

--	--	--	--

MINDRE UDVIKLINGSPROJEKT

(under 1 mio. kr.)

Projektitel:	Taquiles oprindelige folk: Institutionel styrkelse og territorial forvaltning, fase 3		
Den danske ansøgende organisation:	Axis		
Evt. andre danske partner(e):	Nej		
Lokale partnerorganisation(er):	Munay Taquile		
Land(e):	Peru	Landets BNI per indbygger: US\$ 4.200 (2009) (WB) Undtagelse fra BNI grænse pga. 'Oprindelige folk'	
Projektstart-dato: 1.1.2012	Projektslut-dato: 1.1.2013	Antal måneder: 24	
Kontaktperson for projektet: Navn: Niels Boe Emailadresse: nb@axisngo.dk			
Ansøgt beløb fra Projektpuljen: 656.983		Forbrug pr. projektår: 328.492 (Samlet beløb delt med antal projektår)	
Er der tale om en genansøgning? (Til Projektpuljen eller Udenrigsministeriet)? <input checked="" type="checkbox"/> Nej <input type="checkbox"/> Ja, tidl. søgt dato:			
Er der tale om: <input checked="" type="checkbox"/> B. Et projekt i forlængelse af et projekt, der tidligere er blevet støttet (af Projektpuljen eller andre)			
Resumé På baggrund af 2 foregående projektfaser søger Axis, med partneren Munay Taquile, om en konsolideringsfase på øen Taquile i Titicacasøen i Peru. I denne fase vil projektet fokusere på en koncentreret indsats i forhold til turismeorganisationen Munay Taquile samt øens autoriteter med fokus på tre primære og internt forbundne indsatsområder: turismestyling, organisationsudvikling og produktudvikling. Turismestyling: Gennem støtte til Munay Taquile at styrke taquilenernes demokratiske rettigheder til selv at kontrollere turismen på deres ø. Organisationsudvikling: Gennem kapacitetsopbygning af Munay Taquile og øens autoriteter at styrke deres ledelse, professionalisme og kompetencer ift at styre øens aktiviteter. Produktudvikling: Gennem udvikling af særlige konkurrencedygtige lokalt, socialt og kulturelt funderede nicheprodukter at sikre taquilenerne en fordel ift turismeoperatører fra fastlandet.			

Dato
 30.8.2011
 Wesselsgade 4
 2400 København N
 Sted

Ansvarlig person (underskrift)

 Niels Boe - Projektmedarbejder
 Ansvarlig person og position (blokbogstaver)

2. Ansøgningstekst

A. SAMARBEJDSPARTNERNE

A.1 Den danske organisation

Se bilag A (generelle organisatoriske oplysninger for Axis).

Erfaringer med konteksten og det specifikke emne

Axis har arbejdet med projekter i Peru siden 1995 og har stor erfaring med deltagerorienteret og dialogbaseret arbejde.

Axis har haft tætte relationer til Taquile siden begyndelsen af 1990'erne, ifm. udvekslingsprojekter på Taquile, DK og Norge, mindre udviklingsaktiviteter på øen (fx udvikling af lokal produktion for solfangere (varmtvand)) og endelig diverse undervisningsaktiviteter. Disse mange aktiviteter og projekter var forudsætninger for at øens indbyggere i 2005 accepterede at indgå i et egentligt partnerskab med Axis – i et fælles udviklingsprojekt.

Det her søgte projekt trækker både på erfaringer fra de forudgående 2 projektfaser på Taquile samt på erfaringer fra andre Axis-projekter i Peru fx "Oprindelige folk i Amazonas - uddannelse på egne vilkår", "Organisation og pædagogisk udvikling i Limas slum" og "Proyecto Bio-Promo" i Cuzco. I alle er der sat fokus på efteruddannelse af lærere og tosproget interkulturel undervisning.

Axis har igennem 17 år udviklet et kendskab til bæredygtig turisme i en kontekst med oprindelige folk. Dette er sket i et tæt samarbejde med 2 bolivianske ngo'er (Huellas og Praia) og en serie aktører i Puno-området - fx Universitetet i Puno og antropologen ArrufoAlcantara fra Puno.

Axis har i mange år udsendt praktikanter til vores projekter, herunder omkring 90 udsendt til Taquile siden 1995.

Axis' samarbejde med andre organisationer i Peru

Axis har pt. Minipuljep projekter i Iquitos-regionen i samarbejde med FORMABIAP, en fase 3 af "Bio-Promo"-projektet i Cuzco samt samarbejde med Alternativa om et ungdomslederprojekt med deltagelse af en ecuadoriansk og tre bolivianske partner-ngo'er.

Det danske teams kvalifikationer

Frivillige tovholdere:

Matias Fernandez: Cand.scient.geo med speciale indenfor udvikling og bæredygtig turisme fra Københavns Universitet. Har i flere omgange været på Taquile både som turist og i forbindelse med projektet. Projekterfaring fra Guatemala, Thailand og Salomonøerne.

Rikke Stokholm Riemer: Studerende i Internationale Udviklingsstudier og Geografi på RUC og på nuværende tidspunkt i gang med at skrive speciale. Har været praktikant på Taquile i 2009 og på den Danske Ambassade i La Paz i Bolivia.

Kristina Andersen: Cand.mag. i Internationale Studier med bachelor i Lingvistik og Europastudier fra Aarhus Universitet. Har været i praktik på Taquile i 2010 og skrevet speciale om turisme i Peru med yderligere feltarbejds erfaring.

Eksempler på medlemmer af den faglige baggrundsgruppe:

Susanne Pérez: Cand.mag. (Pædagogik og Kultur- og Sprogstudier). underviser i Unge2-projektet i Ballerup. 5 års erfaring fra arbejde i to peruanske NGO'er (særligt i Cusco) som efteruddanner indianske lærere i tosproget interkulturel undervisning og med ansvar for netværksopbygning og fortalervirksomhed i forbindelse med udviklingen af Den Regionale Uddannelsespolitik og regionale valg i Cusco. Taler flydende spansk og forståeligt quechua. Udgiver internationale artikler om tosproget interkulturel undervisning i Peru.

Catherine Watson: Seminarielæktor på læreruddannelsen (professionshøjskolen UCC), projektansat hos Axis. Forfatter af undervisningsmateriale hos Gyldendal og Alinea. Master (MA) i Fremmedsprogsundervisning fra University of Surrey. Flydende i spansk, desuden faglig sparringspartner og gæsteunderviser i projektet, bl.a. Universitetet i Puno.

Bettina Ringsing: Projektmedarbejder i Axis, 10 års erfaring fra ansættelse i Ibis – udsendt til Peru og Ecuador og fra ansættelse i MS. Specialist indenfor fortalerarbejde og monitorering.. Uddannet kultursociolog med erhvervsøkonomi som bifag.

Sekretariatsansvarlig:

Niels Boe: Projektmedarbejder i Axis, lærer og sociolog, mangeårigt kendskab til Taquile (siden 1995), taler flydende spansk.

A.2 Andre danske samarbejdspartnere (udfyldes hvis der er flere danske organisationer i en alliance)

Nej.

A.3 Den lokale organisation (se bilag B)

Projektets lokale partner vil i projektets 3. fase være Taquile-øens indbyggere repræsenteret ved øens autoriteter og den demokratisk valgte turistorganisation Munay Taquile.

Munay Taquile (MT) er et demokratisk valgt forum for øens arbejde med turisme, oprettet i slutningen af projektets første fase, som en virksomhed som taquilenerne kunne vælge at blive medlem af. Efterfølgende er MT blevet registreret som turistorganisation. MT har 149 medlemmer (dvs. familier). Med ca. 370 familier på øen dækker MT dermed 40 % af øens samlede familieantal.

Bureauets bestyrelse på 15 medlemmer vælges pt hvert år blandt øens autoriteter og medlemmer af MT og efterfølgende vælger bestyrelsen MT's direktør og andre ansatte.

Øens Borgmester vælges, på grundlag af nationalt besluttede regler, for fire år ad gangen. Øens øvrige autoriteter vælges, efter lokale regler, for et år ad gangen.

