



## PLAN DE RACIONALIZACIÓN DE LA GESTIÓN ECONÓMICA DE LA UNIVERSIDAD DE ZARAGOZA

(Aprobado en Consejo de Dirección 31-10-2012)

### INTRODUCCIÓN

En los últimos años, la Universidad de Zaragoza ha realizado un importante ejercicio de contención del gasto, que ha estado acompañado de la búsqueda de nuevos recursos destinados a financiar sus actividades.

Una de las cuestiones que más ha preocupado al Consejo de Dirección, y que se ha visto agravada por la crisis económica que atraviesa el país, ha sido la insuficiencia e inestabilidad de la financiación universitaria, así como la consecución de la disminución del déficit existente y la supresión de gastos innecesarios. En el terreno de los ingresos, las medidas adoptadas se han dirigido tanto a disponer de un modelo de financiación autonómica suficiente y estable, como a incrementar la financiación que recibe la Universidad por precios públicos, cánones y uso de instalaciones, y recuperación de IVA.

En cuanto a los gastos, se ha actuado para reducir los gastos de personal, se han disminuido las inversiones y se han adoptado diversas medidas para disminuir los gastos que tienen lugar en bienes y servicios.

Como conclusión, puede afirmarse que el esfuerzo por incrementar el grado de eficiencia en la gestión y la política de austeridad en el gasto, llevados a cabo por el Consejo de dirección en los últimos cuatro presupuestos de la Universidad de Zaragoza, suponen un ahorro de costes que ha ascendido a 55.531.739 € (10.049.852 € en 2009, 9.018.652 € en 2010, 17.725.278 € en 2011 y 18.737.957 € en 2012) (Ver Anexo).

Sin embargo, es necesario seguir optimizando la utilización de los recursos de que dispone la Universidad de Zaragoza, y para ello se proponen los grandes objetivos, que se desarrollan en este Plan:

- **Desarrollar acciones de concienciación** dirigidas a los miembros de la comunidad universitaria, para que propicien medidas de ahorro.
- **Establecer protocolos de actuación** que permitan minimizar los gastos corrientes fijos (telefonía, luz, agua, climatización...) y variables (transportes, correo, mensajería...).
- **Reasignar eficientemente los recursos humanos para adecuarlos a las actuales necesidades.**
- **Desarrollar políticas de sostenibilidad** de todos los ámbitos, corresponsabilizando a todos los usuarios.

- **Rentabilizar y racionalizar el uso de las instalaciones** para evitar un gasto innecesario en climatización y consumos básicos.
- **Introducir el formato electrónico en los documentos institucionales y en las publicaciones**, siempre que sea posible, para reducir gastos en papel y material fungible.
- **Buscar nuevas fuentes de financiación y nuevos patrocinios.**
- **Disminuir y controlar los gastos vinculados a actos institucionales, protocolarios y de representación.**
- **Adoptar medidas correctoras de gastos a través de la contabilidad analítica.**

Un instrumento de especial importancia para conseguir estos objetivos es la elaboración y puesta en marcha de la Contabilidad Analítica en la Universidad de Zaragoza, presentada oficialmente con el "Informe de Contabilidad Analítica de 2010" el 29 de mayo de 2012. La contabilidad analítica permite obtener información relativa al coste efectivo de producción de los servicios públicos, analizar el empleo de los mismos desde la perspectiva de la eficiencia, facilitar la elaboración y evaluación del Presupuesto, ayudar en la toma de decisiones sobre la producción de bienes o la prestación de los servicios públicos, y facilitar información a órganos nacionales y regionales para fundamentar las ayudas y subvenciones.

El documento que se presenta se estructura en tres apartados:

1. **Acciones sobre los Ingresos.**
2. **Acciones sobre Gastos de Personal.**
3. **Acciones sobre Gastos en bienes corrientes y servicios y sobre Inversiones.**

El Consejo de Dirección de la Universidad, en el plazo máximo de tres meses, desarrollará el contenido de la puesta en marcha de aquellos apartados que así lo requieran y lo comunicará a las unidades. Los apartados que no requieran desarrollo serán de aplicación directa desde su comunicación oficial.

