



Hacia una industria hotelera circular

Transformando el sistema turístico

19 de enero de 2026





Circle Economy está impulsando la transición hacia una nueva economía.

Ayudamos a las empresas, ciudades y naciones a aprovechar las oportunidades comerciales, reducir costes, crear puestos de trabajo e inspirar cambios de hábitos. Como organización de impacto global, nuestro equipo internacional proporciona a los líderes empresariales y a los responsables políticos los conocimientos, las estrategias y las herramientas necesarias para convertir la ambición de una economía circular en acción.

Circle Economy ha estado a la vanguardia de la transición hacia la economía circular desde 2012. Nuestro informe anual Circularity Gap Report establece el estándar para medir el progreso y gestionamos la mayor base de datos sobre circularidad del mundo, que abarca datos de más de 90 países, 350 ciudades y 1000 empresas.

www.circle-economy.com



IBEROSTAR
HOTELS & RESORTS

Iberostar Hotels & Resorts es la división hotelera y el negocio principal del Grupo Iberostar, una multinacional española 100% familiar con 70 años de historia en el sector del turismo y unos orígenes empresariales que se remontan a 1877.

El Grupo cuenta con un portafolio de 33.500 habitaciones repartidas en 100 hoteles de cuatro y cinco estrellas en 14 países, dedicados a ofrecer una calidad excepcional.

Al mismo tiempo, impulsa un modelo de turismo responsable que cuida de las personas y el entorno a través de su movimiento Iberostar Wave of Change.

www.grupoiberostar.com

Preámbulo

En colaboración con



ONU Turismo

La Organización Mundial del Turismo (ONU Turismo), organismo especializado de las Naciones Unidas, es la principal organización internacional con un papel decisivo y central en la promoción del desarrollo de un turismo responsable, sostenible y universalmente accesible. Sirve de foro mundial para las cuestiones relacionadas con las políticas turísticas y como fuente de conocimientos técnicos sobre el turismo. Entre sus miembros se incluyen 160 países, 6 territorios, 2 observadores permanentes y más de 500 miembros afiliados.

www.unwto.org

La Organización Mundial del Turismo (ONU Turismo) se enorgullece de colaborar con Circle Economy e Iberostar Hotels & Resorts en la publicación de este informe, que ofrece una contribución actual y valiosa para promover enfoques de economía circular en la industria hotelera y el turismo.

El documento pone de relieve el papel central de la industria hotelera dentro de la cadena de valor del turismo, así como su influencia en la forma en que los destinos gestionan los recursos, reducen los residuos, miden el impacto, fortalecen las economías locales y responden a las crecientes presiones climáticas, ambientales y de las cadenas de suministro. Avanzar hacia prácticas circulares y regenerativas no es solo una prioridad ambiental, sino también una vía estratégica hacia la resiliencia, la acción climática, la competitividad y la creación de valor a largo plazo.

Este trabajo se alinea estrechamente con las prioridades de ONU Turismo en el marco del Programa de Turismo Sostenible de One Planet, que promueve la circularidad como una palanca clave para desvincular el crecimiento del turismo de su impacto ambiental y acelerar una transformación sistémica en destinos y cadenas de valor. Asimismo, complementa nuestra labor en ámbitos como la acción climática, los residuos plásticos, los sistemas alimentarios, el reciclaje de textiles y la gestión sostenible de destinos, traduciendo los principios y modelos circulares en soluciones prácticas, escalables y adaptadas a los contextos locales.

Confiamos en que este informe inspire el cambio y ofrezca directrices útiles a responsables políticos, empresas y actores de los destinos que buscan avanzar hacia un futuro del turismo más circular y resiliente.

H.E. Ms Shaikha N. Alnuwais
Secretario – General
ONU Turismo

Resumen ejecutivo

Este informe, elaborado por Circle Economy e Iberostar Hotels & Resorts en colaboración con ONU Turismo, identifica los principales retos que dificultan la transición hacia una industria hotelera circular y define vías prácticas para avanzar hacia un modelo circular de 360°.

La adopción de un enfoque de economía circular representa una oportunidad estratégica de negocio para la industria hotelera y para el sistema turístico en el que opera. Puede reducir los costes a largo plazo, reforzar la resiliencia de las cadenas de suministro, mejorar la reputación de marca y responder a una creciente demanda de experiencias más auténticas y sostenibles. Al replantear el diseño, el abastecimiento y las operaciones, los hoteles también pueden reducir emisiones, mejorar la eficiencia y generar oportunidades para el bienestar a largo plazo de los destinos y de sus comunidades.

Los retos sistémicos requieren una acción colectiva

El documento pone de manifiesto que la transición de la industria desde un modelo lineal hacia uno circular se ve obstaculizada por diez grandes retos sistémicos que requieren una acción colectiva que vaya más allá de los esfuerzos individuales de cada hotel:

- 1 Falta de infraestructuras de valorización de residuos:** Muchos destinos, especialmente los remotos o insulares, carecen de instalaciones locales adecuadas para la reutilización, reparación, reciclaje o compostaje, lo que limita la eficacia de la separación de residuos.
- 2 Barreras regulatorias y ausencia de incentivos:** Las soluciones circulares suelen tener dificultades para competir con las prácticas lineales debido a incentivos económicos mal orientados o inexistentes. Por ejemplo, el sistema de tasas fijas de residuos no recompensa la prevención, la reutilización o el reciclaje. Además, la incoherencia normativa entre territorios hace que prácticas permitidas en un lugar estén restringidas en otro, dificultando la escalabilidad de las soluciones.

- 3 Fragmentación de la cadena de valor:** The highly complex nature of the industry, with outsourced services and value chain actors operating in isolation, complicates alignment on resource-reduction and data-sharing, limiting the impact of individual circular efforts.

- 4 Nivel de preparación e innovación de los proveedores:** La dependencia de sistemas lineales tradicionales hace que muchos proveedores ofrezcan pocos productos o servicios verdaderamente circulares, y no tengan a menudo la capacidad o los incentivos necesarios para rediseñarlos. La cadena de suministro alimentaria, intensiva en carbono y materiales, es un claro ejemplo de este reto estructural.

- 5 Visión a corto plazo:** La circularidad se percibe con frecuencia como un coste, en lugar de como una estrategia a largo plazo para la resiliencia, la eficiencia y la ventaja competitiva. La estructura actual del mercado, que no internaliza los impactos ambientales y sociales, refuerza esta visión cortoplacista.

- 6 Brecha de capacidades y motivación del personal:** La elevada rotación y los ritmos de trabajo intensos dificultan la creación de una plantilla estable y capacitada para aplicar eficazmente prácticas circulares. El éxito en este ámbito depende de una inversión sostenida en formación, de una comunicación clara de los objetivos y la finalidad, y del empoderamiento del personal.

- 7 Transición lenta en las decisiones de los clientes:** Los turistas suelen tener comportamientos que implican mayores niveles de consumo y generación de residuos que en el hogar. Con frecuencia, la oferta hotelera no logra que las opciones sostenibles resulten intuitivas o atractivas, lo que exige que la circularidad se plantee como una mejora y no como una renuncia.

- 8 Carencias de gobernanza, datos y rendición de cuentas:** La falta de una gobernanza integrada, de KPI claros y de métricas coherentes a lo largo de la cadena de valor dificulta el seguimiento de los avances, la comparación de resultados y demostrar la viabilidad económica del cambio.

9 Diversidad territorial: Las soluciones más eficaces serán la que se cocrean y se adaptan a las realidades políticas, geográficas y socioeconómicas específicas de cada destino; no existe una hoja de ruta única para todos.

10 Lack of a shared framework: La industria hotelera carece actualmente de una visión común y de un marco práctico para la industria hotelera circular orientado a los hoteles, lo que genera incertidumbre y ralentiza el impulso colectivo necesario para una transformación sistémica.

Caso de estudio: El camino de Iberostar hacia una industria hotelera circular

A partir del caso de negocio del movimiento Wave of Change de Iberostar Hotels & Resorts, este informe muestra cómo una empresa puede traducir objetivos ambiciosos de sostenibilidad en acciones concretas y medibles, abordando activamente muchos de los retos sistémicos identificados. Esto se ha logrado mediante las siguientes acciones y factores habilitadores:






- **Eliminación de los plásticos de un solo uso:** Logro de una experiencia de cliente libre de plásticos de un solo uso desde 2020, mediante la colaboración con proveedores para rediseñar productos, adoptar formatos a granel e implementar sistemas de logística inversa.
- **Gestión de residuos basada en datos:** El **Departamento 3R (Reducir, Reutilizar, Reciclar)**, con más de 250 empleados, utiliza sistemas de datos en tiempo real, auditorías y paneles digitales para monitorizar los residuos y su destino final, lo que ha permitido reducir en un 81% los residuos enviados a vertedero (datos de 2025 respecto al 2021). Los datos preliminares de 2025 indican que la reducción ya supera el 80%.

- **Innovación en sistemas inteligentes:** La implantación de contenedores inteligentes con apoyo de Inteligencia Artificial (IA) (Winnow Solutions) en más de 60 hoteles ha permitido **reducir el desperdicio alimentario en un 12% durante el primer año**. Esta medida se complementa con colaboraciones locales para el compostaje, la transformación en alimento animal y la donación de excedentes.
- **Más allá de los residuos:** El enfoque circular se amplía a la **gestión integral del agua** (desalinización, reutilización de aguas grises, análisis de estrés hídrico), la **construcción circular** (Manual de Diseño y Construcción Sostenible, diseño para el desmontaje y valorización de residuos en reformas), las **energías renovables** como base de la descarbonización y la **regeneración de la naturaleza** (viveros de manglares, restauración de corales).

Entre los factores de éxito de Iberostar destacan el firme compromiso del liderazgo, la inversión en las personas (equipos 3R), la colaboración con proveedores y una estrategia basada en la ciencia y los datos. No obstante, su experiencia confirma que persisten barreras estructurales que no pueden superarse únicamente desde el ámbito empresarial. Se requiere una mayor alineación a lo largo de las cadenas de valor, en los marcos normativos y colaboración territorial a nivel de destino.

Oportunidades estratégicas hacia una industria hotelera circular

Para que la economía circular se consolide como una ventaja estratégica a largo plazo, es necesario integrarla en cinco oportunidades estratégicas interrelacionadas:

-  **Abastecimiento circular:** Rediseñar las cadenas de suministro para priorizar materiales y servicios locales, regenerativos y de bajo impacto.
-  **Operaciones circulares:** Transformar las prácticas diarias con el objetivo de eliminar residuos, utilizar los recursos de forma eficiente e implicar a personal y clientes.
-  **Entorno construido circular:** Integrar principios circulares en la construcción y renovación, diseñando edificios duraderos, reutilizables y de bajas emisiones.
-  **Circularidad en la cultura empresarial y la experiencia del cliente:** Hacer visible, intuitiva y atractiva la circularidad para clientes y empleados, convirtiéndola en un elemento central de la experiencia turística.
-  **Destinos circulares:** Alinear hoteles, proveedores, comunidades y responsables políticos para co-crear sistemas circulares locales y reforzar la resiliencia territorial.

En conjunto, estas líneas configuran un marco práctico que permite a la industria hotelera ir más allá de las mejoras graduales y avanzar hacia una transformación sistémica. No obstante, la ampliación y consolidación de estas prácticas requiere condiciones habilitadoras que van más allá de las empresas individuales, como marcos de gobernanza y políticas coherentes, estándares de apoyo, innovación y colaboración a lo largo de las cadenas de valor, modelos de inversión que recompensen la creación de valor a largo plazo y un refuerzo continuo de capacidades.

Una llamada a la acción

La economía circular representa una vía a largo plazo para la industria hotelera, y un número creciente de empresas comienza a reconocer su potencial. Desplegar este potencial depende de la acción colectiva a lo largo de toda la cadena de valor; la circularidad no puede lograrse mediante iniciativas aisladas.

Este informe es un punto de partida que ofrece un marco compartido de retos, directrices y condiciones habilitadoras para ayudar a todos los actores a comprender su papel y crear las condiciones necesarias para que las personas, los territorios y la naturaleza prosperen.



Tabla *de contenidos*

Resumen ejecutivo	4
Introducción	8
Retos sistémicos para la industria hotelera circular	10
Liderar con el ejemplo: el viaje de Iberostar hacia una industria hotelera circular	14
Oportunidades estratégicas hacia una industria hotelera circular	28
Habilitadores clave	45
Llamada a la acción	47
Glosario	48
Referencias	51

Introducción

La industria hotelera se encuentra en una encrucijada sin precedentes. A medida que se intensifican las presiones ambientales y sociales a escala global, estos retos generan también oportunidades para la innovación, la resiliencia y un rediseño fundamental del sistema turístico en el que opera **la industria**. Durante décadas la industria hotelera ha empleado el modelo lineal dominante de “extraer-producir-desechar” en su forma de utilizar los recursos y desarrollar los destinos. Sus consecuencias son evidentes: cadenas de suministro vulnerables y dependientes de materiales vírgenes finitos, contaminación derivada del uso generalizado de productos y envases de un solo uso, y flujos turísticos insostenibles que incrementan la presión sobre los recursos locales, los sistemas de gestión de residuos y la capacidad de carga ambiental y social de los destinos. Sin embargo, existe un nuevo modelo al alcance: uno que refuerza la competitividad, mejora la experiencia de los clientes y protege los entornos y las comunidades de los que depende la industria.

La economía circular ofrece una vía práctica para esta transformación. En el ámbito de la industria hotelera, la circularidad replantea la forma en que los hoteles diseñan, adquieren y operan sus servicios a partir de tres principios mutuamente reforzados: reducir los residuos y la contaminación desde el origen, transformando los residuos en recursos con el objetivo de un futuro con cero residuos a vertedero; alargar la vida útil de productos y materiales mediante la innovación y la eficiencia; y regenerar los sistemas naturales y sociales que sostienen los destinos.¹

Lejos de ser un objetivo de sostenibilidad marginal, la circularidad es un elemento central de la competitividad a largo plazo. Permite reducir el uso de recursos y la dependencia de importaciones, disminuir las emisiones, reforzar las cadenas de suministro locales, abrir nuevos segmentos de mercado y mejorar la reputación de marca, en un contexto en el que los clientes buscan cada vez más experiencias responsables y sostenibles.

El alcance global y la responsabilidad de la industria hotelera

La industria hotelera—que engloba los servicios de alojamiento, restauración y bebidas—constituye un pilar fundamental del sistema turístico.² Determina la manera en que se perciben los destinos y depende de la vitalidad económica y de la salud ambiental de los territorios en los que opera. La industria contribuye, de forma directa, indirecta e inducida, a aproximadamente el 4% del PIB mundial (4,9 billones de dólares en 2024) y sostiene alrededor de 349 millones de empleos en todo el mundo.^{3,4,5} No obstante, la mayor parte de su huella ambiental se genera en las etapas iniciales de la cadena de valor: en torno al 70% de sus emisiones procede de la producción, el transporte y la eliminación de los bienes y servicios de los que dependen los hoteles. En 2023, los servicios de alojamiento fueron responsables por sí solos de aproximadamente 260 millones de toneladas de CO₂.⁶ A escala de destino, la demanda de recursos y la generación de residuos intensifican la presión sobre los sistemas locales, lo que pone de relieve la estrecha relación entre el desarrollo turístico, los flujos de recursos y la resiliencia de los ecosistemas.

Al replantear los procesos de abastecimiento y las operaciones, la industria hotelera puede asumir esta responsabilidad y, al mismo tiempo, aprovechar oportunidades de impacto positivo. Las estrategias circulares lo hacen posible: reducen los daños ambientales, refuerzan las cadenas de suministro, fomentan la creación de valor a nivel regional, apoyan el empleo local y protegen el capital natural y social del que depende el turismo, convirtiendo la circularidad tanto en una responsabilidad como en una oportunidad estratégica.

Desde los objetivos de cero residuos hacia una industria hotelera circular 360°

El camino de la industria hacia la circularidad comenzó con iniciativas de cero residuos centradas en la reducción de los plásticos de un solo uso y en la mejora de la separación de residuos. Los residuos fueron un punto de partida natural: un problema urgente, tangible, medible y fácilmente comprensible tanto para el personal como para los clientes. Estas primeras acciones impulsaron iniciativas más amplias, como la reducción del uso de recursos, la valorización de materiales, la mejora de los sistemas de medición, la creación de empleo, la formación del personal y la integración de objetivos circulares en toda la industria. Aunque fundamentales, estos pasos representan solo el inicio del camino.

