

¿HUBO ALGUNA VEZ 300 BUQUES?

La flota de Gran Sol, mayoritariamente gallega, atraviesa desde la adhesión de España a la Unión Europea en 1986, escenarios desfavorables que amenazan su importante dimensión social y económica. No obstante, las organizaciones que agrupan a los barcos de ese segmento de flota han sabido dar en cada momento las respuestas adecuadas para superar o, en su caso, adaptarse a las circunstancias. El criterio de estabilidad relativa a la hora de repartir cuotas, la limitación de las licencias de pesca y los apresamientos, en muchos casos injustificados, entre otros factores, influyen negativamente en su desarrollo. Los avatares de esa flota, el estado de los recursos que explota y algunas propuestas para consolidar un futuro mejor, es lo que sigue.

Escribe Jorge García

Tras algo de más de dos décadas la que se conoció desde 1986, año de la adhesión de España a la Unión Europea, como la "flota de los 300" y que faenaba en el caladero comunitario Gran Sol, ha quedado reducida en la actualidad a 188 barcos, según datos que figuran en el Boletín Oficial del Estado español de enero pasado. Las organizaciones mayoritarias que agrupan a esos armadores siguen siendo las gallegas ANASOL, CELEIRO y ARPESCO, con 72, 40 y 21 barcos respectivamente. Con base en Ondárroa, País Vasco, OPPAO tiene 37 buques y OPECA, NOR-

PESC y la OPP-Lugo suman otros 18. No obstante, la aciaga historia de la "flota de los 300", formada en gran parte por buques gallegos con base en Vigo-Marín, A Coruña, Burela y Celeiro, también tiene algo de ejemplar. La discriminación que ha supuesto para España el criterio de estabilidad relativa a la hora del reparto de cuotas, el número limitado de licencias de pesca, los obligados desguaces y ceses definitivos de actividad, en su momento, acosos de control y apresamientos injustificados de barcos, medidas de urgencia seguidas luego de un duro plan de recuperación de la merluza y el

WERE THERE EVER 300 SHIPS?

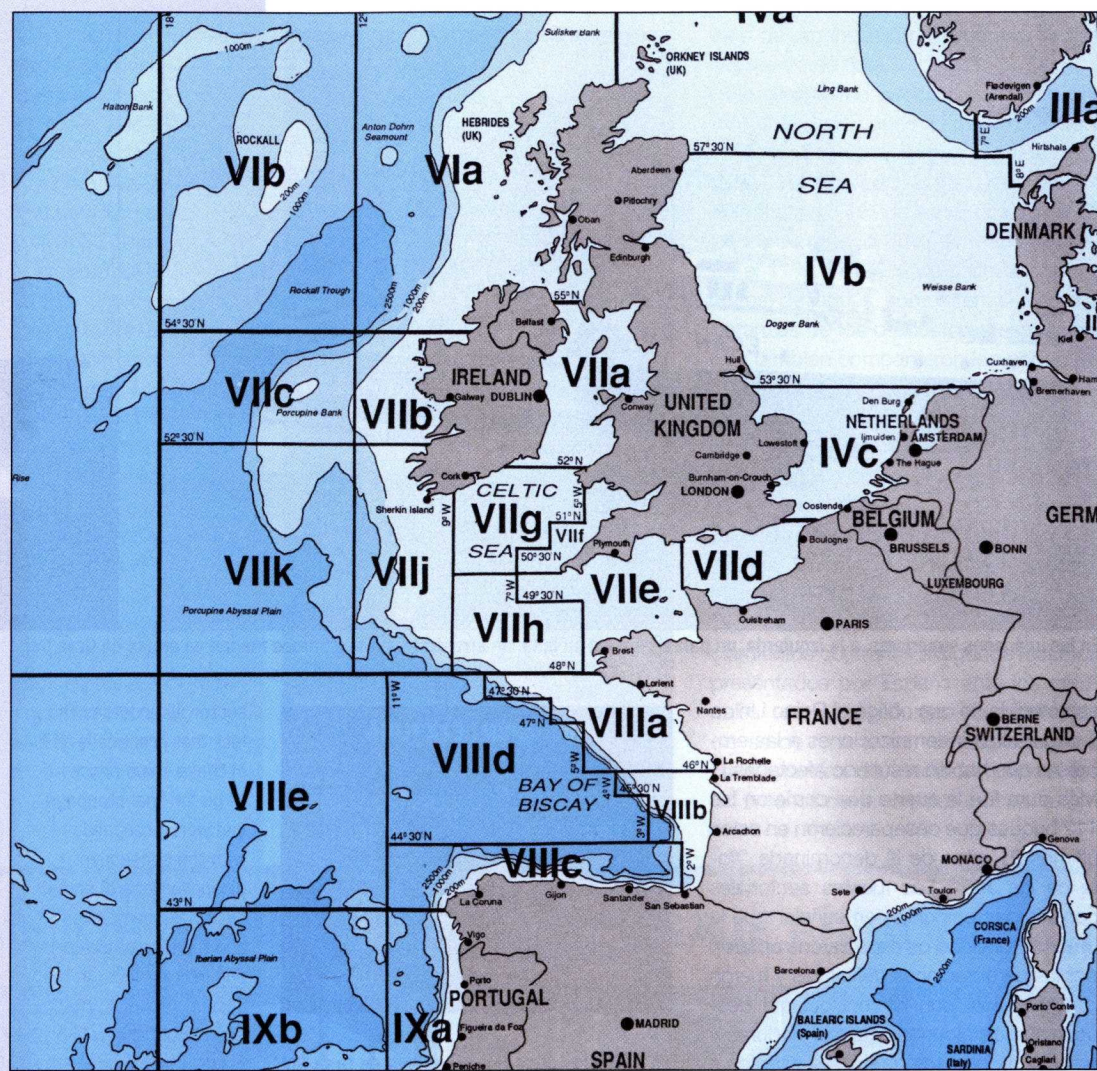
The largely Galician based Grand Sole fleet, since Spain became a member of the European Union in 1986 has been going through hard times that threaten its important economic dimension.

