

RAFAEL MARÍN MOLLINEDO

GESTIÓN, EXPERIENCIA Y RESULTADOS

La entrevista recorre los momentos clave de una vida dedicada al trabajo, la administración pública y la construcción institucional.

ENTREVISTA
EXCLUSIVA

TITULAR DE LA
AGENCIA NACIONAL
DE ADUANAS DE
MÉXICO (ANAM)

No. 3 | EDICIÓN DICIEMBRE 2025
QUINTANA ROO, MÉXICO



ECONOMÍA
TURISMO INVERNAL:
SOSTÉN Y DESAFÍO



POLÍTICA
EL NUEVO MAPA
DEL PODER FISCAL





ENTREVISTA

RAFAEL MARÍN: UNA VIDA DEDICADA AL TRABAJO PÚBLICO

Con más de cuatro décadas de trayectoria, reflexiona sobre la experiencia institucional y los resultados alcanzados al frente de una de las áreas estratégicas del Estado mexicano.

06



TURISMO

CUANDO DICIEMBRE MUEVE TODO

Hoteles llenos, vuelos constantes y consumo al máximo, así se activa la economía de Quintana Roo durante la temporada vacacional.

11

POLÍTICA

LOS RETOS INSTITUCIONALES DE 2026

El Paquete Fiscal del próximo año redefine la relación entre gobierno, turismo y contribuyentes en el estado.

16

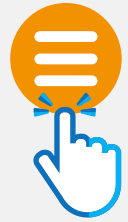


PLUMAS | GUILLERMO VAZQUEZ HANDALL

●“CON JUICIO POLÍTICO”

LA POSTULACIÓN DE GINO ESTÁ VETADA

04



www.buenasnoticiasqr.com

Andy Yoel

Director Editorial

direccion@buenasnoticiasqr.com

Alfonso Castro

Director de Proyectos Estratégicos

proyectos@buenasnoticiasqr.com

Víctor Rocha

Director de Arte

arte@buenasnoticiasqr.com

Redacción:

[9988 462423](tel:9988462423)

Publicidad:

[9981476034](tel:9981476034)

Somos un medio digital independiente que impulsa una nueva manera de hacer periodismo en Quintana Roo: más claro, más humano, más útil. Combinamos experiencia, visión y compromiso ciudadano para ofrecer información política y social con rigor, profundidad y cercanía. Nuestro propósito es construir ciudadanía a través de un periodismo que informa para transformar.

Diversificar para crecer, el reto económico de Quintana Roo

Durante décadas, Quintana Roo ha construido su prosperidad sobre un motor poderoso: el turismo. Gracias a él, el estado se ha posicionado como uno de los principales destinos del país y como un generador clave de empleo, inversión y crecimiento económico. Sin embargo, esa misma fortaleza encierra una vulnerabilidad estructural: la alta dependencia de una sola actividad.

La experiencia reciente lo ha dejado claro. Crisis sanitarias, tensiones internacionales, fenómenos climáticos o cambios en el mercado global tienen un impacto inmediato en la llegada de visitantes y, con ello, en la estabilidad económica de miles de familias. Cuando el turismo se desacelera, todo el estado lo resiente.

Diversificar la economía no significa restarle importancia al turismo, sino complementarlo. Quintana Roo

cuenta con condiciones para desarrollar otros sectores estratégicos: logística y comercio exterior, agroindustria en el sur del estado, energías limpias, economía creativa, tecnología, educación y servicios especializados. Apostar por estas áreas permitiría generar empleos más estables, reducir la estacionalidad y fortalecer el mercado interno.

El reto es de largo plazo y exige visión compartida. Gobierno, iniciativa privada y sociedad deben coincidir en que el desarrollo no puede depender de un solo pilar. Pensar en diversificación es pensar en resiliencia, en oportunidades para nuevas generaciones y en un crecimiento más equilibrado.