Para materializar plenamente la industria hotelera circular, el siguiente paso consiste en integrar los principios circulares a lo largo de toda la cadena de valor: desde los proveedores, las empresas de transporte y los productores de alimentos, hasta los servicios de gestión de residuos y aguas, los gobiernos locales, las comunidades y los propios turistas.⁷ Alcanzar la circularidad a esta escala requiere soluciones que reconozcan la interdependencia entre estos actores y el carácter sistémico de los retos actuales. Ninguna empresa puede transformar el sistema por sí sola; la colaboración es esencial para articular soluciones compartidas.

La industria hotelera ocupa una posición privilegiada para liderar este cambio. Dado que los hoteles se sitúan en la intersección de los sistemas de construcción, energía, agua y alimentación, tienen la capacidad de impulsar alianzas que beneficien no solo a la **industria**, sino al conjunto del sistema turístico que lo sustenta. De este modo, pueden contribuir a crear destinos resilientes, inclusivos y regenerativos, en los que cada visitante deje el lugar en mejores condiciones de como lo encontró.⁸ Como señala SEGITTUR: **“El turismo será circular o no será”**.⁹ Proteger los territorios que sostienen a la industria es clave para garantizar el futuro de la propia industria hotelera, y la economía circular ofrece un camino claro para lograrlo.¹⁰

Sin embargo, materializar este potencial exige afrontar los límites de los esfuerzos actuales.

Aunque los principales grupos hoteleros ya están avanzando hacia modelos de cero residuos a vertedero, su experiencia demuestra que incluso los avances rápidos requieren un esfuerzo colectivo y la participación de los actores a lo largo de toda la cadena de valor. Muchos establecimientos siguen operando dentro de sistemas diseñados para la linealidad, en los que el progreso se ralentiza por infraestructuras insuficientes, alternativas costosas, una innovación limitada y marcos regulatorios obsoletos. Al mismo tiempo, tanto los clientes como los proveedores deben adoptar nuevas normas culturales que respalden productos y servicios circulares. Estas barreras ponen de manifiesto que la transición requiere algo más que mejoras operativas: exige un cambio sistémico.

Precisamente aquí residen la urgencia y el valor de este informe, que pretende acelerar la transición circular de la industria, alinear a los distintos actores en torno a una visión compartida y establecer un marco común para la colaboración y la acción. El documento se estructura en tres partes, cada una de las cuales aborda una dimensión crítica de la transición. La primera sección identifica los retos sistémicos que todos los actores de la industria hotelera deben afrontar de manera conjunta, detallando los ámbitos en los que es más necesaria la intervención. La segunda presenta el caso de estudio de Iberostar, que muestra cómo una empresa líder está impulsando la circularidad al tiempo que afronta barreras comunes al conjunto de la industria. La sección final propone un marco de cinco oportunidades estratégicas que los actores de la cadena de valor pueden adaptar a sus contextos locales, con el objetivo de traducir la ambición circular en acciones prácticas y medibles. En conjunto, estos componentes respaldan un enfoque unificado, a escala sectorial, para construir una industria hotelera circular de 360°.

Retos sistémicos para la industria hotelera circular

Partiendo de una comprensión detallada de la circularidad, de los conocimientos obtenidos en un taller sectorial y de consultas con personas expertas de la industria, esta sección identifica los principales retos sistémicos que están dificultando la transición de la industria. Reconocer estos retos permite aclarar en qué puede contribuir cada actor —empresas, responsables políticos, comunidades y clientes— y dónde es necesario actuar de forma específica para avanzar hacia una industria hotelera circular.



Falta de infraestructuras de valorización de residuos

Uno de los obstáculos más persistentes es la falta de instalaciones y sistemas para reutilizar, reparar, remanufacturar o reciclar productos y materiales, especialmente en destinos remotos o insulares. Sin capacidad a nivel local, incluso los sistemas de separación de residuos bien diseñados en los hoteles suelen fracasar, enviando los materiales a vertederos, incineradoras o directamente al medio ambiente.¹¹ Fuera de Europa, por ejemplo, los residuos plásticos a menudo no disponen de vías viables de reciclaje, y los residuos alimentarios se queman o se eliminan cuando no existen opciones de compostaje o redistribución. Construir sistemas eficaces de valorización de residuos requiere, por tanto, una **inversión colectiva** en atender a las necesidades tanto de los hoteles como de las comunidades locales.¹²



Barreras regulatorias y ausencia de incentivos

La transformación circular en la industria hotelera sigue siendo lenta debido a la falta de incentivos significativos para abandonar el modelo lineal. Medidas como desgravaciones fiscales específicas, tipos de IVA diferenciados para productos reutilizados o reciclados, cuotas de contratación pública de bienes circulares o mecanismos regulatorios piloto suelen ser inexistentes, insuficientes o aplicarse de forma desigual. En su lugar, la normativa actúa a menudo como un desincentivo, generando

reglas contradictorias que incrementan los costes de cumplimiento y obligan a adoptar enfoques específicos por cada mercado. A escala global, **las políticas comerciales y la doble imposición** sobre bienes reutilizados desincentivan la circulación transfronteriza, mientras que a nivel nacional **las normativas sanitarias y de seguridad** pueden limitar la redistribución de excedentes alimentarios, incluso en contextos de inseguridad alimentaria. A escala local, las **tasas fijas de gestión de residuos** y la falta de coherencia normativa reducen aún más los incentivos; por ejemplo, las tarifas fijas implican que los hoteles pagan lo mismo independientemente de la cantidad de residuos que eviten o reciclen. En conjunto, las políticas públicas de apoyo a la circularidad en el turismo siguen siendo limitadas, con hojas de ruta aisladas o regulaciones específicas por sector, lo que da lugar a un panorama normativo desigual en el que las opciones circulares siguen siendo menos competitivas.



Fragmentación de la cadena de valor

La circularidad en la industria hotelera depende de la coordinación y la corresponsabilidad a lo largo de toda la cadena de valor. Sin embargo, la industria sigue estando altamente fragmentada: **proveedores, intermediarios y prestadores de servicios** operan a menudo de forma aislada, lo que dificulta la colaboración y da lugar a prácticas desalineadas.¹³ Por ejemplo, los servicios de lavandería, suministro alimentario y limpieza suelen estar externalizados a contratistas distintos, cada uno con estándares diferentes, lo que complica la adopción de líneas compartidas en la reducción del uso de recursos. Del mismo modo, los **turoperadores, las plataformas de reserva en línea y las organizaciones de gestión de destinos** no reconocen ni diferencian de forma sistemática las ofertas más sostenibles, lo que puede convertirse en una barrera para la adopción de prácticas circulares. Dado que las soluciones circulares dependen de la colaboración a escala sistémica, los esfuerzos aislados tienen un impacto limitado.

Sin sistemas integrados, datos compartidos y una comunicación transparente a lo largo de la cadena, las acciones circulares individuales se ven fácilmente neutralizadas por prácticas lineales en otros eslabones.

Nivel de preparación e innovación de los proveedores

Muchos proveedores de la industria hotelera siguen operando dentro de sistemas lineales tradicionales, ofreciendo **pocos productos y servicios verdaderamente circulares**. Por ejemplo, los hoteles pueden eliminar los plásticos de un solo uso en sus instalaciones, pero seguir recibiendo de los proveedores productos en envases no retornables. Esto refleja la falta de incentivos, el bajo nivel de concienciación y capacidad técnica, así como la elevada inversión inicial necesaria para rediseñar productos y servicios. Los altos costes y la demanda incierta desincentivan aún más la acción por parte de los proveedores, ralentizando la transición de la industria hacia la circularidad. Los sistemas alimentarios son un ejemplo paradigmático de estos retos estructurales. Las **cadenas de suministro alimentario** de la industria hotelera generan más de **185 millones de toneladas de emisiones de gases de efecto invernadero** al año, **casi dos tercios de las cuales proceden únicamente del aprovisionamiento**.¹⁴ Dado que la agricultura sigue siendo uno de los sectores más contaminantes a escala global, la industria hotelera no puede alcanzar la circularidad mientras sus cadenas de suministro sigan siendo intensivas en carbono y materiales.¹⁵ La innovación es, por tanto, fundamental y debe abarcar desde materiales avanzados y diseño circular hasta la logística inversa y los sistemas de valorización de residuos.¹⁶ Los grandes grupos hoteleros pueden aprovechar su poder de compra para impulsar estas soluciones a gran escala, mientras que los hoteles independientes y más pequeños pueden contribuir a través de su agilidad y de la colaboración local.

Visión a corto plazo y viabilidad económica de la circularidad

Las estrategias de economía circular en la industria hotelera se perciben con demasiada frecuencia como costes adicionales, en lugar de como motores de eficiencia, resiliencia y rentabilidad.¹⁷ Sin embargo, en un futuro marcado por la escasez de recursos y cada vez más incierto, implementar la circularidad a gran escala no solo es beneficioso para el planeta, sino que representa una **estrategia central para la resiliencia**

y la ventaja competitiva a largo plazo.¹⁸ Muchos líderes empresariales siguen evaluando las prácticas circulares desde una óptica de costes a corto plazo, reforzada por un sistema orientado a retornos inmediatos.¹⁹ En industrias altamente competitivas como la hotelera, las empresas suelen competir en precios para atraer a los clientes.²⁰ Dado que los impactos ambientales y sociales a largo plazo no se reflejan en los precios, las alternativas sostenibles parecen más caras y las prácticas lineales más baratas, socavando la eficiencia a largo plazo y el valor colectivo.²¹ Las prácticas circulares, en cambio, generan valor duradero. Medidas comprobadas como la reducción del desperdicio alimentario, la reutilización del agua y la eficiencia energética ya muestran claros beneficios económicos y ambientales, mientras que la creciente demanda de experiencias sostenibles por parte de los clientes permite a quienes adoptan estas prácticas de forma temprana acceder a nuevas oportunidades de mercado.

Formar una plantilla capacitada y motivada

La transformación circular en la industria hotelera depende en última instancia de las personas que la hacen realidad: una plantilla que impulse el cambio en el día a día. La visión del liderazgo es importante, pero son los empleados quienes convierten las estrategias circulares en resultados tangibles. Su nivel de concienciación, sus competencias y su compromiso suelen determinar el éxito o el fracaso de las iniciativas.²² Por ejemplo, un solo miembro del personal de limpieza que mezcle residuos ya separados puede deshacer meses de trabajo. Además, muchos puestos en la industria se caracterizan por una elevada rotación, horarios intensos y contratos temporales, lo que dificulta la creación de una plantilla estable y motivada, imprescindible para la circularidad.²³ Por ello, resulta esencial invertir en formación, en una comunicación clara de los objetivos y finalidades y en la creación de trayectorias profesionales atractivas. **El personal debe comprender no solo cómo aplicar las prácticas circulares, sino por qué son importantes:** desde la reducción de residuos y la conservación de recursos hasta la mejora de la experiencia de los clientes. Cuando los empleados se sienten valorados, capacitados y empoderados, se convierten en agentes de cambio esenciales, impulsando la mejora continua e integrando la circularidad en la cultura de la industria.



7 Transición lenta en las decisiones de los clientes

Los clientes aún siguen siendo un motor de la transformación circular en la industria hotelera poco aprovechado. Durante las vacaciones, los turistas consumen entre dos y tres veces más bienes y servicios que en su vida cotidiana, y los hoteles generan una media de **1,6 kg de residuos por cliente**²⁴ y consumen hasta **1.500 litros de agua por habitación** al día (hasta cinco veces más que el consumo per cápita local en zonas con escasez hídrica).²⁵ El desperdicio alimentario sigue el mismo patrón: aunque los hoteles sirven menos del 0,5% de las comidas a nivel mundial, generan el **3% del desperdicio alimentario global**, a menudo debido a la sobreproducción, los bufés y las limitadas opciones de redistribución.²⁶ Estos impactos reflejan tanto los patrones de demanda de los clientes como el diseño actual de la oferta hotelera. A pesar del aumento de la concienciación, el comportamiento de los clientes no ha cambiado de forma sustancial hacia opciones de bajo impacto, y la oferta hotelera a menudo no logra que las elecciones sostenibles resulten intuitivas o atractivas.²⁷ Persisten dos barreras clave: una comprensión limitada de cómo las decisiones en materia de viajes afectan a las comunidades locales y a los ecosistemas, y la percepción de que la sostenibilidad reduce el confort. Por ello, la circularidad debe plantearse como una mejora, no como una renuncia. El propio viaje puede ser un potente catalizador del cambio. Al redefinir la calidad alejándose del exceso y acercándose a la autenticidad, la cultura local y la conexión humana, pequeños cambios de diseño pueden integrar formas de vida circulares en experiencias turísticas más ricas y significativas.



8 Carencias de gobernanza, datos y rendición de cuentas

Gestionar la circularidad a lo largo de la cadena de valor hotelera es intrínsecamente complejo. Los equipos operativos ya equilibran la satisfacción del cliente, el control de costes y los retos cotidianos; a ello se suma la circularidad, que atraviesa todos los departamentos —del abastecimiento a los servicios de alimentación— y se extiende a proveedores y socios fuera del control directo del hotel. La coordinación se ve aún más dificultada por las relaciones fragmentadas entre administraciones

públicas, operadores, proveedores y comunidades locales. A menudo faltan objetivos claros y métricas coherentes. La circularidad rara vez se integra en los indicadores de desempeño (KPI, por sus siglas en inglés), y los informes suelen centrarse en indicadores generales de sostenibilidad más que en el rendimiento operativo. La falta de estándares sólidos y la limitada integración digital restringen aún más la calidad de los datos, su comparabilidad y el seguimiento del impacto en el conjunto del sistema turístico. Como resultado, **los hoteles tienen dificultades para monitorizar avances, comparar resultados o demostrar el valor de las iniciativas**. Una transformación significativa depende, por tanto, de romper los silos e integrar métricas compartidas, sistemas de datos y marcos de rendición de cuentas a lo largo de toda la cadena de valor.



9 Diversidad territorial: no existe una solución única

El camino hacia la industria hotelera circular está condicionado por las realidades políticas, geográficas, sociales y económicas de cada destino, así como por las características específicas de su industria, como el tamaño de los establecimientos, la estructura de propiedad, la infraestructura y la tecnología disponibles, los patrones de empleo y el perfil de los clientes. A pesar de estas diferencias, la industria tiene un enorme potencial para **impulsar cambios a escala territorial**, siempre que las comunidades locales y su conocimiento participen activamente en el diseño de las soluciones.²⁸ No existen hojas de ruta universales. **Las soluciones circulares eficaces son las que se co-crean, se prueban y se adaptan a los contextos locales**. Los factores culturales, geográficos y sociales determinan a menudo el éxito o el fracaso de una iniciativa. Implementar la circularidad a gran escala depende, por tanto, de trabajar con los actores locales para comprender los límites ambientales, las dinámicas sociales y las expectativas comunitarias, garantizando que las soluciones sean técnicamente sólidas y socialmente aceptadas. Cuando las comunidades locales se implican de forma genuina, las iniciativas circulares se vuelven más arraigadas, eficaces y resilientes, generando beneficios duraderos tanto para los destinos como para las personas que los sostienen.

10

Una comprensión clara y un marco compartido para la acción colectiva

La industria hotelera circular no puede avanzar eficazmente sin una comprensión común clara de lo que implica y de cómo puede aplicarse en la práctica. En la actualidad, hoteles, proveedores, responsables políticos y comunidades suelen tener interpretaciones diferentes de la circularidad, lo que genera incertidumbre y ralentiza el progreso. La industria carece aún de una visión práctica, orientada a los hoteles, que responda a preguntas fundamentales: ¿qué significa que un hotel sea circular?, ¿cuáles son los beneficios?, **¿qué acciones son más relevantes y por qué?** Para muchos profesionales de la industria, la economía circular sigue siendo un concepto nuevo y poco familiar, y la ausencia de directrices claras constituye una barrera colectiva para la acción. Por ello, resulta esencial disponer de una visión compartida y de un marco operativo que permita traducir los principios circulares en pasos concretos y relevantes tanto para los hoteles como para los destinos. Este informe comienza a cubrir ese vacío. A través de este trabajo, los actores a lo largo de la cadena de valor han contribuido a definir una visión común de la industria hotelera circular y a desarrollar un marco estratégico para guiar su implantación. Un progreso significativo también depende del aprendizaje colectivo a partir de las experiencias innovadoras de quienes lideran el cambio, probando nuevos enfoques y compartiendo sus perspectivas. Su experiencia subraya, una vez más, la necesidad de contar con directrices claras y prácticas que respalden la transición de la industria.