Nevertheless, the ship organizations in this segment of the fleet have known how to respond or, where necessary, to adapt to the circumstances. The criterion of relative stability for quota share-out, limitation on fishing licences and unjustified seizures have, among other factors, had a negative bearing on its development. The ups and downs of this fleet, the state of the resources being exploited and certain proposals to consolidate a better future are what we can read about here.

After just over two decades, what was known since 1986 – the year when Spain joined the European Union – as the "fleet of the 300" operating in the Grand Sole community grounds, has been reduced to the current 188 ships, according to figures in the Spanish State Gazette of January last. The majority organizations grouping these shipowners

together continue to be the Galician ANASOL, CELEIRO and ARPESCO associations, with 72, 40 and 21 ships respectively. Based on Ondarra, in the Basque Country, OPPAO has 37 ships while OPECA, NORPESC and the OPP-Lugo producers' organization add up to a further 18. Nonetheless, the tragic history of the "fleet of the 300", largely made

up of Galician vessels based in Vigo-Marín, A Coruña and Burela, also has an exemplary ring to it. The discrimination that the criterion of relative stability meant for Spain when it came to sharing out quotas, the limited number of fishing licences, compulsory scrapping and final stoppages, at the time, seizures, emergency measures followed by a hard-hitting recovery plan for hake and the increase in exploitation costs, among other factors, have not prevented the organizations in this important segment of the fleet to react, in the best way possible, in the face of such a scenario, no matter how adverse it were. Prior to accession, the Spanish fleet used to catch mainly hake, monkfish, megrim and Norway lobster in Grand Sole with 460 ships. When Spain joined the European Union and depending on the share out of fishing quotas, depending on the discriminatory criterion of relative stability, this subsector saw its fishing possibilities cut back and began to go through a long restructuring process: some were able to change over to other types of fishing in other grounds. Others flagged their ships under other Member States and joined the fleets of those countries. It should be remembered that this latter option led to an adverse reaction, involving the famous British "Merchant Shipping Act, which managed to prevent ships that had obtained licences in the United Kingdom from operating for a long time. Nevertheless, the



La flota española –gallega– de Gran Sol faena regularmente en las aguas de la zona VII del CIEM durante la mayor parte del año. La división VIIj da nombre a todo el caladero: Gran Sol. En los meses de verano la flota “sube” a la zona VI –Rockall– para capturar principalmente meiga/mendo y gallo. La flota vasca faena a lo largo de casi todo el año en la zona VIII, acudiendo en los meses de verano a la VII; Algunas unidades se desplazan hasta la VI y faenan allí la mayor parte del año.

The Spanish Galician fleet operation under regulations in Grand Sole waters in ICES Zone VII for most of the year. Division VIIj gives its name to the entire fishing grounds: Grand Sole. In the summer months, the fleet goes up to Zone VI ^ Rockall ^ mainly to catch lemon sole and megrim. The Basque fleet operates throughout almost the whole year in Zone VIII, in summer moving into VII. Some units move to VI and operate there for most of the year.

European Court of Justice in Luxembourg finally gave its decision in favour of the fleet querying this measure, which forced the United Kingdom to pay out high compensation figures to the companies that had been affected. Even worse was the luck of the 112 ships that have disappeared over the last 21 years from the so-called "fleet of the 300". Sources consulted in the

incremento de los costes de explotación, entre otros factores, no han impedido a las organizaciones de este importante segmento de flota reaccionar de la mejor forma posible ante cada escenario, por desfavorable que este fuera. Antes de la adhesión, la flota española que capturaba en Gran Sol principalmente merluza, rape, gallo y cigala estaba formada por 460 buques. Con la incorporación de España a la Unión Europea y en función del reparto de cuotas pesqueras, según el discriminatorio criterio de estabilidad relativa, ese subsector vio disminuidas sus posibilidades de pesca

y comenzó a experimentar una prolongada reestructuración: algunos pudieron optar por otras modalidades de pesca en otros caladeros. Otros abanderaron sus barcos en algunos Estados miembros y pasaron a ser flotas de esos países. Hay que recordar que esta última opción originó una reacción adversa, que consistió en la celebre ley británica "Merchant Shipping Act", que logró impedir durante un largo periodo faenar a los barcos que habían obtenido licencias en el Reino Unido. No obstante, el Tribunal de Justicia de Luxemburgo se pronunció finalmente a favor de la flota que cuestionó