## 1. ACCIONES SOBRE LOS INGRESOS

### 1.1) Modelo de financiación.

- **Incidir en la implementación del acuerdo de financiación autonómica suficiente y estable**, suscrito el 23 de marzo de 2011 con el Gobierno de Aragón ("Acuerdo para la programación de la financiación de la Universidad de Zaragoza"), que concretaba el nuevo modelo de financiación básica de la Universidad de Zaragoza y de otras vías de financiación, entre las que se encuentran la financiación vinculada a objetivos, inversiones, investigación y la destinada a mejorar la relación entre Universidad y sociedad.

### 1.2) Precios públicos de enseñanza.

- **Proponer una revisión de los precios públicos académicos de matrícula** anualmente en torno al IPC.
- **Incrementar un 5% los importes referidos a "otros precios"**, durante los cursos 2013-14 y 2014-15, que figuran en el Decreto por el que se establecen los precios públicos por la prestación de servicios académicos universitarios (evaluación y pruebas, expedición de títulos académicos, apertura de expediente, certificaciones, traslados, compulsas, etc.).
- **Reducir el plazo para que los estudiantes puedan solicitar sin motivar la anulación de matrícula** y, por consiguiente, la devolución de su importe.
- **Aumentar, como medida temporal referida a los cursos 2013-2014 y 2014-2015, a un 15% los importes retenidos en concepto de compensación por utilización de infraestructuras universitarias a los Estudios Propios.**

### 1.3) Precios por la prestación de servicios.

- **Fijar, como medida temporal para los ejercicios 2013 y 2014, en un 15% el importe retenido en concepto de compensación por utilización de infraestructuras universitarias, en los ingresos de contratos de investigación.**
- **Ajustar, como medida temporal para los ejercicios 2013 y 2014, a un 15% el importe retenido en concepto de compensación por utilización de infraestructuras universitarias, en los ingresos de las cátedras universitarias.**
- **Incrementar los precios por la prestación de servicios de apoyo a la investigación un 25%.**
- **Asignar a la Universidad de Zaragoza un 40% de los Recursos liberados disponibles (RLD) de los proyectos europeos.**
- **Incrementar durante los cursos académicos 2013-2014 y 2014-2015 un 10% anual los precios por la prestación del servicio de acceso de tráfico rodado.**

- **Ajustar gradualmente los ingresos percibidos por estancias en los colegios mayores universitarios**, tendiendo a su autofinanciación.
- **Revisar los procedimientos y precios de alquiler de aulas y locales**, ajustándolos a los precios de mercado para actualizar la recaudación por este concepto.
- **Revisar la prestación gratuita de algunos servicios para personal externo**, cobrando los importes que se determinen (acceso a recursos electrónicos a profesores no universitarios, expedición de carnets de biblioteca para personal externo, acceso a correo electrónico para titulados, etc.).
- **Revisar y actualizar, en su caso, los ingresos percibidos por cánones de concesionarios de servicios universitarios**.

## 2. ACCIONES SOBRE GASTOS DE PERSONAL

### 2.1) Contratación y nóminas.

- **Incidir en el proceso de revisión de la oferta de asignaturas** obligatorias y número de grupos de docencia.
- **Revisar la oferta de asignaturas optativas**, aumentando, con carácter general, el número mínimo de estudiantes matriculados para que puedan impartirse.
- **Regular la dedicación a la actividad docente** del profesorado universitario funcionario, según Real Decreto 14/2012, de 20 de abril.
- **Proseguir el proceso de optimización de los recursos en la fase de contratación** de personal docente e investigador, mediante una asignación amplia de docencia a las áreas capacitadas para su impartición.
- **Continuar con el proceso de racionalización del número de cargos académicos de los centros** de la Universidad de Zaragoza.
- **Revisar la estructura departamental**, en lo referente al número de departamentos, cargos académicos y miembros del PAS adscritos a los mismos.
- **Ampliar el periodo de carencia necesario para sustituir efectivos.**
- **Flexibilizar el concepto de Unidad en la RPT del PAS.** Se fomentará en la medida que lo permita la normativa, la creación de estructuras organizativas flexibles que posibiliten mayor movilidad de distribución y apoyo de unas unidades a otras en función de las cargas y picos de trabajo.
- **Elaborar la plantilla de referencia del PAS** para aprovechar mejor los recursos humanos en función de las nuevas necesidades.
- **Reducir al máximo las horas extras del PAS.** Sólo se autorizarán horas o servicios extraordinarios en situaciones de extrema necesidad y preferentemente serán compensados en tiempo. En ningún caso se abonará más del 25 % de los realizados.
- **Dar mayor relevancia a la formación *on line***, lo que permitirá reducir el gasto de formación, tanto de personal docente como de administración y servicios.