Este informe contribuye a ese progreso al identificar los retos sistémicos que la industria debe superar (Parte I); mostrar cómo se aplica la circularidad en la práctica —y qué desafíos pueden empezar a abordarse desde ahora— a través del caso de estudio de Iberostar (Parte II); presentar una visión de una industria hotelera circular, desarrollada mediante talleres y la colaboración de las partes interesadas; y ofrecer un marco de oportunidades estratégicas que dichas partes puedan adaptar a sus contextos locales para transformar la ambición circular en acciones medibles (Parte III).



Estos iconos se utilizarán a lo largo del texto para indicar una relación con los retos sistémicos aquí delineados.



Liderar con el ejemplo: el viaje de Iberostar hacia una industria hotelera circular

Iberostar Hotels & Resorts es una multinacional española 100% familiar con 70 años de experiencia en turismo conocida por su portafolio de cerca de **100 hoteles de cuatro y cinco estrellas en 13 países**, muchos de ellos situados frente al mar. Representa un caso de estudio ejemplar para demostrar cómo la industria hotelera puede impulsar la circularidad: su movimiento Iberostar Wave of Change y su modelo de turismo responsable convierten la ambición en acción mediante sistemas internos estructurados, equipos empoderados, acciones localizadas y alianzas estratégicas. Estos esfuerzos han **traducido los objetivos corporativos en resultados tangibles** en todos sus hoteles, influyendo no solo en las operaciones diarias y en los destinos donde opera el grupo, sino también a lo largo de la cadena de valor. Estas ambiciones están impulsadas por un liderazgo convencido de que la sostenibilidad no es opcional, sino que es un requisito esencial para la supervivencia y la resiliencia de la industria a largo plazo.

En un momento en que relativamente pocas empresas hoteleras han logrado aplicar la circularidad de forma generalizada, aprender de los pioneros —y compartir abiertamente sus experiencias— es fundamental. El recorrido de Iberostar ofrece valiosas ideas sobre lo que se puede hacer, al tiempo que revela las barreras estructurales que ningún actor puede resolver por sí solo. Además, la decisión de la empresa de impulsar esta publicación refleja un compromiso deliberado con la transparencia y con promover la transición de la industria hacia la circularidad.

Este caso de estudio, por tanto, sirve tanto como evidencia de progreso así como una perspectiva sobre las oportunidades y limitaciones de la industria en su conjunto. Se vincula directamente con el marco de oportunidades estratégicas que se presenta a continuación, cuyo objetivo es apoyar a los actores de toda la cadena de valor en la

adaptación de un modelo pionero de soluciones circulares en contextos locales y en la traducción de la ambición en acciones medibles. Se analizan tres impulsores clave de la transformación circular de Iberostar, detallando sus **objetivos específicos**, las **acciones** emprendidas para alcanzarlos y su contribución a la **estrategia integrada** de la empresa. Aunque el foco está en los logros, estos avances han requerido un esfuerzo sostenido y siguen enfrentándose a los desafíos sistémicos y organizativos descritos anteriormente.



Objetivos en evolución para una agenda de economía circular en evolución

El recorrido de Iberostar en materia de sostenibilidad comenzó con el movimiento Wave of Change en 2017, centrado inicialmente en la protección del océano, ya que el grupo reconoció que salvaguardar la salud de las zonas costeras era esencial para el futuro del

planeta, la economía y la industria. Con el tiempo, el movimiento evolucionó rápidamente hacia objetivos de sostenibilidad más amplios: primero, eliminar los plásticos de un solo uso en la experiencia del cliente para 2020; después, proponerse reducir la generación de residuos y desviar todos los residuos de los vertederos para 2025; y, finalmente, alcanzar la neutralidad de carbono para 2030.

Guiado por la **ciencia y los datos**, el grupo continúa trabajando en estos objetivos (y otros) mientras mira hacia el futuro, con una **visión 360° de una industria hotelera circular** que integra la gestión circular de materiales y recursos, las soluciones basadas en la naturaleza, la acción climática y la gestión responsable de los destinos.

Fase I (2017-2020)



Objetivo

Eliminar todos los plásticos de un solo uso en la experiencia del cliente para 2020.

Acción

2017 - Lanzamiento de Iberostar Wave of Change

Se identifican los plásticos de un solo uso como prioridad de actuación a partir de una evaluación de referencia de las fuentes, componentes y volúmenes de cada flujo de residuos.

2020 - Firma como entidad signataria de la Iniciativa Global de Plásticos en el Turismo, liderada por ONU Turismo y el PNUMA.

Resultado

Objetivo logrado en solo 18 meses.

Fase II (2020-2025)



Objetivo

Cero residuos a vertedero para 2025.

Acción

2021 - Creación del Departamento 3R

Dedicado a integrar los principios de “reducir, reutilizar y reciclar” en las operaciones diarias de los hoteles.

2021 - Adhesión a la Declaración de Glasgow sobre Acción Climática en el Turismo, liderada por ONU Turismo con el apoyo del PNUMA.

2023 - Presentación de la Hoja de Ruta de Economía Circular en la COP28²⁹

Esto marca un cambio estratégico: de un enfoque centrado en la gestión de residuos a una transformación más amplia del modelo de negocio circular, articulada en torno a tres pilares:

1. Evolución de las operaciones hoteleras
2. Contribución a destinos resilientes
3. Impulso de alianzas en la cadena de valor

Resultado

En 2025, la empresa logró desviar de vertedero el 81% de sus residuos con respecto al nivel de referencia de 2021, gracias a más de 250 empleados en los equipos 3R.

Fase III (2025-2030)



Objetivo

Neutralidad de carbono para 2030.

Acción

2026 - Plan de aceleración de la economía circular

Un plan co-creado para acelerar la integración de la circularidad en todas las áreas del negocio.

La circularidad se posiciona como una palanca clave para alcanzar los objetivos de sostenibilidad y como una vía hacia la prosperidad de las personas, las empresas y los ecosistemas en todos los destinos.

Resultado

Sigue el recorrido de Iberostar.

Los datos actualizados estarán disponibles en 2026.

Acciones concretas que traducen los objetivos en práctica

Bajo el liderazgo conjunto del Wave of Change Innovation Hub de Iberostar, un equipo 3R dedicado (Reducir, Reutilizar, Reciclar) y el área de Operaciones Hoteleras, la empresa ha logrado avances significativos hacia su ambicioso **objetivo de cero residuos a vertedero**. Un elemento clave de este progreso es el compromiso de Iberostar de **convertir sus ambiciones en acciones concretas**. Las iniciativas que se presentan a continuación ilustran cómo estos esfuerzos se traducen en la práctica.

El papel del equipo 3R, los datos y la tecnología

Invertir en las personas ha sido un elemento central del enfoque de Iberostar. Con la creación de los **equipos 3R** —el primer departamento de la industria hotelera dedicado a eliminar los residuos en los hoteles— el personal recibe formación y se le dota de herramientas y sistemas de datos que permiten que su trabajo incida en la toma de decisiones a niveles superiores. Estos equipos abordan de forma transversal las áreas de Sostenibilidad, Operaciones, Sostenibilidad de Producto y Destination Stewardship, utilizando los datos como base compartida para la acción. El personal recopila, valida e interpreta los datos sobre residuos, asegurando que la información obtenida en el terreno alimente directamente la toma de decisiones estratégicas.

Este enfoque liderado por las personas se apoya en sistemas de datos sólidos. Los residuos se miden y se supervisan de forma continua mediante reportes estandarizados y auditorías periódicas, yendo más allá de las normas de la industria basadas en estimaciones. Una combinación de paneles digitales y tecnología in situ permite el seguimiento en tiempo real, el pesaje preciso y la clasificación de materiales. Iberostar rastrea el recorrido de sus residuos: dónde terminan en cada destino y si se separan, reciclan, compostan o incineran. Esta transparencia refuerza la rendición de cuentas y la colaboración con los gestores locales de residuos, y además **da margen a los equipos para trabajar de manera creativa con socios locales en el desarrollo de soluciones específicas para cada contexto y escalables**. Al combinar el análisis basado en datos con una acción centrada en las personas, Iberostar convierte su ambición de cero residuos en resultados tangibles en todos sus destinos.





Experiencia del cliente sin plásticos de un solo uso (desde 2020)

En menos de dos años, Iberostar logró eliminar de forma sustancial los plásticos de un solo uso en la experiencia del cliente mediante una ambiciosa transformación de toda la cadena de suministro.³⁰ Esto requirió:

Cambiar los productos y servicios adquiridos, junto con los proveedores

- Durante el primer año de la iniciativa, **los equipos revisaron e inventariaron** más de 1.000 productos hoteleros para identificar artículos de un solo uso.
- La colaboración con los **proveedores** permitió sustituir los productos desechables por alternativas duraderas y reutilizables.
- Se introdujeron **formatos a granel** para productos como champú, acondicionador y otros artículos de aseo, manteniendo la calidad mientras se reducían los residuos.
- En las Islas Baleares, **el rediseño del embalaje** incluyó la sustitución de botellas de vidrio de un solo uso por un sistema de logística inversa así como la puesta en marcha de proyectos piloto con envases reutilizable de gran formato para bebidas, lo que permite un uso circular en toda la cadena de suministro.

Integrar la circularidad en la experiencia del huésped, mejorando al mismo tiempo el servicio

- Se rediseñaron **espacios y servicios** de los hoteles para que los sistemas circulares se integraran de manera natural en la experiencia del huésped.
- Los clientes ahora disfrutan de prácticas estaciones de recarga de agua en todo el hotel, respaldadas por **más de 1.300 fuentes de agua purificada**, lo que ha eliminado la necesidad de botellas PET de un solo uso.
- Detalles cotidianos en las habitaciones, como **sustituir bolsas de plástico por alternativas biodegradables** cuando no existen opciones reutilizables, hacen que la sostenibilidad sea práctica y sencilla para los visitantes.

692 toneladas

de plásticos de un solo uso evitadas tras el primer año de implementación (en relación con el nivel de referencia de 2018)

¿Cómo contribuyó esto a superar desafíos sistémicos?



3 Colaboración a lo largo de la cadena de valor



4 Implicación de proveedores

Iberostar se apoya en relaciones sólidas con sus proveedores y fomenta la innovación colaborativa, utilizando su poder de compra para impulsar el rediseño de productos y envases hacia una economía circular.



Reducir y redefinir el valor de los residuos junto con las personas: personal, huéspedes y comunidades

Para alcanzar sus objetivos de cero residuos a vertedero y de reducción de residuos por huésped y noche, Iberostar combina medidas como:

Equipos 3R dedicados y operaciones basadas en datos

- Iberostar forma a **más de 250 personas** para gestionar los residuos diarios. Mediante sistemas digitales de seguimiento y herramientas de pesaje, los equipos monitorizan los volúmenes de residuos e incorporan datos en tiempo real en paneles de control que orientan a los responsables para reducir, reciclar y recuperar materiales.
- Sus auditorías revelaron que al menos el **60% de los residuos generados en los hoteles (principalmente orgánicos) puede desviarse del vertedero** mediante una mejor infraestructura y la colaboración con los proveedores.
- La información generada por los equipos 3R — que abarcan la categorización, cuantificación, separación y reducción de residuos— alimenta ahora la toma de decisiones estratégicas y se vincula a los sistemas de evaluación de desempeño y a los incentivos, **alineando objetivos ambientales con los empresariales**. Cada año, estos avances se revisan y los objetivos se actualizan para elevar la ambición e impulsar la mejora continua en todos los hoteles.

Soluciones locales y centradas en las personas

- A través de la **escucha activa y la colaboración**, los equipos de Destination Stewardship trabajan con actores locales para co-crear soluciones circulares específicas para cada contexto, con especial atención a la inclusión, el desarrollo de habilidades y la participación de grupos infrarrepresentados.
- La **colaboración con los proveedores en la adquisición de productos y servicios**, promueve el abastecimiento circular y reduce la generación de residuos en su origen.

Infraestructura para experiencias circulares

- **La ampliación de los sistemas de separación y recogida** de residuos en distintos departamentos del hotel y en las habitaciones facilita el reciclaje y la valorización de materiales.
- **Puntos de reutilización in situ** para artículos como libros, tablas de surf, sombrillas, máscaras de buceo y flotadores permiten a los huéspedes compartir equipamiento. Para Iberostar, estos espacios son además una oportunidad para reacondicionar o reutilizar equipos dejados en el hotel, reduciendo residuos y ofreciendo acceso sin coste a equipamiento de alta calidad.
- **Las iniciativas de participación de los huéspedes**, como talleres con materiales reciclados, actividades educativas e iniciativas de reutilización accesibles, hacen que la sostenibilidad sea una parte activa y agradable de la estancia.

81% de reducción

*de residuos enviados a
vertedero en comparación
con 2021 (datos a 2025)*

¿Cómo contribuyó esto a superar desafíos sistémicos?

7 Participación del cliente: Ofrecer incentivos tangibles y adaptar la infraestructura anima a los huéspedes a participar activamente en prácticas circulares, lo que hace más probable y duradero el cambio de comportamiento.

8 Datos, métricas y toma de decisiones: Invertir en sistemas de datos claros y métricas estandarizadas permite a Iberostar seguir el progreso, comparar el desempeño entre establecimientos y orientar las decisiones empresariales. Estas herramientas también generan ahorros de costes a largo plazo al identificar eficiencias, reducir residuos y optimizar el uso de recursos.

9 Adaptación al contexto local: Al vincular las iniciativas circulares con programas de inclusión, Iberostar genera beneficios sociales además de ambientales.





IA centrada en las personas para sistemas alimentarios más inteligentes

La alimentación es una parte central del servicio de Iberostar y produce el mayor flujo de residuos del grupo (alrededor del 60%), lo que la convierte en una palanca clave para la circularidad. En este ámbito, la ventaja empresarial es clara: reducir el desperdicio alimentario genera ahorros inmediatos, al tiempo que impulsa hacia los objetivos climáticos y de sostenibilidad.

Operaciones asistidas por IA

- En alianza con **Winnow Solutions**, las cocinas y los equipos 3R monitorizan el desperdicio alimentario en el origen, mediante cubos inteligentes asistidos por IA que pueden detectar el tipo y la cantidad de residuos.
- La información recopilada se traduce en **KPI** para la dirección de los hoteles, el personal de cocina y el área de compras, con el fin de mejorar las prácticas de aprovisionamiento, almacenamiento, preparación y servicio.
- El éxito depende de la formación y la implicación del personal, ya que impulsa tanto cambios operativos como culturales. Un **manual de buenas prácticas** y un **marco de prevención del desperdicio alimentario** guían la gestión de los alimentos desde su recepción hasta las fases posteriores al servicio, con foco en la prevención, la valorización de excedentes y el uso de métricas claras de seguimiento.

Alianzas locales reforzadas

- Los residuos orgánicos se **compostan in situ** o, cuando la normativa lo permite, se transforman en alimento para animales mediante colaboraciones con agricultores locales.
- Los excedentes alimentarios aptos para consumo se redirigen a través de **programas de donación** en destinos como México, República Dominicana, Islas Baleares y Túnez.

- La **iniciativa Lifting Up Local** impulsa el abastecimiento de alimentos de origen marino sostenibles, artesanales y de origen local. El objetivo es lograr un 100% de aprovisionamiento responsable para 2025, con porcentajes ya elevados en algunas regiones.³¹
- **Los espacios gastronómicos** locales presentes en algunos hoteles ofrecen a los huéspedes productos y cocina regional.

Reducción del desperdicio alimentario de 12%

durante el primer año de implementación del sistema inteligente

- Sistemas Winnow instalados en más de 60 hoteles
- 260.000 kg de desperdicio alimentario evitados en 2024 en comparación con 2023
- Reducción del 2,65% del desperdicio alimentario en todas las operaciones globales en 2024
- 100% de residuos orgánicos a compost en dos hoteles de Brasil gracias a alianzas locales

¿Cómo contribuyó esto a superar desafíos sistémicos?