GRAN SOL

Grand Sole



En las imágenes superiores, a la izquierda, un palangrero y a su lado, un arrastrero. Ambos barcos faenan en aguas de Gran Sol.

esa medida, lo que obligó al Reino Unido a pagar altas indemnizaciones a las empresas que habían resultado afectadas. Más dura fue la suerte que corrieron los 112 buques que desaparecieron en estos últimos 21 años de la denominada "flota de los 300". Las fuentes sectoriales consultadas coinciden en señalar que la práctica totalidad de esos barcos optaron por las paralizaciones definitivas y fueron desguazados, con la consiguiente desaparición de algunas casas armadoras y pérdida de puestos de trabajo directos e indirectos. En el caso de ANASOL, la organización asociada a la Cooperativa de Armadores de Pesca del Puerto de Vigo (ARVI), el cálculo es que en ese proceso se perdieron 16 unidades.

Poder de adaptación

Otros cálculos sectoriales indican que la flota española que faena actualmente en Gran Sol genera unos 1.700 empleos a directos a bordo y otros 7.000 puestos de trabajo indirectos en tierra. Las especies que se capturan –merluza, rape, gallo y cigala–, se descargan en las lonjas de Burela, Celeiro, A Coruña, Marín y Vigo. Productores, organizaciones y asesores externos trabajan en distintas alternativas para añadir valor a sus capturas, mediante procesos de selección, etiquetado y otras estrategias de comercialización. Algunos de esos proyectos ya se han materializado y otros están en etapas muy avanzadas de estudio. En el caso de ANASOL, una medida de

EVOLUCIÓN DE LA FLOTA

(Fleet growth)

Año (Year)	Buques (Vessels)
1981	460
1986	300
2005	199
2006	192
2007	188

La evolución de la flota española de Gran Sol ha resultado negativa. Aunque el ritmo de paralizaciones definitivas es significativamente más lento, en los tres últimos años se han perdido 11 unidades. (Fuente: secretaría técnica de ANASOL).

The Spanish fleet in Grand Sole has grown negatively. Although the rate of final stoppages has levelled out considerably, over the last three years 11 units have been lost. (Source: ANASOL Technical Secretariat).

pesca responsable y sostenible adoptada por la propia organización y que consistió en autolimitar las descargas de gallo pequeño en lonja, primero a 3.000 kilos por barco y marea y, desde enero pasado, a 2.500 kilos, originó una recuperación de la cotización de esa especie en primera venta en todas sus tallas. ANASOL solicitó, en su momento, la extensión de esa norma al resto de la flota española de Gran Sol que descarga en Vigo y Marín, una competencia legal que puede ejercer en función de su condi-

sector all underline the fact that practically all of these ships chose to go for final stoppage and were scrapped, with the subsequent disappearance of some shipowner companies and the loss of direct and indirect jobs. In the case of ANASOL, the Grand Sole shipowner association under ARVI, estimates show that 16 units were lost in this process.

Adaptability

Other sector estimates indicate that the Spanish fleet currently operating in Grand Sole generates around 1,700 direct jobs on board and a further 7,000 indirect on land. The species caught – hake, monkfish, megrim and Norway lobster – are landed in Burela, Celeiro, A Coruña, Marín and Vigo. Producers, organizations and external advisors work on various alternatives to add value to their catches, by selection

processes, labelling and other marketing strategies. Some of these projects are already in place while others are at a very advanced study stage. In the case of ANASOL, a responsible, sustainable fishing measure adopted by the organization itself, involving a self-imposed limitation on landings of small megrim in the fish market, first to 3,000 kg per ship and trip and, since January last, to 2,500 kg, led to a pick up in the first sale price for this species, in all sizes. ANASOL at the time called for this measure to be extended to the rest of the Spanish fleet in Grand Sole, a legal competence of such a majority organization in this segment of the fleet. It should be noted that the dynamic action of this association and the economic dimension involved in the Grand Sole fleet focuses on making catching a profitable activity, where it only has 3.7% of the



on the community waters zones in question. Spanish producers held out hopes, also shared by the Portuguese, that these percentages would have been increased from 2003 onwards, as provided for in the EU accession treaty for both countries. But this came to naught with the contents of the Common Fisheries Policy that consolidated the criterion of relative stability. This fact along with the recent statements made against some of the claims tabled by Spain at the Luxembourg Court, querying the ways in which quotas are shared out, indicate a clear wish to continue with the criterion that discriminates against Spain.

fishing possibilities for monkfish, 30% for hake and from 11% to 30% for megrim, depending