Ved afslutningen af fase 2 består Munay Taquiles stab af en markedsføringsansvarlig, en sekretær, en administrator og to aflønnede praktikanter fra øen.

Projektet har aktivt arbejdet med at sikre, at udvælgelsen af ansatte finder sted med baggrund i personernes faglige kvalifikationer. Dette er nu opnået i tilfredsstillende grad. Eneste ikke lokale (dvs. taquilener) er MT's sekretær.

Munay Taquile har et kontor i Puno med moderne IT- og kommunikationsudstyr.

Der er indledt samarbejde med turismeministeriets bureau (PromPeru), med andre bureauer og lokale initiativer i "community-based tourism" samt med et lokalt netværk af NGO'er, som arbejder med turisme. Der er udviklet et website (www.taquile.net) og sociale medier som facebook, ligesom projektet har arbejdet på at involvere Taquiles guider og andre unge fra øen i turismearbejdet i MT.

Øens autoriteter (borgmester, guvernør og præsident) har, ved afslutningen af fase 2, stillet en centralt placeret bygning (kaldet Albergue Municipal) til rådighed for Munay Taquile og Fondo Social – projektets pulje til ydelse af mindre lån. Autoriteterne har bekostet halvdelen af udgifterne og projektet den anden halvdel af udgifterne til at restaurere og klargøre bygningen til formålet som kontor- og udstillingslokale for MT og Fondo Social.

Autoriteter og MT har i stadig større grad deltaget i regionale turisme-aktiviteter i form af netværk, kontakt til lokale og regionale myndigheder m.m. Dermed er Taquile og taquilenerne blevet mere synlig og respekteret regionalt.

A.4 Samarbejdsrelationen og dens perspektiver

Axis har, som nævnt, arbejdet på Taquile og med taquilenerne siden 1995 og har vigtige erfaringer med samarbejde med øens institutioner. Det ansøgte projekt er fase 3 af et projekt, der blev igangsat i januar 2005 og hvor fase 2 slutter i december 2011. Axis er den eneste ngo, der har fået indbyggernes tilladelse til at arbejde på øen. Axis ses af indbyggerne som en pålidelig samarbejdspartner med et stort kendskab til øens kultur og traditioner samt et solidarisk forhold til øens indbyggere

I denne tredje og afsluttende fase af projektet vil samarbejdet blive ændret. Axis vil nu mere fungere som den eksternt støttende partner. Den direkte deltagelse i projektet vil være reduceret ift fase 1 og 2. Forudsætningen for at dette kan ske er, at kommunikationen nu er kontinuerlig, spilleregler er afklaret og rollefordeling defineret efter 6 års tæt samarbejde.

Det er vores vurdering, og også beskrevet i den eksterne evaluering, at der på øen samlet set er den tilstrækkelige ekspertise til at gennemføre projektets forskellige komponenter.

I løbet af fase 1 og 2 er der sket en kapacitetsopbygning af Munay Taquile, af autoriteter, af de forskellige lokale organisationer (restaurantorganisationen, bådeorganisationen, kunsthåndværk, de enkelte suyos (lokalsamfund), m.m.).

Dette har forstærket forståelsen af turismen på Taquile for begge parter og er forudsætningen for den videre kapacitetsudvikling i Munay Taquile, så kontoret udvikler sig til en institution der kan repræsentere og facilitere den videre udvikling af turismen bredt på øen.

Dermed bliver MT's rolle justeret ift fase 2, hvilket er et centralt element i denne nye konsolideringsfase.

Munay Taquile skal fremover generelt arbejde for at fremme sociale forhold og den kulturelle identitet på øen gennem tæt samarbejde med øens autoriteter samt fungere som autoriteternes samlede turismeorganisation som på alle områder varetager øens turismeaktiviteter.

Denne konsolideringsfase vil være den periode, hvor taquilenerne i videst muligt omfang overtager ansvaret for projektets gennemførelse. Axis vil fortsat fungere som sparringspartner, som ekstern støtte, monitorere projektet og via udsendte frivillige/praktikanter støtte MT's arbejde.

B. PROJEKTANALYSE

B.1 Hvilken sammenhæng indgår projektet i?

Taquiles oprindelige folk lever på den lille ø Taquile, i Titicaca-søen, ud for departements-hovedstaden Puno i Peru. Taquile er i de senere år blevet kendt nationalt og internationalt for den vedholdende hævde af deres indianske identitet og kultur. Det ses på de særlige taquilenske klædedragter, på det traditionelle tekstilhåndværk, og i den stædige fastholdelse af traditionelle sociale og politiske organiseringsformer, selv når de kommer i modsætning til nationale krav og normer. Taquilenernes hovedsprog og det daglige sprog på øen er quechua. Mange taquilenerne taler ikke spansk, og børnene lærer først spansk, når de kommer i skole.

Den særlige indianske identitet trues i dag på Taquile af et eksternt pres, som især kommer fra turistselskabers og myndigheders side. Lokale myndigheder og turistselskaber anerkender ikke taquilenernes ret til at råde over eget territorium, og man anerkender ikke de lokale ø-autoriteters beslutninger og dispositioner som legalt gyldige. Det ydre pres på taquilenerne fører til et indre pres på fællesskabet, og det truer taquilenernes egne organisationer og deres kultur. Fx kræver turistbureauer, at taquilenerne tilbyder at indlogere op til 20 turister på samme "hotel", hvilket er imod indbyggerne interne regler for styring og spredning af turiststrømmen.

Taquiles befolkning på ca. 1800 indbyggere lever fortrinsvist af landbrug og fiskeri, kombineret med migrationsarbejde i de af årets måneder, hvor landbruget kræver mindst arbejdskraft. Siden slutningen af 1970'erne har en stigende strøm af turister lagt vejen forbi Taquile. Indtægterne fra turismen har parallelt hermed fået en stigende betydning for øens økonomi og er nu øens hovedindtægtskilde.

Helt frem til slutningen af 1970'erne levede befolkningen på Taquile relativt isoleret fra omverdenen. Frem til tiden omkring 1950'erne var denne isolation påtvunget af godsejere, der holdt befolkningen som livegne. Da øboerne siden opnåede retten til deres jorde, valgte de selv at holde sig isoleret, fordi de følte sig stærkt diskriminerede, særligt af Puno-befolkningen. Denne isolation gav sig udtryk i en "venden-sig-ind-mod-sig-selv", en stærk fastholdelse af øboernes traditionelle indianske identitet og kultur og i en fastholdelse af de traditionelle klædedragter og kunsthåndværk, som et centralt udtryk for deres indianske identitet. Det var særligt den karakteristiske klædedragt og Taquiles traditionelle organisering og livsstil, som appellerede stærkt til den stigende strøm af turister, som fra midten af 1970'erne lagde ruten om ad Titicaca-søen.

Sammen med nabøerne Amantaní og Uros er Taquile blevet en af de største turistattraktioner i Peru, kun overgået af området omkring inkaernes hellige dal ved Cuzco.

Forrige år blev Taquiles kunsthåndværk af FN udnævnt til en del af Verdens Kulturarv, hvilket har styrket turisternes interesse for øen.

Turismen til Taquile blev i de første år organiseret af fællesskabet, under det særlige hensyn, at turismen ikke måtte true øsamfundets særlige indianske identitet og interne organisering. I en kort årrække lykkedes det taquilenerne at fastholde en rimelig kontrol med turismen, indtægterne fra turismen finansierede investeringer foretaget af fællesskabet og de blev fordelt blandt Taquiles familier.

I denne periode blev ø-befolkningen bevidst om de økonomiske muligheder, som turismen repræsenterer. Men fra midten af 1980'erne øgedes presset fra turistselskaber i Puno, som ikke respekterede Taquiles organisering af turismen. Turistselskaberne gik udenom fællesskabet og nægtede at samarbejde med taquilenerne om organisering af besøgene på øen.