### 2.2) Otros aspectos.

- **Asistir a las reuniones que supongan gastos únicamente las personas indispensables.**
- **Planificar las reuniones de manera que, en la medida de lo posible, se evite incurrir en gastos de alojamiento.**
- **Enviar toda la documentación necesaria para la celebración de las reuniones por medios electrónicos.**
- **Reducir al mínimo los gastos de desplazamiento**, mediante la utilización generalizada de medios públicos de transporte, limitando todo lo posible el uso

de alquiler de vehículos y de taxis. Cuando el medio de transporte sea el avión, únicamente se utilizará la clase "turista" o asimilada.

- **Utilizar sistemas de videoconferencia, cuando no sea imprescindible la presencia física.**

### 3. ACCIONES SOBRE GASTOS EN BIENES CORRIENTES Y SERVICIOS Y SOBRE INVERSIONES

#### 3.1) Cierre de instalaciones universitarias.

- **Cierre de instalaciones universitarias, en aplicación del acuerdo del Consejo de Gobierno de 25 de mayo de 2012**, durante determinados días del año del curso académico 2012-2013, con el fin de disminuir costes sin afectar a la actividad universitaria. En concreto, se trata de cerrar una semana en los periodos de semana santa y navidad y de 15 días en el periodo estival, además de los festivos que se determine en el calendario laboral.
- **Cierre de instalaciones universitarias los sábados, salvo el Registro General, y excepto en los periodos de evaluación.** Los centros intentarán acomodar su calendario evitando la realización de pruebas los sábados para su eliminación progresiva en este día de la semana en los próximos cursos.

#### 3.2) Consumo de energía.

##### Sensibilización.

- a) Determinación, elaboración y realización de una **campaña de sensibilización** de los usuarios sobre consumo sostenible de energía.
- b) Determinación, elaboración y realización de **cursos de comportamiento energéticamente sostenible para el PAS y el PDI**.
- c) **Se comunicarán los datos de consumo energético** a los responsables de las unidades orgánicas y de los grupos de investigación de gran consumo. Para ello, se instalarán equipos de medida zonales permanentes y, donde sea preciso por la envergadura del consumo, registradores de consumo.

##### Mejora de procesos.

- d) **Siempre que sea posible, se trabajará con luz natural**, acondicionando o reorganizando, si fuera preciso, las áreas de trabajo para aprovechar el aporte lumínico exterior al máximo.
- e) **Se adecuarán los horarios de trabajo de las contratadas de limpieza** para que puedan desarrollar sus labores con luz natural.
- f) **Se hibernarán los equipos informáticos durante el tiempo en que no se usen** y, cuando la instalación lo permita, se apagará el interruptor de conexión de los ordenadores hasta su encendido en próximas sesiones de trabajo.
- g) **Se aportará apoyo técnico a los investigadores para la mejora en la eficiencia energética** en los procesos de alta demanda energética, con objeto de proponer modificaciones en los hábitos, ajustes y desplazamientos horarios de la demanda a tramos tarifarios con menor coste que no provoquen menoscabo en la investigación.

Reducción de consumo y costes.

h) **Limitación de horas de encendido de la climatización** y temperatura ambiente en los edificios.

i) **Limitación del aporte de climatización** a los espacios vivideros y a los procesos estrictamente necesarios

j) **Limitación del uso de alumbrado ornamental y de alumbrado indirecto** que progresivamente irá siendo sustituido por alumbrado eficiente.

k) **Se extremará la eficacia de la toma de medidas para el ajuste periódico de potencia contratada**, compensación de energía reactiva y óptima distribución por tramos horarios, así como el control de la facturación dentro del contrato de suministro eléctrico de la Universidad.

l) Se repercutirá el coste de energía y agua a aquellas entidades con presupuesto propio que trabajan en edificios públicos.

Medidas técnicas de control de consumo.

m) **Colocación de sondas de temperatura exterior** y mejora en la gestión en el encendido y temperatura de consigna de calefacciones.

n) **Implantación paulatina de sondas de presencia para encendido y apagado de la iluminación.** Se instalarán en los próximos pliegos por parte de las empresas concesionarias dispositivos automáticos o temporizados de corte de suministro en máquinas de autoventa fuera de los horarios de asistencia.

Medidas funcionales de control de consumo.