- ANASOL** Asociación de Armadores de Buques de Pesca de Gran Sol (Association of Grand Sole Shipowners)
- CELEIRO** Puerto de Celeiro (Port of Celeiro)
- ARPESCO** Asociación Provincial de Armadores de Buques de Pesca. A Coruña (Provincial Association of A Coruña of Fishing Vessel Owners)
- OPPAO** Organización de Productores de Pesca de Altura de Ondárroa (Organization of Ondárroa High Seas Fish Producers)
- OPECA** Organización de Productores de Pesca de Altura (Organization of High Seas Fish Producers)
- NORPESC** Asociación de Medianos y Pequeños Pesqueros al Fresco Norte y Noroeste de España (Association of Small and Medium Fishing Vessels in North and Northeast Spain Freshfish Owners)
- ARVI** Cooperativa de Armadores de Pesca del Puerto de Vigo
- OPP-7** Organización de Productores Pesqueros de Lugo (Organization of Fish Producers, Lugo)

ción de organización mayoritaria de ese segmento de flota. Este dinamismo asociativo y la dimensión económica que ha adquirido la flota de Gran Sol, está dirigida a tornar rentable una actividad extractiva que sólo dispone del 3,7% de las posibilidades de pesca de rape, el 30% de merluza y entre el 11% y el 30% de gallo, según las zonas de aguas comunitarias. Las esperanzas de los productores españoles, que también compartieron los portugueses, en el sentido de que estos porcentajes evolucionasen de manera positiva a partir del año 2003, tal y como estaba previsto por el tratado de adhesión a la UE de ambos países, quedaron frustradas después que los contenidos de la Política Común Pesquera consolidaran el criterio de estabilidad relativa. Esta circunstancia, unida a recientes pronunciamientos contrarios a algunos recursos presentados por España ante los tribunales de Luxemburgo, cuestionando claves de reparto de cuotas, indica una clara voluntad de mantener inalterables los criterios desfavorables a España. ↓



LA MEJOR CALIDAD EN ALMACENAJE FRIGORÍFICO



Puesto de Inspección Fronterizo de la U.E., Depósito Aduanero, 27.000 Tm de capacidad en estanterías, carga y descargas de buques y contenedores, clasificación, paletización, picking, gestión de mercancías a través de Internet ...



**Conóznanos mejor en nuestra web:
www.frigalsa.com**



FRIGORÍFICOS DE GALICIA S.A.
La Rioux-Teis S/N (Ap:973)
36216 VIGO - ESPAÑA

Tel: +34 986 45 88 55
Fax: +34 986 45 11 46
frigalsa@frigalsa.com

RENOVACIÓN, PREJUICIOS Y CUOTAS

El criterio de Bruselas, acerca de que la renovación de las flotas favorece siempre una mayor capacidad de pesca, no es aplicable al caso de los buques gallegos que faenan en Gran Sol

Un reciente estudio realizado por ARVI analiza, entre otros aspectos, como la flota gallega de Gran Sol comenzó a recuperar competitividad en la década de los años 90. El escenario planteado entonces era que al mismo tiempo que ese subsector extractivo se veía obligado a abordar una importante reestructuración de su número de unidades, había que hacer frente al hecho de que la edad media de sus buques era en torno a unos 30 años. Estas circunstancias debilitaban su posición respecto a sus tradicionales competidores que son, como se sabe, Francia, Irlanda y Reino Unido. La oportunidad que brindaban entonces los fondos estructurales comunitarios fue aprovechada por la flota para afrontar un dinámico proceso de renovación.

ARVI ha calculado que desde 1994 hasta 2005 la inversión en nuevas construcciones de la flota gallega de Gran Sol fue de 212 millones de euros, mientras que la destinada a modernizaciones llegó a los 9,4 millones de euros. Del total de 221,4 millones de euros que resulta de sumar ambos capítulos, un 46% provino de fondos públicos y el resto correspondió a financiación privada. Este gran esfuerzo inversor y de gestión originó que Galicia disponga ahora de una flota de Gran Sol prácticamente renovada y que la edad de sus buques no supere una media de diez años de vida.

El estudio mencionado también ha analizado la evolución de los TACs de las tres especies principales, merluza, rape y gallo y aunque sería precipitado sacar conclusiones definitivas, las tendencias observadas no corroboran la idea transmitida por Bruselas, acerca de que todos los recursos se encuentran cada vez peor y que la mayoría de

ellos está sobreexplotado, por lo que es necesario disminuir el esfuerzo y la capacidad de pesca.

Caso por caso

Estas ideas, tan presentes e inspiradoras de la elaboración de la nueva Política Común de Pesca, han sido contestadas por el sector también con el argumento de que toda generalización es siempre errónea. Científicos y pescadores deben incrementar su nivel de colaboración para estudiar caso por caso. También es necesario que, como recomienda la FAO, se tengan en consideración las repercusiones sociales y económicas de las propuestas que sobre la gestión de los recursos hacen los investigadores a los centros políticos de decisión en materia de pesca. Para el sector pesquero en su conjunto, tanto la modernización como la renovación de la flota son compatibles con una explotación sostenible de los recursos, dictada desde una posición conservacionista.

En las siguientes gráficas, elaboradas por ARVI, se puede apreciar como han evolucionado las cuotas de las tres especies principales que captura la flota española de Gran Sol y también comparar como inciden las cesiones e intercambios de cuotas con otros países, en los totales de las posibilidades de la pesca.

