

Víctor Fayad, ministro de Hacienda: “Cualquier cambio en la coparticipación será beneficioso para Mendoza”

05/10/2025



Como todo hombre de números, el ministro de Hacienda y Finanzas de la Provincia, **Víctor Fayad** calcula sus respuestas, para no dejar fisuras técnicas por más complicada que parezca la pregunta. Se muestra sólido, insinúa saber más de lo que responde y evita dar definiciones políticas aún en los asuntos más calientes. Responde con un elegante “no es un área mía” cuando se le pregunta por el avance de los proyectos mineros, sin eludir la importancia que el desarrollo de esa industria podría traer a Mendoza. Aclara que las teorías y la bibliografía sobre la coparticipación federal son tantas y tan complejas, que explicarlas “excederían una entrevista periodística”. Pero deja en claro que cualquier cambio “en la

copa" (como se le llama en la jerga política al reparto federal de recursos nacionales) sería "beneficioso para la Provincia".

Fayad conversa con **Mendoza Today** sobre terrenos espinosos: campaña electoral, discusión del Presupuesto Provincial en la Legislatura, equilibrio fiscal, incertidumbre económica argentina y otros enormes desafíos a los que nuestro país nos tiene acostumbrados. Y lejos de temerle, asume minucioso su papel de **"muchacho malo de la película"** porque implica **"defender la plata de todos los mendocinos"**.

-Nosotros hemos intentado mantener algunos ejes no solo en la presentación del Presupuesto, sino también en la gestión y ejecución del mismo. En el contexto de los últimos diez años, que ha sido muy volátil –con períodos de caída de actividad, recuperación, devaluaciones e inflación–, hemos mantenido casi inalterados ciertos pilares para agregar previsibilidad a nuestra gestión provincial.

-Expliquémosle al ciudadano común cuáles son esos conceptos cruciales.

-Conceptos como el **superávit corriente, la obra pública, la baja de impuestos y la reducción de la deuda** son políticas que, en mayor o menor medida, hemos sostenido consistentemente. Digo "en mayor o menor medida" porque en años como éste y el que viene, la situación ha estado más ajustada. En 2024 se perdió mucha recaudación que no se alcanzó a recuperar ahora, y aunque seguimos teniendo superávit, es cada vez más chico. Así, el Presupuesto y el plan de obra pública sirven para analizar y gestionar esta volatilidad.

-¿No hay novedades espectaculares que anunciar, en plena campaña electoral?

-Con estos ejes de trabajo, la principal novedad de este Presupuesto es, justamente, que no hay novedades. Mantener los

ejes en un contexto tan cambiante –un año la economía crece y al otro cae, un año el dólar sube y al otro se estanca, un año la inflación se dispara y al otro se calma– es en sí mismo **un mérito**. Lograr que no haya grandes cambios en la política tributaria y presupuestaria del Gobierno aporta estabilidad.

-Además, la política siempre “ensucia” en la Legislatura el tratamiento del Presupuesto provincial. Impide a veces tener una mirada superadora, ¿no?

-Respecto a si la campaña electoral influye en las cuentas públicas, no diría que las “ensucia”. Las discusiones con la oposición en la Legislatura, salvo las típicas chicanas de algunos sectores, siempre buscan sumar. Además, tenemos la necesidad de alcanzar consensos, porque todos los años algún artículo del Presupuesto requiere mayorías especiales de dos tercios, y ningún partido en la historia de la Provincia ha tenido esa mayoría en ambas cámaras. Esto nos ha hecho, por naturaleza, **conciliadores**.

-¿Casos concretos?

-Gracias a esta búsqueda de acuerdos con la oposición, hemos logrado buenas cosas para la Provincia. Un caso concreto es el famoso [rollover](#) de la deuda: conseguimos pagar deuda en dólares tomando nueva deuda en pesos en condiciones mucho más favorables. Esto nos permitió tener un menor nivel de endeudamiento, un perfil de vencimientos más razonable y una menor exposición al dólar. Se generó un círculo virtuoso que logramos negociando.

-El sector empresario sigue insistiendo con bajar o eliminar los polémicos Ingresos Brutos. ¿Es posible?

-En cuanto a la insistencia del sector empresario por la baja de **Ingresos Brutos**, nuestra respuesta es siempre la misma: **no existe una baja de impuestos sostenible si no está acompañada de una baja del gasto público**. Son dos caras de la misma moneda. Creemos que es mucho más valioso para el empresario

darle la certeza de que los impuestos no van a subir porque están bien calibrados, que bajarlos de más y tener que subirlos al año siguiente por no haber contenido el gasto. Esa incertidumbre es perjudicial.