- 1 Soluciones infraestructurales descentralizadas:** aporta alternativas locales allí donde no existe infraestructura centralizada de transformación de residuos en recursos.
- 5 Datos en tiempo real para demostrar el valor económico de la circularidad:** ayuda a los equipos hoteleros a recopilar datos precisos, hacer seguimiento de los residuos y hacer tangible el valor económico de la circularidad, vinculando directamente la reducción de residuos con el ahorro de costes y los beneficios ambientales.
- 6 Implicación del personal y cultura organizativa:** la tecnología por sí sola no basta. Invertir en la participación del personal y fomentar una cultura de circularidad son clave para que las iniciativas generen resultados sostenidos en el tiempo.
- 9 Participación comunitaria e impacto local:** al crear cadenas de suministro locales y co-desarrollar sistemas de valorización de residuos, Iberostar asegura que las mejoras ambientales vayan acompañadas de beneficios sociales y económicos a nivel local.





Más allá del cero residuos a vertedero: agua, energía, entorno construido y preservación de la naturaleza

Iberostar ha ido consolidando su enfoque de economía circular y lo está ampliando de forma progresiva para abarcar todo el ciclo de uso de los recursos: desde el agua y los materiales de construcción hasta la energía y los ecosistemas naturales.



Gestión integral del ciclo del agua

- **Sistemas internos de desalación** reducen la dependencia de fuentes externas de agua dulce.
- Los proyectos piloto de **reutilización de aguas grises** permiten disponer de fuentes alternativas de agua para el riego de jardines.
- **Las auditorías de eficiencia** en operaciones con alto consumo de agua, como los campos de golf, ayudan a identificar oportunidades de ahorro.
- Se está realizando un **análisis de estrés hídrico** para priorizar acciones en regiones con mayor riesgo de escasez. Asimismo, un nuevo marco de gestión responsable del agua orientará un protocolo de gestión unificado adaptado a cada destino.
- **Los proyectos experimentales de “habitaciones inteligentes”** desarrollados en colaboración con universidades ayudan a medir cómo los huéspedes usan el agua y la energía, y traducen ese conocimiento en medidas concretas de ahorro de recursos sin afectar al confort.



Construcción circular desde el diseño

- **El Manual de Diseño y Construcción Sostenibles de Iberostar** incluye más de 100 medidas destinadas a orientar la circularidad y la descarbonización en la construcción y renovación hotelera.
 - **JOIA AW:** uso de sistemas prefabricados y materiales sostenibles para reducir residuos.
 - **Waves Gaviotas Park ES:** desvío de aproximadamente el 75% de los residuos de obra del vertedero.
 - **Selection Paraíso Lindo & Paraíso Maya MX:** reutilización de casi todo el mobiliario para prolongar su ciclo de vida.

- Los futuros proyectos de **pasaportes de materiales**, que se pondrán en marcha en 2026, permitirán seguir los componentes a lo largo de todo su ciclo de vida, facilitando su recuperación y reutilización en el futuro.
- **Las técnicas de demolición selectiva** y las alianzas con empresas permiten recuperar hormigón y otros materiales de construcción para su reprocesamiento.
- Siempre que es posible, se priorizan **materiales con contenido reciclado o de origen biológico**, y los edificios se diseñan para su desmontaje y la reutilización de sus componentes.
- Cada proyecto se concibe, además, como una oportunidad para avanzar en términos de eficiencia hídrica y energética, descarbonización, y circularidad de materiales.



Energía limpia para una economía circular

- Iberostar considera la energía renovable como un pilar fundamental de su enfoque de economía circular. En varios destinos, los hoteles ya operan íntegramente con fuentes renovables, mediante la sustitución de sistemas de combustibles fósiles por energía verde certificada, **energía solar** y **bombas de calor basadas en CO₂**.
- **Las mejoras en eficiencia energética**, combinadas con herramientas inteligentes de gestión, están diseñadas para amortizarse solas; algunos proyectos han logrado un retorno total de la inversión en menos de tres años, lo que refuerza la viabilidad económica de la transición.



Protección y regeneración de la naturaleza

- **La restauración de ecosistemas naturales** es central en el enfoque de Iberostar. El grupo mantiene viveros de manglares que contribuyen a la protección de las costas, apoya la restauración de dunas y de vegetación autóctona para salvaguardar la biodiversidad, y opera ocho viveros de coral destinados a rehabilitar ecosistemas de arrecifes.

- En 2024, Iberostar desarrolló un **Protocolo de Calidad del Agua** para monitorear y proteger los ecosistemas costeros y las aguas recreativas. El protocolo, que se implementó a partir de 2025, establece estándares claros, aplica un Índice de Calidad del Agua (WQI, por sus siglas en inglés) y define planes de acción para garantizar el cumplimiento normativo y proteger la biodiversidad marina.
- En 2025, Iberostar creó también una estrategia de Regreening: unas directrices para la **gestión sostenible de los jardines** mediante la erradicación de especies invasoras y la introducción de especies nativas y endémicas. Esta estrategia promueve planes de acción en los hoteles para revertir la degradación ambiental, mejorar la biodiversidad y restaurar la funcionalidad y los servicios de los ecosistemas.
- Más allá de la restauración directa, el **equipo de Destination Stewardship** de Iberostar colabora con gobiernos locales, ONG y las comunidades para promover un turismo responsable y fortalecer los vínculos con la población local. El equipo también trabaja con otros actores de la industria para impulsar la restauración costera y ampliar el impacto de estas iniciativas en las regiones donde opera la empresa.

100%

de suministro de energía renovable en España y Brasil

- Experimentos, auditorías y estudios realizados para identificar oportunidades de ahorro y reutilización de agua
- Mayor recuperación y reutilización de materiales de construcción
- Restauración activa de ecosistemas costeros y marinos

¿Cómo contribuyó esto a superar desafíos sistémicos?

1 Soluciones de infraestructura adaptadas al contexto local: en destinos con carencias de infraestructura, Iberostar implementa medidas específicas (como sistemas de reutilización de agua y demolición selectiva) para avanzar en circularidad donde los sistemas centralizados resultan insuficientes.

3 Cadena de valor conectada desde el inicio: al integrar principios circulares desde las fases tempranas del diseño, los actores de la cadena de valor colaboran desde el principio en torno a objetivos compartidos, requisitos técnicos y elección de materiales.

7 Comprensión del comportamiento del huésped: comprender los hábitos de los huéspedes permite reducir el consumo de agua y energía sin comprometer la experiencia de estancia.

8 Gobernanza integrada: coordinar agua, construcción, energía y naturaleza crea sinergias que amplifican el impacto de la circularidad a lo largo de toda la cadena de valor.

Una estrategia integrada que incorpora la circularidad a todas las escalas

Iberostar muestra cómo unos objetivos claros en materia de circularidad y hojas de ruta estructuradas pueden impulsar la transformación dentro y más allá de las operaciones hoteleras. **Su enfoque combina una gestión basada en datos, la implicación del personal y la colaboración con actores locales para ofrecer soluciones específicas para cada contexto.** Las iniciativas locales exitosas se amplían y replican posteriormente en todo el portafolio global de la compañía.

Equipo de Destination Stewardship

Iberostar extiende sus iniciativas de economía circular a todos sus destinos a través de su equipo de **Destination Stewardship**. El equipo mapea a los actores clave, define las prioridades locales y trabaja con empresas, comunidades e instituciones públicas para co-desarrollar soluciones vinculadas al territorio. Este enfoque ha hecho posibles alianzas con hoteles vecinos, proveedores y prestadores de servicios, impulsando prácticas circulares que ningún actor podría lograr por sí solo. La gestión de destinos también implica **desarrollo comunitario inclusivo**. Por ello, en el diseño de las medidas, el grupo busca involucrar a actores locales que puedan adaptar su aplicación a su contexto y asegurar que los beneficios se distribuyan de forma más amplia. De este modo, las comunidades locales no se conciben únicamente como beneficiarias, sino como agentes activos y contribuyentes a largo plazo de prácticas circulares con potencial de ampliación.

Colaboración entre equipos: una visión global con aplicación local

La transformación operativa de Iberostar **combina la dirección estratégica con la adaptabilidad local**. El Wave of Change Hub de Iberostar y el equipo de Sostenibilidad de Producto definen la estrategia circular a nivel global, mientras que el área de Operaciones y los equipos 3R traducen estas directrices en acciones prácticas en los hoteles. Las reuniones periódicas de coordinación con directores de hotel, equipos de limpieza y mantenimiento y responsables de abastecimiento, junto con representantes regionales, garantizan una aplicación eficaz de las medidas, así como un seguimiento y mejora efectivos en materia de cero residuos. Las direcciones de los hoteles cuentan con margen para ajustar las medidas a las condiciones locales, adaptándose a la infraestructura, la normativa y las diferencias culturales.

La retroalimentación continua permite que los equipos locales compartan aprendizajes con la sede central. **Este modelo bidireccional conecta la transformación interna con la acción a escala de destino**, facilitando que las iniciativas se prueben localmente y se amplíen de forma flexible en distintos destinos.

Algunos ejemplos representativos

Túnez

A través de alianzas con ONG y granjas locales, Iberostar ha desarrollado soluciones compartidas para la gestión de residuos plásticos y orgánicos, que incluyen sistemas de recuperación y el aprovechamiento de desperdicios alimentarios como pienso para animales. Estas iniciativas van más allá de las propiedades de Iberostar y se extienden a otros hoteles del destino, favoreciendo una circularidad colectiva y contribuyendo al sostenimiento de las economías rurales. Actualmente, se estudia su posible replicación en regiones con carencias de infraestructura similares.

México

Iberostar desarrolló una Guía de Cero Residuos para ayudar a los hoteles a poner en marcha las medidas para la reducción de residuos, basada en la normativa local y diseñada como una hoja de ruta replicable para el conjunto de la industria.³² Además, la iniciativa *Tejedoras de Sueños* (lanzada en 2025) reutiliza uniformes usados del personal para convertirlos en bolsas y otros productos que se venden en las tiendas del hotel, generando ingresos para un colectivo local de madres solteras y desviando residuos textiles.

Brasil

En Brasil, el grupo dio un paso más al cofinanciar, junto con gestores locales, nuevas infraestructuras de valorización de residuos: una inversión necesaria que permitió a Iberostar alcanzar su objetivo de cero residuos a vertedero en el país.

España

En las Islas Baleares, la colaboración de Iberostar con la Fundació Deixalles vincula la economía circular con la inclusión social al crear empleo estable para colectivos vulnerables en actividades de recuperación de materiales, reutilización y reciclaje, demostrando cómo las estrategias circulares pueden generar empleo de calidad para personas en riesgo de exclusión social.

Aprendizajes del recorrido de Iberostar

La experiencia de Iberostar demuestra lo que puede lograrse cuando la circularidad se integra como un principio irrenunciable del modelo de negocio.

De cara al futuro, pueden identificarse varios **aprendizajes clave** de su recorrido hasta la fecha.

Factores de éxito

- ✓ **La ambición impulsa la transformación incluso sin condiciones ideales.** Los objetivos ambiciosos y con plazos definidos actúan como potentes motores de innovación y de rendición de cuentas, incluso cuando alcanzar algunas metas requiere transformaciones sistémicas que van más allá de los hoteles. El compromiso de Iberostar con la reducción de residuos, el objetivo de cero residuos a vertedero y la neutralidad de carbono, entre muchos otros, ha impulsado el avance del grupo mucho más de lo que habría sido posible con planteamientos conservadores.
- ✓ **Empezar con prioridades claras e incrementar gradualmente la complejidad.** Iberostar comenzó centrándose en los temas más urgentes —plástico, residuos y emisiones—, lo que permitió concentrar esfuerzos y generar impulso en los primeros años. Con el tiempo, la agenda de economía circular del grupo se consolidó y se volvió cada vez más ambiciosa tanto en alcance como en profundidad, abordando retos cada vez más complejos en distintos destinos y departamentos.
- ✓ **La circularidad no es un proyecto; es una oportunidad de negocio.** Integrar la circularidad en las operaciones, la gobernanza y la planificación a nivel de destino la convierte en una vía estratégica para impulsar la innovación y la resiliencia empresarial a largo plazo, al tiempo que se fortalecen las cadenas de suministro, se genera empleo, se diversifican las fuentes de ingreso y se incrementa la resiliencia de los destinos.

✓ **Aprender, adaptarse y ampliar en distintos contextos.** En lugar de replicar un modelo fijo, Iberostar se compromete a probar, aprender y adaptar soluciones en diferentes destinos y áreas. Esta capacidad de evolucionar en función de resultados tangibles —sin esperar soluciones perfectas— ha sido clave para ampliar la acción circular en todos los destinos.

✓ **El poder de las personas.** El avance sostenido hacia la circularidad depende de equipos formados y motivados —desde los equipos 3R y de Destination Stewardship, hasta las áreas de Operaciones, Compras y la dirección hotelera— que convierten la estrategia en prácticas coherentes en el día a día.

✓ **Un liderazgo responsable más allá del cumplimiento normativo.** Iberostar asume su rol no solo como proveedor hotelero, sino como cuidador de los territorios donde opera. Al construir alianzas locales, co-invertir en infraestructuras y apoyar la inclusión comunitaria, la empresa aspira a fomentar una mayor responsabilidad y generar valor más allá de sus propias operaciones.

✓ **Tecnología, datos y medición.** Sistemas de datos sólidos y auditables, paneles en tiempo real y métricas estandarizadas de residuos y desempeño son elementos esenciales para seguir el progreso, demostrar la viabilidad económica de las iniciativas y ampliar aquellas que funcionan en contextos diversos.

Retos y limitaciones

La transición de Iberostar hacia la circularidad ha estado marcada por avances sustanciales, pero también por retos importantes, tanto sistémicos como internos. Muchos de ellos reflejan dinámicas estructurales de la industria hotelera, como la insuficiencia de infraestructura de valorización de residuos en algunos destinos, marcos regulatorios fragmentados y cadenas de suministro que todavía no están preparadas para ofrecer productos y servicios circulares a gran escala. En algunos contextos, los objetivos de cero residuos a vertedero siguen condicionados por las instalaciones locales de tratamiento, y los modelos de envases reutilizables se ven limitados allí donde predominan las importaciones a larga distancia. La viabilidad económica de la circularidad también sigue siendo compleja, ya que el retorno de la inversión depende de la infraestructura, la escala y los plazos de implementación. A nivel interno, el grupo afronta el reto de adaptar rutinas operativas, involucrar hoteles gestionados por terceros y superar las reticencias iniciales sobre el posible impacto de las medidas circulares en la satisfacción de los huéspedes y en los estándares de servicio. Además, la adhesión de los propios huéspedes no siempre es inmediata, por lo que la participación y la comunicación se vuelven elementos críticos de la transición.

Como muestra el caso de Iberostar, algunas de estas barreras se han abordado con éxito mediante acciones específicas y adaptadas al contexto local, mientras que otras persisten y continúan marcando el ritmo del progreso. La experiencia de Iberostar pone de relieve hasta qué punto una sola empresa puede impulsar la circularidad en la práctica, pero también subraya que lograr una circularidad 360° en toda la industria dependerá de condiciones sistémicas: infraestructura de apoyo, marcos regulatorios favorables e innovación que vaya más allá de los hoteles individuales. Algunos retos pueden abordarse internamente, pero muchos requieren acción coordinada a lo largo de la cadena de valor y en todo el ecosistema.

En este contexto, la siguiente sección del informe identifica oportunidades estratégicas viables para fomentar la colaboración entre los distintos actores de la industria hotelera, así como los principales factores habilitadores fuera de la industria que pueden acelerar la transición hacia modelos circulares. Estas oportunidades desarrolladas, **desarrollados mediante la participación de actores a lo largo de la cadena de valor, buscan orientar a empresas, responsables públicos y socios para traducirlas en proyectos e iniciativas concretas, adaptadas a los contextos locales.**



Oportunidades estratégicas hacia una industria hotelera circular

¿Cómo es una industria hotelera circular?

Nuestra visión es la de una industria hotelera **circular, resiliente y responsable** en la que todos —desde los CEO hasta el personal de primera línea; desde las empresas hasta los huéspedes, las comunidades locales y las autoridades públicas— actúan como un único grupo conectado y comprometido, **actuando de manera colectiva** para impulsar un cambio sistémico.