I dag har ø-befolkningen, på en række områder, mistet kontrollen over turismen, som i stedet for at udgøre en interessant økonomisk mulighed, i dag truer taquilenerne med social og kulturel opløsning. Det er lykkedes for turistselskaberne på en række områder at splitte fællesskabet på øen. Familier og lokalsamfund bliver spillet ud mod hinanden, og øens autoriteter har ikke været i stand til at håndtere de interne og eksterne konflikter, som er fulgt med denne situation.

Projektets første 2 faser har opnået en lang række positive resultater i forhold til at støtte taquilenernes forsøg på at genvinde kontrollen med turismen og styrke den lokale identitet, men stadig er der store udfordringer før målet er nået.

Ifølge det peruanske turistministerium besøger omkring 80.000 turister årligt Taquile. De sidste par år er dette tal dog faldet markant, grundet den internationale økonomiske krise.

Som de fleste indianske landsbysamfund i Perus højland er Taquiles befolkning marginaliseret politisk, økonomisk og socialt. Indtægterne på øen er langt under det nationale gennemsnit. Taquiles ø-befolkning er fattig, grænsende til ekstrem fattigdom. Pengeøkonomien er meget svag, og man er ikke længere selvforsynende med fødevarer. De gennemsnitlige indtægter for en taquilensk familie ligger årligt på under 2.000 kr.

De statslige myndigheder er kun interesseret i Taquile i forbindelse med valg, hvor der typisk ydes éngangsgaver til øen, såsom bygningen af en skole, udlevering af bliktage, økonomisk støtte til forbedring af vejsystemet o.l. Det er, trods de gode tiltag der er sket i løbet af de sidste 6 år, endnu ikke fuldt ud lykkedes for Taquiles øsamfund at komme ud af sin isolerede og marginaliserede position i forhold til naboer og til den peruanske stat.

Taquile indgår sammen med nabøen Amantaní i Amantaní kommune, og der er på Taquile en generel følelse af, at øens interesser ikke bliver tilgodeset i det kommunale samarbejde. Derfor har ø-befolkningen etableret sin egen kommunale administration, ligesom fase 2 støttede arbejdet med øens anerkendelse som *Comunidad Campesina*. Det lykkedes Taquile, med stor støtte fra projektet og efter meget lange og grundige diskussioner mellem samtlige øboerne og med øens autoriteter at blive enige om at registrere sig som *Comunidad Campesina*. Dette ser taquilenerne som en stor intern sejr – at være blevet enige om at søge anerkendelse som *Comunidad Taquile* ligesom det giver øen en række formelle rettigheder ift. det peruanske samfund.

På trods af udlægningen af store dele af området omkring Titicacasøen til en bi-national naturreserve er der de seneste år opstået mulighed for, at selskaber udefra kan opnå koncessioner på olie- og mineraludvinding og andre økonomiske aktiviteter i reservens område, dvs. også på Taquile. Øens autoriteter er bekendt med dette, men er pt. ikke i stand til at forholde sig til disse eksterne trusler. Taquile har kun haft samarbejde med én ngo – Axis – idet andre organisationer blev fundet utroværdige. Nationale institutioner har støttet diverse aktiviteter og mindre investeringer – fx har omkring 80 % af familierne fået solpaneler til basal elforsyning af husene. Øens indbyggere har ikke accepteret, at der overføres strøm fra fastlandet, med begrundelsen, at det ville ødelægge værdifuld landbrugsjord og ændre den lokale identitet.

Ved afslutningen af projektets fase 2 ser vi på en række områder, positiv udvikling – hvor projektet har haft en mere eller mindre direkte indflydelse på:

- Øen er nu formelt registreret som *Comunidad Campesina*.
- En lokal turismeorganisation – *Munay Taquile* – fungerer og er økonomisk bæredygtig med en fast bemanning af kontor.

- Der finder ca. 25 uddannede lokale guider - uddannet på Universitetet i Puno (UNA) med baggrund i en samarbejdsaftale mellem Universitet, Comunidad Campesina de Taquile og Axis.
- Der er en mindre kreds af unge guider, som har tilstrækkelige engelskkundskaber til at kunne guide på engelsk. Uddannet dels på kurser på UNA dels via danske Axis-frivillige.
- Kvaliteten i de enkelte familiers tilbud til turister er bedret – præsentation, overnatning, kosten der serveres, den almene service og den større åbenhed der vises overfor gæsterne.
- Turismen er nu spredt til alle øens 7 "suyos" (områder) i modsætning til tidligere, hvor kun øens centrum havde økonomisk fordel af turismen.
- Kunsthåndværk præsenteres på en mere hensigtsmæssig måde overfor turisterne – dels i de 2 andelsbutikker dels under turisternes ophold i private huse.
- Der er udviklet formater for ø-autoritetens administration og for turismeorganisationen Munay Taquile. Disse formater skal støtte den demokratiske proces på øen.
- Der er udviklet procedurer for overdragelse af valgte poster – såvel i ø-ledelsen som i turismeorganisationen.
- Centrale personer, uddannet igennem projektets fase 1 og 2 i demokratisk og organiseret administration, har nu opnået større autoritet. Den ene er i år valgt til posten som øens guvernør, og forventes til december at blive valgt til Borgmester (for en fireårig periode). Begge forventede kandidater har deltaget aktivt i projektet – enten som direktør for MT eller som administrator af Fondo Social.
- Der er etableret en Fondo Social, der giver minkrolån til finansiering af forbedringer af familiers tilbud til turister – bedre senge, bedre værelser, toilet, strå på hustagene, etc. Denne fungerer uden tab, og med et minimum af renter, som støtte til øboernes låntagning for at bedre turisme. Indtil videre har 95 beboere optaget lån og tilbagebetalingsraten er 100 %.
- Generelt kan det observeres, at øen er bedre organiseret og at der er tegn på, at øboerne er ved at genvinde kontrollen over turismen. Dermed reduceres truslen mod indbyggernes kulturelle identitet.
- Der er på øen en stadig større bevidsthed om betydningen af større gennemsigtighed i administrationen af øens indtægter. Dette er dog endnu ikke resulteret i at der er åbenhed i regnskaber og budgetter.

B.2 Hvordan er projektet blevet forberedt?

Denne ansøgning vil blive en konsolideringsfase af Axis' samarbejde med taquilerne.

Forberedelsen er kommet som en naturlig del af evalueringen af fase 2, og behovet for opfølgning, hvor yderligere konsolidering er blevet afklaret og belyst.

Der har, siden slutningen af 2010, været diskuteret muligheden for at fortsætte med en tredje fase.

- I efteråret 2010 og foråret 2011 har der været fokus på at samle op på erfaringerne fra fase 2. Med hjælp fra udsendte Axis praktikanter, fra mailkorrespondance med vores konsulenter i den lokale NGO Huellas samt taquilerne (såvel Munay Taquile som autoriteter) og via projektbesøg, har vi udvekslet synspunkter med henblik på at analysere behovet for og mulighederne i en konsolideringsfase.
- Der er blevet faciliteret workshop med fælles deltagelse af Axis og øens autoriteter, hvor man sammen analyserede turisme-situationen og projektets elementer gennem en SWOT-analyse, og derpå fremsatte ønsker til hvad en konsolideringsfase skulle inkludere.
- Munay Taquile har løbende evalueret øens turisme-bureau for at vurdere eget arbejde og en situation med/uden projektstøtte. Som et forsøg lod MT i en kortere periode kontoret køre uden driftsstøtte. Formålet var at vurdere personalets evner til at fortsætte arbejdet uden det incitament, som et honorar indebærer. Resultatet af forsøget var positivt.
- I juni 2011 lavede bureauets personale, på baggrund af en analyse af deres udfordringer og muligheder, en plan for det videre arbejde. Dette arbejde indgår direkte i strategien beskrevet i denne ansøgning.
- Axis-ansvarlig Thomas Rathje besøgte Taquile i slutningen af juni 2011 med henblik på at diskutere disposition for og oplæg til en konsolideringsfase. Dette skete med deltagelse af alle øens autoriteter, Munay Taquile, Fondo Social og en række unge fra guidegruppen. Det blev her klart, at der er grundlæggende støtte til og ønske om en fortsættelse af samarbejdet blandt øens autoriteter og generelt fra øens indbyggere, men at man samtidigt forventede indflydelse på formuleringen af mål og resultater i den nye fase.
- Ved en workshop, med deltagelse fra autoriteter, repræsentanter fra Munay Taquiles bestyrelse, fra bureauet selv og andre med del i projektet, blev der arbejdet med projektmål og resultater.
- Det blev afslutningsvist aftalt, at øens folkevalgte autoriteter arbejdede videre med disse mål og resultater og kom med udkast til resultater og aktiviteter for en 3. fase.