Quintana Roo ya demostró que sabe crecer. Ahora, el desafío es aprender a crecer mejor.

CONSEJO EDITORIAL

Buenas Noticias QR



CON JUICIO POLÍTICO



**GUILLERMO
VAZQUEZ
HANDALL**

- PERIODISTA
- CONDUCTOR
- ANALISTA POLÍTICO

La postulación de Gino está vetada

En los últimos días y con una intensidad mayor a la normal, se han estado publicando una serie de encuestas para medir la popularidad de los diversos aspirantes a la próxima gubernatura de estado, que son replicadas por diversos medios de comunicación, periodistas, analistas y opinadores locales, cada uno con su propia perspectiva.

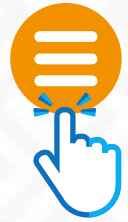
En la gran mayoría de estas mediciones se notan sesgos e incluso tendencias, que evidentemente tienen como origen y objetivo generar una narrativa pre definitoria de resultados, como si estas herramientas fueran independientemente de quien las encarga e incluso de su veracidad, el factor de la decisión.

En muchos casos las mediciones publicadas no corresponden a la realidad y no contabilizan las reacciones de una sociedad que tiene otras formas de manifestarse, al menos eso se puede observar en otras formas de levantamiento como las que miden el llamado humor social, que dependen de algoritmos y procedimientos mucho más confiables.

Sin embargo, el punto de inflexión no radica ni depende de un cuestionamiento al respecto, no es una batalla de metodologías o la simple trampa que se utiliza siempre en estos formatos, que dependen de levantamientos en zonas y lugares definidas ex profeso porque se conoce de antemano la tendencia.

El tema central y que nada tienen que ver con la propaganda y el gasto por el encargo de encuestas realizadas a modo con un fin publicitario, ese el que sí importa se relaciona con la construcción de la historia que cada quien quiere contar, porque la gobernadora Mara Hermelinda Lezama impulsora de la candidatura del senador Eugenio Segura, no ha compartido con las huestes que conforman su séquito, que en dos ocasiones se le ha indicado por quien lo tiene que hacer y le corresponde, que su pupilo no va.

El senador está vetado de la candidatura por Morena, simple y llanamente y eso se le ha comunicados dos veces de manera personal, a pesar de ello la mandataria estatal persiste en ello y en todo caso está en todo su derecho de intentarlo, aunque sabe que la indicación en ese sentido ha sido precisa.



CON JUICIO POLÍTICO



**GUILLERMO
VAZQUEZ
HANDALL**

- PERIODISTA
- CONDUCTOR
- ANALISTA POLÍTICO

También que en un completo contrasentido se impulse la teoría de que el Partido Verde y particularmente su máximo líder Jorge Emilio Gonzalez el “Niño Verde”, esté gestionando la postulación a manera de exigencia como cuota, cuando por otro lado la prioridad es generar una imagen casi a la fuerza en la que se establezca que Eugenio Segura es de Morena.

Independientemente de las fallas en la estrategia de comunicación, sobre todo porque parte de premisas falsas, existe una diferencia abismal de información entre lo que se trata de imponer como discurso oficial entre lo local y el epicentro del poder, porque ya no se vive en la época en que no había conexión entre ambos.

El problema no solo radica en los intentos de dogmatizar e implantar una

versión, sino en que esta es falsa, el asunto es que a pesar de la publicidad por encargo la auténtica popularidad no crece por el contrario todos los días sufre deserciones.

Más allá de las interpretaciones individuales, respetables todas el meollo está en los intereses de cada quien y como se representan, aun al costo de la credibilidad, porque no son actos de fe sino de información y se está haciendo una campaña que no llevará a ningún lado.

En el intento por obtener la candidatura, que hay que decirlo es totalmente válido, el error está en pretender que ya se tiene asegurada cuando no es así, radica en no asumir que se puede aspirar a pesar de las condiciones adversas pero no impostar, porque una cosa es engañara los demás a los propios y a los rivales, pero mentirse a sí mismo califica en otra patología.



