



Análisis y evaluación de la contribución socio-económica de los Centros de Arte, Cultura y Turismo de Lanzarote

2017 *Resumen ejecutivo*

Septiembre 2018

Índice

Presentación	3
Global Impact Model [®]	5
Principales Resultados	7
Capital Social	10
Capital Relacional	12
Capital Económico	14
Capital Organizacional	16
Capital Tecnológico	18
Capital Conocimiento	20
Capital Medioambiental	22
Capital Reputacional	24
Comparativa de resultados de la contribución socio-económica	26

Presentación

El año 2016 fue un ejercicio que quedará marcado en la historia de los Centros de Arte, Cultura y Turismo de Lanzarote, por coincidir la pre-apertura del Museo Atlántico con la celebración de su 50 aniversario.

Por su parte, 2017 puede decirse que ha sido un año de consolidación para los CACT; así, uno de los principales resultados de este periodo es que los Centros han culminado el proceso de dotarse de los recursos –humanos y técnicos– necesarios para hacer frente a los retos del futuro: la transformación digital, la innovación, el cambio de modelo energético, los nuevos sistemas de movilidad y la generación de un impacto económico y social relevante en la isla de Lanzarote, son el leitmotiv que guía la acción de los Centros y que, innegablemente, deberá guiarla en los próximos años.

Pero, además, durante 2017 se ha continuado trabajando en la construcción de su visión de futuro; la innovación abierta y el binomio turismo-tecnología se ha convertido en el mantra de los Centros de Arte, Cultura y Turismo, y se ha comenzado a trabajar en la conceptualización de un nuevo Centro: el Islote de la Fermina.

Esta apuesta no hace sino reforzar el rol de los Centros de Arte, Cultura y Turismo de Lanzarote como un agente fundamental en la conservación del patrimonio histórico, artístico, cultural y natural de la isla, pero también como motor económico y social en Lanzarote.



Global Impact Model ®

El marco metodológico empleado para la realización del presente informe ofrece un mapa de perspectivas de impacto, así como una serie de métricas que permiten visibilizar la contribución del conjunto de los Centros de Arte, Cultura y Turismo a la Isla y a sus lanzaroteños. El marco conceptual utilizado está compuesto por 8 capitales principales:

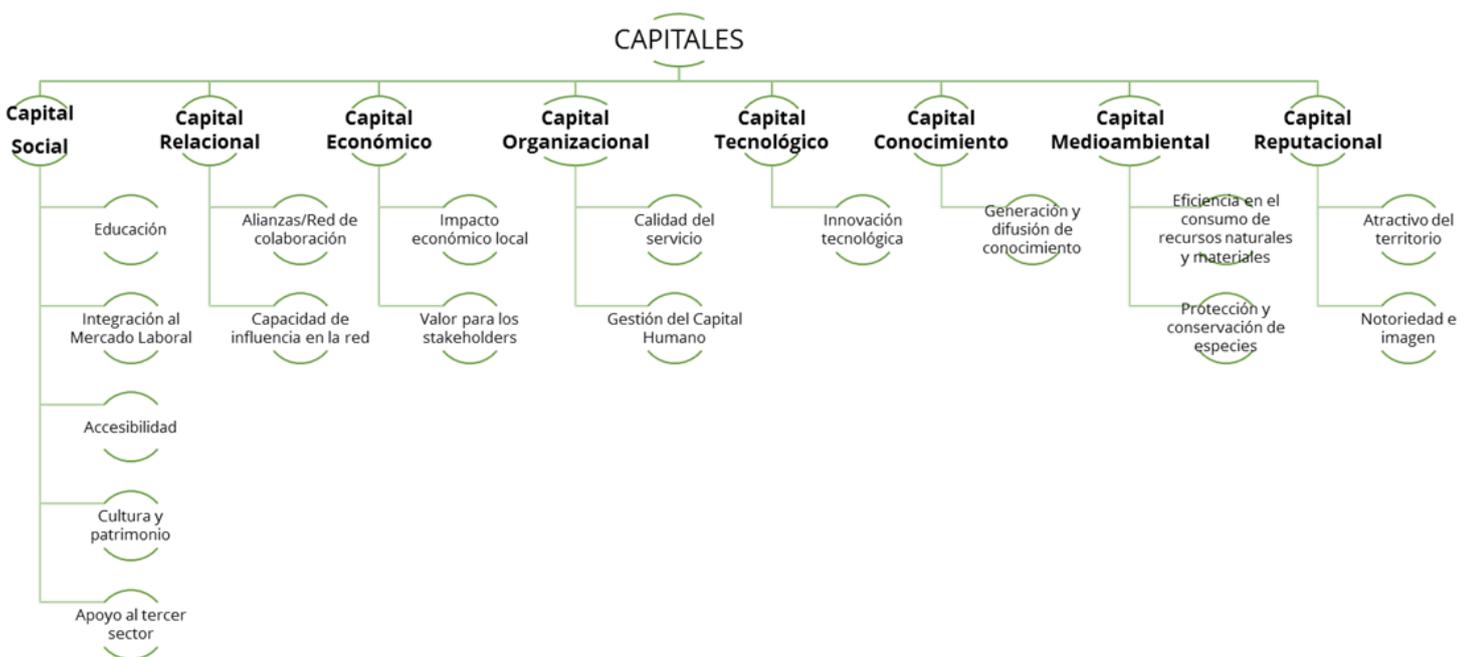


- **Capital Social:** refleja el impacto de aquellas actividades desarrolladas por los CACT y que contribuyen al desarrollo social y dan respuesta a actores clave para la sociedad lanzaroteña: cultura, patrimonio o educación, entre otros.
- **Capital Relacional:** los CACT contribuyen, gracias a la participación en redes y organizaciones nacionales e internacionales, a atraer actividad relevante a la Isla.
- **Capital Económico:** este capital refleja la aportación económica de los Centros al territorio de Lanzarote a través del estudio de su impacto económico local (contribución al PIB y generación de retornos fiscales y mantenimiento de empleo); así como de su contribución a sus diferentes grupos de interés.
- **Capital Organizacional:** visibiliza la contribución que tiene la EPEL, gracias a su esfuerzo por alcanzar cada vez niveles más altos de excelencia operativa, en la transformación y mejora de su organización y organizaciones de terceros.
- **Capital Tecnológico:** visibiliza el impacto logrado gracias al proceso de transformación digital en materia de innovación y desarrollo de nuevas herramientas tecnológicas.
- **Capital Conocimiento:** una de las novedades de este ejercicio para 2017 ha sido la incorporación del Capital conocimiento. Este capital pone en valor la creación de conocimiento en base a la investigación que se realiza en los Centros, especialmente en el Museo

Atlántico, y la divulgación de dicho conocimiento.

- **Capital Medioambiental:** los Centros de Arte, Cultura y Turismo de Lanzarote trabajan por el fomento, difusión, conservación y puesta en valor de la naturaleza y biodiversidad de la Isla.
- **Capital Reputacional:** los CACT contribuyen de una manera directa a la proyección y promoción del territorio, dando notoriedad y ayudando a posicionar la isla como destino de turismo sostenible.

Una vez descritos los principales capitales de los Centros de Arte, Cultura y Turismo de Lanzarote, a continuación, se detalla cada subámbito de contribución por cada uno de ellos, conformando el **Árbol de Contribuciones:** de ellos, conformando el **Árbol de Contribuciones:**



Principales Resultados

Los CACT han seguido apostando por la innovación abierta: **93.000 €** destinados a la programación cultural de los Centros a través de la innovación abierta, **3 retos o challenges** lanzados para la mejora de la app de los Centros, y lanzamiento del reto fotográfico: *Lanzarote Photo Challenge 2017*

A través del Geoparque, se ha atraído a Lanzarote a **más de 50 personas en el marco del proyecto Pangaea de la Agencia Espacial Europea**

Los CACT generan con su actividad **207 mill.€** de gasto anual en Canarias (principalmente Lanzarote), lo que se traduce en **257 mill.€** de PIB, en el mantenimiento de **7.403 empleos** y en **17,93 mill.€** de retornos fiscales anuales

El **53%** de los centros de la red EOMA afirman que sus ingresos han crecido por su vinculación al Museo Atlántico (incremento de facturación medio del **6,71%**)

10.975 personas han visitado los Centros de Arte, Cultura y Turismo con fines educativos a lo largo de 2017

8.556 alumnos y alumnas han participado en el programa de visitas escolares (**+28%** respecto a 2016)

20 personas de la Isla se beneficiaron de los distintos programas de inserción laboral promovidos por los Centros

Más de **9.000 personas** han participado en eventos y actividades de carácter cultural organizadas o acogidas por los Centros

Durante 2017, un **33% de la población lanzaroteña** ha asistido a los Centros

Refuerzo significativo de las labores de conservación y protección del patrimonio natural y cultural



Se han desarrollado **24.506 encuestas** en el proceso de escucha activa al cliente, un 30% más que en 2016

El **62%** de los visitantes ven cumplidas sus expectativas tras la visita a los CACT

El **94,7%** de los comentarios en TripAdvisor sobre los CACT son positivos

Cada miembro de la plantilla ha recibido en 2017 una media de **0,3 horas de formación más que el año anterior**

Los CACT han realizado **12** ascensos y promociones a lo largo de 2017

85 entidades eligieron los CACT para diferentes actuaciones publicitarias, reportajes y producciones audiovisuales

En 2017, los CACT han recibido cerca de **85.000 visitas menos** que en 2016, debido a la huelga que se produjo en los Centros durante la segunda quincena de agosto.