Respecto a las cuotas, queda claro que no se ha producido un descenso continuado de las capturas, como se ha transmitido interesadamente desde algunos sectores de opinión. Al contrario, la tendencia es hacia una recuperación de las tres especies principales, en especial en los últimos años. También es destacable que entre 201 y 2006 la cuota de merluza creció un 77%, mientras que la de gallo entre

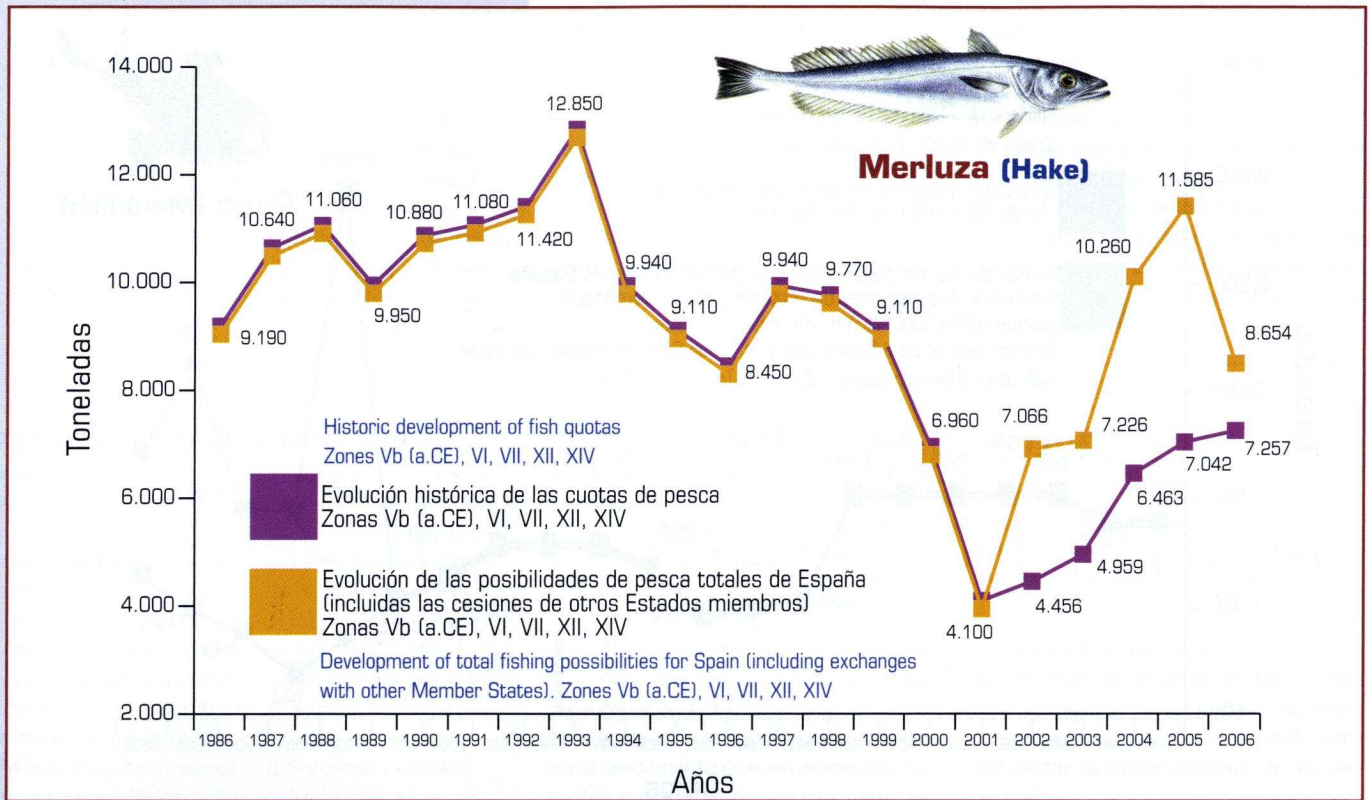
RENEWAL, BIAS AND QUOTAS

A recent study by ARVI analyzes, among other aspects, how the Galician fleet in Grand Sole began to recover competitiveness during the '90's. The scenario in place then was that, at the same time as this catching subsector was forced to cope with a substantial restructuring of the number of units, it had to deal with the fact that the average age of its ships was at around 30 years. These circumstances weakened their position in terms of their traditional competitors which are France, Ireland and the United Kingdom. The opportunity then open by the community cohesion funds was used by the fleet to deal with a vigorous renewal process. ARVI has estimated that, from 1994 to 2005, investment in newbuilds in the Galician Grand Sole fleet was 211,950,000 euros, while modernization investments amounted to 9,360,000 euros. Out of the total of 221,310,000 euros arrived at by adding both chapters, 46% came from public funds and the rest from private funding. This considerable investment and management effort led Galicia to the current situation where it has a practically renewed Grand Sole fleet, where the average age of its ships does not exceed ten years. This study also analyses the development of the TACs for the three main species: hake, monkfish and megrim. Although it would be hasty to reach final conclusions, the trends observed do not corroborate the idea conveyed by Brussels in that all the resources are increasingly worse and that the majority of them are overexploited, thus the need

to reduce fishing effort and capacity.