-Está claro, pero los empresarios también miran las “señales” de los Gobiernos.

-Preferimos ir a paso seguro, aunque sea más lento. La señal más fuerte para un inversor es la **previsibilidad**: hace diez años que en esta provincia no se sube un impuesto. Sin embargo, la disminución del gasto ya empieza a tener un límite, pues uno comienza recortando lo más fácil y luego llega a gastos más difíciles de ajustar.



El 9 de diciembre de 2023, Vícto Fayad juró ante Alfredo Cornejo como ministro de Hacienda.

-Alfredo Cornejo (y Rodolfo Suarez en su momento) suelen apelar al contexto macroeconómico nacional. ¿Eso explica todo?

-Por supuesto. Y además, todo esto ocurre en un contexto donde la Provincia recibe muy poca **coparticipación**. Los empresarios quieren los Ingresos Brutos de otras provincias, los empleados públicos quieren los sueldos de otras provincias, y yo quiero la coparticipación de otras provincias. **Esas tres cosas no son compatibles**. Hagamos un ejercicio práctico: si tuviéramos la misma coparticipación per cápita que el promedio nacional,

podríamos eliminar Ingresos Brutos para casi todas las actividades sin perder un solo peso de recaudación. **Somos la segunda provincia que menos coparticipación per cápita recibe**, incluso menos que Córdoba y Santa Fe, que son más ricas.

-¿Cómo se va a abordar el tema, una vez que pasen las elecciones de fin de mes?

-La estrategia para replantear la coparticipación se basa en dos ejes, partiendo de un diagnóstico objetivo que nadie puede discutir: Mendoza es la segunda provincia que menos recursos per cápita recibe y compite en desventaja con provincias que reciben hasta dos veces y media más en fondos. Queremos competir, pero con la cancha equilibrada.

-¿Cuáles son esos dos ejes?

-Uno de los ejes para solucionar este problema es el aspecto legal, porque existe una gran contradicción. La Constitución Nacional exige un nuevo régimen de coparticipación, pero la ley actual para modificarlo requiere la unanimidad de todas las provincias. Esto es de cumplimiento imposible, ya que es un juego de suma cero: lo que una provincia gana, otra lo pierde. La pregunta es qué pasa cuando un mandamiento constitucional puede ser de cumplimiento imposible.

-¿Y el otro eje?

-El otro eje es práctico. La vía legal actual no es la forma, debemos preguntarnos cuál es. Hay muchísimos criterios universalmente aceptados sobre cómo repartir recursos federales entre gobiernos subnacionales. Esa es la parte de la microgestión del problema, donde cada uno tendrá sus argumentos, pero existen modelos probados. De hecho, cada provincia, incluida Mendoza, tiene su propia fórmula dinámica para repartir fondos entre sus municipios.

-¿Cuál sería entonces la “fórmula ideal” para repartir la plata?

-Existen muchísimos criterios que las propias provincias ya aplican para repartir fondos con sus municipios. Sin embargo, al momento de plantear esos mismos criterios para la distribución de la Nación a las provincias, cada una analiza si gana o pierde. Obviamente, la que pierde no acompaña, y si una sola no lo hace, volvemos al problema legal de si se necesita o no la unanimidad. Es una materia difícil de tratar. A pesar de todo, mientras el tema esté sobre la mesa, somos los primeros interesados en que ocurran cambios. Para ser claros: **cualquier forma de reparto que no sea la actual nos favorece**. Ya sea por población, por aporte, por partes iguales o por necesidades básicas insatisfechas; cualquier criterio es mejor que el sistema actual, que es pésimo para Mendoza.

-La obra pública parece ser el “bien de cambio” en la práctica.

-A pesar de buscar el equilibrio fiscal, Mendoza no ha sacrificado la obra pública. Si bien este año y el próximo el superávit fiscal se ha comprimido, contamos con una fuente de financiamiento adicional: los **fondos del resarcimiento**, que están destinados específicamente a la inversión en infraestructura productiva. La lógica es que, cuando uno invierte en este tipo de infraestructura, los proyectos generan un retorno. Este puede ser directo, a través del recupero de la inversión, o indirecto, mediante la mejora de las condiciones para el desarrollo de la actividad privada, lo que a su vez genera mayor recaudación. Esto retroalimenta los ingresos corrientes y, consecuentemente, el superávit.

-Al margen de las polémica, el Resarcimiento terminó siendo un alivio para estos años difíciles.

-Gracias a esta fuente adicional, este año, el que viene y probablemente el siguiente serán años de **récord en obra pública**. Más que un “alivio”, que suena a permitirse una relajación, es una responsabilidad: debemos usar estos fondos de la mejor manera y lo más rápido posible para que los

resultados lleguen cuanto antes.