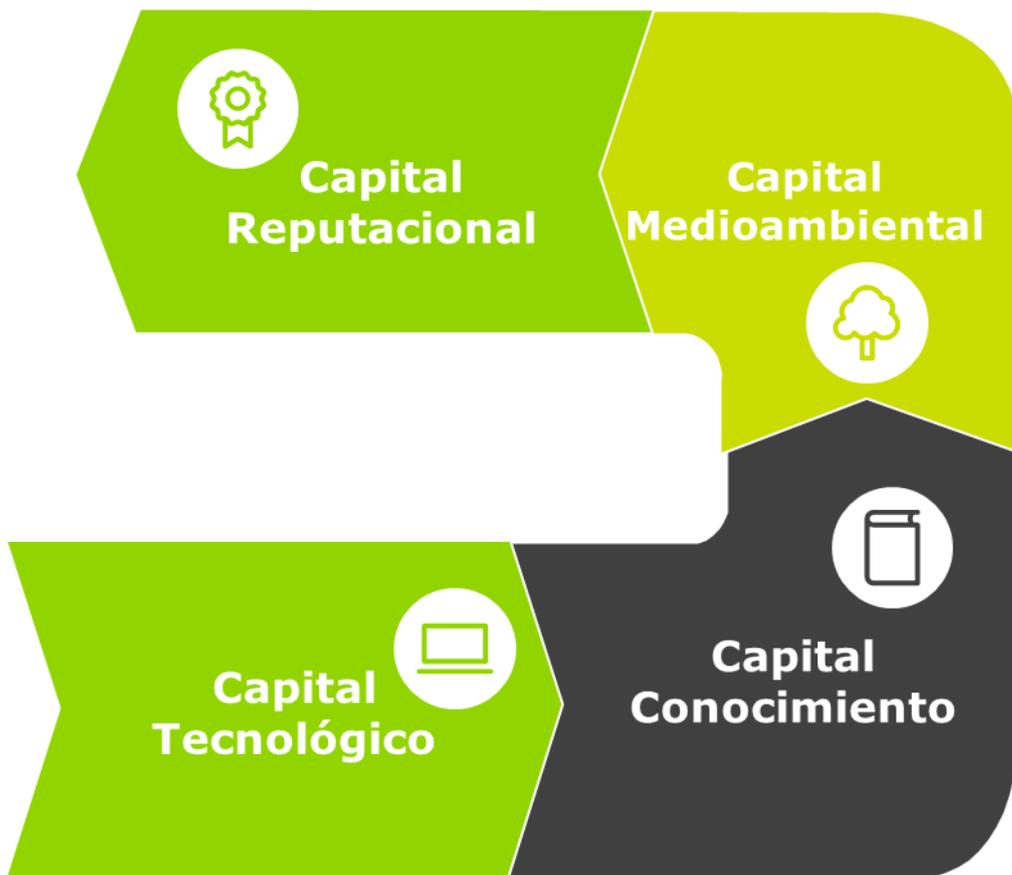
88% de los visitantes a los Centros se llevaron una impresión buena o muy buena de su visita a Lanzarote en su conjunto

El **75%** de los centros de buceo de la red EOMA considera que la apertura del Museo Atlántico potencia la **imagen y posicionamiento de Lanzarote en el segmento del ocio deportivo insular**

El **12,5%** de la flota de vehículos de los Centros lo componen vehículos eléctricos, con más de 37.500 km recorridos en 2017: 3,37 toneladas de CO2 no emitidas gracias al uso de vehículos eléctricos

Los Centros han reducido en un **580%** el consumo de envases de productos químicos con respecto al año anterior, fruto del acuerdo con un nuevo proveedor

Como mínimo, el **2% de los ingresos** que genera el Museo Atlántico, se destinan a la investigación y divulgación de la riqueza de las especies y los fondos marinos de la Isla: Conservación y **restauración de praderas de *Cymodea Nodosa***



Observatorio Costero en el Museo Atlántico: primeros pasos para la puesta en marcha un laboratorio natural que se convierta en estación de referencia para el estudio de la colonización de un arrecife artificial y del impacto del cambio climático.

Lanzarote Cognitive App: 34.798 atribuciones de la App de los CACT - una descarga cada 15 minutos.

Lanzamiento de la nueva web turística de los Centros, que ha tenido **503.933 sesiones** en 2017

6.722 entradas vendidas a través de la plataforma de *ticketing online* para eventos culturales

Liderazgo del proyecto **Smart Island** por parte de los Centros y primeros pasos: Oficina Técnica y Plataforma Smart



Capital Social

Promoción y difusión del patrimonio y los valores de la Isla entre los escolares de Lanzarote

Un total de **10.975 personas han visitado los CACT con fines educativos a lo largo de 2017**, lo que equivale a aproximadamente un 0,96% del total de visitantes únicos de los Centros, incrementando así el peso de este colectivo sobre el total de visitantes respecto al ejercicio anterior (0,8%). De estas personas, 8.556 se corresponden con alumnos y alumnas que han participado en las 210 visitas gestionadas por el Departamento de Educación y Acción Cultural para la comunidad educativa, **un incremento del 28% en el número de escolares participantes respecto al año anterior** (1 de cada 3 estudiantes de la isla ha formado parte de una visita guiada a alguno de los Centros).



En cuanto a las 2.419 personas que acudieron en visitas educativas libres (lo que supone un descenso del 25% respecto al año anterior), los y las estudiantes de las propias Islas Canarias representan el 88% del total, mientras que el resto se reparten de manera igualitaria entre visitantes españoles y extranjeros (pudiendo citar países como Alemania, Finlandia, Noruega, Suecia o Reino Unido).

Apoyo a distintos colectivos en su inserción laboral



Si durante 2016, fueron 11 personas de la Isla las que se beneficiaron de los distintos programas promovidos por la entidad, que abarcan desde acciones formativas para la mejora de la empleabilidad, hasta la acogida de alumnos en prácticas curriculares y no curriculares, en 2017 esta cifra se ha situado en **20 personas, prácticamente duplicando la cifra del ejercicio anterior**.

Además, los Centros de Arte, Cultura y Turismo han dado en 2017 un paso más en su afán por erigirse

como agente con capacidad para aportar y contribuir a la empleabilidad de los y las lanzaroteños. Así, a lo largo de este año, desde la EPEL se ha diseñado y puesto en marcha un **Curso Superior en Customer Experience Management en Turismo**.

Se trató de un curso de carácter gratuito, al cual se apuntaron un total de 62 personas, de las cuales se seleccionó a 40 para participar en la formación; de ellas, **se ha incorporado ya a 4 nuevos trabajadores y trabajadoras** expertas en Customer Experience a la estructura de la EPEL, bajo la fórmula de contrata de prácticas donde poder adquirir experiencia sobre esta temática. Además, se ha trabajado con dos personas más de las que participaron en el curso en actividades vinculadas a la organización de eventos en los Centros y con una persona más vinculada al Geoparque.

Finalmente, destaca la estrecha colaboración con agencias de empleo y Empresas de Trabajo Temporal de la Isla: los contratos realizados a través de ETTs, sumaron en 2017 un total de 98.282,5 horas contratadas, equivalentes a 54 anualidades o puestos de trabajo efectivos, en base al Convenio Colectivo vigente de la EPEL.

Impulso a la formación dual

A lo largo del año 2017, desde la EPEL se ha dado continuidad al diseño del programa de formación dual trabajando con la Viceconsejería de Educación del Gobierno de Canarias para poder ponerlo en marcha próximamente.

Apertura de los Centros a la ciudadanía, haciéndolos accesibles a personas con necesidades especiales de movilidad

Centros como los Jameos del Agua o la Cueva de los Verdes, cuentan con un grado de accesibilidad limitado, como consecuencia de sus propias características geográficas, y la filosofía de los Centros basada en el mayor respeto al paisaje lanzaroteño, fruto del cual no se plantean intervenciones rupturistas en este sentido. En el caso de Jameos, el Centro cuenta con un proyecto aprobado por el Servicio de Patrimonio del Cabildo de Lanzarote, con un presupuesto superior a los 2 millones de euros, cuyo objetivo es **facilitar su accesibilidad mediante la transformación de la "Casa de los Volcanes"**.

Difusión de la cultura y valores de la Isla

A lo largo del año 2017, los Centros de Arte, Cultura y Turismo de Lanzarote han acogido una elevada diversidad de **eventos y actividades de carácter cultural**, en los cuales **han participado más de 9.000** personas en total, lo que supone un **crecimiento de más del 12,5%** respecto al público asistente a las actividades culturales organizadas por los CACT en 2016.



El Consejo Asesor Honorífico: Compromiso al servicio de Lanzarote

Uno de los hechos de mayor relevancia para los Centros durante 2016 fue la puesta en marcha del Consejo Asesor Honorífico. A lo largo del año 2017, el Consejo Asesor se ha reunido en dos ocasiones, para trabajar sobre temáticas como el **Día de César Manrique**, la supervisión de las labores de conservación de los Centros o la creación del archivo histórico de los CACT, entre otros.

Vinculación local con los CACT

La red de Centros también cuenta con una tarifa reducida (un 80% de descuento para lanzaroteños y un 20% de descuento para la población canaria) para favorecer que asistentes locales acompañen a sus visitas; la actualización de las tarifas de entrada a los Centros realizada en 2017 no ha influido sobre el precio de acceso por parte de la población local.

Los Centros de Arte, Cultura y Turismo de Lanzarote vendieron en 2017 un total de **49.917 entradas a residentes lanzaroteños**. Este dato supone un descenso del 5,8% respecto a este indicador en el año anterior (por encima del descenso del 2,9% en la venta de entradas general en el último año, propiciado por la huelga de trabajadores y trabajadoras de los Centros en agosto). Aun así, se trata de un dato positivo, ya que equivale a que **1 de cada 3 residentes hayan visitado los centros**.

Por otro lado, los Centros han vendido a lo largo de 2017 un total de 90.512 entradas a personas residentes en otras Islas Canarias, lo que supone un crecimiento del 17% respecto a 2016, y del 35% respecto a 2015.

Conservación del patrimonio natural y cultural de Lanzarote

Uno de los principales ámbitos de contribución de los Centros de Arte, Cultura y Turismo de Lanzarote a su entorno es la extensa labor de mantenimiento, preservación y conversación del patrimonio de la Isla, siempre bajo la óptica de respeto a la naturaleza, la biodiversidad y los servicios que prestan los ecosistemas.

En este sentido, y con el objetivo de garantizar que todas las intervenciones de conservación y mejora del patrimonio se realiza siguiendo esta filosofía, los Centros cuentan con la figura del Conservador y un amplio reglamento que regula estas intervenciones. Además, a lo largo del año 2017 se han reforzado las labores de conservación del patrimonio, dotando a esta área de la entidad de nuevos recursos económicos, humanos y técnicos. Entre las actuaciones de desarrolladas, destacan:

 <p>Montañas del Fuego</p> <ul style="list-style-type: none"> Eliminación del impacto visual en la instalación de gas de la cubierta del Restaurante Diablo Reparación del muro de piedra de aulagas Trabajos de soldadura Reconstrucción óntel entrada de servicios. Equipos telefonia IP 	 <p>Jameos del Agua</p> <ul style="list-style-type: none"> Integración del montacargas del Auditorio. Excavación manual del rofe y la grava del techo del Auditorio Trabajos techo cuarto de piedras de Soto. Retirada de escultura "Diamante espacial" y trabajos de reproducción. Renovación de la jardinería 	 <p>Jardín de Cactus</p> <ul style="list-style-type: none"> Mejora del firme del aparcamiento. Instalación del filtrado de las charcas del Jardín. Colocación de señalética Trabajos de repoblación ordinaria de especies de Cactus en el Jardín. Renovación de las redes de riego y abastecimiento 	 <p>Castillo de San José - MIAC</p> <ul style="list-style-type: none"> Renovación de la climatización del restaurante. Instalación extractores de la cocina en Castillo. Reparación de la Azotea. Reparación voladizo de pasarela en Castillo. Reparación del saneamiento de los baños
 <p>Cueva de los Verdes</p> <ul style="list-style-type: none"> Reparación de la valla hacia la puerta falsa e instalación de cámaras de seguridad en la estación geodinámica. Establecimiento de nuevo mortero para suelos auditorio. Instalación de medidas de protección 	 <p>Mirador del Río</p> <ul style="list-style-type: none"> Arrendamiento y adecuación del terreno para aparcamiento del Mirador. Pintado integral del Mirador Restauración de las maderas de los ventanales 	 <p>Monumento al Campesino</p> <ul style="list-style-type: none"> Colocación de la placa de letras en el Monumento. Instalación de cámaras de frío en Monumento. Pintado e impermeabilización de jardinerías. Reordenación office y comedor de personal y alicatados del Monumento. 	 <p>Otros</p> <ul style="list-style-type: none"> Adecuación de la nueva oficina de los CACT en la calle Triana 48: Espacio 48 Adecuación del Isote de la Fermina: trabajos de limpieza. Reordenación y limpieza de la Nave. Adecuación del aparcamiento de la oficina.