ñ) El **personal encargado de las distintas dependencias comprobará la desconexión del alumbrado, fotocopiadoras, ordenadores, impresoras** y, en general, cualquier equipo que precise electricidad para su funcionamiento y no deba mantenerse en activo, al término de la jornada.

o) **Donde técnicamente sea posible, se calibrarán los termostatos centrales** o zonales de modo que la temperatura ambiente media en sala no supere los 21º C en invierno y no sea inferior a los 26º C en verano.

p) **No se permite el uso de calefactores autónomos** cuando se disponga de servicio de calefacción.

Medidas técnicas de reducción de consumo.

q) **Se completará el estudio del comportamiento energético de los edificios mediante auditoria energética.** Dentro de las posibilidades presupuestarias se realizarán las inversiones consideradas en sus resultados dando prioridad a aquellas medidas que presenten un plazo de retorno de la inversión más corto (sustitución de luminarias con mejor rendimiento, lámparas más eficientes e implantación de balastos electrónicos...).

Elaboración de un plan estratégico de reducción de consumo energético para el horizonte 2020.

r) **Elaboración de un plan estratégico de optimización del consumo energético y de las emisiones de CO<sub>2</sub> para 2020**, con validación en 2016.



s) **Implantación de instalaciones de autogeneración de energía** en los campus y edificios universitarios.

*Medidas de ahorro de agua.*

t) **Se extremará la vigilancia y las observaciones periódicas e inspecciones en las instalaciones para evitar o corregir las fugas y pérdidas.** Se toma como objetivo reducir en un 20% las pérdidas en la distribución.

u) **En posibles reformas, o cuando sea necesaria su reposición, se implantarán mecanismos de ahorro de agua** tales como válvulas reguladoras de caudal, reguladores de doble descarga o descarga parcial en cisterna.

*3.3) Comunicaciones.*

- **Realización de acciones de concienciación** para una mejor utilización del teléfono.
- **Negociación de un nuevo contrato para las comunicaciones telefónicas para el año 2014**, adecuándolo a las necesidades actuales.
- **Realización de las comunicaciones por correo electrónico**, siempre que sea posible.
- **Canalización prioritaria de las llamadas a personal de la universidad a través de un teléfono interno (fijo o móvil)** antes que a un externo.
- **Restricción al máximo las llamadas internacionales.** Como criterio general, los teléfonos móviles corporativos no estarán activados para su uso en el extranjero. Su uso en el mismo requerirá de solicitud expresa del responsable de la unidad de planificación.
- **Impedir, con carácter general, las conexiones a internet desde móviles** en el extranjero.
- **Realización, por parte de los responsables de la telefonía móvil y fija, de un seguimiento mensual de los consumos**, para corregir los excesivos o injustificados.
- **Control de los envíos postales y por mensajería**, evitando el carácter urgente de los envíos, limitando la utilización de acuses de recibo a las comunicaciones postales que sirvan para cómputo de plazo, para acreditación de notificaciones o en casos excepcionales y autorizados, así como el envío mediante servicios de mensajería y restringiendo las felicitaciones navideñas y de otra índole, que se enviarán únicamente por medios electrónicos.

*3.4) Impresoras y equipos multifuncionales.*

- **Lectura en la web los documentos consultados**, lo que en una elevada proporción puede hacerse con la misma facilidad que en un documento impreso.
- **Impresión únicamente de los documentos imprescindibles** y, en estos casos, sólo las páginas necesarias.

- **Impresión de todos los documentos a doble cara, para reducir el consumo de papel.**
- **Programación de las impresoras para que, por defecto, impriman en blanco y negro.**
- **Desconexión las impresoras que no sean operativas al finalizar la jornada de trabajo.**
- **Dotación al personal autorizado para el uso de la fotocopidora, cuando esta lo permita, de una tarjeta o código identificativo que habilite para su puesta en funcionamiento.**
- **Eliminación progresiva, en la medida de lo posible, los documentos periódicos** (informes, memorias, boletines...) en soporte papel, utilizando para su difusión el correo electrónico o la web.
- **Dejar de adquirir, con carácter general, impresoras de puesto.**
- **Eliminación de la realización de fotocopias de carácter particular.**
- **Encargo de papel sin membrete** y trabajar con plantillas de mimbretes, muchas de las cuales se encuentran en la web.