Denne konstruktive og direkte deltagelse fra øboernes side, herunder deres krav til projektet, ser vi som et udtryk for den styrkelse af taquiles autoriteter, som projektet har haft. Derudover er det et vigtigt tegn på det lokale ejerskab og initiativ, som er nødvendigt for en konsoliderende 3. fase af projektet.

I juni/juli 2011 gennemførte Elvira Raffo (Se bilag 1 og 2) fra Peru en ekstern evaluering af fase 2. Resultaterne fra denne evaluering har styrket vores konklusioner omkring erfaringer fra fase 1 og 2, og støttet fokuseringen af projektsøgningen.

I bilag 3 (internt arbejdsrapport, som er anvendt af baggrundsgruppe og bestyrelse) har vi noteret de væsentligste punkter fra den eksterne evaluering, og hvordan vi i projektet har taget højde for disse.

B.3 Problemanalyse

Det vurderes at ca. 80.000 turister hvert år besøger Taquile og en alt for stor del af indtægten fra disse kommer udelukkende turistselskaberne på fastlandet til gode. Taquilerne lykkedes nogle få år i 1970'erne og 1980'erne at holde kontrol med turismen, indtægterne kom fællesskabet til gode og blev fordelt mellem alle Taquiles familier. Det er ikke længere tilfældet. Det er lykkedes turistselskaberne at splitte fællesskabet på øen ved hjælp af øgede indtægter til enkelte taquilenere. Indtægterne er fokuseret omkring byen og kommer ikke de yderligt beliggende områder til gavn. Dette truer ikke kun taquilenernes økonomiske overlevelse, men også den sociale og kulturelle sammenhængskraft.

Ændringen er kommet over årtier. Årsagerne er blandt andet:

- Øens autoriteters manglende evne til at forhandle med kommunale, regionale og nationale myndigheder
- Øens autoriteters manglende evne til at stå fast overfor turistselskaberne fra fastlandet
- Øens autoriteters manglende evne til at takle interne og eksterne konflikter
- Øens befolknings politiske, økonomiske og sociale marginalisering
- Fattigdommen, der gør det attraktivt for individer at bryde med fællesskabet for profit (den gennemsnitlige indkomst er på under 2000 kr. om året per familie)

Projektets første 2 faser har arbejdet fokuseret med disse problemer og årsager og har opnået en række positive resultater. Men der er stadig behov for yderligere arbejde.

Vi har i de første 2 faser fokuseret meget på at få autoriteterne til at regulere turismen bedre, men der har været problemer med mangel på en manglende forståelse for hvordan denne sektor kan udvikles til øens fordel. Til grund for denne manglende forståelse kan blandt andet ligge de manglende resultater af økonomisk karakter, som ville have kunnet fastholde troen på, at der findes alternativer til den måde turismen fungerer på i dag. Dette er blevet forbedret i løbet af de første 2 faser af projektet, men der er stadig et behov for at bedre kontrollen med turister og sørge for fx at alle betaler adgangsbeløbet (10kr).

Der er i fase 2 opnået støtte fra og bedre koordinering mellem nogle af øens autoriteter (Gobernador og Præsidenten for fællesskabet). Men støtten fra den siddende borgmester har hele vejen igennem projektet været en stor udfordring.

Der er stadig brug for støtte til at få fokus hen på de helt specielle konkurrencemæssige fordele og kernekompetencer, som øens egne beboere og øens eget turisme bureau har, frem for de bureauer som underbyder, splitter og udkonkurrerer øens egne tilbud med dårlige produkter, der tilmed udgør en trussel for øens kultur som beskrevet ovenfor. Blandt andet mangler taquilerne endnu at færdigudbygge produkter, der understøtter og samtidig kapitaliserer på deres egen kultur – altså det taquilerne alene vil kunne tilbyde.

Ligeledes skal autoriteterne begrænsede kompetencer for at administrere øens økonomiske ressourcer styrkes, bl.a. gennem gennemsigtighed i håndteringen af øens turistindtægter – herunder entreindtægter.

C. PROJEKTBEKRIVELSE

Projektets lokale partner vil i projektets 3. fase være Taquiles indbyggere repræsenteret ved øens autoriteter og den demokratisk valgte turistorganisation Munay Taquile. Samarbejdsaftalen vil være mellem disse tre parter.

De primære målgrupper:

1. Øens 3 forskellige autoriteter (borgmester, guvernør og præsident for Taquile samt deres øvrige valgte medlemmer (viceguvernør, viceborgmestre etc.) – i alt ca. 30 personer. Det overvejende flertal er mænd.
2. Bestyrelsen i MT - 15 personer flertal er mænd.
3. MT's ansatte direktør, sekretær, guider, m.m. – ialt 30 personer.
(Projektleder vil være MT's direktør.)
4. Fondo Social: 2 ansatte - begge mænd.
5. Øens familier/indbyggere - 370 familier og i alt 1800 indbyggere.

Alle i målgruppen kan etnisk og kulturelt defineres som oprindelige folk.

Sekundære målgrupper:

1. Lokale myndigheder - på Amantani.
2. Regionale myndigheder i Puno.
3. Turismenetværk i Titicaca-området - inkl. Bolivia.

C.2 Projektets målsætninger og succeskriterier (indikatorer)

Overordnet mål:

Taquiles indbyggere har fuld kontrol over turismen på øen og turismen kommer hele befolkningen til gode.

Projekt mål:

1. D. 1.12.2013 fungerer Munay Taquile (Taquiles turistråd), under ledelse af øens autoriteter, som Taquiles officielle turismemyndighed der faciliterer, kvalificerer og regulerer den samlede styring og videreudvikling af øens samlede turistaktiviteter.
2. D. 1.12.2013 har taquilenerne udviklet og implementeret konkurrencedygtige nicheprodukter på Taquile (turistarrangementer og produkter).

Indikatorer til mål 1:

- 1.1. Øens reglement for turismearbejde administreres af Munay Taquile.
- 1.2. Øens reglement for turisme efterleves af lokale turismeaktører.
- 1.3. Øens reglement for turisme efterleves af eksterne turismeaktører.
- 1.4. Munay Taquile modtager årligt minimum 10 % af øens entreindtægter til sit arbejde.

Indikatorer til mål 2:

- 2.1. Der ydet støtte til implementeringen af minimum 10 nye turisme-udviklings-initiativer.
 2.2. Der er implementeret 3 circuitos (ture udviklet i fase 2).
 2.3. Der er udviklet og implementeret 2 nye circuitos (udvikles i konsolideringsfasen).

(Ved projektstart definerer Axis, MT og autoriteter i fællesskab måleligheden af hver indikator).