Apoyo a entidades solidarias y del tercer sector de Lanzarote

Los Centros de Arte, Cultura y Turismo han colaborado a lo largo del año 2017 en diferentes **iniciativas solidarias**, entre las que destacan la cena benéfica organizada por Rotary Club, la cena en beneficio de AFOL, el almuerzo-Gala El Cribo o la colaboración con Disgroup en la venta de bolígrafos solidarios.

Capital Relacional

Innovación abierta para la creación de espacios de colaboración

Los Centros de Arte, Cultura y Turismo de Lanzarote abordaron durante el año 2016 el comienzo de un **profundo cambio cultural, hacia una visión más abierta aprovechando la innovación abierta** como una herramienta clave para el aprovechamiento de la inteligencia colectiva; este proceso cuenta con un alto componente de innovación, no solamente desde el punto de vista de las nuevas tecnologías, sino en la propia concepción de la innovación abierta como una herramienta de trabajo en el Sector Público.

Los Centros de Arte, Cultura y Turismo han dado un paso más a lo largo de 2017, aplicando las lecciones aprendidas para reforzar la apuesta por la innovación abierta a través de diferentes iniciativas:

Innovación abierta para el diseño de la programación cultural de los Centros

En 2017 se ha diseñado un **concurso para la incorporación**, en la programación cultural de los Centros para la temporada 2017-2018, **de nuevas propuestas culturales** que provengan directamente de los propios agentes culturales (productores, artistas, etc.). Así, desde la EPEL se aprobó en marzo de 2017 la convocatoria de las bases del Concurso para tres proyectos diferentes, con un coste máximo de 93.000 € para la suma de todos ellos, lo que equivale al **16% del presupuesto total destinado por los Centros a su programación cultural** en el año 2017.



Retos CACT Cognitive Challenge 2017

Uno de los proyectos clave desarrollados por los CACT en 2016 fue el lanzamiento de la primera aplicación del sector turístico con tecnología cognitiva incorporada: Lanzarote Cognitive App. Con el objetivo de mejorar la app a través de la incorporación del conocimiento de personas y agentes expertos en diferentes ámbitos, se lanzaron en 2017 distintos **retos o challenges orientados a mejorar la capacidad de entender las preguntas y dar respuestas de la app** ante las cuestiones lanzadas por las personas usuarias de la misma.

- **Planificador:** tiene el objetivo de dotar al asistente cognitivo de la app del conocimiento necesario para satisfacer las inquietudes de los y las turistas sobre cómo organizar su visita en Lanzarote, de resolver dudas antes de llegar a la isla y durante su estancia en la misma. Se contó con 10 equipos participantes.
- **Geoparque:** ha consistido en dotar a la app de preguntas y respuestas vinculadas a la geología y la naturaleza (flora y fauna) presente en el Geoparque que forman la isla de Lanzarote y el archipiélago Chinijo. Este reto contó con la participación de 3 equipos diferentes.
- **Gastronomía:** busca ofrecer a la persona usuaria de la app recomendaciones sobre qué comer y dónde comerlo en Lanzarote, en función de sus gustos o preferencias en cada momento; fueron 5 los equipos participantes.

A lo largo de la duración de los retos, los CACT prestaron a los equipos participantes formación técnica acerca del funcionamiento de la tecnología IBM Watson Conversation, formación en la temática objeto del reto y formación en *Customer Experience*, además de poner a su disposición un espacio de coworking para el desarrollo de la actividad.

Más allá de ello, el equipo ganador de cada uno de los retos logró un contrato de prestación de servicios a la EPEL de 100 horas, con una gratificación de 2.000 €.

Reto fotográfico: Lanzarote Photo Challenge 2017

Los CACT decidieron, con el objetivo de generar imágenes fotográficas que representen los valores de los Centros de Arte, Cultura y Turismo de Lanzarote en la sociedad isleña, así como promover la creación artística local, lanzar el **Lanzarote Photo Challenge 2017**. Se trabajó con un grupo de 17 personas participantes y el jurado seleccionó 50 fotografías de las que los CACT han adquirido los derechos cedidos en exclusiva a cambio de una contraprestación económica de 39 € por fotografía (1.950 € en total destinados a los y las finalistas).

Asimismo, la persona ganadora del primer premio se ha beneficiado de un contrato para trabajar con los Centros por un periodo de 3 meses, a los que se asocia una gratificación de 3.000 €, con posibilidad de extenderse en determinados periodos estacionales.

Conceptualización de un nuevo Centro: Espacio 48 – Islote de la Femina

En 2017 ya se está germinando lo que será el **próximo Centro: el Islote de la Femina**, cuyo

leitmotiv será la **innovación abierta para la unión entre turismo y tecnología**. Se concibe como un lugar donde la innovación en el ámbito turístico a través del aprovechamiento de las nuevas tecnologías y el mundo digital sea el centro de la actividad, generando espacios de colaboración y *co-working* entre profesionales que faciliten la transferencia del conocimiento al mercado, transformando las ideas en modelos de negocio.

Como espacio de testeo durante el periodo de conceptualización de este nuevo Centro, los CACT han transformado un viejo inmueble ubicado en la calle Triana de Arrecife en **Espacio 48, Centro de Innovación Abierta**, un espacio de más de 391 metros cuadrados de superficie útil, moderno y funcional, que aspira a convertirse en el escenario para el intercambio de conocimiento y experiencias entre profesionales de distintos ámbitos alrededor de la industria turística.



Participación en redes para la promoción de Lanzarote como destino turístico

Los Centros participan de manera estable en diferentes redes y alianzas turísticas donde contribuyen principalmente a la promoción de la isla de Lanzarote y cuyos agentes pertenecen al sector turístico, cultural y empresarial.

- **Sociedad de Promoción Exterior de Lanzarote, S.A. (SPEL):** la contribución económica aportada por los CACT a esta sociedad en 2017 fue de 168.712,44 €, lo que supone una aportación ligeramente superior a la del año anterior (concretamente 5.000 €).

A través de la presencia de los CACT en la SPEL, se estructura el apoyo del que los Centros dotan a otras redes y/o entidades como Film Commission Lanzarote o Lanzarote Convention Bureau para la participación en ferias nacionales e internacionales de referencia.

- **Red Saborea Lanzarote-Saborea España:** la red Saborea España es la primera plataforma nacional con vocación internacional para

potenciar el turismo y la gastronomía, y dentro de los eventos en los que han colaborado los Centros durante 2017 cabe destacar el Festival Enogastrómico Saborea Lanzarote y el IX Lanzarote Wine Run & Traditional Cuisine Festival.

- **Participación en diferentes asociaciones:** los CACT son miembro de diversas asociaciones, enmarcadas en diferentes ámbitos de actividad, como la Asociación de Empresarios Turísticos de Lanzarote, Asociación de Profesionales de la Gestión Cultural de Canarias, Asociación para el Progreso de la Dirección, Consejo Internacional de Museos, etc.
- **Red Global de Geoparques:** uno de los indicativos más claros del rol que los CACT han dado al Geoparque como agente clave para la conservación del patrimonio natural y paisajístico es que, a lo largo del año 2017, se ha aumentado la dedicación de 2 personas miembro del Geoparque al 100%, configurando por tanto dos jornadas laborales completas. Asimismo, se le ha dotado de un presupuesto de gasto independiente que ha aumentado hasta los 204.900 €, gracias al cual se han desarrollado más de 60 iniciativas (conferencias, grabación de programas de TV, foros, etc.).

Atracción de agentes relevantes a Lanzarote

Agencia Espacial Europea: Proyecto Pangaea

Una de las iniciativas de mayor repercusión e impacto vinculada a los Centros de Arte, Cultura y Turismo de Lanzarote en el año 2017 ha sido la elección por parte de la **Agencia Espacial Europea (ESA)** del Geoparque de Lanzarote como escenario para desarrollar el proyecto Pangaea-X. Así, una misión científica de 50 personas de la Agencia, otras agencias espaciales y 18 organizaciones y universidades europeas se desplazó a la isla en noviembre con el objetivo de probar la utilidad de nuevas herramientas que puedan utilizarse en las futuras misiones humanas a la superficie de Marte.

Lanzarote LAB 2017. Etiología y conducción de una realidad transatlántica

Durante el año 2017, el arquitecto Andrés Jaque se desplazó a Lanzarote junto a un grupo de 12 alumnos del Máster de Diseño Arquitectónico Avanzado de la Universidad de Columbia (Nueva York) con el objetivo de realizar un informe sobre la dimensión transoceánica de la isla y analizar cómo viven y configuran su cotidianeidad esta isla y sus gentes.

Capital Económico

Impacto económico local

Durante el año 2017 los CACT y su actividad han movilizado un gasto total de 299 millones de euros (un 3,8% inferior al del ejercicio 2016, motivado fundamentalmente por el impacto de la huelga en agosto, cuando los Centros permanecieron cerrados, y cuyo efecto se estima en la pérdida de 222.000 visitas, aproximadamente). **De este gasto, el 70% ha tenido lugar en Canarias** (prácticamente la totalidad en Lanzarote), siendo que los y las turistas que visitan los Centros suponen el principal agente de gasto, debido al alto gasto en que incurren durante su estancia en Lanzarote y su elevada estancia media, de 8,7 noches en la Isla (algo menor a ejercicios anteriores).