DNI

Nombre: Víctor Fayad.

Cargo actual: ministro de Hacienda y Finanzas en la segunda gestión de Alfredo Cornejo.

Nacimiento: 3 de mayo de 1986.

Familia: Hijo del recordado dirigente radical **Viti Fayad**, ex intendente de la Capital, legislador nacional y ex candidato a gobernador por Mendoza.

Título y formación académica: Licenciado en Economía (Universidad Nacional de Cuyo). Maestría en Finanzas (Universidad Torcuato di Tella - HEC Paris). Gerenciamiento Entidades Financieras (Universidad Torcuato di Tella). Eisenhower Fellow 2021. Alumni de American Council of Young Political Leaders ACYPL.

Experiencia laboral: presidente de Cuyo Aval SRG. Subsecretario de Financiamiento, Gobierno de Mendoza (gestión de Alfredo Cornejo). Director general de Deuda Pública, Gobierno de Mendoza. Director del Departamento de Sector Público, Estructuras y Mandatos S.A., Buenos Aires. Analista de Mercados, Bolsa de Comercio de Buenos Aires. Buenos Aires. Analista en Auditoría General de la Nación. Analista, Dirección de Presupuesto, Municipalidad de Mendoza.

- Por otro lado, para discutir los gobernadores también en su elemento apuntar

al
dó
la
r,
un
a
va
ri
bl
e
qu
e
ma
ne
ja
la
Na
ci
ón
y
a
ve
ce
s
pe
rj
ud
ic
a
la
s
ex
po
rt
ac
io
ne

-La volatilidad del tipo de cambio en la economía argentina es un termómetro, un indicador de que algo no está bien. Más allá de la preocupación directa sobre cómo impacta en las regalías o el turismo, nuestra principal inquietud es el efecto que esta inestabilidad macroeconómica tiene sobre **el empleo, la pobreza y la inversión**. Hay que diferenciar lo que preocupa al fisco provincial de lo que preocupa a la provincia en su conjunto. Como gobierno provincial, tenemos pocas herramientas para alterar el curso de la macroeconomía. Nuestra preocupación central es el impacto de estos movimientos, que son un síntoma y no la enfermedad en sí misma, sobre estas variables clave.

-¿Está afectando las inversiones en Mendoza la incertidumbre política y económica?

-No tengo información de alta frecuencia para confirmar si ha habido un freno en las inversiones, pero es evidente que a la economía le falta una senda de crecimiento continuo. Necesitamos estabilidad a nivel nacional. La provincia se ocupa de tener un buen sistema educativo, de salud, de seguridad y de justicia, pero difícilmente puede influir en el tipo de cambio, la competitividad o el nivel de inversión, factores que dependen de una certidumbre que está fuera de nuestro alcance.

-¿Cómo están esas áreas? Discusiones nunca van a faltar.

-En áreas clave que requieren mucho recurso humano, como

educación, salud y seguridad, hemos logrado un balance. Los datos son claros: Mendoza tiene una de las tasas de **empleo público por habitante más bajas del país**, mientras que la calidad de sus servicios está por encima de la media nacional. Esto no es otra cosa que una **administración eficiente de los recursos**. Nos falta mucho por mejorar, por supuesto. Podemos invertir más en tecnología para que el recurso humano sea más productivo, medir esa productividad, vincular parte del sueldo al desempeño y tener mejor retroalimentación de los ciudadanos.

-Está de moda decir que siempre se puede achicar más.

-Sin embargo, ya estamos en niveles más que razonables. Mendoza no vive del empleo público. Hay provincias que sí, y son justamente las que reciben más coparticipación. Para ellas, generar recursos no tiene costo político, ya que el dinero “cae” de la Nación. A nosotros, en cambio, nos cuesta mucho esfuerzo fiscal ir a cobrarle al contribuyente el **Impuesto Inmobiliario, el Automotor o Ingresos Brutos**. Cuando el recurso no te cuesta, no lo cuidas. Las provincias que más coparticipación reciben son las que más gastan.

-Y si la economía no anda bien, la recaudación baja. ¿Qué están viendo para 2026 aparte de los cálculos?