Entendemos la circularidad como un medio poderoso para que las **personas**, los **negocios** y el **planeta prosperen**, transformando el

turismo para lograr la sostenibilidad a largo plazo y reforzando la vitalidad de los destinos. A través de la colaboración, la formación, la innovación, el rediseño de la experiencia de huésped y un compromiso con prácticas responsables y con el cumplimiento normativo, aspiramos a generar impactos económicos, sociales y ambientales duraderos y netamente positivos, que empoderen a las comunidades e inspiren un futuro próspero para la industria.



La mayor oportunidad para la industria hotelera es adoptar un enfoque integrado de economía circular en todo el modelo de negocio y su cadena de valor, involucrando activamente a los destinos. La circularidad, de hecho, no es un fin en sí mismo, sino un medio para lograr una transformación sistémica más amplia, que ayude a los hoteles a cumplir con las ambiciones de la industria: fortalecer los vínculos con los destinos, apoyar las economías locales y acercar a los huéspedes a la cultura y la identidad de los lugares que visitan.

Materializar este potencial requiere impulsar **oportunidades estratégicas** que integren la circularidad en las operaciones, el abastecimiento, los edificios, la relación con los huéspedes y la colaboración con proveedores y destinos. Al mismo tiempo, el cambio depende de **condiciones habilitadoras** —como marcos de gobernanza, políticas públicas, alianzas, infraestructuras e incentivos— que hagan estas oportunidades viables y escalables. En conjunto, estos elementos configuran un plan práctico para una industria hotelera circular, resiliente y responsable.

El marco resultante ofrece orientación e inspiración tanto para los hoteles, como para los sectores de apoyo —desde los sistemas alimentarios hasta el entorno construido— y los destinos en su conjunto. Adaptable a distintos contextos y anclado en una visión compartida, también brinda a los hoteles orientaciones operativas, invitando a los departamentos clave (cocina, bares, limpieza, mantenimiento y gestión) a replantearse cómo hacer más con menos, prolongar la vida útil de los recursos, minimizar los residuos y mejorar las operaciones cotidianas en beneficio del negocio y de su entorno.

Más allá de ofrecer guía, este marco es también una invitación:

- A replantear prácticas lineales arraigadas;
- A identificar el potencial local;
- A actuar en conjunto para activar oportunidades estratégicas de transformación circular.

De este modo, este plan recoge los aprendizajes y aspiraciones de todas las personas que han contribuido a su desarrollo, y los traduce esta visión colectiva en rutas tangibles capaces de generar resultados significativos para las empresas, las comunidades y los destinos.

Cómo se desarrolló el marco: una metodología colaborativa y basada en la investigación

El plan y la visión presentados en este informe son el resultado de un recorrido estructurado, basado en la investigación y verdaderamente colaborativo: un proceso que reunió a grupos hoteleros de todos los tamaños, fundaciones centradas en el impacto social y ambiental, responsables públicos y profesionales de la economía circular para abordar de manera conjunta los desafíos sistémicos que enfrenta la industria hotelera. A través de un taller de cocreación celebrado en septiembre de 2025, participantes de toda la cadena de valor exploraron qué significa para ellos una industria hotelera circular y definieron qué implican en la práctica las oportunidades estratégicas, identificando palancas concretas de cambio que reflejan tanto la realidad de los negocios como las necesidades de largo plazo de los destinos.

Estos valiosos aportes se refinaron y validaron mediante investigación adicional y un diálogo continuo, para garantizar que el plan final no solo sea técnicamente sólido, sino que también esté arraigado en las experiencias, ambiciones y compromisos de la propia industria. Representa un ejemplo excepcional de alineamiento colectivo, en el que empresas, fundaciones y responsables de políticas públicas decidieron romper silos y comenzar a construir la visión compartida que la industria llevaba tiempo necesitando.

Abastecimiento circular

Oportunidad estratégica 1



En una industria hotelera circular, el abastecimiento deja de ser una tarea de segundo plano y se convierte en un compromiso visible con prácticas responsables. Aplicar el enfoque de ciclo de vida y aplicar criterios circulares en cascada convierte el abastecimiento en una palanca estratégica para la sostenibilidad y la innovación. Integrar estos principios en los procesos de compras y en las relaciones con proveedores fortalece la resiliencia y la competitividad del negocio: permite anticipar cambios regulatorios como las prohibiciones de plásticos de un solo uso, reduce la exposición a mercados de materiales volátiles y minimiza riesgos operativos. Asimismo, el uso de materiales duraderos y sostenibles contribuye a mejorar la reputación de la marca, transmitiendo a los huéspedes una imagen de calidad y cuidado. A una escala más amplia, los destinos y sus actores públicos y privados pueden utilizar las compras como instrumento para impulsar la demanda de soluciones circulares, haciendo que productos innovadores sean más accesibles y asequibles, al tiempo que apoyan a los proveedores en su transición de modelos lineales a modelos circulares.

¿Por qué es relevante para el negocio?



Resiliencia empresarial



Creación de mercados e innovación



Diferenciación de marca

¿Qué implica esto en la práctica?

1.1. Repensar las decisiones de compra de productos

Las compras deben incorporar **criterios circulares estructurados en una lógica de prioridades sucesivas** para ofrecer productos y soluciones que satisfagan las necesidades del negocio minimizando el impacto en cada etapa, tanto a nivel global como local. Este enfoque se articula en torno a las siguientes áreas clave de trabajo:

- **Rechazar o replantear** productos innecesarios, priorizando compras a granel, embalaje mínimo o alternativas —como fuentes de agua— para sustituir plásticos de un solo uso.
- Cuando los artículos de un solo uso sean inevitables, seleccionar opciones **regenerativas** como materiales biodegradables o compostables, o procesos que restauren los recursos naturales.
- **Reducir** la intensidad material priorizando productos duraderos y reparables, y elegir soluciones **reutilizables** como envases de vidrio o dispensadores rellenables para los artículos de cortesía, para alargar los ciclos de vida de los productos.
- Garantizar la **reciclabilidad** para permitir una gestión responsable al final de su vida útil.

Al aplicar de forma sistemática estos criterios en cascada junto con los criterios comerciales convencionales, las decisiones de compra se convierten en una palanca poderosa para integrar la circularidad en las operaciones sin comprometer el rendimiento ni el valor, especialmente cuando se apoya en protocolos internos de compras circulares, adaptados a las principales categorías del negocio y orientados a la práctica cotidiana.

1.2. Servicios y sistemas innovadores

El abastecimiento circular no se limita a elegir mejores productos. También implica implementar modelos de negocio y soluciones operativas que mantengan los recursos en uso el mayor tiempo posible.

- **Modelos de producto como servicio**, como el alquiler de mobiliario y electrodomésticos, y la servitización de los sistemas de climatización (HVAC) y el modelo de iluminación como servicio (LaaS, por sus siglas en inglés), permiten a los hoteles pagar solo por resultados, mientras los proveedores mantienen la responsabilidad del mantenimiento, la reparación y la gestión de fin de vida.
- **Modelos de uso compartido, sistemas de embalaje reutilizable y logística inversa** reducen aún más los residuos y fomentan ciclos continuos de recursos.
- **Servicios de mantenimiento y renovación:** priorizar el reacondicionamiento, reparación y actualizaciones modulares en lugar de sustituir por completo muebles, equipos o instalaciones.

Estas soluciones innovadoras pueden mejorar la eficiencia operativa, optimizar el uso de recursos y elevar la experiencia del huésped.

1.3. Abastecimiento local y responsable

A través de las compras, hoteles y resorts tienen una oportunidad única para impulsar mercados circulares locales al abastecerse de artesanos, agricultores y negocios comunitarios cercanos. Este enfoque fortalece las economías locales, acorta las cadenas de suministro y crea vínculos significativos entre huéspedes y destinos, ofreciendo experiencias arraigadas en la cultura y el patrimonio locales. **Sin embargo, el abastecimiento local debe abordarse de forma responsable, respetando la capacidad ecológica y social de cada destino.** Al hacerlo, los hoteles refuerzan la resiliencia y la vitalidad de las comunidades locales, promoviendo colaboraciones que benefician a las personas, la naturaleza y la experiencia hotelera por igual.

¿Cómo contribuirá esto a superar los retos sistémicos?

3 Crear cadenas de valor conectadas y localizadas

Al adoptar modelos de uso compartido, contratos de producto como servicio y sistemas de logística inversa, se reduce la fragmentación a lo largo de la cadena de valor. Conectando a actores antes desconectados —hoteles, proveedores y prestadores de servicios locales— se crean flujos continuos de materiales, servicios e información que reducen la fragmentación y mejoran la eficiencia.

4 Construir alianzas a largo plazo

Las compras circulares impulsan a los hoteles a fortalecer relaciones duraderas con los proveedores, integrando progresivamente criterios de circularidad en la cadena de valor, a la vez que contribuyen a co-desarrollar soluciones circulares.

8 Mejorar datos y rendición de cuentas

Las compras circulares contribuyen a cerrar brechas de gobernanza y de datos al promover la recopilación y el análisis de información del ciclo de vida de los productos —incluyendo su potencial de reutilización, reparabilidad y rutas de fin de vida. Esto permite tomar decisiones informadas, medir el impacto y garantizar una mayor rendición de cuentas en toda la cadena de suministro.

9 Adaptarse a los contextos locales

Las compras circulares responden al reto de la diversidad territorial promoviendo el conocimiento de los ecosistemas y las condiciones sociales locales, para asegurar que el abastecimiento respete la capacidad de cada destino y se alinee con el conocimiento y la experiencia locales.

¿Quiénes deben colaborar para impulsar este eje?

Dirección hotelera y equipos de compras:

Establecen objetivos de circularidad, definen especificaciones de producto, gestionan relaciones con proveedores y monitorean el impacto.

Proveedores: Colaboran en el diseño y la implantación de productos y servicios circulares, comparten datos sobre el ciclo de vida y el fin de vida útil para monitorear impactos.

Huéspedes: Utilizan productos y servicios cero residuos y aportan feedback para ayudar a mejorarlos.

Productores locales y comunidades: Fortalecen la resiliencia de los destinos a través del suministro responsable, protegen ecosistemas, crean empleo y oportunidades económicas e impulsan experiencias circulares y culturalmente auténticas para los huéspedes.

Asociaciones de la industria: Comparten buenas prácticas, ofrecen formación y facilitan la colaboración a lo largo de la cadena de valor, reforzando el ecosistema empresarial.

Universidades y ONG: Miden la capacidad de carga ecológica y social del territorio, aportan conocimiento para orientar el abastecimiento responsable y guían las estrategias circulares.



Operaciones circulares

Oportunidad estratégica 2



Las operaciones circulares sitúan la circularidad como principio central de todos los departamentos y funciones para transformar la industria hotelera desde la base. La circularidad se convierte en uno de los principios organizadores de la prestación del servicio, y determina la manera en que los hoteles gestionan las cocinas, mantienen las instalaciones y diseñan y operan el alojamiento, los servicios y las amenidades para ofrecer experiencias memorables a los huéspedes. Las operaciones se diseñan para eliminar residuos y contaminación, manteniendo productos, materiales y recursos en uso continuo: desde la energía y el agua hasta los alimentos, el mobiliario, los textiles y otros materiales, productos y servicios. Este enfoque redefine la excelencia operativa al vincular la gestión ambiental con la eficiencia del negocio, la resiliencia y la satisfacción del huésped.

¿Por qué es relevante para el negocio?



Reducir el uso de recursos



Impulsar la implicación del personal



Elevar la experiencia del huésped

¿Qué implica esto en la práctica?

2.1. Hacer más con menos

Las operaciones circulares también consisten en **replantear las formas tradicionales de trabajar** —desde la limpieza y la cocina hasta la jardinería y el mantenimiento— junto con los equipos implicados, para encontrar maneras innovadoras de ofrecer la mejor experiencia al huésped con menos recursos y materiales vírgenes. Intervenciones sencillas, como reducir la frecuencia de cambio de sábanas, simplificar los menús y diseñar espacios funcionales, pueden disminuir el uso de recursos sin afectar la calidad de la experiencia. Un **diseño inteligente** también mejora la eficiencia operativa, reduciendo el consumo de materiales y energía en las actividades diarias.

Este enfoque apuesta por la simplicidad, la funcionalidad y la reducción de materiales innecesarios, creando espacios tranquilos y despejados que prioricen la calidad sobre la cantidad. Al combinar la **reducción de residuos en origen** con **innovación colaborativa** y **producción local**, estas estrategias refuerzan la eficiencia, la resiliencia y la satisfacción del huésped, demostrando cuidado, atención al detalle y una experiencia hotelera de alta calidad en la que sostenibilidad y confort van de la mano.

2.2. Reparar y reutilizar

Más allá del modelo lineal de “comprar-usar-tirar”, las operaciones circulares **extienden la vida útil** de productos, equipos y espacios. Los hoteles **renuevan solo cuando es necesario** y **reacondicionan todo aquello que puede conservarse**, con una cuidadosa atención al detalle. Objetos cotidianos, incluso algo tan simple como una sombrilla, **se conservan, reparan y se ponen a disposición** de los huéspedes a través de espacios dedicados, fomentando un sentido de comunidad y un vínculo con el hotel a largo plazo. De este modo, la circularidad también incorpora la identidad local: la colaboración con artesanos y artistas locales para reparar y diseñar la decoración hace que cada establecimiento tenga una identidad propia, **muestre la cultura, la artesanía y el carácter de la comunidad cercana**, y ofrezca a los huéspedes una conexión con otras formas de vida.

2.3. Soluciones de circuito cerrado

Los hoteles circulares procesan localmente todo lo que pueden, manteniendo materiales, agua y energía en uso el mayor tiempo posible. Esto incluye **generar energía renovable in situ, reutilizar aguas grises y pluviales**, recuperar el **calor residual** y realizar **compostaje** de materia orgánica. También priorizan soluciones de *upcycling*, asociándose con colectivos locales para dar una **segunda vida a los materiales**; por ejemplo, transformando uniformes o sábanas antiguas en productos que el hotel pueda reutilizar o revender, o que generen ingresos para iniciativas comunitarias.

Para los materiales que no pueden procesarse en el propio hotel, los establecimientos pueden **co-invertir en infraestructuras** para la gestión de residuos a nivel local, como plantas de tratamiento de aguas residuales, sistemas avanzados de separación o unidades móviles de gestión de residuos que ayuden a mantener flujos circulares incluso en ubicaciones remotas. Lograr estos resultados requiere **formar al personal** para reconocer el valor potencial de los materiales descartados y usar **creatividad y conocimiento del contexto local** para rescatar y redirigir recursos de manera que fortalezcan tanto al hotel como a la comunidad.

¿Cómo contribuirá esto a superar los retos sistémicos?

1 Menor dependencia de sistemas externos de gestión de residuos

Reducir, reutilizar y reparar alarga la vida de los materiales en uso y disminuye los residuos enviados a infraestructuras externas. Al mismo tiempo, coinvertir en sistemas compartidos de recursos (tratamiento de residuos, compostaje, reutilización de agua) beneficia al destino en su conjunto.

5 Reducciones de costes a largo plazo

Reducir el uso de energía, agua y alimentos; compartir o reacondicionar equipamientos y valorizar residuos disminuye gastos y riesgos financieros.

6 El personal como motor de las operaciones circulares

Reducir, reutilizar y reparar depende del personal. La formación en compostaje, gestión de jardines, reacondicionamiento de mobiliario y reutilización de materiales desarrolla las habilidades, aumenta la motivación y reduce la rotación, mejorando el atractivo de la industria hotelera como empleador.

7 Huéspedes implicados a través de la experiencia

Diseñar experiencias de bajo impacto y visibilizar las prácticas circulares puede mejorar la calidad del servicio y, al mismo tiempo, involucrar a los huéspedes, aumentar su conciencia y convertirlos en participantes activos de la transición. Reconfigurar el entorno del huésped crea condiciones que favorecen de forma natural comportamientos más sostenibles.

¿Quiénes deben colaborar para impulsar este eje?

Proveedores de agua y energía: Suministran energía renovable y sistemas eficientes de gestión del agua.

Personal: Operan la circularidad en el día a día: reutilizar, reparar, compostar, reacondicionar.

Huéspedes: Adoptan hábitos de bajo impacto y aprovechan los recursos compartidos.