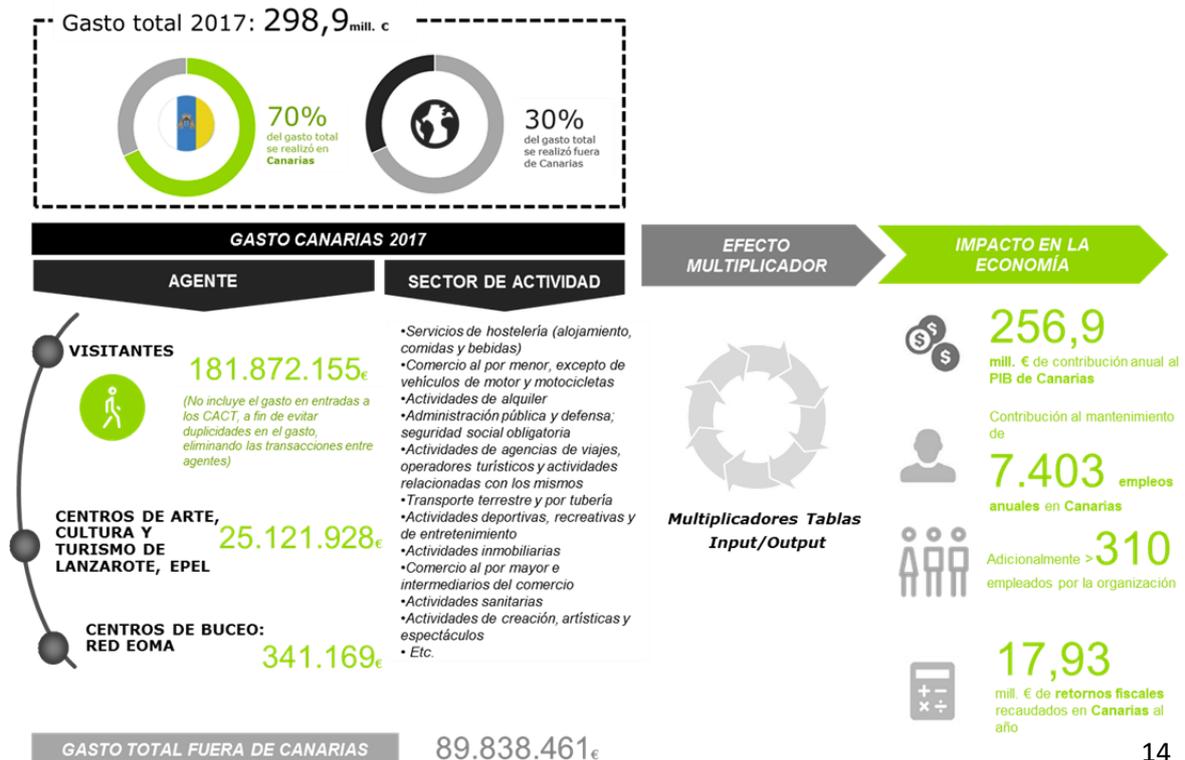
Así, los visitantes representan más del 87% del gasto total a considerar en el impacto, 182 millones de euros, y contribuyen, gracias al desembolso que realizan como consecuencia de acudir a los CACT, a la generación de un PIB superior a los 225 millones de euros en Canarias y al mantenimiento de 6.410 empleos anuales. Así, las conclusiones del estudio señalan hacia el notable impacto económico de la huelga sobre la economía y el empleo en la isla; el descenso en el número de visitantes a los Centros ha supuesto una pérdida superior a los 10 millones de euros de PIB generados en la isla respecto al año anterior como consecuencia del gasto de las personas visitantes a los CACT.

Por otro lado, la operativa de la EPEL Centros de Arte, Cultura y Turismo de Lanzarote, con 25,1 millones de euros de gasto en Canarias (12% del total), contribuye a la generación de un PIB de 31,4 millones de euros y al mantenimiento de 983 empleos (adicionales a la propia plantilla de la EPEL), lo que supone que gracias a su actividad logra mantener empleo en las Islas Canarias por un volumen de aproximadamente 3,5 veces su propia plantilla.

Finalmente, los centros de buceo integrados en la red EOMA han desarrollado a lo largo de 2017 diferentes desembolsos como consecuencia de la apertura del Museo Atlántico, que se han cuantificado en aproximadamente 341.000 euros, gracias a los cuales se ha contribuido a generar en Canarias un PIB equivalente a 410.000 euros y a mantener 11 empleos (adicionales a las propias plantillas de los centros de buceo).

Con todo ello, el gasto anual asociado a la existencia de los Centros de Arte, Cultura y Turismo de Lanzarote supone una generación de 256,9 millones de euros de PIB anual en Canarias y contribuye anualmente al mantenimiento de 7.403 empleos, como consecuencia de los efectos directos, indirectos e inducidos. Adicionalmente, se generan cerca de 18 millones de euros de retornos fiscales para las Administraciones Públicas vía IRPF, Impuesto de Sociedades, IGIC e IVA.

Principales resultados del Impacto Económico de los CACT 2017



Generación de valor para los Ayuntamientos y el Cabildo de Lanzarote

Los cánones que la EPEL abona a los Ayuntamientos de la Isla y al Cabildo en el año 2017 han alcanzado la cifra de **3.402.202€**. Estos importes, si bien suponen un descenso del 23% respecto al ejercicio anterior (cuando se superaron los 4,4 millones de euros, motivándose el descenso por el impacto de la huelga, fundamentalmente), representan un porcentaje significativo del presupuesto de estos agentes, especialmente para los ayuntamientos de menor tamaño.

Generación de actividad económica de manera directa a través de la contratación de productos y servicios a empresas locales

A lo largo del año 2017, la EPEL-CACT ha contratado productos y servicios por más de **14,5 millones de euros contribuyendo a sectores como el comercio y la artesanía de Lanzarote o actividades técnicas como la arquitectura, etc.** Esto supone cerca de **un 45% de incremento respecto al año 2016**, con lo que la apuesta por fomentar y favorecer el consumo local de los Centros (uno de los objetivos marcados por la EPEL para el año 2017 ha sido el de "Incrementar el consumo de productos locales en los Restaurantes de los Centros") queda patente.

En este sentido, uno de los puntos que más destaca es el aumento en la compra de víveres y materias primas a productores locales. Para ello, los Centros de Arte, Cultura Turismo pusieron en marcha una iniciativa de renovación de las cartas, que perseguía, por un lado, sorprender al cliente con una variada oferta de productos típicos de la gastronomía tradicional de Lanzarote y, por otro lado, incrementar la colaboración con productores locales de la isla. Como consecuencia de ello:

- Se ha generado un incremento notable de la presencia de la gastronomía lanzaroteña en los menús de los restaurantes de los Centros y, en 2017, **del total de raciones servidas en los espacios de hostelería de los Centros, el 18,3% contenían algún elemento de la gastronomía local.**
- Se ha contribuido en mayor medida a la generación de negocio para productores y productoras de Lanzarote: a lo largo del año 2017 los Centros han destinado **430.268 € a la compra de productos producidos en la isla, un 22% más** que en 2016.

Generación de valor de manera indirecta a otros agentes locales

Los CACT, a través de su actividad, han contribuido a la generación de valor para otros agentes, materializado a través de diversas vías:

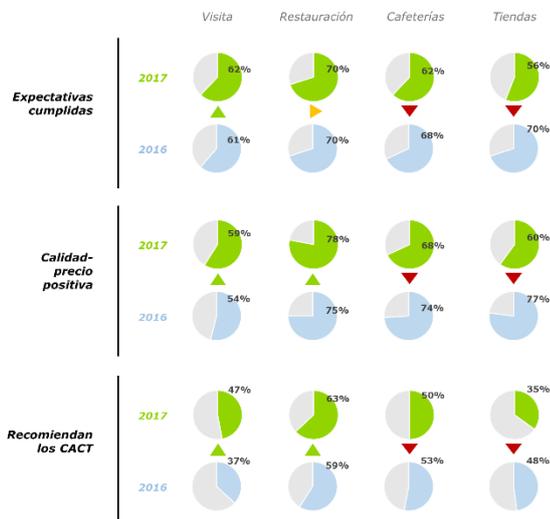
- **Negocios alrededor de los Centros:** La existencia de los Centros genera tráfico de turistas que visitan zonas de la Isla que no cuentan con otros elementos atractores
- **Artistas y músicos locales:** A través de la cesión de espacios a terceros, sin recibir contraprestación por ello, los Centros contribuyen a su crecimiento económico.
- **Centro de Datos:** Los CACT hacen una contribución importante al Centro de Datos de Lanzarote proporcionando información de primera mano sobre el perfil del visitante de los Centros. Asimismo, gestionan los espacios de exposición, así como las visitas de la Casa Amarilla además de contribuir en los gastos de mantenimiento de la misma.
- **Consejo Regulador de la D.O. Vinos de Lanzarote:** los Centros han facilitado su plataforma de venta de entradas online a disposición del Consejo Regulado sin repercutirles la comisión correspondiente.
- **Centros de buceo:** la apertura del Museo Atlántico y la conformación de la red de EOMAs ha supuesto una oportunidad clara para el impulso de las actividades deportivas en Lanzarote, concretamente en lo que al buceo y submarinismo se refiere, gracias a la atracción de un turismo especializado. En concreto, esta oportunidad supone un incremento del negocio de estas empresas:
 - El 53,1% de los centros de buceo encuestados han afirmado que el Museo Atlántico ha contribuido al crecimiento de sus ingresos; de media se estima que la existencia del Museo Atlántico ha supuesto un **incremento de facturación de las EOMAs equivalente al 6,71%**. En términos de facturación, las 11.040 entradas vendidas para visitar el Museo en 2017 representan unas ventas totales de casi 105.000 euros, a lo que habría que añadir el importe facturado por los centros de buceo en concepto de cursos de iniciación, entre otros.
 - Por otro lado, no puede obviarse que este incremento de actividad ha generado también un mayor empleo vinculado a estas empresas, que se estima en **15 nuevas contrataciones a lo largo de 2017.**

Capital Organizacional

Mejora de la experiencia y satisfacción del visitante de los Centros

Escucha al cliente: mejora continua de la experiencia

Si en el año 2016 se implementaron modelos centrados en la escucha al cliente y la mejora continua en las áreas de Restauración y Cafetería, en 2017 se ha trasladado esta metodología a dos áreas diferentes: el Área de Tiendas y el área de Visitas (en Montañas del Fuego), y lo que muestran los datos de las encuestas realizadas a las personas visitantes a los Centros es que ya durante el año se nota una **mejoría clara en los tres indicadores clave** (expectativas cumplidas, calidad-precio e índice de recomendación).



- **Escucha activa:** en el año 2017, los CACT han llevado a cabo un total de **24.506 encuestas** (lo que es equivalente a un 2,1% del total de visitantes únicos de los Centros y supone incrementar el número de visitantes "escuchados" en un 30%). Además, el análisis de comentarios de TripAdvisor en relación a los CACT muestra que el 94,7% de los mismos son positivos.
- **Grupos de innovación:** se pusieron en marcha grupos de mejora con trabajadores de cara a evaluar los resultados y poner en marcha nuevas iniciativas de mejora.
- **Especificaciones de servicio:** en 2017 se ha revisado el Manual de especificaciones diseñado para el área de Restauración en 2016 (manteniendo las 707 especificaciones de servicio e incluyendo 12 nuevas especificaciones), se ha desarrollado un Manual de Tienda (con 308 especificaciones) y un Manual de Despliegue de la

Visita en Montañas del Fuego (con 531 especificaciones de servicio diferentes) y se ha trabajado en el despliegue de una Matriz en el ámbito de la Conservación de los Centros (en el que se incluyen 645 especificaciones con un Plan correctivo para cada uno de los Centros que incluye 111 acciones de mejora).

- **Formación al personal:** se ha formado a los trabajadores y trabajadoras, de tal manera que se aseguran que la plantilla es consciente de las demandas del cliente y contribuyen directamente a la mejora de su experiencia.
- **Evaluación de la implementación:** el ciclo se cierra con la evaluación del grado de implementación de las especificaciones de servicio, a través de un "mystery shopper", que se pondrá en marcha en 2018.