RAFAEL MARÍN MOLLINEDO LA GESTIÓN COMO EJE DEL PODER

El fundador de Morena en Quintana Roo y actual titular de la Agencia Nacional de Aduanas, comparte una mirada institucional sobre resultados, diálogo y responsabilidad pública.



CARLOS GORDOA
BUENAS NOTICIAS QR

En un año clave para la política económica del país, la Agencia Nacional de Aduanas de México se ha convertido en uno de los ejes centrales de la recaudación pública. Bajo la conducción de Rafael Marín Mollinedo, la institución ha registrado cifras históricas que han impactado directamente en la estabilidad presupuestal del gobierno federal.

Fundador de Morena en Quintana Roo, servidor público con experiencia nacional e internacional, y con una trayectoria marcada por el trabajo desde distintos frentes, el académico, el empresarial y el institucional, Marín Mollinedo conversa con Buenas Noticias QR sobre su historia personal, los retos de su gestión y su visión sobre el liderazgo que hoy necesita México.

Buenas Noticias QR (BN): Rafael, usted se ha definido como parte de la generación del esfuerzo. **¿Cómo influyó su origen en su manera de entender el servicio público?**

Rafael Marín Mollinedo (RMM): Desde muy joven entendí que el trabajo es la base de todo. Ayudé a mi padre en un negocio familiar en Tabasco, trabajé como chofer de camiones de volteo durante mis vacaciones y con eso logré reunir recursos para irme a estudiar a la universidad.

Cuando llegué a la UNAM, el primer año me apoyaron mis padres, pero después tuve que trabajar y estudiar al mismo tiempo. Entré a la Secretaría de Hacienda y desde ahí comenzó una vida dedicada al servicio público. Esa experiencia te forma, te da disciplina y te enseña que nada se logra sin constancia.





BN: Su trayectoria va del trabajo desde abajo a la academia, de ahí a la gestión internacional y hoy a una institución estratégica. **¿Cómo define esa transición?**

RMM: *Ha sido una suma de aprendizajes. Cada etapa me dio herramientas distintas. En la Organización Mundial de Comercio, por ejemplo, tuve la oportunidad de dialogar con representantes de todos los países y entender cómo se dirimen las diferencias en el comercio global. Eso te da una visión muy amplia. Además, vengo de una familia de comerciantes, eso también ayuda a entender cómo se mueve la economía real. Todo ese recorrido se refleja hoy en la forma en que enfrentamos los retos institucionales.*

BN: La Presidenta de la República ha destacado un excedente histórico en recaudación proveniente de Aduanas. **¿Cómo se traduce esto en políticas públicas?**

RMM: *Este año la recaudación excedente del gobierno federal ronda los 500 mil millones de pesos, y cerca de la mitad proviene de la Agencia Nacional de Aduanas. Aunque representamos solo el 26% de la recaudación total, nuestra contribución ha sido clave para que el presupuesto se ejecute sin presiones. Fue un año complicado por el contexto internacional y los aranceles, bajaron algunas importaciones, pero aun así la recaudación creció. Eso habla de que había recursos que no estaban entrando y que hoy sí están llegando al Estado.*



BN: Dos de los grandes retos son el contrabando y el huachicol fiscal. **¿Cómo los han enfrentado desde su gestión?**

RMM: *Desde el inicio nos enfocamos en eso. Sabíamos que había una evasión importante, sobre todo en combustibles. Detectamos prácticas donde se importaban gasolinas y diésel bajo otras fracciones arancelarias para no pagar impuestos. Se reforzó la vigilancia en puertos y fronteras, se revisaron pedimentos y se dio seguimiento puntual. Lo mismo ocurrió con mercancías que entraban como importaciones temporales y nunca regresaban a los recintos fiscalizados. Todo esto ha permitido abatir prácticas ilegales y mejorar sustancialmente la recaudación.*



BN: Usted habla con frecuencia de cercanía y dignidad en el servicio público. **¿Cómo se aplica esto en la práctica?**

RMM: Para mí el diálogo es fundamental. Lo viví en el Istmo de Tehuantepec, donde muchos pensaban que un proyecto no se podía realizar por la complejidad social. Lo logramos con diálogo permanente, consultas indígenas y asambleas constantes.