C.3 Resultater (outputs) og projektaktiviteter

Mål 1.	Forventede resultater	Aktiviteter
D. 1.12.2013 fungerer Munay Taquile, under ledelse af øens autoriteter, som Taquiles officielle destinationskontor og turismemyndighed der støtter, kvalificerer og regulerer den samlede styring og videreudvikling af øens samlede turistaktiviteter.	1.1. MT's bestyrelse har de nødvendige kompetencer og redskaber for at fungere som ledelse af og udøver demokratisk kontrol over Munay Taquile.	<p>1.1.1 De udviklede manualer for styring af MT og overdragelse af ansvarsområder opdateres og diskuteres i MT's bestyrelse og implementeres på øen.</p> <p>1.1.2 MT udvikler redskaber for letforståelig udarbejdelse og præsentation af budget og regnskaber for MT og turismestyling.</p> <p>1.1.3. Der udvikles redskaber til demokratisk kontrol med indtægter fra turismen til øen.</p> <p>1.1.4. Udvikling og implementering af redskaber til monitorering af turismen på øen.</p> <p>1.1.5. Kapacitering af øens autoriteter og MT i projektstyring og ledelse</p> <p>1.1.6. Kapacitering af MT's bestyrelse indenfor forretningsledelse, fortalervirksomhed og oplysning.</p>
	1.2. Munay Taquile (institution/personale) har de nødvendige kapaciteter til at fungere som destinationskontor og turismemyndighed	<p>1.2.1 Udvikling og implementering af strategi, arbejdsplaner, manualer og vedtægter for MT som destinationskontor og turismemyndighed</p> <p>1.2.2 Kapacitering af MT personale indenfor projektstyring, administration og markedsføring.</p> <p>1.2.3. MT kontrollerer, indsamler viden, analyserer data og præsenterer disse for autoriteter og øens indbyggere.</p>
	1.3 MT er samlingspunkt for og har opbakning fra øens befolkning til sit arbejde med lokalturismen.	<p>1.3.1 Møder med samtlige laug og turismeudbydere på øen.</p> <p>1.3.2. Oplysningsarbejde blandt taquilenere om MT og turismeaktiviteter.</p>

	1.5 Der eksisterer gennemsigtighed og demokratisk kontrol i forbindelse med opkrævningen og brugen af øens fælles turismeindtægter (entreindtægter)	1.5.1 Fortalervirksomhed og oplysningsarbejde fra MT med henblik på at sikre at entréindtægterne til øen bruges til at sikre taquilernes fælles interesser 1.5.2. Støtte myndighederne med at sikre bedre organisering af opkrævningen af turismeafgiften. 1.5.3. Axis og autoriteterne diskuterer udfordringerne i gennemførelsen af gennemsigtighed i den økonomiske administration.
	1.6. MT igangsætter nye turismeudviklingsaktiviteter på øen – med basis i kapaciteringsfonden og Fondo Social	1.6.1. Der gennemføres aktiviteter til information om og promovning af kapaciteringsfonden og Fondo Social.
	1.7. MT's bestyrelse udvirker fortalervirksomhed ift de kommunale myndigheder på Amantani, de regionale myndigheder i Puno samt ift den organiserede turismevirksomhed i Puno.	1.7.1. Der gennemføres "crash-course" i formidling af og præsentation ift fortalrararbejde.
Mål 2. D. 1.12.2013 er der udviklet og implementeret konkurrencedygtige nicheprodukter på Taquile (turistarrangementer og produkter).	2.1 Munay Taquile (institution/personale) har de nødvendige kompetencer til at støtte udviklingen af konkurrencedygtige nicheprodukter.	2.1.1 Udarbejdelse og vedligeholdelse af database til systematisering af kvalitet og indhold i eksisterende og nye udbud af turisme produkter i overensstemmelse med lokal identitet. 2.1.2 Kapaciteringstilbud indenfor produktudvikling inklusiv fortolkning af lokal kultur, forretningsledelse, og markedsføring til individuelle turismeudbydere og lokale turismeforeninger. 2.1.3. Gennemopfristningskurser i administration (at have en virksomhed) for turismeudbydere. 2.1.4. Udviklings af informationsmateriale for MT.
	2.2 Der er etableret en kultur på øen, som støtter udviklingen af nye nicheprodukter.	2.2.1 Revision af Fondo Socials regelsæt og ansøgningskemaer for udlånning så det sikres at pengene går til turismemæssige formål. 2.2.2 Opfølgning på og indsamling af data omkring Fondo Social låntageres aktiviteter og udfordringer. 2.2.3. Udvikling af regelsæt og ansøgningskemaer for kapaciteringsfonden.

	<p>2.3 Indtægten er øget hos individuelle turismeudbydere på øen med fokus på lokalbaserede niche-produkter.</p>	<p>2.3.1 Promovering af Taquile som destination med de mange forskellige tilbud til turister (deltagelse i messer, henvendelse til nationale, regionale og udenlandske turismebureauer, revision og vedligeholdelse af hjemmeside så den afspejler funktionen som destinationskontor osv.).</p> <p>2.3.2. Der gennemføres base-line studie, baseret på stikprøver, af øens turisme-indtægter.</p>
--	--	---

C.4 Strategi: Hvordan hænger projektet sammen?

I samarbejde med MT's personale, enkelte bestyrelsesmedlemmer i MT og øens 3 øverste autoriteter: 1. *teniendegobernador*, 2. *presidente de la comunidad* og 3. *alcalde* har vi identificeret tre primære og internt forbundne indsatsområder ifm. projektet:

- *Turismestyring*
- *Organisationsudvikling*
- *Produktudvikling*.

Indsatsområderne tager udgangspunkt i de problemstillinger som er blevet identificeret i løbet af projektets 2 første faser og bygger på erfaringer og de kompetencer som er blevet udviklet gennem de sidste 6 år.

Turismestyring

I konsolideringsfasen vil projektet fokusere på støtten til udmøntning af taquilenernes demokratiske rettigheder til at kontrollere turismen på deres ø. Dette sker bedst ved at støtte Munay Taquile (MT).

Fra at støtte MT som et decideret turismekontor, vil MT blive defineret som øens officielle destinationskontor og øens officielle turismemyndighed.

Indtil videre har Munay Taquile fungeret som et rejsebureau, og dermed konkurreret med rejsebureauer i Puno. Dette skete ofte med begrænset succes, da størstedelen af rejsebureauerne i Puno tilbyder enslydende produkter til meget lave priser, hvilket ikke er muligt for MT, da et af målene gennem alle årene har været at betale en fair pris til udbydere på Taquile.

Projektet har arbejdet på at udvikle alternative og niche-orienterede produkter med basis i ideen om en bæredygtig og lokalt forankret turisme. Men som evalueringen af projektets fase 2 påviser, og som beskrevet i problemanalysen, har dette kun til en hvis grad båret frugt. Dette skyldes priskrigen i Puno og et uklart fokus omkring MT's mål og metode.

Derfor vil konsolideringsfasen justere MT's arbejdsopgaver og fokus, så MT fremover vil:

1. Promovere Taquile som destination, samt gøre opmærksom på og støtte op om øens attraktioner. MT vil således ikke længere kun fungere som link imellem turister og øens udbydere, men også imellem disse lokale udbydere og lokale, nationale og internationale rejsebureauer.
2. Fungere som Taquiles officielle turismemyndighed, som formulerer og har ansvaret for øens overordnede turismeplan. Det er f.eks. i denne plan, at det skal klargøres hvad offentlige indtægter fra turismen (indgang til øen) skal gå til og hvilke fællesinvesteringer, der skal foretages. MT skal formulere øens turismereglement og sammen med de øverste autoriteter have ansvaret for at kontrollere at reglementet overholdes jf. lokale traditionelle aftaler. Reglementet skal gælde både for interne og eksterne forretningsdrivende.
3. Lave oplysningsarbejde overfor Taquiles befolkning med fokus på turismeudviklingens fordele og konsekvenser, samt på MT's arbejde. Det vil ligeledes være MT's sekretariats ansvar at forsyne MT's

bestyrelse med information, således at denne kan træffe kompetente beslutninger og præsentere nye forslag til øens autoriteter vedrørende øens turismeudvikling.

4. Bidrage til en forbedring af Taquiles turismeinfrastruktur, dels ved at investere i denne, men også ved at påvirke borgmesterens budgetter igennem fortalervirksomhed. Det er hensigten at dette arbejde skal have som fokus at forbedre infrastrukturen således at de negative konsekvenser minimeres og fælles fordele ved turismen øges.