Mejora de la calidad del servicio a través de la puesta en valor del producto local

Se ha dado continuidad a la renovación de las cartas de los restaurantes de los Centros puesta en marcha en 2016, contratando a **un nuevo Executive Chef**, gracias a lo cual se ha contribuido a:

- **Incremento de la presencia de la gastronomía tradicional lanzaroteña** en los menús de los restaurantes de los Centros: del total de raciones servidas en los Centros, el 18,3% contenían algún elemento de la gastronomía local.
- Mejora de la experiencia de la visita, con **productos singulares:** puede destacarse la puesta a la venta en el Jardín de Cactus, de la hamburguesa de cactus, hecha en la isla con producto local (hojas de tunera, millo, etc.).
- Generación de **negocio para los productores y productoras de Lanzarote:** a lo largo del año 2017 los Centros han destinado la cantidad de 430.268 € a la compra de productos producidos en la isla, lo que supone 77.400 € más que en 2016 (un aumento del 22%).

Redefinición del modelo de pricing

Otro de los aspectos en los que los Centros han trabajado en 2017 como parte de la mejora de la experiencia de visita es la **revisión de los precios** para acceder a estos espacios: puesta en marcha de descuentos para las visitas por la tarde para la distribución de las visitas a lo largo de todo el día, evitando así aglomeraciones en horas punta.

Mejora de la gestión de los Centros: Tableros de Administración Visual

En 2017 también se ha trabajado en mejorar la comunicación interna en los Centros a través de **Tableros de Administración Visual:** se trata de

pizarras/paneles que se colocan en los Centros y que contienen información clave para su gestión (indicadores de facturación, datos sobre la experiencia del cliente, acciones de mejora aportadas por la plantilla, planificación de eventos, etc.

En base a esta nueva herramienta, además, se plantean **reuniones semanales en cada uno de los Centros**, en los que participe tanto la Dirección del Centro como los jefes/as de cada área y el personal trabajador para mejorar de manera continua la gestión del espacio, con múltiples beneficios, como la mejora de la comunicación interna, la homogeneización de la información, la implicación de todos los trabajadores y trabajadoras o la motivación del personal, entre otros,



Los CACT como inductores de la excelencia organizativa en terceros

Si durante el ejercicio de 2016, del total de 30 empresas que componían la red EOMA, 15 de ellas tuvieron que realizar mejoras en su gestión para poder ser acreditadas como empresa colaboradora del Museo Atlántico (50%), en 2017, de los 33 centros de buceo integrados en la red, únicamente 8 han tenido que realizar alguna mejora para poder superar la auditoría pertinente, siendo que 7 de ellas han terminado superándola. Además, debe destacarse que **el Museo Atlántico ha expandido su red de alianzas** gracias a las nuevas acreditaciones de centros de buceo, con lo que han pasado a formar una red de **33 centros de buceo y 2 clubes certificados** (un **incremento del 10%** respecto a 2016).

Asimismo, desde los CACT se trabaja en la formación a los centros de buceo integrados en la Red (si bien también pueden acceder a ella otros centros autorizados por el Gobierno de Canarias aunque no tengan la consideración de EOMA). Así, durante el año 2017 se han ofertado **4 cursos de formación** diferentes, con una duración de 6 horas, y que han contado con un total de **66 participantes**.

Gestión del talento y capacitación para la asunción de futuros retos

La formación ofertada por los CACT a su personal en 2017 se ha materializado en **20 cursos diferentes**,

que se traducen en 66 acciones formativas en las que han participado un total de **623 asistentes**. Este último dato, considerando la plantilla media en 2017, supone que cada trabajador/a haya participado, de media, en dos acciones formativas a lo largo del año.

Las acciones formativas en total tuvieron una duración de 548 horas, por lo que a lo largo de 2017 puede afirmarse que el personal de los CACT en su conjunto ha destinado un total de **3.325 horas** a desarrollar nuevas capacidades (**un 3,6% más que en 2016**), **una media de 11,17 horas por persona**, por encima de las 10,9 horas de media en 2016.



Además, en el marco del Plan de Desarrollo Individual para Futuros Encargados de Centros, 7 candidatos fueron seleccionados para la realización de un MBA (Master in Business Administration), siendo este completado con formación específica y concreta para su futuro puesto de trabajo.

Incorporación de nuevas herramientas de gestión de talento e Incremento del atractivo de los Centros como lugar de trabajo

- **Plan de Acogida:** los Centros han trabajado a lo largo del año 2017 en el diseño de un Plan de Bienvenida para las personas que se incorporan a la organización.



- **Plan de Igualdad:** se ha seguido trabajando en el Plan de Igualdad, proceso iniciado en 2016; no obstante, la huelga del personal de los Centros de Agosto, ha generado que el proceso se haya dilatado, por lo que se ha trabajado a lo largo de este año únicamente en la finalización del Diagnóstico, posponiendo el Diseño del Plan al próximo año.
- **Promociones y nuevas incorporaciones:** en 2017 se han producido un total de 12 ascensos, que, sumados a los 18 del año 2016, supone que cerca de un 10% de la plantilla haya crecido a nivel jerárquico en apenas dos años. Además, durante el año 2017 los Centros de Arte, Cultura y Turismo de Lanzarote han gestionado 15 procesos de selección externos para cubrir 26 puestos de trabajo.

Capital Tecnológico

Transformación del negocio a través de las nuevas tecnologías

Lanzarote Cognitive App: mejora continua de la aplicación de los Centros para adaptarla a las necesidades y demandas de la persona visitante

Los CACT desarrollaron y lanzaron en 2016 *Lanzarote Cognitive App*, la primera aplicación del sector turístico que incorpora tecnología cognitiva y que supuso la punta de lanza del proceso de Customer Experience de los Centros.

No obstante, y como ocurre con cualquier solución con un componente tecnológico tan rupturista e innovador, la app presentaba diversas áreas de mejora, fundamentalmente en cuanto a su capacidad para entender las preguntas de la persona usuaria y ofrecer las respuestas correctas a las mismas. Por ello, **a lo largo de 2017 ha sido necesario seguir trabajando en la evolución de la app**, para lo que se han desarrollado distintas iniciativas, acciones correctivas y mejoras.

Entre todas ellas, los esfuerzos del equipo de trabajo de la aplicación se han centrado en la **mejora del conocimiento del sistema cognitivo**, a través del entrenamiento de la aplicación, dotándola de una mayor inteligencia cognitiva que aumentara su capacidad de entendimiento y respuesta. Así, **se ha pasado de responder correctamente a una cantidad muy reducida de preguntas de la persona usuaria a un ratio de respuesta exitosa de aproximadamente el 80%**.

Para ello, más allá del trabajo del propio equipo de los CACT, se han lanzado diferentes retos utilizando sistemas de innovación abierta para la mejora del asistente cognitivo de la app, tal y como se ha analizado previamente en el Capital Relacional.

Asimismo, también es destacable que a nivel de usabilidad y diseño gráfico se ha modificado radicalmente la aplicación, en base a la concreción del perfil del potencial usuario de este tipo de aplicaciones para mejorar su experiencia. De igual modo, a nivel funcional se han incorporado multitud de novedades.

Como resultado de todo ello, la app de los Centros tuvo a lo largo del año 2017 un total de **34.798 atribuciones** (las atribuciones se corresponden con descargas que han tenido al menos una entrada en la aplicación), una media de **95 al día**.

95 atribuciones diarias  **1** cada **15** minutos 

Plataforma para la reserva de entradas para eventos y el Museo Atlántico

El proceso de aprovechamiento de la tecnología para mejorar la experiencia de la persona visitante de los Centros se ha visto consolidado en 2017 con la puesta a disposición de estas personas de una **plataforma web para reservar su entrada a los distintos eventos que se celebran en los Centros**. En concreto, se ha utilizado la plataforma de Turitop, con tres objetivos diferentes:

- Por un lado, se ofrece la posibilidad de reservar entradas para los diferentes eventos celebrados en los Centros (conciertos, exposiciones, talleres, etc.). Aproximadamente, **el 70% de la venta de entradas para estos eventos se ha realizado de manera telemática**; en concreto, se han vendido un total de **6.722 entradas online**.
- Por otro lado, se ha utilizado esta plataforma para facilitar que los centros de buceo de la red EOMA puedan realizar la **reserva de entradas para acceder al Museo Atlántico** (más de **11.000 tickets** gestionados en 2017).
- Finalmente, se ha puesto la **plataforma a disposición de terceros** para la reserva de entradas de sus eventos, con el consiguiente ahorro de costes para ellos.

Proyecto Cities Timanfaya: guagua autónoma y eléctrica

Otro ejemplo de cómo los Centros de Lanzarote aprovechan las nuevas tecnologías para mejorar la experiencia de la persona visitante es **el proyecto Cities, que tiene como objetivo final la utilización de una guagua autónoma** (sin conductor o conductora) **y eléctrica para realizar la visita a Montañas del Fuego**. Este es un caso como a través de aplicación del binomio tecnología- sostenibilidad, se puede prestar un servicio de calidad, respetuoso con el medio y a su vez favoreciendo el desarrollo de nuevas tecnologías en el entorno insular.

El primero de los pasos dado por la entidad en 2017 con respecto a este proyecto ha sido la creación de un **consorcio integrado por 10 instituciones españolas**, líderes en sus respectivos sectores y campos de conocimiento, para dar forma al proyecto y comenzar con las actuaciones vinculadas al mismo.



Posicionamiento de Lanzarote como destino turístico inteligente: Smart Island

Uno de los principales ámbitos de contribución de los Centros de Arte, Cultura y Turismo de Lanzarote a su entorno en el año 2017 ha sido la definición técnica de la **iniciativa Smart Island: Lanzarote reserva Inteligente de la Biosfera (LRiB)**, cuyos proyectos tienen por objetivo impulsar la transformación digital de la isla para posicionarla como un destino turístico inteligente. Asimismo, uno de los hitos fundamentales en 2017 ha sido **garantizar la financiación necesaria para el proyecto, de 7,4 millones de euros a través de los Fondos de Desarrollo de Canarias (FDCAN) del Gobierno de Canarias.**

Se ha logrado garantizar una financiación de 7,4 millones de euros para el proyecto Smart Island

La iniciativa Lanzarote Reserva Inteligente de la Biosfera (PLRiB), aspira a convertirse en una **plataforma holística e integral de colaboración público-privada que impulse el desarrollo local a través de la transformación digital de la isla**, y la posicione como ejemplo internacional de buenas prácticas en materia de gestión de la experiencia del cliente y medición en tiempo real del desempeño de un territorio insular en materia de sostenibilidad, bajo el más respetuoso afecto a los estándares y el ecosistema de fuentes abiertas.

Así, la plataforma LRiB será un mecanismo de coordinación y colaboración entre todos los agentes del ecosistema insular, incluyendo a organizaciones del gobierno, empresas y organizaciones no gubernamentales, y el sector turístico, al objeto de obtener datos y compartir el desempeño inteligente de la isla.