En Aduanas pasa algo similar. Tenemos comunicación directa con empresarios y cámaras. Ellos mismos nos alertan sobre prácticas irregulares y nosotros actuamos. Sin comunicación no hay resultados, y sin respeto a la gente no hay gobernanza.

BN: Usted fue fundador de Morena en Quintana Roo. **¿Qué significado tiene eso en lo personal?**

RMM: Fue una etapa muy intensa y muy rica. Nos costó mucho trabajo construir el partido. Hubo momentos en que apenas alcanzábamos los requisitos para el registro, cuando nadie quería ser candidato.

Hoy muchos recuerdan esa lucha con orgullo. Yo nunca busqué una candidatura; mi tarea siempre fue organizar, convencer y sumar. Ver cómo el movimiento creció es una satisfacción personal, porque sabes que fue fruto del trabajo colectivo.



BN: Algunos análisis hablan de supuestos grupos de poder. **¿Cómo responde a esas versiones?**

RMM: Yo no soy de grupos. Soy institucional. He trabajado siempre en la responsabilidad que me encomiendan. Tengo raíces en Tabasco y una vida hecha en Quintana Roo, donde llevo casi cuatro décadas. Mi compromiso ha sido con las instituciones y con el trabajo, no con redes de poder.

BN: México y Quintana Roo viven un momento de alta complejidad institucional. **¿Qué tipo de liderazgo se necesita hoy?**

RMM: Se necesita experiencia, honestidad y cercanía con la gente. Escuchar a la población es clave, porque nadie conoce mejor sus necesidades que quienes viven en cada comunidad. No se puede gobernar desde ocurrencias. Se requiere responsabilidad, vocación de servicio y capacidad para tomar decisiones informadas.

BN: Para cerrar, **¿qué mensaje le daría a los ciudadanos de Quintana Roo desde su visión institucional?**

RMM: Quintana Roo es una tierra de oportunidades, construida por gente de todo el país. Es uno de los estados que más crece económicamente y debemos cuidar ese ritmo. Hay que seguir impulsando el turismo, pero también compartir ese desarrollo con el sur del estado, fortalecer la producción y generar empleo. El crecimiento debe ser equilibrado y sostenido.





ECONOMÍA, EMPLEO
Y SOSTENIBILIDAD

DICIEMBRE SOSTIENE AL CARIBE

La temporada alta turística se convierte en el principal motor económico del estado, con una derrama que impacta empleo, comercio y servicios al cierre del año.



+1 millón de visitantes

estimados
durante
diciembre en
el estado.

REDACCIÓN
BUENAS NOTICIAS QR

Diciembre no solo marca el cierre del calendario; en Quintana Roo simboliza el punto más alto del motor que impulsa su economía: el turismo.

Con ocupaciones hoteleras que rozan el lleno total, vuelos internacionales constantes y un flujo continuo de visitantes nacionales, la temporada alta se convierte en el sostén de miles de familias y negocios en el Caribe mexicano.

Sin embargo, detrás de las cifras récord conviven realidades contrastantes. Mientras destinos consolidados como Cancún, la Riviera Maya y Cozumel capitalizan su infraestructura turística, lugares con vocación cultural como Bacalar, Pueblo Mágico desde 2006, enfrentan un crecimiento acelerado que pone a prueba su identidad, servicios y sostenibilidad.

Este reportaje analiza cómo la temporada alta de diciembre sostiene la economía de Quintana Roo, qué beneficios genera y cuáles son los desafíos que emergen cuando el éxito turístico supera la capacidad de carga de los destinos.