5. Administrere "kapaciteringspuljen", som har som formål at stille midler til rådighed til grupper af øens beboer, der ønsker at opstarte "konkurrencedygtige komplementerende nicheprodukter med fokus på bæredygtighed og lokal identitet". MT's bestyrelse kan således bevillige penge til grupper (f.eks. kvindegrupper, unge guider, fiskere, bønder, etc.), som ønsker at skabe unikke produkter som "konsumeres" på øen og som bidrager til at turister lærer om Taquilenernes kultur/identitet og lokale leveforhold.

6. Administration af *Fondo social* (FS). FS skal have en tættere tilknytning til turismeudviklingen på øen f.eks. ved at låntagere skal deltage i en eller flere workshops vedrørende forretningsudvikling og turisme samt præsentere en simpel forretningsplan. Således tilsigtes større økonomisk bæredygtighed blandt låntagernes investeringer

7. Deltage og lave fortalervirksomhed i regionale turismentværker med henblik på, på lang sigt, at være med til at påvirke den regionale turismeudvikling.

Til stimulering af nye initiativer og videreudvikling af igangværende indsatser har projekter 2 økonomi-puljer: Kapaciteringspuljen og Fondo Social.

Ad 1. Kapaciteringspuljen

"Kapaciteringspuljen" kan søges af øens turismeudbydere til forskellige mål (eks. Kapacitetsopbygning og i mindre grad infrastruktur).

Det vil være MTs bestyrelse, som administrerer uddelingen af disse ressourcer og sørger for, at de kommer mest muligt til gavn for øen, bestemt ud fra kriterier udarbejdet i samarbejde imellem MT og Axis og godkendt af autoriteterne. Kriterierne vil bl.a. indbefatte, at det skal være til gavn for flere familier, at kvinder/unge skal være involveret, at produktet skal forklare lokale traditioner eller lokal natur, etc.

Pengene til kapaciteringspuljen kommer dels fra projektet suppleret af midler fra de af autoriteterne tildelte ressourcer – dvs. fra øens samlede indtægter.

Formålet med kapaciteringspuljen er dels at skabe ressourcer til de rette produkter, som kan bidrage til en positiv udvikling på øen og dels at stille ressourcer til rådighed til de svageste, som ikke i forvejen ville have mulighed for at investere i turismeudvikling, men som har noget relevant og konkurrencedygtigt at tilbyde turisterne.

Midler fra kapaciteringspuljen ydes som støtte, der ikke skal tilbagebetales.

Ad 2. Fondo social

Fondo social, som har vist sig at være en stor succes i fase 2 vil i denne fase lægges direkte ind under MT. Fra FS kan man søge om finansiel støtte til udviklingen af private projekter i form af lån.

Fondo social har, som låne-institution, en mere langsigtet funktion, idet den gerne skulle fortsætte med at være økonomisk bæredygtig igennem renteindtægterne, og forhåbentligt på længere sigt kunne bidrage økonomisk til MT's arbejdsområder.

Organisationsudvikling

Organisationsudvikling vil direkte omhandle MT og øens autoriteter.

I forbindelse med kapacitetsopbygning i MT, vil andre af øens foreninger, som arbejde med turisme, blive inddraget, så disse også styrkes inden for organisations/forretningsledelse, markedsføring, administration, etc.

Centralt i arbejdet ift autoriteterne står arbejdet med at skabe demokrati og herunder sikre korrekt udarbejdede budgetter og regnskaber og gennemsigtighed i økonomien.

Dette har fase 1 og 2 på en række områder demonstreret sin betydning – fx gennem fuldt åbne regnskaber og budgetter for MT og for Fondo Social. Dette har været et positivt element for taquilenerne og medført et øget pres på autoriteterne til at implementere denne praksis i øens samlede budgetter.

Der skal fokuseres på at skabe en stadig højere professionalisme i MT.

Ledelsesstrukturen i Munay Taquile

Mangelfuldt lederskab er nævnt både i evalueringen af fase 2 og af MT's personale, som en faktor ifm. dårlige salgsresultater. Dette skyldes delvist manglende faglige kompetencer i direktionen, men især "rotationssystemet" af direktørposten, hvor en person er udpeget og indsat ét år ad gangen uanset baggrund og kompetencer. Derfor vil direktørposten i MT i konsolideringsfasen være en fast aflønnet stilling, der tildeles på baggrund af ansøgernes kompetencer, erfaringer og netværk – og hvor rotationssystemet ikke længere gælder.

Bestyrelsesmedlemmerne vil bestå af de folkevalgte: borgmesteren, *gobernador*, *presidente de la comunidad*, formændene/kvinderne af hhv. kunsthåndværksforeningen, restaurationsforeningen, hotelforeningen, bådlaug og guideforeningen, samt af én repræsentant for hvert af de 7 *suyo*'er.

Inklusion af øens øverste autoriter (*borgmesteren*, *Presidente de la comunidad* og *Gobernador*) i MTs bestyrelse, vil sikre, at de involverer sig i spørgsmål vedrørende turismeaktiviteterne, som er øens mest afgørende indtægtskilde og én af de faktorer som påvirker øsamfundet mest.

Til at støtte udviklingen af MT's sekretariat og bestyrelse vil Axis forsat støtte gennem udsendelse af praktikanter. Dette er ønsket af taquilenerne, som beskrevet i evaluering og rapporter. Deres rolle skal dog defineres og konkretiseres yderligere, ligesom Axis vil sætte ekstra fokus på videreførelse/overdragelse af opgaver fra én praktikant til den næste.

Praktikant- og frivilligprogram.

Vi har gode erfaringer med at sende praktikanter til Taquile. Taquilianerne har efterspurgt, at disse bliver i længere tid. Den betydning som praktikanter/frivilliges indsats har for arbejdet, som også evalueringsrapporten påviser, vil vi efterleve.

Vi vil justere de frivilliges/praktikanter funktion en smule. Dels vil vi sikre, at de er på øen igennem længere tid ad gange (gerne min ½ år) dels vil de primært fungere på øen, hvor de tidligere var en del af tiden på turismekontoret i Puno. Taquilenerne efterlyser en fast tilstedeværelse på øen.

I budgettet har vi fastsat et mindre beløb til de udsendte frivillige.

Deres opgaver bliver bl.a. at være "bindeled" imellem Axis' sekretariat/projekt koordinatører og MTs sekretariat, bestyrelse og autoriteter, da adgangen til internet for taquilenerne stadig er vanskelig.

De frivillige kan desuden støtte og hjælpe til at styrke kommunikationen mellem MT og Axis omkring nye behov i projektet og nødvendighed for justering af projektets aktiviteter.

For at kvalificere frivillige/praktikanter mest muligt vil vi bl.a. gennemføre kurser med baggrund i PR's projektretningslinjer, samt de øvrige problemstillinger der er forbundet med at arbejde i projekter i syd.

De frivillige skal have kompetencer, som kan være anvendelige i den daglige kapacitetsopbygning inden for organisations- og projektstyring (herunder skabe en bedre mødestruktur og internkommunikation) og kunne sparre med autoriteter omkring daglige udfordringer ift turister og turisme. Det er vigtigt at understrege, at de frivillige/praktikanter på ingen måde leder processer i organisationen, med hele tiden vil stå på sidelinjen og støtte/inspirere/skubber på, når det er nødvendigt.

Munay Taquiles tilstedeværelse

MT vil være fysisk til stede på kontoret i Puno, men primært på øen, hvor *Albergue Municipal* vil blive brugt som turistinformation og organisationslokale for MT og Fondo Social.

Albergue er i slutningen af fase 2 blevet udsmykket med henblik på at udtrykke Taquiles kultur og identitet og det er hensigten at huset, som er centralt placeret på "turistruten" og dagligt passerer af samtlige besøgende turister, vil fungere som naturligt stoppested, hvor øens attraktioner og produkter tilbydes. Nye produkter vil blive tilbudt til turister, turledere og operatører fra Puno, selvom disse i første omgang er kommet til øen for at lave den klassiske dagstur, da produkterne er designet til at passe ind i ventetiden inden frokost.

(Se bilag 4: MT's nye organisationsstruktur).