Case by case

These ideas, which inspired the drafting of the new Common Fisheries Policy, have been contested by the sector with the argument that any generalization is a crass error. Scientists and fishermen should increase the extent of their collaboration in order to study this on a case by case basis. There is also a need, as recommended by the FAO, to take into consideration the social and economic repercussions of the proposals made by researchers to the central policy makers on fishing. For the fishing sector as a whole, both the modernization and renewal of the fleet are compatible with a sustainable exploitation of the resources, from a conservationist point of view. The following graphs, drawn up by ARVI, show how the quotas for the three main species have developed for the Spanish Grand Sole fleet. A comparison can be made of how quota exchanges with other countries have an effect on the totals of catch possibilities. As regards quotas, clearly there has not been a continued fall in catches, as has been conveyed, to protect their own interests, by some sectors of opinion. On the contrary, the trend is towards a recovery of the three main species, especially over the last few years. It is also to be noted that from 2001 to 2006, the hake quota was increased by 77%, whereas the megrim quota from 2002 to 2006 was increased by 29%. Lastly, monkfish quota increased, from 2003 to 2006, by



Cómo poner en marcha tu iniciativa sin que se hunda tu idea...

...entra en **pesc@plus**



Pesc@plus es la Oficina de Promoción y Dinamización de Proyectos de I+D+i del sector pesquero y acuícola. Te ofrecemos información, apoyo y asesoramiento gratuito a través de una red de oficinas, agentes tecnológicos y el portal www.pescaplus.es