Adicionalmente, Lanzarote Reserva Inteligente de la Biosfera quiere convertirse en ejemplo de buenas prácticas en materia de **innovación abierta** (Open Innovation) y **datos abiertos** (Open Data) en el ámbito del turismo sostenible.

Bajo esta filosofía, en 2017 se ha producido el diseño técnico de esta iniciativa, a través de una primera serie de actuaciones y proyectos conceptualizados, entre los que pueden destacarse los siguientes:

- Se ha definido una Oficina Smart Island como elemento para dar cohesión a los distintos proyectos que se enmarquen en la iniciativa Lanzarote Reserva Inteligente de la Biosfera.
- Se ha conceptualizado una Plataforma Smart Island, en la que se integrarán, por el momento, dos elementos:
 - Un Canal Turístico Digital que conste de una app móvil que incluirá una aplicación web para

gestionar diferentes elementos del proyecto y un portal web unificado del destino para la promoción de la marca turismo Lanzarote.

- Un Cuadro de Mando Integral Predictivo para el estudio de la Experiencia de Cliente.
- Además, se enmarca en el proyecto de Smart Island PLRiB, el futuro nuevo Centro a ubicar en el Isote de la Fermina, conceptualizado como un espacio físico donde se ejecuten y se lleven a cabo iniciativas de innovación abierta principalmente, acompañadas de formaciones, workshops, ponencias, talleres, etc.

Digitalización y transformación tecnológica en la propia EPEL

Los Centros de Arte, Cultura y Turismo Lanzarote ha continuado trabajando en 2017 en el desarrollo de otras actuaciones para ganar en eficiencia a través de la mejora y actualización de sus sistemas y herramientas tecnológicas, continuando con su proceso de digitalización y transformación tecnológica.

- Implantación de un sistema de gestión empresarial:** plena implantación de un nuevo sistema de gestión empresarial de Navision, fundamentalmente enfocado en las necesidades del Departamento Financiero.
- Renovación de los equipos y servidores de los Centros**
- Utilización de la herramienta **Capture** para la digitalización de documentos.
- Implantación de **GIM**, un nuevo programa informático para la gestión de incidencias en el Departamento de Conservación y Mantenimiento de los CACT.

ID	Nombre	Descripción	Estado
101
102
103
104
105
106
107
108
109
110

- Data Warehouse en Cloud:** adicionalmente, y aprovechando las oportunidades que las nuevas tecnologías ofrecen para hacer la actividad más eficiente, los Centros han incrementado en 2017 su capacidad de almacenamiento Cloud a través de la contratación de nuevos servicios.

Capital Conocimiento

Observatorio Costero: campo para la investigación científica

El pilar que fundamenta la contribución de los Centros al Capital Conocimiento es la creación de un **Observatorio costero en el Museo Atlántico**. Este proyecto no nace de una idea convencional: aprovechando la situación de contacto con el arte y la naturaleza en la que se encuentra el Museo Atlántico, esta iniciativa quiere poner en marcha un **laboratorio natural que se convierta en estación de referencia para el estudio de la colonización de un arrecife artificial y del impacto del cambio climático**.

Gracias al desarrollo instrumental de sensores, se podrá investigar el medio marino y obtener información sustancial y relevante sobre parámetros clave en diferentes series temporales.

El objetivo es la creación de un observatorio costero en el Museo para la captación de información que facilite la investigación en el ámbito marino y costero. Si bien su constitución es científica, el Observatorio busca combinar el arte con la investigación en el ámbito marino y costero, para lo que estudiará el efecto que las esculturas del Museo tienen sobre el fondo marino y la colonización de un arrecife.

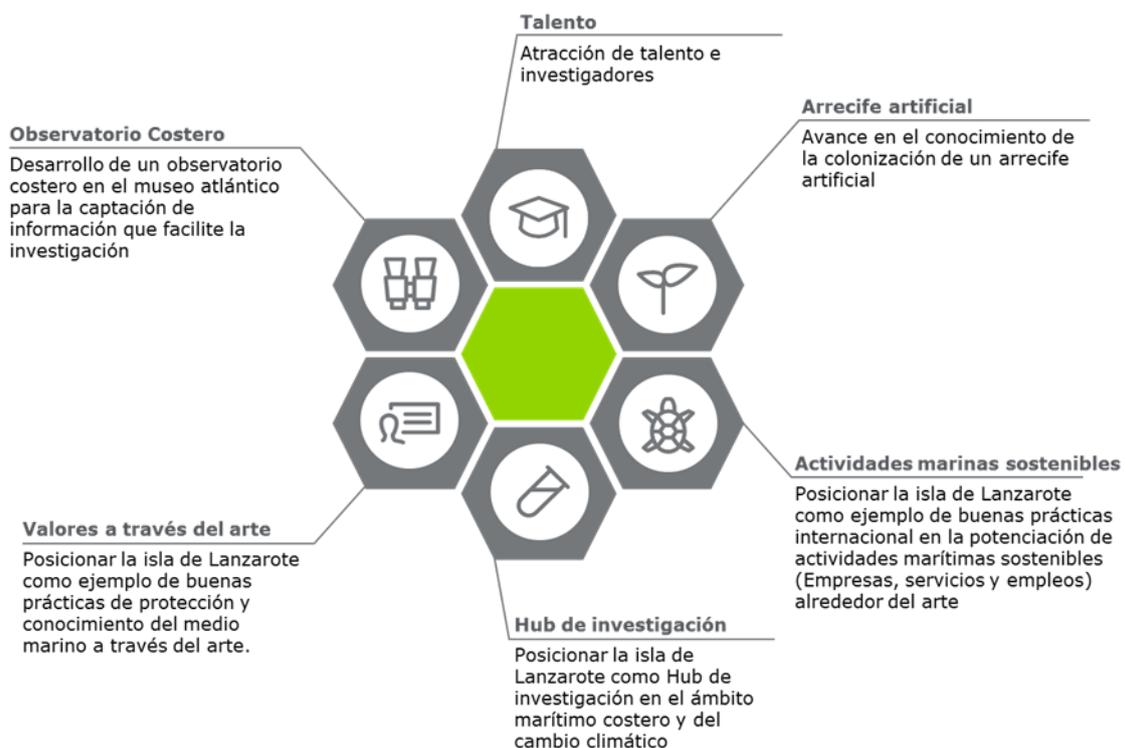
Las principales líneas de investigación que sustentan la creación del Observatorio marino en el Museo Atlántico son las siguientes:

- Desarrollo de instrumental/sensores que permita investigar la evolución del Museo Atlántico como arrecife artificial.
- Fórmulas que permitan aumentar el compromiso de la sociedad con la protección del medio ambiente marino.
- Fórmulas sostenibles de observación turística de especies marinas en libertad.
- Fórmulas para dar accesibilidad al público más allá del buceo.

Así, **la información que se recoja a través de los sensores se hará disponible a la comunidad científica**, no solo de Lanzarote sino **a nivel internacional**, lo que permita posicionar a Lanzarote como un Hub en materia de estudio para la recuperación de litorales y la mitigación del efecto del Cambio Climático en entornos costeros.

Asimismo, hay que destacar que para la realización de este proyecto el Museo Atlántico se encuentra colaborando con agentes expertos en la materia, fundamentalmente de la Universidad de Las Palmas de Gran Canaria y la Fundación Canaria Universitaria de Las Palmas, ambas instituciones referentes a nivel internacional en el ámbito concreto de estudio del proyecto.

Principales resultados previstos de la creación del observatorio marítimo del Museo





Capital Medioambiental

Consumo responsable de recursos naturales y materiales

El compromiso de los Centros de Arte, Cultura y Turismo de Lanzarote por reducir los impactos ambientales que generan es pleno. Bajo el Sistema Integrado de Gestión de Calidad, el Medio Ambiente y la Prevención de Riesgos, los Centros, entre otros elementos, buscan desarrollar su actividad ejerciendo de manera responsable todos los consumos asociados a sus procesos. Así, los objetivos que los Centros se han marcado para el año 2017 destacan la **concienciación de la población local** sobre el respeto del medio ambiente a nivel Isla, la **reducción de la generación de envases de productos químicos y de medicamentos** caducados.

- **Consumo de electricidad:** en el ejercicio 2017 se ha reducido un 0,3% el consumo de electricidad en conjunto para los Centros. Se observa un cambio de tendencia en este indicador, tras el crecimiento del consumo de los últimos años por la mayor acogida de visitantes en los Centros y una mayor actividad en los mismos.
- **Consumo de agua:** cabe destacar el incremento del 13% en 2017; si bien en la mayoría de los Centros se ha producido un aumento proporcional al incremento de actividad en los mismos, en las oficinas centrales se ha experimentado un crecimiento de 41 puntos porcentuales, hecho que debe su causa al notable aumento de personal.
- **Consumo de papel:** se ha visto incrementado en un 45% respecto al año 2016. Esto se debe a la producción de folletos individualizados para cada Centro, los cuales además se presentan en 5 idiomas.
- **Uso de vehículos eléctricos:** los Centros de Arte, Cultura y Turismo de Lanzarote siguen disponiendo de 5 vehículos eléctricos destinados principalmente a labores de mantenimiento de los Centros (el 12,5% de la flota de vehículos).



Se ha evitado emitir 3.371.580 gramos de CO2



Equivalente a la plantación de 8 nuevos árboles



Se han ahorrado 2.790C en combustible

Gestión sostenible de residuos materiales

En el ejercicio 2017, la generación de residuos se ha visto incrementada en más del doble respecto al 2016 (un 101% más). Esto se debe a varios factores diferenciados, pero que conjuntamente han incidido en el incremento de la producción de residuos. Entre ellos, destacan los siguientes:

- El reciclaje de vidrio generado en los Centros se ha visto incrementado en un 72% por el importante aumento de eventos.
- Incremento de aguas contaminadas con Hc debido al aumento de lluvias durante el 2017
- Aumento de los tóneres por el incremento de puntos de impresión
- Aumento de reciclaje de las bombillas y fluorescentes debido a los trabajos de cambio de las luminarias por aquellas de tipo LED.

En este sentido, cabe mencionar que los CACT se marcaron como objetivo para 2017 "Reducir en un 10% la generación de envases de productos químicos contaminados en todos los Centros". Para poder cumplir con este objetivo se ha formalizado, con el proveedor Proquimia, un **contrato de suministro de productos químicos y de limpieza ecológicos** concentrados, lo que ha dado como resultado que el **consumo de envases de productos químicos haya descendido en un 579,87%**.

Protección y conservación de las especies naturales de la Isla

*Museo Atlántico: Conservación y restauración de praderas de **Cymodocea Nodosa***

Con el objetivo de proteger y poner en valor la riqueza de los ecosistemas marinos de Lanzarote, los Centros de Arte, Cultura y Turismo de Lanzarote han asumido el compromiso de **destinar como mínimo el 2% de los ingresos vinculados al Museo** al diseño, puesta en marcha y desarrollo de **proyectos medioambientales**. Uno de los principales proyectos a través del que el Museo está contribuyendo a la conservación y protección de las especies en la Isla, es el proyecto piloto para la **conservación y restauración de praderas de **Cymodocea Nodosa**** en el entorno del Museo Atlántico.