Produktudvikling

Produktudvikling refererer til, at MT skal facilitere, at der udvikles konkurrencedygtige komplementerende nicheprodukter til turismeindustrien (på Taquile), som tager udgangspunkt i den lokale kultur og identitet. Ejerskabet til produkterne ligger derfor ikke hos MT, men hos øens befolkning.

Konkurrencedygtige, komplementerende nicheprodukter

Overordnet skal der være fokus på produkter, som ikke kan kopieres af rejsebureauerne fra Puno i og med at produkterne tager udgangspunkt i Taquiles iboende værdi, identitet samt viden, som kun taquilerne besidder. Fx skal man på en tur med de nye produkter ikke have at vide hvad et træ hedder på spansk, engelsk og latin, men derimod hvad træet har betydet for guiden og dennes familie, samt hvad træet bruges til på øen. Således forventes produkterne, som udvikles af taquilerne med støtte fra konsolideringsfasen, at være konkurrencedygtige, komplementerende og have karakter af at være nicheprodukter. Flere af disse nicheprodukter er allerede udviklet i projektets fase 2, som også beskrevet i den eksterne evaluering, men er endnu ikke anvendt på øen. Fx er der udviklet tur der informerer om myter, tur der informerer om øens historie og tur der informerer om øens traditionelle medicin.

Dvs. at i stedet for at tilbyde (næsten) det samme som alle andre men til en højere pris, så sælger man et differentieret produkt ift. pris, kvalitet og eller produkttype.

Komplementerende produkter henviser til, at de produkter som udvikles af taquilerne med støtte fra denne fase, skal "passe" ind på markedet. Dvs. at de skal udfylde "huller" i produktudbuddet i stedet for at kopiere hvad der allerede eksisterer. Fx kan der være tale om korte aktiviteter der udfylder ventetiden inden frokost på øen, eller længere aktiviteter der inspirerer turisterne til at blive flere dage på øen.

At produkterne er nicheprodukter henviser til at man ikke nødvendigvis forsøger at fange hele markedet, men i stedet udser sig segmenter, hvis behov og ønsker man specifikt tilrettelægger produkterne efter at opfylde.

C.5 Udfasning og bæredygtighed

Udfasning

Udfasningen begynder efter det første år, med en nedskæring af projektfinansierede udgifterne til lønninger i MT i projektets budget (til 75 % efter det første år og til 50 % efter halvandet år). Således forventes det at disse udgifter dækkes af de midler autoriteterne vil yde til MT.

Bæredygtighed

Bæredygtigheden sikres vha. integration af MT i det traditionelle system - ved lokal finansiering.

MT integreres i øens arbejde ved at autoriteterne integrerer bestyrelsesarbejde i deres officielle arbejdsplaner fremover, herunder at guvernador har ansvaret for at håndhæve de regler som udarbejdes i relation til turismeudviklingen af MT. Dette er muligt fordi initiativet kommer fra autoriteterne selv, og er produkt af projektets to første faser.

Kapacitetsopbygning omhandler styring og administration af MT, turismevirksomheder samt af turismeudviklingen generelt. Desuden vil kapacitetsopbygning i produktudvikling (inkl. fortolkning af egen kultur), markedsføring og kommunikation sikre økonomisk bæredygtighed hos øens turismevirksomheder. Det er hensigten, at der under hele projektforløbet vil være min. 2 lokale taquilienske praktikanter tilknyttet MTs sekretariat.

Den finansielle bæredygtighed sikres ved, at der gradvis vil ske en overdragelse af udgifterne forbundet med at drive MT fra projektbudgettet til øens egen økonomi.

Erfaringerne fra fase 2 viser, at det kun kræver en mindre finansiering at holde et MT kørende. Projektet opnåede, med begrænset salg af ture, næsten at kunne finansiere MT med fuld bemanning.

Den øgede gennemsigtighed i Borgmesterens budgetter, som fase 1 og 2 har arbejdet på at virkeliggøre, forbundet med disse midler, og de positive eksempler på åbenhed i administration af budgetter, som taquilerne kan se fra fx Fondo Social, vil også gøre det nemmere at sikre de fornødne udgifter forbundet med MTs aktiviteter.

Projektets investering i bæredygtige produktløsninger (finansieret af kapaciteringspuljen og FS), der er funderet i taquilerne egen identitet og kultur vil sikre, at efterspørgslen på taquilerne produkter vil stige relativt i forhold til udbuddet af turismeprodukter relateret til øen generelt. Desuden forventes det, at disse produkter forbliver på taquilerne hænder i og med, at de er svære at kopiere i kraft af stærke forbindelse til øens historie, kultur og natur.

Erfaringsopsamling og spredning

Erfaringerne vil i første omgang blive indsamlet af MT støttet af de danske frivillige/praktikanter. Efterfølgende vil MT's personale, i samarbejde med Axis, udarbejde en plan for hvorledes indsamling af viden og erfaringer vil blive indsamlet i fremtiden og systematiseret til brug f.eks. ifm markedsføring overfor turister og turismeoperatører og i

oplysningsarbejde på øen. En kapacitetsopbygning inden for systematisering af viden og vigtigheden heraf, kan faciliteres af en ekstern konsulent.

Spredning af projektets resultater blandt øens befolkning vil ske via de traditionelle kommunikationskanaler (e.g. radio om søndagen, møder på torvet, infotavler i Albergue, offentlige budgetter, etc.). Desuden vil MT i netværkssamarbejder med bl.a. andre af Titicacasøens samfund informere om erfaringer fra projektet.

Axis vil i DK, igennem en række offentlige møder i Århus og København med turistbranchen, informere om MT og behovene for international støtte til lokalbefolkningens initiativer.

C.6 Forudsætninger og risici

Forudsætninger

Det er en forudsætning, at øens autoriteter deltager i MTs bestyrelse.

Dette er allerede aftalt med alle autoriteter på øen.

I processen frem mod det forestående borgmestervalg på øen, er alle MT's nuværende aktive i gang med at stille spørgsmål til de 2 kandidater ift. overholdelse af indgåede aftaler med MT og ift. gennemsigtighed i budgetter og regnskaber.

De 2 kandidater til borgmestervalget er begge MT-aktive, så arbejdet med at presse dem til at overholde aftaler på forhånd vurderes som nemt. Efterfølgende skal de fastholdes i veldefinerede løfter.

Erfaringer fra fase 2 viser, at uden alle autoriteters aktive medvirken, er det svært for MT at opnå de fulde beføjelser til at handle på vejen af befolkningen. Det er muligt at gennemføre projektet uden alles deltagelse – men vil kræve visse justeringer i set up af projektet.

Autoriteternes opbakning er yderligere vigtig grundet konsolideringsfasens justerede fokus på turismestyring. Styringen igennem MT skal integreres i Taquilernes traditionelle måde at styre deres territorium og dette kan kun lade sig gøre, hvis autoriteterne vil påtage sig ansvaret for at udarbejde turismereglementer i samarbejde med MT samt sørge for at håndhæve disse.

I No-cost-ekstension for fase 2 arbejder vi videre med MT og øens autoriteter vedrørende deres løfter om at integrere bestyrelsesarbejdet i MT i autoriteternes officielle arbejdsplaner i fremtiden.

Det er også en forudsætning, at turismeindustrien forbliver en vigtig indtægtskilde for taquilenerne. International, national og regionalt uro har tidligere bremset turismestrømmen til øen og ligeledes har større naturkatastrofer i området.

På trods af turismens følsomhed overfor sådanne faktorer har industrien indtil videre vist sig at komme sig hurtigt oven på udefra kommende choks og industrien som helhed forventes at stige på verdensplan.

Risici

Det er vigtigt for projektet, at de ansatte i MT har den rigtige kompetence. Der har tidligere i projektet været en tendens til at man gav opgaver videre til "den næste" – uden at se på "den næstes" kvalifikationer.

I fase 2 er der gjort op med dette forhold. Fx har indbyggerne accepteret, at den kommende direktør ikke er en del af rotationssystemet.

Det er nødvendigt at projektet fastholder fokus på kvalifikationer – før ansættelse.