-Para el año que viene, prevemos un nivel de cumplimiento tributario estable. **Ingresos Brutos**, a pesar de ser de los peores impuestos, tiene la característica de ir de la mano con el nivel de actividad: si una empresa factura cero, paga cero. El desafío está en los impuestos patrimoniales (Automotor e Inmobiliario), ya que una familia o una empresa puede ver reducidos sus ingresos pero sigue siendo dueña del bien. A pesar de esto, **la mora en la provincia ha bajado**. Esto se debe a que los impuestos son más justos y razonables, y sobre todo, a que hemos sido más efectivos castigando el incumplimiento con tasas de interés más altas y premios judiciales, al mismo

tiempo que premiamos al contribuyente cumplidor.

-¿La minería nos va a salvar a los mendocinos?

-En cuanto a la **minería**, aunque el Gobierno ha hecho mucho para promocionarla, hay que entender que son proyectos a mediano y largo plazo, por lo que el impacto en la recaudación no será inmediato. ¿Cómo marchan esos proyectos? No es mi área específica para responderle eso. Sí le digo que es una prioridad absoluta para el gobierno de la provincia, pero está lejos de ser algo inmediato. La minería no es para ansiosos. El gobierno ha invertido mucho tiempo, recursos humanos y materiales para que el sector se desarrolle, y los resultados llegarán cuando tengan que llegar.

-Pero no me va a negar que la minería también es un factor de ingresos públicos, más allá del desarrollo económico y social que implica.

-Nosotros nunca concebimos la minería como una fuente de recursos fiscales, sino como una fuente de actividad económica para la provincia. Esa es la prioridad del desarrollo minero. Ninguna provincia minera vive de los recursos directos de la minería. Como decías, genera actividad, y esa actividad genera más recaudación, pero eso es una consecuencia. Nosotros abogamos por el desarrollo en sí, no por sus consecuencias. Necesitamos que la inversión minera ocurra, que sea rápida, efectiva y cumpla con los estándares necesarios. No la vemos como una fuente de financiación del fisco, sino como una herramienta para generar empleo y dinamismo en el sector privado.

-Los últimos días has estado entre la Legislatura y algunos viajes a Buenos Aires. ¿Es para conseguir fondos del Gobierno nacional?

-No. Mi último viaje a Buenos Aires tuvo un propósito específico. Por la mañana participé en un panel junto al ministro de Economía de Santa Fe, donde presentamos nuestras

propuestas y la política tributaria para el sector agrícola. El panel fue organizado por la Cámara de Comercio Argentino-Americana (AMCHAM), con la presencia de varias empresas del sector como John Deere, Syngenta y Bayer. Explicamos el esquema de tributación local para la actividad agropecuaria. El agro sigue con alícuota cero, la exportación no paga Ingresos Brutos, y el año que viene vamos a reducir esa carga para los servicios vinculados al agro. Además, el agro recibe muchos subsidios provinciales, entre ellos para cubrir contingencias climáticas. Cada uno expuso qué hace para apoyar al sector.

-¿Quedó en claro qué nos diferencia de Santa Fe?

-Santa Fe tiene una perspectiva de zona núcleo, mientras que Mendoza se enfoca en una economía regional.

-¿Qué mensaje le damos a la industria turística mendocina, que viene pidiendo ayuda y algunos empresarios dice que no la están pasando bien?

-La Provincia tiene un organismo dedicado exclusivamente a la promoción turística, invierte muchos recursos públicos en ello. Existe un ente específico que destina parte de la recaudación directamente a la promoción turística, y el sector reconoce el trabajo del Emetur (Ente Mendoza Turismo). Es un sector con menos carga impositiva que el comercio y los servicios, ya que es más intensivo en mano de obra. Este presupuesto contempla reducciones en las alícuotas para restaurantes y hoteles.



Víctor Fayad, la semana última exponiendo en un panel de la cámara de comercio estadounidense.

-El “boom” turístico de otros años en Mendoza parece disminuir y eso desalienta a muchos.

-Aclaro que es un sector muy importante para la provincia, pero no se puede tapar el sol con la mano. Cuando el tipo de cambio está atrasado, los turistas no vienen y la gente no sale a comer. Hay cosas que la provincia no puede resolver, dependen más de la macroeconomía que de la gestión provincial. El Gobierno provincial siempre gestiona para que el sector crezca y avance, pero con un viento de frente tan fuerte, es difícil siquiera ofrecer un paliativo.

-Habla como “el muchacho malo de la película? Como a los gerentes de Administración y Finanzas en las empresas privadas, a usted le toca ese papel en la película.

-Si lo decimos así, con sus palabras, sí. Probablemente el próximo año me toque ser más estricto. Pero estás cuidando lo importante: el dinero de todos los mendocinos, más que del Gobierno. **Hay que tener mano firme.** Eso lo aprendí en el sector privado, pero sé que el Estado también debe defender y administrar con responsabilidad. Es así.

Fuente: Mendoza Today