EL TURISMO COMO COLUMNA VERTEBRAL ECONÓMICA

El turismo representa más del 80 % del Producto Interno Bruto estatal, de acuerdo con estimaciones oficiales.

En temporada alta, esta dependencia se hace aún más evidente: hoteles, restaurantes, transportistas, guías turísticos, comercios y prestadores de servicios concentran en estas semanas una parte sustancial de sus ingresos anuales.

En Cancún y la Riviera Maya, la ocupación hotelera suele ubicarse entre el 85% y el 95%, con picos que alcanzan el lleno total durante Navidad y Año Nuevo.

Cozumel, por su parte, combina la llegada de cruceros con turismo de pernocta, consolidándose como uno de los destinos con mayor gasto promedio por visitante.

La derrama económica no se limita al sector turístico formal. Mercados, taxis, vendedores ambulantes, artesanos y pequeños comercios encuentran en diciembre una oportunidad clave para cerrar el año con estabilidad financiera.



EMPLEO TEMPORAL Y PERMANENTE: EL ROSTRO SOCIAL DE LA TEMPORADA ALTA

Uno de los impactos más visibles de la temporada alta es la generación de empleo. Durante diciembre, miles de trabajadores se incorporan de manera temporal a hoteles, restaurantes y servicios turísticos, mientras que otros consolidan plazas permanentes.

Este fenómeno permite amortiguar los efectos de la inflación y el aumento del costo de vida, especialmente en ciudades donde el encarecimiento de la vivienda y los servicios ha sido constante. No obstante, también expone una realidad estructural: la alta dependencia de empleos estacionales y la necesidad de diversificar la economía local.



SOSTENIBILIDAD: CUANDO EL ÉXITO PONE PRESIÓN

El crecimiento turístico trae consigo retos importantes. En destinos masivos, la saturación vial, el consumo de agua, la generación de residuos y la presión sobre playas y ecosistemas son temas recurrentes durante la temporada alta.

4 destinos clave

concentran la
mayor derrama:
Cancún, Riviera
Maya, Cozumel y
Bacalar.

En Bacalar, la situación adquiere matices particulares. La Laguna de los Siete Colores, principal atractivo del Pueblo Mágico, enfrenta una carga turística creciente que ha obligado a implementar medidas de regulación, restricciones a embarcaciones y mayor vigilancia ambiental.

Prestadores de servicios y habitantes coinciden en que el turismo es una fuente indispensable de ingresos, pero advierten que sin planeación y control, el deterioro ambiental podría comprometer el futuro del destino.



Bacalar: turismo y equilibrio

- Pueblo Mágico desde 2006
- Crecimiento acelerado de oferta turística
- Retos ambientales en la laguna

DESTINOS CONSOLIDADOS VS. PUEBLOS MÁGICOS

Mientras Cancún y la Riviera Maya cuentan con décadas de desarrollo turístico y estructuras robustas, los Pueblos Mágicos viven una transformación acelerada. Bacalar ha pasado de ser un destino alternativo a figurar entre los más visitados del sur del estado, con un crecimiento exponencial de hoteles boutique, restaurantes y tours. Este contraste plantea una pregunta clave: ¿cómo equilibrar desarrollo económico, identidad local y sostenibilidad? La respuesta parece estar en políticas públicas que fortalezcan la planeación urbana, la regulación ambiental y la participación comunitaria.



MIRAR MÁS ALLÁ DE DICIEMBRE

La temporada alta confirma que el turismo sigue siendo el gran sostén económico de Quintana Roo. Sin embargo, también evidencia la urgencia de transitar hacia un modelo más equilibrado, donde el crecimiento no comprometa los recursos naturales ni la calidad de vida de quienes habitan los destinos.

Diciembre cierra el año con cifras alentadoras, pero también abre el debate sobre el futuro: cómo sostener la economía turística sin agotar aquello que hace único al Caribe mexicano.