Gestores de residuos y reciclaje: Clasifican, compostan y recuperan materiales a nivel local.

Artesanos locales y comunidades: Reparar, hacen upcycling y aportan valor cultural.

Autoridades locales y nacionales: Alinean marcos normativos y coinvierten para apoyar infraestructuras locales.



Entorno construido circular



Oportunidad estratégica 3

Un entorno construido circular en el ámbito hotelero implica seleccionar emplazamientos y crear espacios físicos diseñados, gestionados y renovados para maximizar la longevidad, la eficiencia de los recursos y el uso de materiales sostenibles y secundarios. Al priorizar estructuras duraderas y adaptables y abastecerse de materiales renovables o secundarios de proximidad, los hoteles minimizan su impacto ambiental a la vez que preservan el valor de sus activos a largo plazo. Este enfoque transforma a los hoteles en infraestructuras regenerativas, capaces de evolucionar con las necesidades cambiantes de los huéspedes, los cambios en el uso de los edificios y las exigencias operativas, sin demoliciones innecesarias ni generación de residuos.

¿Por qué es relevante para el negocio?



Prolongar la vida útil de los activos



Resiliencia y preparación para el futuro



Espacios flexibles y de alto valor añadido

¿Qué implica esto en la práctica?

3.1. Integrar la circularidad en los edificios desde la fase de diseño

Los hoteles deben planificarse como espacios duraderos y adaptables, capaces de evolucionar con las necesidades cambiantes de los huéspedes o con las distintas funciones y exigencias operativas de los edificios, reduciendo con el tiempo la necesidad de demoliciones o intervenciones que generen residuos. Las estrategias de diseño deben anticipar renovaciones, ampliaciones y reconversiones de uso, garantizando que el entorno construido siga siendo funcional y valioso durante décadas.

Entre los principios circulares y regenerativos clave que se aplican en este contexto se incluyen:

- **Selección del emplazamiento y diseño integrados en la naturaleza:** crear espacios visualmente atractivos y armoniosamente integrados con el entorno.
- **Diseño bioclimático:** integrar ventilación natural, iluminación natural, orientación optimizada del edificio, generación de energía renovable y eficiencia hídrica para reducir la demanda de energía y agua, creando a la vez espacios atractivos e integrados con la naturaleza.
- **Diseño para el desmontaje:** facilitar la futura reutilización o reciclaje de componentes del edificio.
- **Modularidad y adaptabilidad:** facilitar que los espacios se reconfiguren, amplíen o reubiquen con facilidad para responder a necesidades cambiantes.
- **Longevidad y durabilidad:** extender la vida útil de los activos mediante materiales y construcción resilientes.
- **Rehabilitación y capacidad de actualización:** permitir mejoras que puedan incrementarse con el tiempo.

Entre las aplicaciones prácticas de estos principios se encuentran las **habitaciones modulares** que puedan reconfigurarse, ampliarse o reubicarse fácilmente según cambien los patrones de ocupación, así como **estrategias de diseño pasivo** como ventilación natural optimizada, el aprovechamiento de la luz natural y la orientación del edificio para minimizar necesidades de calefacción, refrigeración e iluminación artificial.

3.2. Materiales de construcción renovables y de origen sostenible

Elegir materiales renovables, de origen sostenible o con contenido reciclado reduce la dependencia de materiales vírgenes, que suelen tener un alto impacto ambiental y de carbono. En el ámbito hotelero, esto se traduce, por ejemplo, en el uso de **madera certificada FSC** o **madera recuperada** para suelos, mobiliario y paneles; **metales reciclados** para elementos estructurales e instalaciones; y **aislamientos o acabados de base biológica** con menor huella ambiental.

3.3. Reversión de uso y conservación de valor

En lugar de construir desde cero, priorizar por defecto la **rehabilitación** y **modernización** de activos existentes permite prolongar su vida útil, reducir el carbono incorporado y maximizar el aprovechamiento de estructuras existentes. Para ello, el uso de **pasaportes digitales de producto y del método de modelado de información de construcción (BIM)** es clave, ya que estas herramientas permiten hacer un seguimiento de la calidad y el estado de cada material utilizado en los edificios hoteleros.

Asimismo, la **demolición circular**, la **deconstrucción selectiva** y el **seguimiento riguroso de los residuos generados** durante obras de construcción y renovación permiten reutilizar o reciclar materiales que aún conservan valor, ya sea dentro del propio hotel o en proyectos cercanos. Este enfoque asegura que, si un hotel cierra o se reubica, deje un espacio funcional, adaptable y sostenible que pueda reutilizarse, favoreciendo la resiliencia y la salud a largo plazo del destino.

¿Cómo contribuirá esto a superar los retos sistémicos?

1 Facilitar la reutilización de materiales

Diseñar hoteles para el desmontaje y la modularidad permite que componentes — como módulos de habitaciones, mobiliario y paneles— se reutilicen o reciclen in situ o en su entorno inmediato, reduciendo la dependencia de infraestructuras externas de valorización de residuos.

2 Gestionar las diferencias normativas

Los diseños modulares y adaptables permiten ajustar componentes del edificio —como los sistemas energéticos, el aislamiento o la distribución interior— para alinearlos con los distintos marcos normativos locales y requisitos de sostenibilidad, reduciendo la necesidad de reconstrucciones completas y facilitando el cumplimiento normativo.

4 Estimular la innovación de proveedores

Una demanda predecible de sistemas constructivos modulares, actualizables y flexibles —como sistemas de climatización HVAC “plug-and-play”, cocinas modulares o mobiliario reacondicionable— incentiva a los proveedores a innovar y desarrollar soluciones concebidas para la circularidad.

9 Adaptarse a los contextos locales

El diseño adaptable, duradero y modular permite integrar los hoteles de forma coherente en entornos diversos —centros históricos, zonas costeras o áreas urbanas densas—, asegurando que los edificios respeten la identidad local y el ecosistema mientras mantienen su valor a largo plazo.

¿Quiénes deben colaborar para impulsar este eje?

Arquitectos y diseñadores: Integran la circularidad desde el inicio, diseñan para el desmontaje, la modularidad y la longevidad.

Constructores y contratistas: Forman a sus equipos para implementar el diseño para el desmontaje, la construcción modular y la deconstrucción selectiva.

Gestión hotelera y compras: Definen objetivos de circularidad para los edificios, definen especificaciones de componentes modulares o actualizables, coordinan procesos de rehabilitación y fijan criterios de ciclo de vida

Proveedores de materiales: Ofrecen materiales sostenibles y de alta calidad, obtenidos preferentemente a escala local, apoyando la circularidad y minimizando los impactos de transporte.

Gestores de residuos y reciclaje: Recogen, clasifican y recuperan materiales, aportan soluciones logísticas para la reutilización y los mercados de materiales secundarios, transforman los residuos de construcción o renovación en insumos para otros sectores.

Autoridades y reguladores: Establecen estándares y códigos que favorezcan a los edificios circulares, ofrecen incentivos para infraestructuras modulares o actualizables.

Asociaciones sectoriales, centros de investigación y ONG: Aportan orientación, formación, herramientas y plataformas de innovación; facilitan la colaboración intersectorial y el intercambio de conocimiento.



Circularidad en la cultura empresarial y la experiencia del cliente



Oportunidad estratégica 4

Los hoteles deben diseñar experiencias que pongan a las personas en el centro de la transición, empoderando a líderes, trabajadores y huéspedes como catalizadores del cambio circular.

La industria puede evolucionar hasta convertirse en un espacio de transformación cultural, incorporando la circularidad en la experiencia hotelera. Tanto **los huéspedes como el personal viven** y aprenden nuevas formas de habitar y consumir de manera sostenible: la circularidad deja de ser un esfuerzo individual de comportamiento y pasa a ser un proceso natural, conveniente y gratificante en la experiencia cotidiana. Construir este sentido de comunidad es clave, y abre oportunidades para reforzar la fidelidad de los huéspedes, el compromiso del personal y producir un mayor impacto social.

¿Por qué es relevante para el negocio?



Mejor experiencia de marca



Desarrollo de habilidades y retención del talento



Sorprender e inspirar a los huéspedes

¿Qué implica esto en la práctica?

4.1. El liderazgo como motor del cambio

Para que la industria hotelera encarne realmente la circularidad, esta debe **integrarse como un rasgo no negociable del modelo de negocio**. El cambio debe impulsarse desde arriba —CEO, consejos de administración y direcciones generales— y permear todos los niveles, incluidos los mandos intermedios y el personal operativo. El liderazgo es responsable de

dar el ejemplo, proporcionar incentivos y asegurar que la sostenibilidad no se perciba como un “extra” opcional, sino como un motor de eficiencia, resiliencia y prosperidad a largo plazo en una industria en evolución. Palancas estratégicas externas, como bancos e inversores, pueden hacer indispensables las prácticas circulares al exigir criterios de sostenibilidad, gestión del riesgo y economía circular como condición para financiar o asegurar proyectos, empujando a las empresas a integrar estos principios en sus operaciones principales.

4.2. Empoderar al personal como agente de cambio

El personal es el principal embajador de la circularidad en el día a día. Al invertir en empleos de calidad e inclusivos, los hoteles pueden garantizar que el personal tenga acceso a formación adecuada en habilidades y prácticas circulares adaptadas a la industria hotelera. En algunos destinos, el hotel puede ser el primer espacio en el que las personas empleadas entran en contacto con prácticas circulares —como la separación de residuos o el reciclaje—, ya que estos hábitos e infraestructuras no siempre existen fuera del lugar de trabajo. Esto convierte a **los hoteles en entornos de transformación cultural**, donde el personal puede aprender, aplicar y, con el tiempo, trasladar nuevas formas de trabajar y vivir. El reconocimiento es una parte crítica de este proceso: tanto los pequeños gestos como los grandes logros deben **reconocerse y celebrarse**. La retroalimentación basada en evidencia y datos, el reconocimiento explícito de resultados positivos y una comunicación clara del impacto ayudan a motivar al personal, generar orgullo y promover **una cultura de responsabilidad compartida**.

4.3. Narrativa positiva para los huéspedes: creatividad y educación

La circularidad debe integrarse de forma fluida en el recorrido del huésped, mediante **soluciones visibles, creativas y gratificantes**, sin comprometer el confort, la salud, la calidad ni la experiencia. Los hoteles pueden construir una narrativa positiva que **combine los argumentos racionales con la dimensión emocional**, destacando cómo la circularidad puede tomar forma en pequeños gestos cotidianos sencillos, pero también en una transformación sistémica esencial para la prosperidad y el bienestar a largo plazo. Entre las aplicaciones prácticas se incluyen un diseño circular visible en instalaciones, productos de mayor calidad y más duraderos, experiencias locales seleccionadas, actividades infantiles y propuestas de ocio con un propósito circular (p. ej., visitas a cooperativas alimentarias, talleres de reparación, limpiezas de playa, etc.). Sobre todo, las actividades turísticas deben conectar a los huéspedes con la cultura, las tradiciones y el patrimonio locales.

Actividades bien planificadas que respeten la capacidad de carga del destino y promuevan experiencias auténticas con comportamientos de bajo impacto pueden reducir la presión sobre lugares muy visitados y ayudar a que los visitantes se relacionen de manera significativa con la cultura local. La comunicación, por su parte, debe mantenerse ligera, inspiradora y lúdica para fomentar cambios de hábitos sin moralizar.

¿Cómo contribuirá esto a superar los retos sistémicos?

5 Convertir la circularidad en una parte integral y no negociable del modelo de negocio

replantea la sostenibilidad como motor de eficiencia y resiliencia. Valorar el capital natural y evitar los riesgos asociados a modelos lineales ayuda a superar el cortoplacismo y a convencer a inversores y consejos de administración de la urgencia del cambio.

6 Desarrollar habilidades y motivar al personal

La formación, el reconocimiento y la adopción de procesos claros crean una fuerza laboral capacitada y comprometida, reducen la rotación y fomentan el vínculo del personal con la misión circular del hotel.

7 Influir en el comportamiento del huésped

Diseñar experiencias divertidas, participativas y educativas orienta a los huéspedes hacia prácticas sostenibles, haciendo que los comportamientos de bajo impacto sean fáciles y atractivos.

8 Reforzar la gobernanza y la rendición de cuentas

Integrar prácticas circulares en todos los departamentos y socios rompe silos, alinea operaciones y asegura una gobernanza y una rendición de cuentas efectiva.

¿Quiénes deben colaborar para impulsar este eje?

Propietarios de hoteles, CEOs y roles ejecutivos: Definen la visión estratégica, integran la circularidad en el modelo de negocio y asignan los recursos para habilitar la transformación operativa y de comportamientos.

Dirección y gerencia hotelera: Traducen la visión en la operativa diaria, adaptan las estrategias al contexto local y comunican de forma clara las prácticas circulares al personal.

Personal: Implementan prácticas circulares en el día a día y dan forma a experiencias auténticas y participativas para los huéspedes.

Huéspedes: Cocrear la circularidad adoptando comportamientos sostenibles, abrazando nuevas experiencias y premiando a los hoteles que integran prácticas circulares.

Intermediarios turísticos: Alinear ofertas, paquetes y promociones con prácticas circulares para apoyar los esfuerzos de sostenibilidad de los hoteles.



Destinos circulares

Oportunidad estratégica 5



En una industria circular, los hoteles alinean sus operaciones con prácticas responsables basadas en el territorio, que protegen los ecosistemas, preservan el patrimonio cultural y fortalecen el vínculo con las comunidades locales. Impulsar la calidad y la resiliencia de los destinos se convierte en una oportunidad clave para el éxito a largo plazo del modelo hotelero y de los sistemas turísticos en general, especialmente en destinos donde el turismo aporta una parte significativa del PIB y la economía local depende del desempeño de la industria. Los hoteles y empresas de la industria hotelera pueden actuar como guardianes del territorio, colaborando con comunidades locales, establecimientos vecinos y socios para crear destinos responsables que prosperen en los planos ambiental, social y cultural.

¿Por qué es relevante para el negocio?



Reforzar la confianza de la comunidad



Proteger y potenciar los activos naturales



Promover y utilizar nuevas soluciones disponibles

¿Qué implica esto en la práctica?

5.1. Mejorar la propuesta integrando las economías locales

Los hoteles pueden convertirse en motores clave de prosperidad local al integrarse en el tejido cultural y económico de sus destinos. Esto incluye **aprovechar y respetar el carácter único de cada lugar**, dialogar con la arquitectura local, integrar la cultura del territorio en la oferta gastronómica, de productos y en la decoración, y promover el patrimonio local de forma responsable. También puede implicar **operar de manera diferente**

a lo largo del año. Durante periodos de baja demanda, por ejemplo, los espacios pueden acoger conferencias, eventos culturales o actividades comunitarias, creando valor para residentes y negocios locales.

5.2. Proteger y regenerar los ecosistemas naturales

Los destinos circulares y regenerativos requieren que los hoteles **vayan más allá de la mitigación del impacto y contribuyan** de forma netamente positiva al entorno natural. Esto puede incluir **invertir en iniciativas de restauración y regeneración adaptadas** a los ecosistemas locales, como la reforestación, la restauración de humedales o el impulso de la agricultura sostenible. Estas acciones deben basarse en la ciencia y seguirse mediante el monitoreo riguroso y la certificación de terceros que garanticen su credibilidad y faciliten la toma de decisiones.

La replicabilidad es clave: los hoteles **pueden codesarrollar guías de buenas prácticas** con actores locales y otros establecimientos del destino, y compartirlas entre destinos y con los huéspedes para amplificar el impacto. Al invertir de forma sistemática en el capital natural del entorno, los hoteles protegen los activos que sustentan su viabilidad a largo plazo, construyen resiliencia y generan valor que va mucho más allá de sus paredes.

5.3. Fortalecer comunidades y sociedades

Los destinos responsables surgen cuando los hoteles se comprometen activamente con las comunidades locales. Esto incluye:

- Crear **oportunidades laborales inclusivas** para perfiles diversos, ofreciendo salarios justos, formación y reconocimiento. Los hoteles pueden profesionalizar roles de entrada mientras mejoran sus prácticas circulares.
- **Invertir en iniciativas comunitarias de base** —como programas de reciclaje, reparación y upcycling— fortalece el capital social y mantiene el valor dentro de la comunidad. Las soluciones circulares son más efectivas cuando se co-crean con actores locales, se adaptan a cada destino y, una vez consolidadas, pueden replicarse en otros contextos.
- **Colaborar con los municipios** para asegurar que las operaciones hoteleras respeten las prioridades y los planes de desarrollo del territorio, alineando prácticas circulares con los objetivos de futuro de la comunidad.