### *3.5) Equipamiento informático.*

- **No renovación de equipos informáticos hasta la finalización del periodo de amortización contable** (cinco años).
- **No inclusión en el contrato de mantenimiento de la Universidad los equipos informáticos comprados a proveedores no homologados.**
- **Reducción de la asignación progresiva de algunas licencias de software.**
- **Sustitución de forma progresiva de las encuestas de evaluación presenciales** por las realizadas por medios telemáticos.

### *3.6) Inmovilizado material.*

- **Limitación de la adquisición de nuevo inmovilizado material** a los supuestos estrictamente necesarios para el funcionamiento de los servicios.
- **Fomento de la reutilización del mobiliario usado** en buenas condiciones y que se encuentre disponible.
- **No renovación en ningún caso de nuevo inmovilizado material** hasta superar los plazos de amortización.

### *3.7) Publicaciones.*

- **Sustitución, en la medida de lo posible, de las publicaciones en papel** por la web.

- **Uso preferente de papeles offset**, cuando se publique en papel, y sólo en casos excepcionales papeles estucados y cubiertas de otras calidades.
- **Diseño en color sólo de aquellas ilustraciones o gráficos que sean imprescindibles.**
- **Entrega a la imprenta de los originales en soporte electrónico**, no en papel, siempre que sea posible.
- **Ajuste al máximo el número de ejemplares en los talleres de edición e impresión.** Una tirada innecesaria puede suponer un pequeño aumento de coste, pero a la larga crea problemas de almacenamiento.
- **Reducción de la distribución de ejemplares gratuitos exclusivamente a las bibliotecas.**

### *3.8) Exposiciones.*

- **Cierre de las exposiciones los domingos durante los años 2013 y 2014.**

### *3.9) Publicidad y merchandising.*

- **Reducción al mínimo de la publicidad institucional**, valorando en cada caso el beneficio económico que aporta en relación con su coste. Si se desea que la sociedad o la comunidad universitaria estén informadas, la información puede canalizarse a través del Gabinete de Imagen y Comunicación (**iUnizar**).

### *3.10) Gastos protocolarios.*

- **Supresión, con carácter general, de los gastos protocolarios**, tales como tarjetas de invitaciones, felicitaciones de Navidad, consumiciones y aperitivos, celebraciones fin de curso o despedidas, vinos y comidas de Navidad, flores, adornos, plantas y regalos de empresa.

### *3.11) Proveedores.*

- **Reducción de la diversificación de proveedores**, para obtener economías de escala.
- **Intensificación de la contratación mediante concurso público para el pago de determinadas actividades**, tales como imprentas, material fungible de laboratorio y diseño gráfico.
- **Revisión de las condiciones del contrato del servicio de limpieza** de los edificios de la Universidad, en Zaragoza, Huesca y Teruel.

### *3.12) Asignación de gasto a unidades.*

- **Reducción de la asignación presupuestaria referida a gastos de gestión universitaria.**

- **Disminución de la asignación presupuestaria de la Biblioteca universitaria** para la adquisición de fondos bibliográficos, revisando la política de adquisición de revistas.
- **Disminución de la asignación para actividades culturales**, buscando financiación externa.
- **Adopción de medidas de ahorro en las actividades deportivas** realizadas tendiendo a la autofinanciación.
- **Supresión, salvo casos excepcionales, de las subvenciones** a colectivos, fundaciones, y patrocinios.

#### **4. CALENDARIO**

- **Octubre de 2012:**
  - Aprobación por el Consejo de Dirección.
  
- **Noviembre de 2012:**
  - Información al Consejo de Gobierno.
  - Información al Consejo Social.
  - Difusión y comunicación a toda la comunidad universitaria.
  - Aplicación de las medidas que no requieran desarrollo.
  
- **Noviembre de 2012 a enero de 2013:**
  - Desarrollo de protocolos específicos.
  
- **31 de enero de 2013:**
  - Puesta en marcha de las medidas específicas
  
- **Anualmente:**
  - Seguimiento de los resultados.