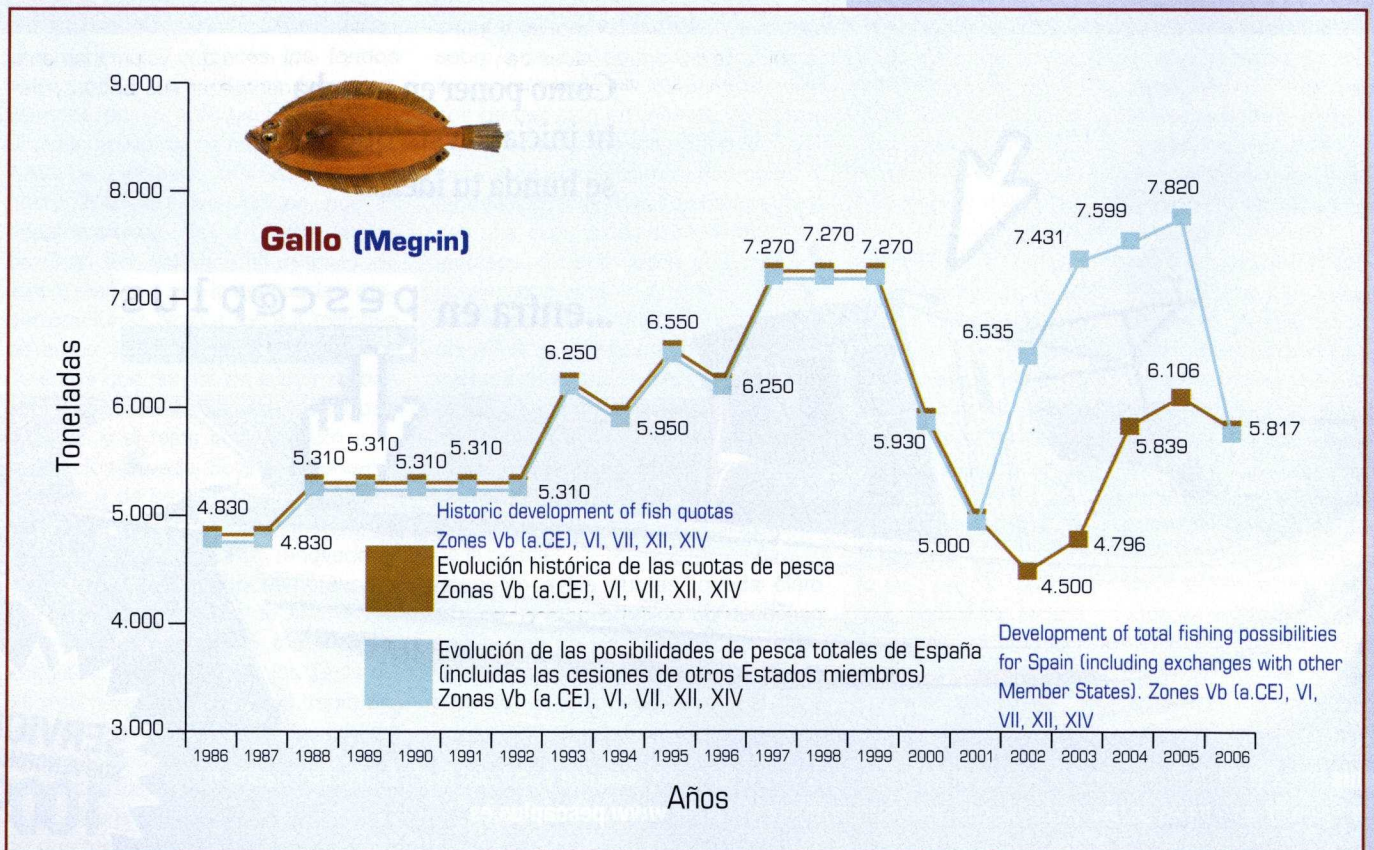
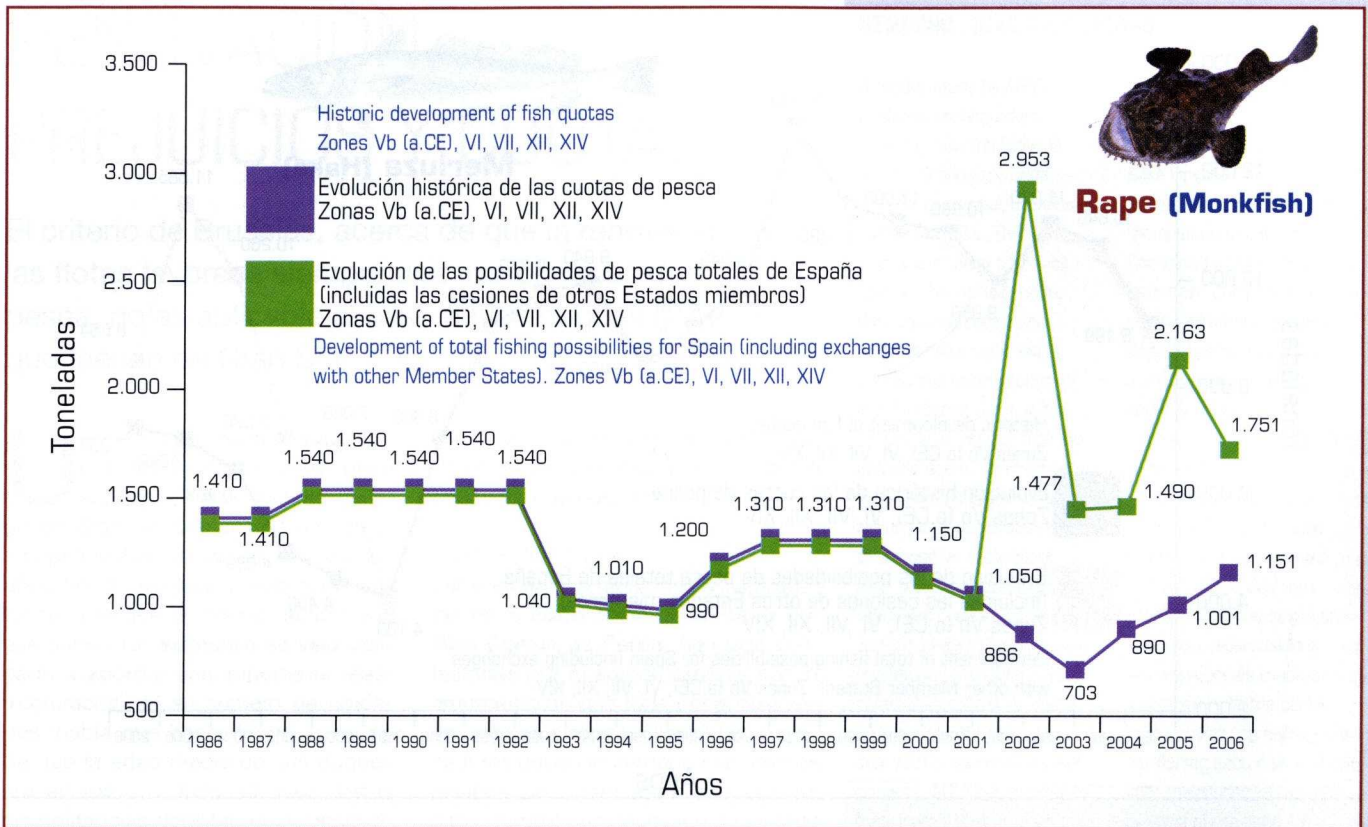
- 1- Diagnóstico Pescaplus.
- 2- Identificación de ayudas.
- 3- Solicitud de ayudas.

Entra ya e infórmate.



GRAN SOL

Grand Sole



64%. These figures show that the axiom coming from the community politicians in charge that "the renewed fleets are seriously damaging stock sustainability" does not, in this case, ring true. Nevertheless, everybody knows that the quotas assigned to Spain are still low, a fact that is

corrected by exchanges among Member States. This mechanism, although efficient in practice, to keep the Grand Sole fleet viable, leads to a political dependency as well as to instability. This latter aspect is clearly noted in the "saw tooth" graphs shown year after year in some cases.

2002 y 2006, se incrementó en un 29%. Finalmente la de rape subió, entre 2003 y 2006 un 64%.