¿Cómo contribuirá esto a superar los retos sistémicos?

Orientarse en las normativas locales

Colaborar con las autoridades locales y los otros grupos hoteleros permite codesarrollar prácticas que se ajusten a jurisdicciones específicas, reduciendo los riesgos derivados de regulaciones fragmentadas o contradictorias.

Apuntar al valor a largo plazo

Invertir en la restauración de ecosistemas, en el patrimonio cultural y la resiliencia comunitaria reposiciona la circularidad como una fuente de valor estratégico a largo plazo, y no como un coste a corto plazo, anclando las operaciones del hotel de manera sostenible en sus destinos.

Adaptarse a los contextos locales

Trabajar estrechamente con las comunidades garantiza que las estrategias circulares sean relevantes a nivel local, socialmente aceptadas y ambientalmente efectivas, respetando la diversidad territorial, cultural y social.

¿Quiénes deben colaborar para impulsar este eje?

Propietarios y direcciones hoteleras:

Comprometerse con la regeneración a largo plazo e implementar prácticas específicas para cada territorio que alineen la rentabilidad con la custodia ambiental, social y cultural.

Sector privado e inversores: Codesarrollan productos, servicios y sistemas circulares, aportando el respaldo financiero necesario para habilitar la transición circular y fomentar la prosperidad.

Autoridades locales: Monitorean impactos y establecen incentivos, regulaciones y condiciones de gobernanza que apoyen el desarrollo circular.

Comunidades locales: Aportan conocimiento cultural, capacidades y recursos, asegurando que el turismo fortalezca los medios de vida locales y preserve el patrimonio.

Organizaciones de Gestión de Destinos (OGD): Ofrecen plataformas de coordinación y reúnen a actores clave para garantizar un desarrollo del destino equilibrado y sostenible.

Sociedad civil y agencias internacionales: Aportan neutralidad, conocimiento técnico e influencia global para apoyar el desarrollo de estrategias, la creación de alianzas y la difusión de iniciativas de economía circular.



Habilitadores clave

Este documento presenta oportunidades estratégicas para que los hoteles utilicen la circularidad como vía hacia un futuro más sostenible. Sin embargo, superar las barreras sistémicas identificadas requiere acciones que van más allá de las empresas individuales. Los habilitadores son las condiciones que permiten que las prácticas circulares surjan, se expandan y se consoliden en toda la industria.³³

★ Estrategia y gobernanza

La circularidad debe integrarse en la estrategia empresarial, la toma de decisiones y las operaciones principales. Esto requiere alinear la planificación, las inversiones y la evaluación del desempeño con objetivos de transformación a largo plazo. Una **gobernanza interna** sólida garantiza la comunicación y rendición de cuentas entre departamentos, roles claros y sistemas robustos de gestión de datos y reporte. La **gobernanza externa**, por su parte, implica al personal, a actores locales y pequeñas empresas para alinear las operaciones hoteleras con el marco legislativo local, la protección ambiental y las prioridades de cada destino. La industria hotelera puede apoyar este enfoque integrando objetivos circulares en las estrategias corporativas, las estructuras de gobernanza y los KPI, y participando activamente en los procesos de gobernanza a nivel de destino.

★ Políticas y estándares

Una regulación favorable y unos estándares sectoriales adecuados son fundamentales para habilitar prácticas circulares. **Las políticas a nivel global, nacional y local** deben eliminar barreras e incentivar soluciones circulares, como la gestión de residuos armonizada, tecnologías de baja emisión de carbono y abastecimiento responsable. Asimismo, **los sistemas de clasificación hotelera y los estándares de calidad** deben evolucionar para que las prácticas circulares se reconozcan en lugar de penalizarse, permitiendo que sostenibilidad y competitividad se refuercen mutuamente. Los hoteles y las asociaciones de la industria pueden contribuir aportando evidencia desde la práctica, participando en el diálogo normativo y promoviendo estándares que reflejen mejor el desempeño circular.

★ Innovación y tecnología

La industria hotelera circular depende tanto de la innovación tecnológica como de la social, respaldadas por la colaboración a lo largo de la cadena de valor. Las soluciones de alta tecnología (p. ej., monitoreo del desperdicio alimentario basados en IA o gestión predictiva de inventarios) pueden optimizar el uso de recursos, mientras que enfoques de baja tecnología y adaptados al contexto local (como el compostaje o las cooperativas de residuos) hacen posible la circularidad en destinos con infraestructuras limitadas y abren oportunidades para la participación de los huéspedes. La industria hotelera puede actuar como banco de pruebas para la innovación pilotando soluciones, compartiendo datos y difundiendo enfoques comprobados a través de destinos y redes de proveedores.

★ Colaboración

Difundir a gran escala soluciones circulares requiere una acción coordinada entre distintos actores:

- **Sector privado:** hoteles y proveedores pueden codesarrollar productos, sistemas y logística compartida, utilizando compras agregadas para impulsar cambios de mercado.
- **Ámbito público-privado:** la colaboración con las autoridades permite alinear la normativa con las realidades operativas y a cocrear condiciones habilitadoras.
- **Comunidad:** las alianzas con organizaciones locales y empresas sociales integran conocimiento local, refuerzan la gobernanza y generan valor económico local.

Los hoteles pueden aprovechar su rol como instituciones ancla para convocar a los distintos actores, alinear incentivos y fomentar una colaboración de largo plazo en toda la cadena de valor del turismo.

★ Desarrollo de capacidades y educación

El cambio duradero depende de las personas. Capacitar al personal, involucrar a los huéspedes y compartir conocimiento entre hoteles y socios ayuda a integrar las prácticas circulares en las operaciones cotidianas. El aprendizaje entre pares y el intercambio de experiencias permiten adaptar las soluciones a diferentes contextos, fomentando la responsabilidad colectiva y un impacto escalable. La industria hotelera puede invertir en **formación continua, participación del huésped y plataformas de aprendizaje** entre pares para normalizar prácticas circulares en distintos roles, funciones y destinos.

★ Finanzas e inversión

La transición de modelos lineales a modelos circulares requiere marcos de inversión que reconozcan los riesgos de largo plazo y la creación de valor. Esto incluye integrar criterios circulares en las decisiones de crédito e inversión, sensibilizar a las instituciones financieras y conectar a los inversores con iniciativas de industria hotelera circular. **Redirigir capital hacia soluciones circulares** fortalece la resiliencia y acelera innovaciones con retornos económicos y ambientales duraderos. Los hoteles pueden apoyar este cambio presentando proyectos circulares financiables, compartiendo datos de desempeño e involucrando a financiadores desde etapas tempranas en el diseño de las inversiones circulares.

Llamada a la acción

Fomentar la integración de la circularidad en los modelos de negocio, las cadenas de valor y los destinos representa una de las mayores oportunidades para la industria hotelera. Sin embargo, aprovechar este potencial exige algo más que esfuerzos individuales: requiere una acción coordinada, basada en coaliciones, que alinee la innovación local con los objetivos globales.

Hacemos un llamado a la comunidad global de la industria hotelera y el turismo —hoteles, proveedores, autoridades locales, inversores, educadores, ONG y huéspedes— para unir fuerzas e impulsar la transformación circular.

La industria hotelera ejerce una influencia incomparable sobre los destinos, los medios de vida y los ecosistemas. Con ello viene una responsabilidad: sostener las comunidades, los recursos naturales y el patrimonio cultural es tanto un deber moral como una necesidad empresarial. El modelo lineal de “extraer–producir–desechar” ya no es viable, y la circularidad debe integrarse en las operaciones, las cadenas de suministro y la relación con las comunidades.

La transformación circular no puede prosperar de forma aislada. Retos sistémicos —como cadenas de suministro fragmentadas, infraestructuras limitadas para la valorización de residuos, coherencia normativa y cambios de comportamiento lentos— siguen obstaculizando una transformación a gran escala. Iniciativas individuales, como las medidas de reducción de residuos, los equipos 3R y el enfoque de gestión de destinos de Iberostar Hotels & Resorts muestran lo que es posible, pero el impacto real requiere acción coordinada.

Los proyectos piloto probados localmente pueden demostrar qué funciona, generar aprendizajes y construir confianza. Su verdadero valor surge cuando se expanden y coordinan a través de redes de hoteles, proveedores, autoridades y comunidades, creando un cambio sistémico que fortalece los destinos, apoya las economías locales, mejora la experiencia de los

huéspedes y preserva el capital natural, social y cultural. **Las coaliciones colaborativas son esenciales para incorporar la circularidad en el ADN de la industria.**

Ahora es el momento de actuar. Las oportunidades estratégicas presentadas en este documento ofrecen un marco práctico para integrar la circularidad en las operaciones, el abastecimiento, los edificios, la cultura empresarial y la participación comunitaria. Los distintos actores —desde operadores hoteleros y proveedores hasta responsables de políticas públicas, inversores y comunidades— deben colaborar en coaliciones coordinadas para experimentar, compartir conocimiento y codesarrollar soluciones socialmente inclusivas, ambientalmente efectivas y económicamente viables.

Al alinear la innovación local con la acción sistémica y aplicar lo que funciona a gran escala a través de redes, la industria puede convertir la ambición circular en un impacto tangible y duradero. Este informe aspira a ser un catalizador: aporta tu experiencia, una fuerza y ayuda a construir una industria hotelera circular y resiliente que cree valor a largo plazo para los destinos, las comunidades y el planeta.



Glosario

Aguas residuales: agua que se ha utilizado y ya no es apta para su propósito original debido a la contaminación por actividades domésticas, industriales o comerciales. Incluye las aguas descargadas por hogares, empresas e instituciones, que pueden contener materia orgánica, sustancias químicas u otros contaminantes. Las aguas grises se refieren a las aguas residuales procedentes de duchas, bañeras, cocinas o galeras, lavanderías, lavabos y fuentes similares. Las aguas negras, en cambio, son las aguas residuales generadas por inodoros y urinarios.³⁴

Cero residuos a vertedero: objetivo de desviar todos los residuos sólidos fuera de los vertederos mediante prácticas autorizadas y ambientalmente adecuadas, como la prevención, la reducción, la reutilización, el reciclaje, el compostaje y la recuperación de energía. Implica gestionar los residuos de acuerdo con la jerarquía de residuos y la normativa local, garantizando que solo se utilicen gestores de residuos y procesos autorizados. Aunque se adopta comúnmente como un referente de sostenibilidad, la interpretación específica del término puede variar según el contexto organizativo y regulatorio.^{35,36,37}

Composting: controlled biological decomposition of organic materials, in the presence of air to produce a humus-like substance. It is a natural recycling process that turns organic waste into a useful soil conditioner, through methods such as mechanical mixing and aeration, using aerated composting chambers, or forming open-air piles that are regularly turned to maintain airflow and promote decomposition.³⁶

Compostaje: descomposición biológica controlada de materiales orgánicos, en presencia de aire, para producir una sustancia similar al humus. Es un proceso natural de reciclaje que convierte los residuos orgánicos en un acondicionador del suelo muy eficaz, mediante métodos como la mezcla mecánica y la aireación, el uso de cámaras de compostaje aireadas o la formación de pilas al aire libre que se voltean periódicamente para mantener el flujo de aire y favorecer la descomposición.³⁸

Economía lineal: sistema económico, a menudo descrito como el modelo de “extraer–producir–desechar”, en el que los recursos naturales se extraen, se transforman en productos y, finalmente, se eliminan como residuos, lo que impulsa la degradación ambiental y agrava desafíos globales. En contraste, la economía circular busca abordar estas limitaciones reduciendo los residuos desde la fase de diseño, extendiendo el uso de productos y materiales y regenerando los sistemas naturales.³⁹

Emisiones de Alcance 1, Alcance 2 y Alcance 3: según el Protocolo de Gases de Efecto Invernadero (GHG Protocol), las emisiones se clasifican en tres categorías. Las emisiones de Alcance 1 son emisiones directas derivadas de las operaciones del hotel, como el empleo de combustibles para calefacción y cocina, el uso de vehículos de la empresa o las fugas de refrigerantes de los sistemas de climatización. Las emisiones de Alcance 2 son emisiones indirectas derivadas de la generación de electricidad, calefacción, refrigeración o vapor adquiridos y consumidos en las instalaciones. Las emisiones de Alcance 3 son todas las demás emisiones indirectas que ocurren en la cadena de valor del hotel, incluyendo bienes y servicios adquiridos (como alimentos, bebidas y textiles), viajes de negocio, desplazamientos de empleados, transporte de huéspedes, gestión de residuos y actividades vinculadas a activos arrendados, inversiones o franquicias.⁴⁰

Enfoques regenerativos del turismo: planteamientos orientados a generar resultados netamente positivos para los destinos, en lugar de simplemente reducir daños. Van más allá del turismo sostenible y responsable al contribuir activamente a la renovación y al florecimiento de los sistemas socioecológicos. El turismo regenerativo enfatiza enfoques basados en el territorio, una participación comunitaria profunda, la restauración de ecosistemas, la preservación de la cultura y

la creación de experiencias transformadoras para los visitantes. Aunque no existe una definición universalmente aceptada, la literatura lo describe de manera consistente como un cambio de “hacer menos daño” a “dejar los lugares mejor de como se encontraron”, lo que requiere mejorar el bienestar ambiental y comunitario.⁴¹

Estrés hídrico: situación que se produce cuando la demanda de agua supera el suministro disponible en un periodo determinado o cuando la calidad del agua resulta insuficiente para su uso previsto. Se traduce en la degradación de los recursos de agua dulce, reflejada en una menor disponibilidad (p. ej., acuíferos sobreexplotados y ríos agotados) y en el deterioro de la calidad debido a contaminación, eutrofización o intrusión salina.⁴²

Gestión de residuos: conjunto de actividades que comprende la recogida, clasificación, transporte y tratamiento de residuos, así como su almacenamiento o vertido por encima o por debajo del suelo. También incluye las operaciones de transformación necesarias para la reutilización, recuperación o reciclaje de materiales, garantizando una gestión segura y controlada para prevenir daños ambientales.⁴³

Gestión responsable de destinos: gestión colaborativa de los territorios para garantizar que el turismo contribuya activamente a su salud y resiliencia a largo plazo. Integra la protección ambiental, el bienestar comunitario, la preservación cultural y la vitalidad económica mediante alianzas entre hoteles, comunidades locales, gobiernos y otras partes interesadas. En Iberostar, este enfoque alinea las estrategias corporativas con las prioridades locales, abordando desafíos como la gestión de residuos, el uso del agua y los riesgos climáticos, fomentando destinos regenerativos que benefician tanto a las personas como a la naturaleza.⁴⁴

Industria hotelera circular 360°: enfoque holístico y plenamente integrado de la economía circular en la industria hotelera, en el que cada etapa del ciclo de vida del hotel —desde el diseño y la construcción hasta las operaciones, las compras, alimentos y bebidas, los servicios al huésped y la colaboración con los destinos— se alinea con principios circulares. Implica que ningún aspecto de la actividad hotelera permanece lineal o desconectado: los flujos de

materiales, energía y servicios circulan de forma continua, mientras la colaboración con huéspedes, proveedores y comunidades locales garantiza la regeneración de valor tanto para los ecosistemas naturales como para la sociedad.⁴⁵

Resilience: refers to the capacity of systems, businesses, and communities to anticipate, absorb, adapt, and transform in response to shocks or disruptions, such as climate change, resource scarcity, or global crises, while maintaining essential functions and creating long-term value. For the hospitality industry, resilience means designing hotel operations and supply chains that are less vulnerable to external risks by reducing dependence on finite resources, diversifying supply, implementing circular solutions such as waste reduction and resource efficiency, and collaborating with local communities.⁴⁵

Objetivos Basados en la Ciencia (SBT): metas de reducción de gases de efecto invernadero definidas y validadas por la iniciativa *Science Based Targets* (SBTi), una alianza global que proporciona metodologías y orientación para establecer objetivos alineados con la ciencia climática más reciente y con los objetivos del Acuerdo de París. En la industria hotelera, la adopción de SBTs constituye un compromiso verificable para reducir emisiones en las operaciones, la cadena de suministro y las actividades relacionadas con los huéspedes, asegurando que las estrategias corporativas de descarbonización se alineen con la limitación del calentamiento global muy por debajo de 2°C, con esfuerzos hacia 1,5°C respecto a niveles preindustriales.⁴⁶

Plásticos compostables, biodegradables y de base biológica: plásticos alternativos diseñados para reducir la dependencia de recursos fósiles y minimizar el impacto ambiental. Los plásticos de base biológica se elaboran parcial o totalmente a partir de materiales biológicos, pero no siempre son biodegradables. Los plásticos biodegradables pueden descomponerse bajo condiciones específicas, mientras que los plásticos compostables (un subconjunto de los biodegradables) se descomponen en instalaciones de compostaje industrial.⁴⁷

Plásticos de un solo uso (SUP): productos fabricados principalmente con compuestos químicos derivados de combustibles fósiles y diseñados para usarse una sola vez y desecharse, como cubiertos, pajitas, vasos y envases de alimentos. Son problemáticos porque su vida útil es muy breve, pero persisten en el ambiente durante siglos, contribuyen a la contaminación marina y terrestre y, a menudo, son difíciles de reciclar.⁴⁸

Productos locales y de proximidad: bienes producidos, procesados y consumidos dentro de un área geográfica definida, caracterizados por cadenas de valor cortas y relaciones cercanas entre productores y consumidores. Son un pilar de la economía de proximidad, que promueve circuitos locales de producción y consumo, menores distancias de transporte y relaciones comunitarias más sólidas. En el contexto de los sistemas alimentarios locales, estos productos contribuyen al desarrollo sostenible al apoyar las economías regionales, mejorar la seguridad alimentaria y reducir el impacto ambiental.^{49,50}

Recuperación vs. reciclaje: la recuperación se refiere a operaciones que extraen valor de los residuos permitiendo que cumplan una función útil, ya sea mediante la reutilización de materiales o la generación de energía, reduciendo así la necesidad de recursos vírgenes. El reciclaje es una forma específica de recuperación que consiste en reprocesar residuos para convertirlos en nuevos productos, materiales o sustancias para el mismo u otros fines, excluida la recuperación de energía.