PAQUETE FISCAL 2026

Q. ROO Y LAS DECISIONES QUE MARCARÁN 2026

Introduce cambios estructurales en recaudación, control administrativo y turismo, delineando los principales retos institucionales del estado para el próximo año.



REDACCIÓN
BUENAS NOTICIAS QR

En la recta final del año, el Gobierno del Estado de Quintana Roo presentó su Paquete Fiscal 2026, un conjunto de reformas a diversas leyes en materia hacendaria, administrativa y de movilidad que delinean el rumbo institucional y financiero del estado para el próximo ejercicio fiscal.

El documento, actualmente en proceso de análisis legislativo, plantea ajustes estructurales en la recaudación, nuevos instrumentos de control fiscal y cambios en la operación de sectores estratégicos, particularmente el turismo, considerado el principal motor económico de la entidad.



UN NUEVO MODELO DE CONTROL FISCAL

Uno de los cambios de mayor alcance es la eliminación de la Licencia de Funcionamiento Estatal, que sería sustituida por la Constancia de Obligaciones Fiscales Estatales (COFE), un documento digital expedido por el Servicio de Administración Tributaria de Quintana Roo (SATQROO).

Este instrumento estaría condicionado al cumplimiento de las obligaciones fiscales y sería requisito transversal para diversos trámites y actividades económicas en el estado.

La reforma también fortalece el uso de plataformas digitales, elimina el concepto de condonación fiscal y privilegia figuras como la reducción, modificando de fondo la relación entre contribuyentes y autoridad fiscal.

Claves del Paquete Fiscal 2026

- Sustitución de la Licencia de Funcionamiento por la COFE
- Nuevas reglas para el cobro del VISITAX
- Proyección de ingresos superior a 4 mil mdp
- Centralización de control vehicular
- Ajustes al Impuesto sobre Nóminas



+4,000 mdp

ingreso estimado por VISITAX en 2026



VISITAX: RECAUDACIÓN TURÍSTICA BAJO NUEVAS REGLAS

Otro eje central del Paquete Fiscal 2026 es el Derecho a Visitantes Extranjeros (VISITAX). La propuesta mantiene el monto del cobro en 2.5 UMA, equivalente a aproximadamente 286 pesos por visitante, pero introduce cambios operativos relevantes.

Entre ellos, destaca la obligación para hoteles y plataformas de hospedaje de retener y enterar el pago, trasladando la carga administrativa al sector turístico.

El documento advierte que este esquema podría generar complejidades operativas, especialmente para visitantes que se trasladan entre distintos destinos dentro del estado durante su estancia.

2.5 UMA:

monto del VISITAX por visitante extranjero



UNA APUESTA DE RECAUDACIÓN AMBICIOSA

De acuerdo con las estimaciones oficiales, los ingresos por VISITAX pasarían de 1,392 millones de pesos en 2025 a más de 4,000 millones de pesos en 2026, una proyección que triplica la recaudación previa.

La distribución de estos recursos se plantea de la siguiente manera: 10% al Fondo de Promoción Turística y Control de Crisis, 40% al Fondo de Control de Sargazo, limpieza y recuperación de playas y 50% al Fondo de Desarrollo y Fortalecimiento de Proyectos Estratégicos con incidencia turística.

CAMBIOS LEGALES Y PRECEDENTES JUDICIALES

El análisis del documento incorpora también referencias a criterios recientes de la Suprema Corte de Justicia de la Nación, que invalidó un cobro similar en Puerto Vallarta por falta de claridad en la definición del hecho generador del derecho. Este antecedente introduce un elemento jurídico relevante en el debate sobre la certeza legal de las contribuciones aplicables a visitantes extranjeros.