Deltagelsen af de unge aktive støtter dette arbejde, idet de i mindre grad er underlagt gamle traditioner og mere ser på kvalitet i arbejdet.

Det har tidligere i projektet været en udfordring, at bestyrelsesmedlemmerne i MT ikke engagerede sig i bestyrelsesarbejdet.

Dette forhold forventer vi bliver reduceret med inddragelsen af MT som øens samlede officielle turismeorganisation.

Det forhold, at MT fremover vil have rådighed over summer til brug i kapacitetsopbygning og udviklings af øens turismeinfrastruktur (e.g. kapaciteringspuljen, FS og entreindtægter) vil også styrke bestyrelsesmedlemmernes engagement.

Det er hensigten at bestyrelsen skal kunne træffe afgørelser på trods af denne ikke er fuldtallig (regler for dette udarbejdes i reglementet for MT), således at bestyrelsens arbejde i sidste ende ikke er afhængigt af en eller få personers mulighed for at møde på til bestyrelsesmøderne.

D. PROJEKTORGANISERING OG OPFØLGNING

D.1 Rollefordeling for gennemførelsen af projektet

Axis er ansvarlig overfor PR for projektets gennemførelse.

MT/autoriteterne bliver den lokale partner med hovedansvar for opnåelse og gennemførelse af projektmål og aktiviteter samt administrator af projektets midler i kapacitetspuljen, FS og andre projektmidler.

MT repræsenteres ved et *Directorio* (med deltagelse af øens autoriteter) og en *Gerente* som har det overordnede ansvar, der samtidig er projektets lokale leder.

Projektet vil blive administreret af MT's sekretariat bestående af professionelle fastansatte og støttet af de udsendte praktikanter.

I DK har 2 projekttovholdere og Axis' sekretariat det daglige ansvar for projektets udvikling, økonomi og rapporter til PR.

Hos Axis i Danmark er der dannet en baggrundsgruppe, inklusiv en pr-gruppe, for projektet, ledet af de 2 projekttovholdere.

Baggrundsgruppens opgave er at følge udviklingen i projektet tæt, samt at komme med relevante inputs. Baggrundsgruppen består blandt andet af personer med specifik viden og erfaring omkring udvikling af bæredygtig turisme og forretningsudvikling.

Baggrundsgruppens medlemmer samt projekttovholderne har alle deltaget aktivt i projektets foregående faser og hovedparten har haft længerevarende ophold på Taquile som udsendte for Axis eller i forbindelse med praktikprogrammet.

Der udsendes frivillige/praktikanter (2 pr runde) til Taquile. Disse opholder sig på øen i ½ år ad gangen. Hovedopgaven vil være at støtte og sparre omkring udviklingen af projektet, MT, autoriteter og MT's personale samt støtte kommunikationen med Axis sekretariat, tovholdere og baggrundsgruppe.

D.2 Monitorering og evaluering i projektgennemførelsen

Ved projektopstart udarbejder Axis-udsendt projektansvarlig og MT en plan for årets aktiviteter (POA – Plan Operativo Annual), udarbejder samarbejdsaftale, aftaler principper for anvendelse af økonomiske midler, procedurer for kommunikation, format for afrapportering, principper for beslutninger vedr. projektet og ansætter personale til MT.

MT afleverer statusrapporter hver 4 måned. Denne bygger på et format Axis og partnere har udviklet i fællesskab i en række projekter i Peru og Bolivia. Det er en enkel måde at rapportere på – som har fokus på resultater og impact og i mindre udstrækning på aktiviteter. Pga. projektets særlige karakter vil vi dog inddrage ekstra fokus på rapportering af afholdte aktiviteter.

Ved årets afslutning afleveres en årsrapport på aktiviteter, resultater, indikatorer og vurdering af impact, samt den økonomiske rapport til den eksterne revisor.

Efter første år gennemføres forvaltningsrevision og efter 2 år en afsluttende revision.

Revisionen gennemføres af den peruanske revisor Martha Campos, som Axis har samarbejdet med igennem flere år. M. Campos har et solidt grundlag for og viden om internationale krav til forvaltning af donormidler. Under den første revision vil M. Campos også støtte MT med justering procedurer for administration og intern kontrol.

Der gennemføres to årlige monitoreringsbesøg til Taquile fra Axis.

De udsendte Axis-praktikanter/frivillige vil, som Axis anvender ved samtlige praktik/frivillig-udsendler, løbende afrapportere til Axis om deres arbejde.

MT's bestyrelse tager de overordnede beslutninger, hvorpå projektets drift daglige administreres af ansatte i MT. Dette sker, når det omhandler mere principielle forhold, i koordination med Axis. MT's bestyrelse er myndighed ift. de daglige udfordringer.

Senest 3 måneder efter afslutning af projektet afleverer MT såvel en narrativ rapport som en økonomisk rapport.

E. OPLYSNING

E.1 Planlæggesprojektrelateret oplysningsarbejde i Danmark?

Projektet vil, med baggrund i Axis' frivilligruppe, gennemføre en række kampagneaktiviteter i DK, konkret rettet mod danske turistbureauer.

Fase 2 indeholdt allerede en del kontakt til turistbureauer mhp. at rette deres fokus på den peruanske lokalbefolknings egne initiativer for at anvende natur- og kulturressourcer på en mere bæredygtig måde.

I denne konsolideringsfase vil vi følge op på disse kontakter.

3. Budgetresumé

Budgetresumé:		valuta
Angiv de samlede omkostninger (dvs. både bidrag fra projektpuljen og bidrag fra andre)	<u>722.983</u>	d.kr
Heraf er bidrag fra Projektpuljen	<u>656.983</u>	d.kr
Heraf eventuelle andre finansieringskilder, herunder organisationens eller partnerens eventuelle egne bidrag	<u>66.000</u>	
Angiv de samlede omkostninger i lokal valuta	<u>361.492</u>	soles
Angiv anvendt kurs	<u>2</u>	
Hvis relevant: Angiv omfang af Projektspecifik konsulent bistand (regneark 3 i budgetformat) se også budgetvejledningen	<u>27.500</u>	d.kr

Hovedbudgetlinjer:

	Samlet budget	Finansieringsplan	
		Heraf Projektpuljen	Heraf andre
1. Aktiviteter	212.200	148.600	63.600
2. Investeringer	6.700	6.700	
3. Udsendte medarbejdere	142.198	142.198	
4. Lokale medarbejdere	139.400	137.200	2.400
5. Lokal administration	49.200	49.200	
6. Projekttilsyn	39.214	39.214	
7. Evaluering	0	0	
8. Oplysning i Danmark (maks2% af 1-7)	8.000	8.000	
9. Budgetmargin (min 6% og maks. 10% af 1-8)	53.091	53.091	
10. Projektudgifter ialt (1-9)	650.003	584.003	66.000
11. Revision i Danmark	30.000	30.000	
12. Subtotal (10 + 11)	680.003	614.003	66.000
13. Administration i Danmark (maks7% af 12)	42.980	42.980	
14. Total	722.983	656.983	66.000

4. BILAG

OBLIGATORISKE BILAG

Følgende bilag skal indsendes både pr. post og elektronisk:

- A. Organisationens stamdata (for den danske organisation)
- B. OrganisationalFact-Sheet (for den lokale organisation)
- C. Budgetformat

Bilag Budfyldes og underskrives af den lokale partner. Det må gerne fremsendes i en kopieret/scannet version.

Følgende bilag angående den danske organisation skal indsendes pr. post:

- D. Organisationens vedtægter
- E. Seneste årsberetning
- F. Senest reviderede årsregnskab

SUPPLERENDE BILAG (maks. 30 sider):

Bilagsnr.	Bilagstitel:
1.	Ekstern evaluering v. Elvira RaffoMeiggs – 18 sider
2.	CV for Elvira RaffoMeiggs - 5 sider
3.	Internt dokument – kommentar til ekstern evaluering – 6 sider
4.	MunayTaquiles struktur. – 1 side

I alt – supplerende bilag: 30 sider.