El objetivo principal de este proyecto se basa en la obtención de esquejes a partir de las plantas *Cymodocea Nodosa* que van a ser impactadas por las actividades del proyecto de ampliación del puerto de Playa Blanca en Lanzarote, para posteriormente ser

plantados en los fondos con substrato arenoso del Museo Atlántico, que de otra manera estarían condenados a desaparecer. Para una implementación exitosa, se han propuesto 6 acciones:

- **A.0 Acciones preparatorias:** será preciso recabar los permisos pertinentes por parte de la administración competente.
- **A.1 Identificación de poblaciones donantes:** a través de métodos in situ y ex situ se procederá a la identificación de las praderas de *Cymodocea nodosa* en el área del proyecto de Ampliación del Puerto de Playa Blanca y a la determinación de la salud de las poblaciones para así poder recoger los fragmentos de la planta apta para su cultivo y aclimatación en laboratorio.
- **A.2 Recolección y traslado de esquejes:** se recogerán del medio natural aproximadamente 100 esquejes o fragmentos vegetativos que incluyan las estructuras vegetativas necesarias para garantizar el crecimiento de las plantas.
- **A.3 Aclimatación y desarrollo de los fragmentos vegetativos en el laboratorio:** los fragmentos de rizomas seleccionados serán desinfectados y sembrados en recipientes en laboratorios especializados, con la colaboración de la ULPGC.
- **A.4 Traslado al medio natural y plantación de los fragmentos vegetativos:** el número de mallas dependerá del número de explantos viables.
- **A.5 Trasplantes (Plantación):** las plantas preparadas para el trasplante o los cepellones serán transportadas y plantadas en el lugar definitivo. En estas tareas los centros de buceo podrán colaborar realizando labores de acondicionamiento de las parcelas de plantación y en la plantación de las plántulas.
- **A.6 Seguimiento:** seguimiento científico-técnico exhaustivo de las parcelas de plantación, de al menos, una vez al mes durante los seis primeros meses.

Cangrejo ciego

El uso turístico de los Jameos del Agua supone una amenaza para el cangrejo ciego, especialmente con el lanzamiento de monedas a la laguna donde este habita; los Centros, a través de un equipo de buceadores experto en la materia, procede dos veces al mes a la **retirada de las monedas apiladas en el fondo de la laguna**, protegiendo de esta manera el hábitat del "jameíto".

Cactus

El Jardín de Cactus es un referente mundial de la botánica en general y de la familia de las Cactáceas

en particular, gracias a su diversidad, llegando actualmente a albergar cerca de **4.000 ejemplares de 17 familias y 620 especies de plantas distintas**. Los Centros tienen por tanto un ejercicio fundamental de conservación y divulgación de cactus, que exige una alta dedicación y mantenimiento constante.

Creación y protección del arrecife artificial: Museo Atlántico

Desde que el proyecto del Museo Atlántico floreciera en 2016, cabe destacar uno de sus principales activos naturales: su arrecife artificial. Desde un inicio, el Centro fue concebido como un lugar para la preservación, conservación y educación del medio marino y la naturaleza de Lanzarote, parte integral del sistema de valores humanos. Así, el Museo constituye un Centro clave en el que se asientan los valores de conservación.

A través de la creación de la escultórica obra que acoge el Museo Atlántico, **se está creando un gran arrecife artificial formado por las esculturas** sumergidas, realizadas en hormigón de pH neutro, y que fueron diseñadas para adaptarse a la vida marina endémica, y que, con el transcurso del tiempo, servirán para incrementar la biomasa marina y facilitar la reproducción de las especies de la Isla. Así, diseñado con un enfoque conservacionista para generar un arrecife artificial a gran escala, desde sus primeras instalaciones, en 2016, ya ha logrado un considerable incremento en los índices de generación y abundancia de especies, siendo frecuentado actualmente por tiburones ángel, bancos de barracudas y sardinias, pulpos, esponjas marinas y la ocasional raya mariposa.

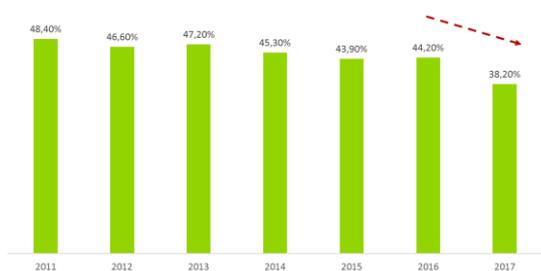
Así, desde los CACT se llevan a cabo diferentes informes de seguimiento ambiental; el último de ellos, presentando en enero de 2017 y que demuestra que la creación del arrecife ha contribuido al fomento de la vida marina del entorno. En concreto, se muestra un notable incremento en diferentes índices ecológicos en la zona del Arenal como **la riqueza de especies (que ha crecido en un 228%), la abundancia de especies (+347%), la biomasa (+4.833%) y la densidad (+390%), comparando los resultados en la fase previa al inicio de la actividad del Museo y a lo largo del año 2016.**

Capital Reputacional

Atracción de turismo a Lanzarote

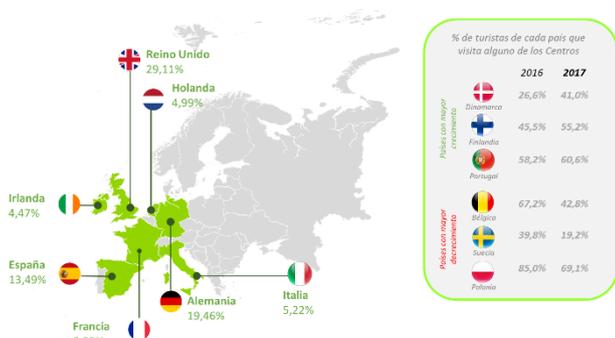
La atracción de turismo a la isla es uno de los ámbitos de contribución más claros de los CACT; en 2017, **el 38,2% de los turistas que visitaron la isla de Lanzarote acudieron al menos a uno de los Centros** de Arte, Cultura y Turismo, un porcentaje inferior al del año anterior (44,2%), lo cual se motiva fundamentalmente por el impacto que tuvo la huelga del personal de los Centros, que mantuvo cerrados estos espacios durante la segunda quincena de agosto, sin duda el periodo de mayor afluencia de turismo a la isla.

% de turistas de Lanzarote que visita alguno de los Centros



Los CACT recibieron **2.871.547 visitas**, cerca de 85.000 menos que en 2016, por el efecto de la huelga.

A continuación, se presenta el perfil del turista en base a su procedencia geográfica y gasto incurrido. Si bien los datos son similares a ejercicios anteriores, destaca el crecimiento en el porcentaje de turistas daneses que acuden a Lanzarote y han visitado alguno de los Centros, que ha pasado del 26,6% en 2016 al 41% en 2017. Lo mismo ocurre con los turistas fineses, ya que el porcentaje de estos turistas que se desplazan a Lanzarote y visitan algún Centro ha crecido del 45,5% al 55,2%



% de turistas de cada país que visita alguno de los Centros

	2016	2017
Paises con mayor crecimiento		
Dinamarca	26,6%	41,0%
Finlandia	45,5%	55,2%
Portugal	58,2%	60,6%
Paises con mayor decrecimiento		
Suecia	67,2%	42,8%
Suiza	39,8%	19,2%
Polonia	85,0%	69,1%

	Gasto medio diario en origen	Gasto medio diario en Lanzarote	Gasto medio diario total
Visitante CACT	100 €	37,82 €	137,82 €
Turista general	98 €	36,16 €	134,16 €

El gasto medio diario total del turista que visita los CACT es un 2,7% superior al del turista general de la isla (3,56 € más al día de media)

Por otro lado, los Centros, más allá de atraer turismo, contribuyen a aumentar la satisfacción del turista que acude a Lanzarote. Así, **el 86,5% de las personas que visitaron los Centros se llevaron una impresión buena o muy buena de su visita a Lanzarote** en su conjunto, porcentaje que se sitúa en el 83,7% para el turista general de la isla.

Atracción de actividades generadoras de inversión

La evolución de los últimos años muestra una creciente contribución de los Centros de Arte, Cultura y Turismo de Lanzarote a la atracción de inversión a la isla. Así, si en 2016 fueron 80 las entidades que eligieron los Centros para diferentes actuaciones (con un crecimiento del 46% frente a 2015), **este año 2017 han sido 85 los agentes** (empresas de renombre internacional, productoras de televisión o cine, artistas y fotógrafos de reconocido prestigio, etc.) **que han realizado alguna actividad en los CACT, con el consiguiente gasto en Lanzarote y, por tanto, beneficio para la economía local.**

Entre estos agentes, destaca la Agencia Espacial Europea, revistas de renombre (por ejemplo, Hola!, Elle Alemania, AD España, Gioia Italia o Condé Nast Traveler), televisiones (BBK Alemania, TVE, Canal Sur, Televisión Nacional China, Tv2 Hungría, Televisión Galicia o Canal Arte Francia) y otras empresas e instituciones (como la Asociación Italiana de Oncología Médica, Fendi, Shiseido, Bluebay Hotel, Zara, Gobierno de Canarias, etc.).

Posicionamiento de Lanzarote como vector de turismo sostenible

El proyecto del Museo Atlántico

El gran hito, tanto a nivel de actividad como de comunicación, del año 2016 fue la pre-apertura del Museo Atlántico (la apertura oficial se produjo en 2017 tras la última fase de hundimientos). Este hecho ha seguido contando en 2017 con una enorme repercusión a nivel nacional e internacional, lo que, por ende, ha supuesto incrementar la visibilidad de Lanzarote como destino vinculado al turismo sostenible.

El análisis de la presencia en medios del Museo Atlántico en los primeros meses de 2017 (el estudio se circunscribe al periodo enero-abril, meses cuando mayor fue el impacto mediático por el efecto novedad) pone de manifiesto que, si bien en España el impacto en medios se ha ido diluyendo con respecto a 2016, a nivel internacional se ha seguido suscitando un gran interés. Así lo pone de manifiesto el dato de que durante dicho periodo se han producido **más de 475 impactos en prensa, radio, televisión e internet, en múltiples idiomas,** con

una **audiencia nacional e internacional total de 377 millones de personas, valorada en 24.210.729 €.**



Premios y reconocimientos

La reputación se construye en gran medida a través del reconocimiento de terceros de la actividad desarrollada. En este sentido, debe destacarse que, en 2017, los Centros de Arte, Cultura y Turismo han recibido diversos premios y reconocimientos por su trabajo, pudiendo destacar los siguientes:

- **Fundación Benetton: XXVIII Premio Carlo Scarpa:** se ha dedicado la campaña de estudio, atención y divulgación de la XXVIII edición del Premio Internacional Carlo Scarpa al Jardín de Cactus, siendo un reconocimiento que busca un equilibrio entre la conservación y la innovación.
- **International Garden Tourism Leader:** El Jardín de Cactus fue distinguido en Canadá, reconociendo la experiencia de disfrutar en los jardines como fórmula para aumentar la competitividad, las visitas y, por tanto, el gasto en un destino.