NUEVAS ATRIBUCIONES ADMINISTRATIVAS

El Paquete Fiscal 2026 contempla reformas a la Ley Orgánica de la Administración Pública, la Ley del SATQROO y la Ley de Movilidad, con la creación de un Registro Único Estatal de Control Vehicular, que concentraría atribuciones actualmente dispersas entre autoridades estatales y municipales. Este cambio redefine la coordinación institucional y el control administrativo en materia vehicular.



IMPUESTO SOBRE NÓMINAS Y RESPONSABILIDAD SOLIDARIA

En el ámbito laboral y empresarial, se propone una diferenciación entre servicios y obras especializadas, estableciendo figuras de responsabilidad solidaria para contratantes locales en caso de incumplimiento fiscal por parte de contratistas.

Asimismo, se plantea exentar del pago del Impuesto sobre Nóminas a la administración pública centralizada, con el objetivo de liberar recursos para la operación gubernamental.

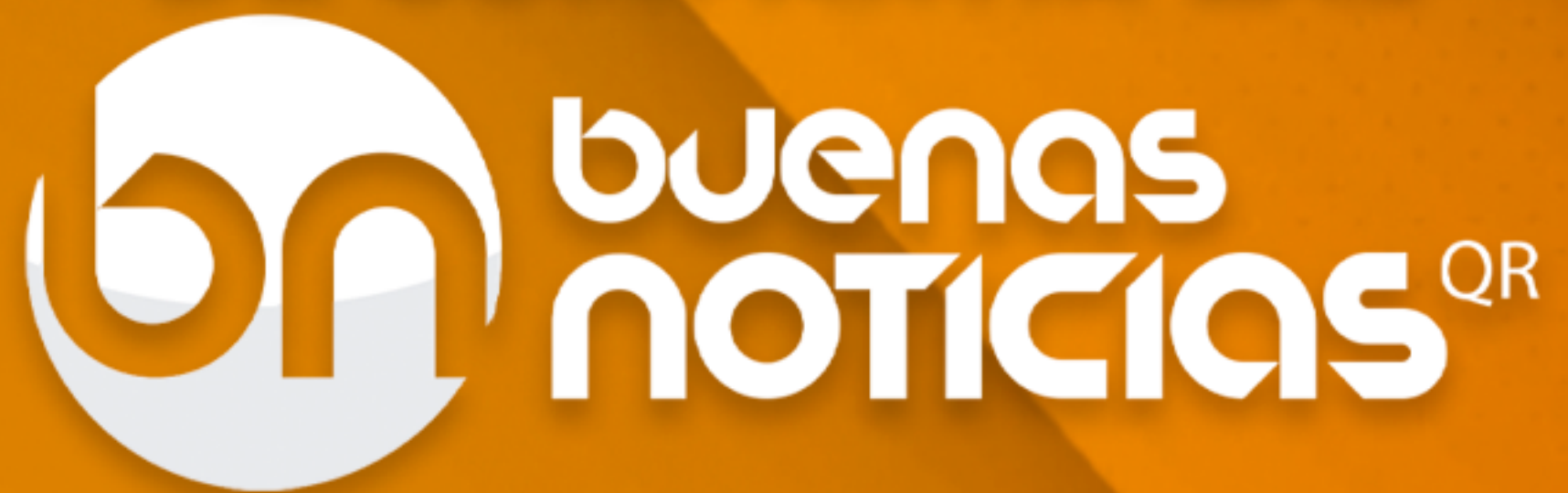
EL PANORAMA RUMBO A 2026

El conjunto de reformas contenidas en el Paquete Fiscal 2026 dibuja un escenario de mayor control, centralización administrativa y una apuesta significativa por la recaudación turística.

Al mismo tiempo, el documento identifica retos operativos, jurídicos e institucionales que acompañan la implementación de estas medidas, en un contexto donde el turismo, la movilidad y la gobernanza fiscal seguirán siendo temas centrales en la agenda pública de Quintana Roo.



NO TE OLVIDES
DE COMPARTIR LAS



WWW.BUENASNOTICIASQR.COM

