



Case Study

- DELOITTE, la importancia de una adecuada gestión de espacios

Actualidad FM

- Fama Systems se hace fuerte en Madrid
- Actuaciones del Gobierno en materia de RSC

Facility Manager

- La gestión del conocimiento

Resolvemos sus Dudas

Eventos & Jornadas

Su opinión nos importa

Editorial

Apreciado/a amigo/a



¡Bienvenido a FaMa News!

Nos acercamos a las vacaciones más esperadas del año, no sin antes ofrecerles un nuevo número de nuestro *newsletter*.

En esta edición de verano, hemos dedicado nuestra sección de **Case Study** a explicar el proyecto de desarrollo e implantación de la aplicación FAMA/AFM en DELOITTE. Tras un proyecto previo, que ayudó de forma significativa a Deloitte a acelerar el proceso de reubicación a su nueva sede de Torre Picasso (con motivo del desastre del edificio Windsor), la conocida firma de servicios profesionales vuelve a contar con Fama Systems para llevar a cabo la gestión de sus nuevos espacios de Torre Picasso (en Madrid) y de sus oficinas de Barcelona.

En **Actualidad FM** comentamos los nuevos pasos de Fama Systems en su proceso de crecimiento y en su estrategia para potenciar y reforzar su presencia en Madrid. También nos hemos querido hacer eco de un artículo publicado el mes pasado en el diario Cinco Días sobre las actuaciones del Gobierno en materia de Responsabilidad Social Corporativa.

¿Qué significa "gestionar el conocimiento"? ¿Cómo puede llevarse a cabo de una manera eficaz y práctica? ¿Cuál es su utilidad dentro de los equipos y organizaciones?... Lo veremos en la sección **Facility Manager**.

Y nuevamente **Resolvemos sus Dudas**. Esta vez, Josep Romeu (Jefe de Proyectos de Fama Systems) tratará de ayudarnos a decidir cuál es la mejor opción para nuestras necesidades de gestión del mantenimiento: ¿GMAO ó CAFM?, esa es la cuestión.

Para acabar, no se pierda los últimos **Eventos y Jornadas** del sector.

Esperamos que este nuevo número sea de su agrado. Como siempre, agradecemos sus opiniones y comentarios y aprovechamos la ocasión para deseales unas **Felices Vacaciones** de parte de todo el Equipo Fama.

Atentamente,

Natalia Roig
Responsable de Marketing & Comunicación
Fama Systems, S.A.



Deloitte



Deloitte es la mayor firma de servicios profesionales en España. Sus servicios están orientados al asesoramiento empresarial sobre el desarrollo de prácticas de negocio responsable y rentable, manteniendo el equilibrio social, medioambiental y financiero.

Deloitte es miembro de la organización internacional Deloitte Touche Tohmatsu, cuenta con más de 120.000 profesionales en 150 países de todo el mundo y con más de un siglo de experiencia en prestar servicios profesionales a nivel mundial.

Situación Inicial

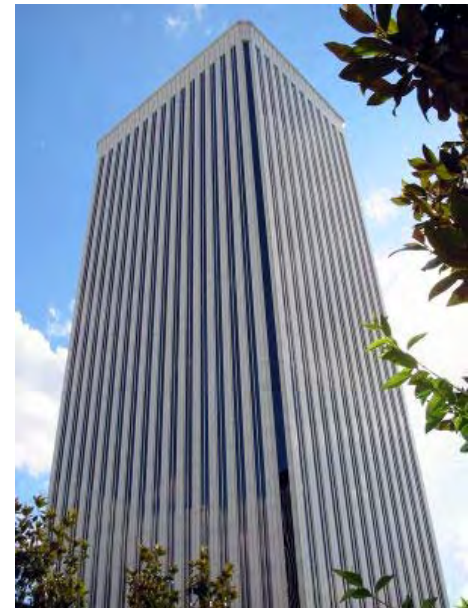
Deloitte partía de una experiencia anterior, en la cual el aplicativo FAMA/AFM ayudó de forma significativa a acelerar el proceso de reubicación a Torre Picasso, con motivo del desastre del edificio Windsor (antigua sede de la compañía en Madrid).

De este modo, Deloitte contó de nuevo con Fama Systems para llevar a cabo la gestión de sus nuevos espacios de Torre Picasso (en Madrid) y de sus oficinas de Barcelona.

En el arranque del proyecto, Deloitte tenía que gestionar, sólo en Torre Picasso:

- 19 plantas
- alrededor de 15.000 m²
- 1.200 puestos de trabajo
- 1.800 personas
- 5.463 elementos de inventario

Todo ello con unas necesidades de espacios e inventario caracterizadas por un importante dinamismo y movilidad



El reto de Fama Systems

En este escenario el Departamento de Facility Management de Deloitte planteó a Fama Systems su deseo de poder gestionar y tomar decisiones en base a los datos suministrados por la aplicación FAMA/AFM, de forma que estos fuesen un soporte sólido en esa toma de decisiones.