Posicionamiento en medios tradicionales y redes sociales

La presencia de los Centros de Arte, Cultura y Turismo de Lanzarote en medios de comunicación y redes sociales es un elemento clave para la proyección y difusión de su actividad.

Posicionamiento en medios de comunicación tradicionales

A lo largo del año 2017, el Gabinete de prensa de los CACT ha lanzado **212 notas de prensa**, enviadas a 215 medios de comunicación diferentes, tanto de ámbito insular, regional, nacional o internacional. Esto supone **un incremento notable con respecto al año 2016** (en concreto, se han redactado y enviado 49 notas de prensa más, lo que supone un 30% de actividad más en este sentido, y más de una Nota de prensa cada dos días). Este aumento se debe, fundamentalmente, a la comunicación que se

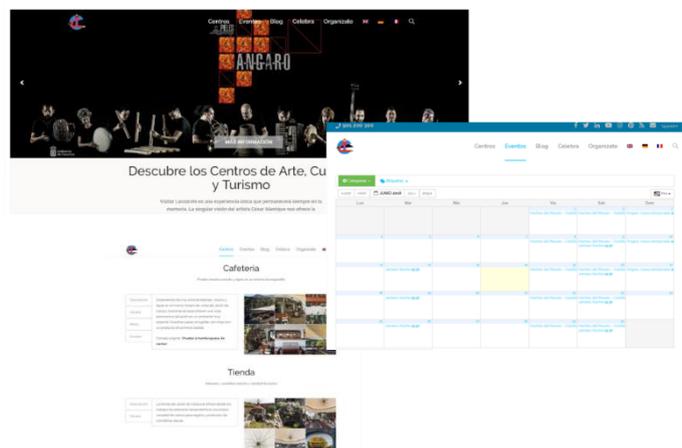
realizó en torno a la huelga de los Centros, que conllevó la necesidad de emitir 38 notas de prensa específicas, además de a la comunicación en torno a la inauguración del Museo Atlántico, con más de una decena de Notas de prensa lanzadas antes, durante y después del evento.

Posicionamiento en redes sociales y otras plataformas digitales

Dentro de la estrategia de Customer Experience puesta en marcha y desarrollada por los Centros en los últimos años, el posicionamiento en redes sociales y en otras plataformas digitales es una de las claves.

- En 2017, **se han registrado en TripAdvisor un total de 8.416 comentarios**, un 15% menos que en 2016, y prácticamente el mismo número que en 2015; de ellos, **tan solo un 5,3% han sido considerados como "negativos"**, un incremento de 1,4 puntos porcentuales respecto al año 2016, las cuales se deben en gran medida a los sucesos de la huelga de agosto y septiembre (el 29% de las alertas del segundo semestre se deben a este motivo).
- En el año 2017, **el conjunto de plataformas de Redes Sociales genéricas de los CACT alcanzó un total de 21.011 seguidores** (+28% respecto a 2016). Asimismo, los Centros utilizan desde 2017 cuentas específicas para determinados eventos (Museo Atlántico, Jameos Music Festival y la Bienal), que suman cerca de 16.500 suscripciones adicionales.
- Los CACT cuentan con una *newsletter* que, lanzada como mínimo de forma mensual, llega a más de 4.000 personas suscriptoras, con una tasa de apertura cercana al 25%

Por otro lado, hay que destacar que en 2017 se lanzó una **nueva página web** orientada a las personas visitantes de los Centros, que ha tenido en 2017 un total de 503.933 sesiones (personas que entraron más de una vez a la página web), frente a las 95.149 de 2016.



Comparativa de resultados de la contribución socio-económica de los CACT

Se incorpora a este resumen ejecutivo un último apartado que pretende visibilizar la evolución que han tenido los principales indicadores que conforman el modelo de análisis y evaluación de la contribución socio-económica de los Centros de Arte, Cultura y Turismo de Lanzarote en los últimos años.

Capital Social 

Sub-capital	Indicador	Valor 2015	Valor 2016	Valor 2017
Educación	Visitantes a los CACT con fines educativos	11.761	9.918	10.975
	% de alumnos/as de Lanzarote que realizan una visita guiada a los CACT	35%	29%	33%
	Alumnos/as de la península que han realizado visitas educativas guiadas	n/d	0	891
Integración al mercado laboral	Beneficiarios/as de los programas de inserción laboral promovidos por los CACT	57	11	20
	Horas contratadas a través de ETTs locales	n/d	78.541	98.282
Cultura y patrimonio	Participantes en eventos culturales acogidos por los CACT	n/d	>8.000	>9.000
	Asistentes a Jameos Music Festival	1.100	1.944	2.182
	Entradas a los Centros vendidas a residentes lanzaroteños	44.070	52.979	49.917
	Entradas a los Centros vendidas a residentes en otras Islas Canarias	66.915	77.567	90.512

Capital Relacional



Sub-capital	Indicador	Valor 2015	Valor 2016	Valor 2017
Alianzas/red de colaboración	% Presupuesto cultural gestionado a través de la innovación abierta	0%	0%	16%
	Procesos de innovación abierta gestionados	0	2	4
	Personas participantes en los diferentes procesos de innovación abierta promovidos por los CACT	0	>100	>140
	Contribución económica a la SPEL	154.574	163.000	168.712

Capital Económico



Sub-capital	Indicador	Valor 2015	Valor 2016	Valor 2017
Impacto económico local	Visitas a los CACT	2.755.835	2.956.551	2.871.547
	Visitantes atraído a Lanzarote como consecuencia de la existencia de los Centros	196.430	210.288	204.242
	Importe de gasto e inversión de la EPEL CACT para la gestión de los Centros	22,9M	24,8M	26,1M
	% de gasto e inversión de la EPEL CACT para la gestión de los Centros destinado a proveedores canarios	91%	96%	96,1%
	Contribución a la generación de PIB en Canarias	231,2M	266,8M	256,9M
	Contribución al mantenimiento de empleo en Canarias (adicionales a la plantilla de la EPEL)	6.624	7.637	7.403
	Contribución a la generación de retornos fiscales	16,20M	18,68M	17,93M
Valor para los grupos de interés	Importe del canon abonado a Ayuntamientos y Cabildo	3.835.418	4.433.994	3.402.202
	Importe contratado a empresas de productos y servicios locales	7M	10M	14,5M



Sub-capital	Indicador	Valor 2015	Valor 2016	Valor 2017
Calidad del servicio	Número de encuestas de escucha activa realizadas a visitantes	1.496	18.926	24.506
	% de comentarios "negativos" en Tripadvisor (1 o 2 estrellas)	n/d	3,9%	5,3%
	% de clientes que ven cumplidas sus expectativas en la Visita	n/d	61%	62%
	% de clientes que consideran la relación calidad-precio positiva en la Visita	n/d	54%	59%
	% de clientes que recomiendan Visita	n/d	37%	47%
	Número de centros de buceo autorizados para operar en el Museo Atlántico, en base a los criterios marcados por los CACT	n/a	30	33
Gestión del capital humano	Número de acciones formativas desarrolladas con el personal de los CACT	7	31	66
	Número total de horas dedicadas a formación del personal de los CACT	n/d	3.210	3.325
	Horas de formación por empleado/a de los CACT	n/d	10,9	11,2
	Número de promociones en la estructura de la EPEL CACT	n/d	18	12
	Número de puestos de trabajo cubiertos a través de la incorporación de nuevas personas a la EPEL	n/d	12	26

Capital Tecnológico



Sub-capital	Indicador	Valor 2015	Valor 2016	Valor 2017
Innovación tecnológica	Número de sesiones en la página web de los CACT	n/d	95.149	503.933
	Número de entradas a los Centros y sus eventos gestionadas a través de la plataforma <i>online</i>	0	0	17.820
	Número de nuevos puntos wifi en los Centros	n/d	+20	+10
	Fondos de financiación captados para el proyecto Smart Island	0	0	7,4M

Capital Medioambiental



Sub-capital	Indicador	Valor 2015	Valor 2016	Valor 2017
Eficiencia en el consumo de recursos naturales y materiales	KW de electricidad consumidos en los Centros	1.493.513	1.526.486	1.521.759
	M3 de agua consumidos en los Centros	18.981	20.820	23.520
	M3 de propano y gasoil consumidos en los Centros	n/d	249.880	220.961
	Ahorro (€) derivado del uso de vehículos eléctricos	808	3.252	2.790
	Gramos de CO2 no emitidos gracias al uso de vehículos eléctricos	977.400	3.929.220	3.371.580



Sub-capital	Indicador	Valor 2015	Valor 2016	Valor 2017
Atractivo del territorio	% de turistas de Lanzarote que visita alguno de los Centros	43,9%	44,2%	38,2%
	% de visitantes extranjeros a los CACT	83%	84%	86,5%
	Diferencia entre el gasto medio diario en la isla de los turistas que visitan los CACT frente al turista general	+1,0%	+2,6%	+2,7%
	Número de entidades que realizaron actividades de inversión (reportajes, proyectos, grabaciones, etc.) en los Centros	55	80	85
Notoriedad e imagen	Impactos de los CACT en medios de comunicación	n/d	745	475
	Valor publicitario equivalente de los impactos en medios de comunicación	n/d	65.172.241	24.210.729
	Premios y reconocimiento relevantes	n/d	<ul style="list-style-type: none"> • Premio 50 Mejores Ideas Digitales • Premio 'GGN Best Practice Awards' 	<ul style="list-style-type: none"> • Fundación Benetton: XXVIII Premio Carlo Scarpa International Garden Tourism Leader
	Seguidores en redes sociales	9.292	16.437	37.511



Si desea información adicional, por favor, visite www.deloitte.es

Deloitte Advisory se refiere a Deloitte Touche Tohmatsu Limited, (private company limited by guarantee, de acuerdo con la legislación del Reino Unido) y a su red de firmas miembro, cada una de las cuales es una entidad independiente. En www.deloitte.com/about se ofrece una descripción detallada de la estructura legal de Deloitte Touche Tohmatsu Limited y sus firmas miembro.

Deloitte Advisory presta servicios de consultoría y asesoramiento en transacciones corporativas a entidades que operan en un elevado número de sectores de actividad. La firma aporta su experiencia y alto nivel profesional ayudando a sus clientes a alcanzar sus objetivos empresariales en cualquier lugar del mundo. Para ello cuenta con el apoyo de una red global de firmas miembro presentes en más de 140 países y con aproximadamente 170.000 profesionales que han asumido el compromiso de ser modelo de excelencia.

El contenido de esta publicación no puede ser total ni parcialmente reproducido, transmitido ni registrado por ningún sistema de recuperación de información, de ninguna forma ni a través de ningún medio o soporte, sin el previo consentimiento por escrito de los titulares del copyright. Deloitte Advisory no se hace responsable del uso que de esta información puedan hacer terceras personas. Nadie puede hacer uso de este material salvo autorización expresa por parte de Deloitte Advisory.