## ANEXO

### RESUMEN DE LAS MEDIDAS DE AUSTERIDAD DE LA UNIVERSIDAD DE ZARAGOZA (2009-2012)

MEDIDA	2009	2010	2011	2012	Total
Mantenimiento de la financiación por precios públicos de matrícula		623.006	607.825	520.470	1.751.301
Reducción del plazo para anular matrícula sin motivación			100.000	113.500	213.500
Incremento matrículas títulos propios		26.245	496.968	430.598	953.811
Aumento de ingresos por cánones		15.416	202.255	188.387	406.058
Incremento de ingresos por compensación de utilización de infraestructuras		112.940	155.400	128.580	396.920
Aumento de ingresos por recuperación de IVA			4.840.903	1.380.836	6.221.739
<b>MEDIDAS OPTIMIZACIÓN DE INGRESOS</b>		<b>777.607</b>	<b>6.403.351</b>	<b>2.762.371</b>	<b>9.943.329</b>
Revisión de asignaturas obligatorias y número de grupos de docencia		260.000	231.000	215.000	706.000
Revisión de la oferta de asignaturas optativas		231.000	144.000	136.000	511.000
Optimización de recursos de las áreas en la fase de contratación de personal		50.000	75.000	85.000	210.000
Aprobación de un plan de incentivación voluntaria		675.000	708.750	761.906	2.145.656
Paralización de la dotación destinada a carrera profesional y evaluación del desempeño del PAS		100.000	100.000	100.000	300.000
Control y reducción del gasto de formación	23.494	25.650	62.033	41.039	152.216
Racionalización del número de cargos académicos de los centros			676.680	325.000	1.001.680
Reducción cargos Consejo de Dirección				300.000	300.000
Congelación de los complementos retributivos adicionales autonómicos			1.114.355		1.114.355
Eliminación de la aportación de la Universidad a los planes de pensiones				370.554	370.554
<b>MEDIDAS REDUCCIÓN GASTOS DE PERSONAL</b>	<b>23.494</b>	<b>1.341.650</b>	<b>3.111.818</b>	<b>2.334.499</b>	<b>6.811.461</b>
Disminución de la asignación para obras y equipamiento	8.623.529	1.389.471	6.715.000	10.212.000	26.940.000
Reducción de la dotación para reforma, ampliación y mejora (RAM)	30.240	182.000	82.760	750.000	1.045.000
Descenso en los gastos de investigación	436.627	148.269	64.224	26.250	675.370
Reducción del coste de obras		3.411.546			3.411.546
<b>MEDIDAS DE REDUCCIÓN EN GASTOS DE INVERSIÓN</b>	<b>9.090.396</b>	<b>5.131.286</b>	<b>6.861.984</b>	<b>10.988.250</b>	<b>32.071.916</b>
Disminución de los gastos de Biblioteca	5.687	173.363	134.311	308.281	621.642
Reducción de la asignación descentralizada a centros y departamentos	420.343	189.155	107.818	348.612	1.065.928
Disminución del presupuesto para Doctorado	62.195	207.232	15.550	5.800	290.777
Reducción de las dotaciones para innovación y calidad y tecnologías para la docencia	75.554	146.228	12.469	174.903	409.154
Descenso de la dotación para el Consejo Social		25.000	18.027	20.973	64.000
Reducción del gasto corriente para nuevas titulaciones			80.000	80.000	160.000

Disminución de la asignación de los colegios mayores y R.U. de Jaca	12.500	99.286		163.398	275.184
Reducción del presupuesto para gastos de gestión universitaria	166.986	262.193	132.163	133.994	695.336
Reducción de los gastos en comunicaciones postales y telefónicas	-14.643	20.409		58.872	64.638
Reducción de las adquisiciones de equipamiento informático	154.000	134.000		264.041	552.041
Descenso del presupuesto destinado a actividades culturales		238.900	17.100	97.500	353.500
Reducción de los gastos de actividades deportivas		40.855	206.300	15.000	262.155
Disminución de asignaciones a determinados servicios de asistencias a la Comunidad Universitaria		116.103	74.887	120.922	311.912
Mejora en las condiciones de negocios financieros			200.000	113.000	313.000
Instalaciones no abiertas en determinados días				307.205	307.205
Reducción de gastos protocolarios		50.000	100.000	100.000	250.000
"Guía Agenda" y agendas institucionales				82.608	82.608
Ahorro de energía	50.310	62.173	245.894	253.941	612.318
Ahorro de agua	3030	3.212	3.606	3.787	13.635
<b>MEDIDAS REDUCCIÓN GASTOS EN BIENES CORRIENTES Y SERVICIOS</b>	<b>935.962</b>	<b>1.768.109</b>	<b>1.348.125</b>	<b>2.652.837</b>	<b>6.705.033</b>
<b>TOTAL MEDIDAS DE AUSTRERIDAD</b>	<b>10.049.852</b>	<b>9.018.652</b>	<b>17.725.278</b>	<b>18.737.957</b>	<b>55.531.739</b>