Residuos: cualquier sustancia u objeto que el poseedor desecha, tiene la intención de desechar o está obligado a desechar según la legislación nacional. Incluye materiales que han llegado al final de su uso previsto y requieren una gestión adecuada.⁵¹

Residuos orgánicos: materiales biodegradables de origen biológico, como residuos de alimentos y cocina, y residuos de jardines o parques generados por hogares, restaurantes y actividades de procesamiento de alimentos. Cuando se gestionan adecuadamente, los residuos orgánicos pueden convertirse en recursos valiosos como compost

o biogás. Sin embargo, cuando se eliminan en vertederos, se descomponen de forma anaeróbica y liberan metano, un potente gas de efecto invernadero que contribuye de manera significativa al cambio climático.⁵²

Residuos peligrosos: materiales de desecho que, debido a su reactividad química, toxicidad, explosividad, corrosividad, radioactividad u otras propiedades peligrosas, representan o pueden representar un riesgo para la salud humana o el medio ambiente.⁵³

Resiliencia: capacidad de sistemas, empresas y comunidades para anticipar, absorber, adaptarse y transformarse frente a impactos o perturbaciones—como el cambio climático, la escasez de recursos o crisis globales—manteniendo sus funciones esenciales y generando valor a largo plazo. En la industria hotelera, la resiliencia implica diseñar operaciones y cadenas de suministro menos vulnerables a riesgos externos, reduciendo la dependencia de recursos finitos, diversificando el abastecimiento, implementando soluciones circulares como la reducción de residuos y la eficiencia en el uso de recursos, y colaborando con las comunidades locales.⁵⁴

Sistemas alimentarios: conjunto de todos los elementos y actividades involucradas en la producción, el procesamiento, la distribución, el consumo y la gestión de los alimentos, así como sus impactos ambientales, sociales y económicos. Conectan a personas, recursos e instituciones que, en conjunto, configuran la seguridad alimentaria, la nutrición y la sostenibilidad.⁵⁵

Referencias

1. Ellen MacArthur Foundation. (2024). What is a Circular Economy? - Circular Economy Principles. Disponible en: [sitio web Ellen MacArthur Foundation](#)
2. Anderson, W. & Westcott, M. (Eds.). (2021). *Introduction to tourism and hospitality in BC* (2nd ed.). Disponible en: [sitio web BCcampus](#)
3. The Business Research Company. (2025). *Hospitality Global Market Report 2025* (Rep.). Disponible en: [sitio web The Business Research Company](#).
4. World Travel & Tourism Council (WTTC). (2025). *Travel & tourism economic impact research* (EIR) (Rep.). Disponible en: [sitio web WTTC](#)
5. World Tourism Organization (UNWTO). (2019). *Global report on women in tourism – Second edition* (Rep.). Disponible en: [sitio web UNWTO](#)
6. Science Based Targets initiative (SBTi). (2023). *Catalyzing value chain decarbonization: Corporate survey results* (Rep.). Disponible en: [sitio web SBTi](#)
7. Einarsson S. and Sorin, F. (2020). *Circular economy in travel and tourism: A conceptual framework for a sustainable, resilient and future proof industry transition* (Rep.). Disponible en: [sitio web CE360 Alliance](#)
8. Canhoto, A. I., & Wei, L. (2021). Stakeholders of the world, unite!: Hospitality in the time of COVID-19. *International Journal of Hospitality Management*, 95. doi:10.1016/j.ijhm.2021.102922
9. SEGITTUR. (2022). *Manual para la transición de una pyme turística hacia una economía circular* (Rep.). Disponible en: [sitio web SEGITTUR](#)
10. United Nations World Tourism Organization (UNWTO). (n.d.). Circular economy. Disponible en: [sitio web UNWTO](#)
11. Vatanserver, K., Akarsu, H., & Kazançoğlu, Y. (2021). Evaluation of transition barriers to circular economy: A case from the tourism industry. *International Journal of Mathematical, Engineering and Management Sciences*, 6(3), 730–748. doi:10.33889/IJMEMS.2021.6.3.049
12. United Nations Economic Commission for Europe (UNECE), Committee on Environmental Policy. (2022). *Applying principles of circular economy to sustainable tourism* (Rep.). Disponible en: [sitio web UNECE](#)
13. United Nations Economic Commission for Europe (UNECE), Committee on Environmental Policy. (2022). *Applying principles of circular economy to sustainable tourism* (Rep.). Disponible en: [sitio web UNECE](#)
14. World Sustainable Hospitality Alliance (2024). *Decarbonizing Hotel Food Systems*. Disponible en: [sitio web WSHA](#)
15. World Travel & Tourism Council (WTTC). (2024). *A net zero roadmap for travel & tourism*. Second edition (Rep.). Disponible en: [sitio web WTTC](#)
16. Costa, B. (2022). Circular Economy in the Portuguese hotel industry – an Empirical Overview. *International Conference on Tourism Research*, 15(1), 65–73. doi:10.34190/ictr.15.1.180
17. Bittner, N., Bakker, N., & Long, T. B. (2024). Circular economy and the hospitality industry: A comparison of the Netherlands and Indonesia. *Journal of Cleaner Production*, 444. doi:10.1016/j.jclepro.2024.141253
18. Khatter, A. (2023). Challenges and Solutions for Environmental Sustainability in the Hospitality Sector. *Sustainability*, 15(15), 11491. doi:10.3390/su151511491
19. Vatanserver, K., Akarsu, H., & Kazançoğlu, Y. (2021). Evaluation of transition barriers to circular economy: A case from the tourism industry. *International Journal of Mathematical, Engineering and Management Sciences*, 6(3), 730–748. doi:10.33889/IJMEMS.2021.6.3.049
20. Simons, L., & Nijhof, A. (2020). Changing the game: sustainable market transformation strategies to understand and tackle the big and complex sustainability challenges of our generation. *Routledge*. doi:10.4324/9780429052613
21. United Nations Economic Commission for Europe (UNECE), Committee on Environmental Policy. (2022). *Applying principles of circular economy to sustainable tourism* (Rep.). Disponible en: [sitio web UNECE](#)
22. Renfors, S.-M. (2023). Circular Economy in Tourism: A System-Level Approach. *International Conference on Tourism Research*, 6(1), 261–266. doi: 10.34190/ictr.6.1.1171
23. Michael, N., & Fotiadis, A. (2022). Employee turnover: The hotel industry perspective. *Journal of Tourism, Heritage & Services Marketing*, 8(1), 38–47. doi:10.5281/zenodo.6583698
24. Juvan, E., Grün, B., & Dolnicar, S. (2023). Waste production patterns in hotels and restaurants: An intra-sectoral segmentation approach. *Annals of Tourism Research Empirical Insights*, 4(1). doi:10.1016/j.annale.2023.100090
25. Sustainable Hospitality Alliance. (2018). *Water stewardship for hotel companies*. Disponible en: [sitio web Sustainable Hospitality Alliance](#)
26. Dhir, A., Talwar, S., Kaur, P., & Malibari, A. (2020). Food waste in hospitality and food services: A systematic literature review and framework development approach. *Journal of Cleaner Production*, 270. doi:10.1016/j.jclepro.2020.122861

27. Renfors, S.-M. (2023). Circular Economy in Tourism: A System-Level Approach. *International Conference on Tourism Research*, 6(1), 261–266. doi: 10.34190/ictr.6.1.1171
28. United Nations Economic Commission for Europe (UNECE), Committee on Environmental Policy. (2022). *Applying principles of circular economy to sustainable tourism* (Rep.). Disponible en: [sitio web UNECE](#)
29. Iberostar Group. (2023). *La hoja de ruta hacia la economía circular de Iberostar Hotels & Resorts*. Disponible en: [Sitio web Wave of Change](#)
30. Single-use plastics in this case are defined as products made totally or partially with plastic designed to be used once or for short periods
31. Iberostar Hotels & Resorts. (2020). *Responsible consumption of seafood commitment*. Disponible en: [sitio web Wave of Change](#).
32. Iberostar Hotels & Resorts. (2025). *Guía cero residuos para la industria hotelera de Quintana Roo, México*. Disponible en: [sitio web Wave of Change](#).
33. Farrow, D., Hopkinson P., Charnley, F., Zils, M., (2024). *Hospitality Spotlight Report: Accelerating circular economy adoption*. Interdisciplinary Circular Economy Research programme (NICER). Disponible en: [sitio web Exeter Centre for Circular Economy](#)
34. U.S. Environmental Protection Agency (EPA). (1999). Phase I final rule and technical development document of uniform national discharge standards (UNDS): Graywater—Nature of discharge (EPA-842-R-99-001). Washington, DC: U.S. Disponible en: [Sitio web Environmental Protection Agency](#)
35. The Carbon Trust. (2017). *What is 'zero waste to landfill'?* Disponible en: [Sitio web The Carbon Trust](#)
36. Zero Waste International Alliance (ZWIA). (2018.). *Zero landfill definition*. Disponible en: [Sitio web ZWIA](#)
37. European Parliament and Council of the European Union. (2008). *Directive 2008/98/EC of the European Parliament and of the Council of 19 November 2008 on waste and repealing certain Directives*. Official Journal of the European Union, L 312/3. Disponible en: [Sitio web European Union Law](#)
38. European Environment Agency (EEA). (n.d.). *Composting (EEA Glossary)*. Copenhagen: European Environment Agency. Disponible en: [sitio web EEA](#)
39. Ellen MacArthur Foundation. (2023). *What is the linear economy?* Disponible en: [Sitio web Ellen MacArthur Foundation](#)
40. World Travel & Tourism Council (WTTC). (2024). *A net zero roadmap for travel & tourism. Second edition* (Rep.). Disponible en: [Sitio web WTTC](#)
41. Bellato, L., & Pollock, A. (2023). Regenerative tourism: A state-of-the-art review. *Tourism Geographies*, 27(3–4), 558–567. doi:10.1080/14616688.2023.2294366
42. European Environment Agency (EEA). (n.d.). *Water stress (EEA Glossary)*. Copenhagen: European Environment Agency. Disponible en: [Sitio web EEA](#)
43. European Commission, Eurostat. (n.d.). *Glossary: Waste*. Luxembourg: Eurostat. Disponible en [Sitio web Eurostat](#)
44. Iberostar Group. (2025). *Destination stewardship roadmap 2025–2030*. Disponible en: [Sitio web Wave of Change](#)
45. Einarsson S. and Sorin, F. (2020). *Circular economy in travel and tourism: A conceptual framework for a sustainable, resilient and future proof industry transition* (Rep.). Disponible en: [Sitio web CE360 Alliance](#)
46. Science Based Targets Initiative (SBTi). (2021). *Pathways to Net-Zero: SBTi Technical Summary (Version 1.0)*. Disponible en: [Sitio web SBTi](#)
47. European Commission. (2022). *EU policy framework on biobased, biodegradable and compostable plastics*. Brussels: European Commission. Disponible en: [Sitio web European Commission](#)
48. European Commission. (n.d.). *Energy, Climate change, Environment: Single-use plastics*. Disponible en: [Sitio web European Commission](#)
49. European Commission. (n.d.). Proximity economy. Disponible en: [Sitio web European Commission](#)
50. Martinez, S. (2010). *Local food systems; concepts, impacts, and issues*. Diane Publishing.
51. European Commission, Eurostat. (n.d.). *Glossary: Waste*. Luxembourg: Eurostat. Disponible en [Sitio web Eurostat](#)
52. European Commission. (n.d.). Landfill of waste: Biodegradable waste. Disponible en: [Sitio web European Commission](#)
53. European Environment Agency (EEA). (n.d.). *Hazardous Waste (EEA Glossary)*. Copenhagen: European Environment Agency. Disponible en: [Sitio web EEA](#)
54. Jones, P., & Wynn, M. G. (2019). *The circular economy, natural capital and resilience in tourism and hospitality*. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 31(6), 2544–2563. doi:10.1108/IJCHM-05-2018-0370
55. Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO). (2014). *Food systems and value chains: definitions and characteristics*. Rome: FAO. Disponible en: [Sitio web FAO](#)

Agradecimientos

Circle Economy desea expresar **su agradecimiento a las entidades financiadoras, así como a las personas autoras, colaboradoras y entrevistadas**, por su contribución a la elaboración de este informe. Los autores, colaboradores y entrevistados han participado en el informe a título individual. Sus afiliaciones se mencionan exclusivamente con fines de identificación.

Autores principales (Circle Economy)

Claudia Alessio, Jordi Pascual, Pau Ruiz, Tania Paris Uhryn

Comunicación (Circle Economy)

Luba Glazunova, Krijn Smits

Diseño y maquetación (Circle Economy)

Alexandru Grigoras, Lauren Zemerling

Principales colaboradores (Grupo Iberostar)

Patricia Dueñas (Líder del proyecto), Nicholas Komisarjevsky (Líder de curaduría)

Grupo interno de expertos: Erika Harms, Lyn Santos, Diego de Pablo Sanz, Patricia Juárez, Katherine Danby, Alicia Alonso

En colaboración con ONU Turismo

Zoritsa Urosevic
Virginia Fernández-Trapa

Otros colaboradores (Grupo Iberostar)

Álvaro Sánchez
Andrea Oliver
Carmen Blass
Fran Diaz
Rafael Carmona
Raquel Gilarranz
Manel Ben Ismail
Miguel Ángel Bénitez
Salvador Serra

Otros colaboradores (expertos de cadena de valor)

Águeda Areilza Carvajal (Paradores)
Ana Ripoll (Impulsa Balears)
Antoni Riera (Impulsa Balears)
Andrés de las Heras (Paradores)
Conchita Borrás (Mac Hotels)
Fernando Luis Cuesta Seco (Mac Hotels)
Icia Fernández (ARTIEM Hotels)
Inma de Benito (CEOE)
Juan Gayá Villar (Deixalles Foundation)
Laura Lopez (Meliá Hotels)
Luciana Maggiani (Meliá Hotels)
Maria Neus Aguiló (Mallorca Hoteliers Federation)
Pablo García (Forética)
Pepe Díaz (ARTIEM Hotels)
Roberto González (Vibra Hotels)
Sandra Espeja (Marilles Foundation)

Versión 1.0 ES (marzo de 2026)

Esta obra está bajo una licencia Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License



Entidades colaboradoras





circle-economy.com