Estas cifras demuestran que el axioma de los responsables políticos comunitarios, acerca de que "las flotas renovadas perjudican gravemente la sostenibilidad de los stocks", no se corresponde en este caso con la realidad. No obstante, todo el mundo sabe que las cuotas asignadas a España si-

guen siendo escasas, un hecho que se corrige mediante cesiones e intercambios con otros Estados miembros. Ese mecanismo, aunque eficaz en la práctica para mantener la viabilidad de la flota de Gran Sol, genera dependencia política además de inestabilidad. Este último aspecto se aprecia claramente en los "dientes de sierra" que se pueden observar de un año para otro en algunos casos. ↴

PROPOSALS FOR THE FUTURE OF THE SECTOR

The expectations of the Spanish fleet operating in Grand Sole community waters lie in being able to continue with the upward trend in fishing quotas for the three main species, as shown by the graphs on these pages illustrating the historic growth of quotas. It is also necessary for the exchanges of fishing possibilities to be covered by efficient policies applied by the Administration. The investment effort made over the last twelve years, to be able to have a competitive fleet, should not and can not be interfered with by uncertainties. A brief rundown of the proposals in the various studies carried out by ANASOL and ARVI is as follows:

1. Relations between scientists and sector need to be closer and more productive, among other reasons, to be able to develop a fisheries research on the resources with more means and possibilities.
2. Scrapping should be the ultimate solution to take. In order to ensure sustainable fishing, temporary stoppages, catch limits per fishing trip and per ship as well as other measures of this sort should suffice.
3. The sector considers that a revision of the exploitation models is healthy where it entails analyzing implementing transferable fishing rights (ITQ's) as a whole for certain segments of the community fleet. The principles underpinning the current Common Fisheries Policy should be taken to be unmovable.
4. As regards fishing methods,

any that are considered to be more appropriate should be studied and analyzed in order to guarantee the sustainability of the resources.

5. The Grand Sole fleet should be studied from a socio-economic point of view, in order to determine the impact of the management measures.

6. Any company voluntarily opting for scrapping vessels should be given priority attention in terms of the structural funds.

This mechanism will optimize the accumulation of fishing rights in that particular fleet.

7. Technological innovations in the fleet should have a solid financial backing in order to cut down exploitation costs, particularly those arising from the constant increase in fuel cost.

8. The quality and marketing of fisheries products should be given ongoing attention.

The sector and likewise the administrations should work in a coordinated manner to draw up measures aimed at improving both aspects.

9. Regional "Triple Propeller" economic boosting strategies (involving administration, scientists and the sector) have proven to be efficient and are applicable to this segment of the fleet.

10. The various organizations grouped under the Grand Sole fleet have sector interests that coincide with each other. This provides a good opportunity to work together.

PROPUESTAS PARA EL FUTURO DEL SECTOR

Las expectativas de la flota española que faena en las aguas comunitarias de Gran Sol son en el sentido de que se mantenga la tendencia al crecimiento que experimentan las cuotas pesqueras de las tres especies principales, según revelan las gráficas de estas páginas dedicadas a la evolución histórica de cuotas. También es necesario que las cesiones e intercambios de las posibilidades de pesca sean objeto de políticas eficaces por parte de la Administración. El esfuerzo inversor de los últimos doce años, para disponer de una flota competitiva, no debe ni puede estar mediatizado por incertidumbres. Una síntesis de las propuestas de los distintos estudios que han realizado ANASOL y ARVI es lo que sigue.

- 1.- La relación entre científicos y sector debe ser más estrecha y productiva para, entre otras cosas, desarrollar una investigación pesquera sobre los recursos con más medios y posibilidades.
- 2.- Los desguaces son la última de las soluciones. Para asegurar una pesca sostenible, las paralizaciones temporales, los topes de capturas por marea y barco y otras medidas de ese tipo deberían ser suficientes.
- 3.- El sector valora como saludable la revisión de los modelos de explotación que supone analizar en conjunto la implantación de los derechos transferibles de pesca (ITQs), para determinados segmentos de flota del ámbito comunitario. Los criterios que sustentan la actual Política Común de Pesca no deben

considerarse inamovibles.

4.- En materia de artes de pesca, deben estudiarse y analizarse aquellas que resulten más convenientes para garantizar la sostenibilidad de los recursos.

5.- La flota de Gran Sol debe ser objeto de estudios socioeconómicos, para conocer el impacto de las medidas de gestión.

6.- Las empresas que voluntariamente opten por desguazar sus buques, deben tener una atención prioritaria por parte de los fondos estructurales. Este mecanismo optimizará la acumulación de derechos de pesca en esta flota.

7.- Las innovaciones tecnológicas destinadas a la flota deben tener un respaldo financiero sólido para reducir los costes de explotación, en particular los derivados del constante incremento del coste del combustible.

8.- La calidad y comercialización de los productos pesqueros deben ser objeto de atención permanente. El sector y también las administraciones deben trabajar en forma coordinada en la elaboración de medidas dirigidas a mejorar ambos aspectos.

9.- Las estrategias de dinamización económica regional de "Triple Hélice" (administración, científicos y sector), se han demostrado eficaces y son de aplicación para este segmento de flota.

10.- Las distintas organizaciones que agrupan a la flota de Gran Sol tienen intereses sectoriales coincidentes. Esto representa una buena oportunidad para trabajar puntualmente en conjunto. ↴