De este modo, Fama Systems respondía de nuevo, a la **necesidad** por parte de Deloitte, de implantar un Sistema Informático de Gestión Integral de Espacios, Puestos de Trabajo, Patrimonial e Inventario que tuviese las siguientes características:

- Poseer una **integración** de la **información gráfica**, contenida en los planos de AutoCAD, con la **base de datos alfanumérica** de forma que ayude a la gestión integral y unificada de espacios, zonas, puestos de trabajo, inventario etc.
- Posibilidad de **inventariar, catalogar y clasificar** todos los **inmuebles** en función de su naturaleza, régimen de ocupación, tipo de oficina, situación geográfica, etc.
- Que permitiera elaborar **mapas temáticos y consultas gráficas** sobre planos.
- Posibilidad de realizar una **Gestión integral** de **espacios, zonas y puestos de trabajo**, así como del **inventario de bienes muebles y equipamiento** mediante una misma herramienta.
- **Simplicidad** en la **estructuración** de la información.
- **Compatibilidad** con diferentes **normas planimétricas**.
- **Facilidad en la personalización** de la aplicación y **adaptación** a las **necesidades** concretas de Deloitte (aspecto que supuso cambios en la nomenclatura; configuración de acceso a la información según perfiles; definición de zonas; asignables; de trabajo y servicio; integrable con sistemas corporativos; cálculo de adscripciones y de ocupación, etc.)
- Posibilidad de realizar la Gestión de **Contratos de arrendamiento**.
- Acceso y gestión remota vía **Web**.
- **Imputación de costes** de forma equitativa y dinámica.
- Monitorización y definición de **indicadores clave de desempeño (KPI)**.

Solución implantada por Fama Systems

Fama Systems realizó una consultoría que recogiera perfectamente las **necesidades particulares de Deloitte** y definiera el **entorno funcional de la aplicación**. Unos de los objetivos primordiales de esta consultoría era ayudar a **integrar los procesos** del Dpto. de Facility Management de Deloitte sobre un único sistema de información que, con un enfoque global, permitiera detectar áreas de oportunidad para fortalecer la gestión desempeñada. Para ello FAMA/AFM identificó y definió de manera estructurada, la aportación de cada modulo del sistema FAMA/AFM al cumplimiento de la misión del Dpto. de Facility Management, prestando especial atención, en esta fase inicial, a la gestión de espacios e inventario de Torre Picasso.

Fruto de esa consultoría se elaboró el **manual de parametrización, procedimientos y operación en FAMA/AFM**, el cual define todos los aspectos relacionados con la gestión de inmuebles del Dpto. de FM de Deloitte que se sustentan sobre el aplicativo FAMA/AFM.

Según lo establecido durante la fase de consultoría se procedió a la carga y parametrización del aplicativo:

- **557 zonas dibujadas en planos de AutoCAD y dadas de alta en la herramienta FAMA con su uso y tipo.**
- **Carga de 1.251 puestos de trabajo asignándolos a departamentos, con vinculación a 1.861 personas.**
- **5.463 elementos de inventario.**
- **Contratos de arrendamiento de cada planta con sus gastos de comunidad asociados.**

Además, se han realizado **adaptaciones funcionales**, así como **Informes y Consultas personalizadas**.



Resultados

Gracias a la implantación de FAMA/AFM, el Dpto. de Facility Management de Deloitte ha conseguido entre otras cosas:

- Disponer de un **Inventario general y detallado de Inmuebles, Plantas, Zonas, Puestos de Trabajo y Bienes Muebles.**
- Información actualizada acerca de:
 - **Metros Netos Vacíos, Ocupados y Disponibles.**
 - **Metros Netos Imputables y Brutos.**
 - **Metros Netos y Brutos por trabajador**
 - **Metros de Espacio Ocioso y de Crecimiento.**
- Control de los **Contratos de Arrendamiento**
- Conocimiento de la **distribución de puestos de trabajo por categorías**, en cada uno de los inmuebles.
- Conocimiento de la **distribución de los diferentes departamentos** en cada uno de los inmuebles.
- Información sobre el **porcentaje de zonas comunes del edificio respecto de la superficie total y asignación por departamentos.**
- **TOC (Total Occupancy Costs): Control de costes vinculados a inmuebles.**
- **Repercusión** de las diferentes tipologías de **superficies** de los inmuebles **a cada uno de los departamentos.**
- Conocimiento de datos como pueden ser: **costes por departamento, empleado y puesto de trabajo.**
- En definitiva, **múltiples KPI (indicadores clave de desempeño), para poder GESTIONAR, OPTIMIZAR Y RACIONALIZAR EL USO LOS INMUEBLES.**



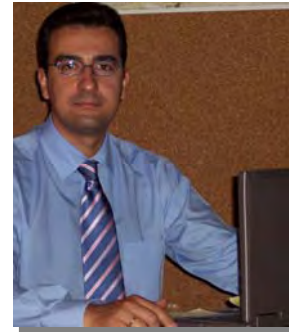
Fama Systems incorpora un nuevo Director de Zona Centro para fortalecer y potenciar la presencia en Madrid y en toda su área de influencia.

En su proceso de crecimiento, Fama Systems está reforzando su equipo con algunas "caras nuevas".

En esta línea, la Delegación de Madrid se ha visto fortalecida con la incorporación de Vicente Boyero como Director de la misma, un puesto de nueva creación, con responsabilidad en la planificación y ejecución de las líneas estratégicas de la compañía en la Zona Centro de España, así como en los resultados operativos del negocio en este área.

Fama Systems ya tenía una destacada presencia en la Zona Centro, con importantes clientes y proyectos de gran magnitud, pero con esta nueva incorporación, la compañía pretende dar un paso más en su estrategia de crecimiento y consolidación a nivel nacional.

Vicente Boyero tiene más de 20 años de experiencia en el sector de las TIC, cerca de la mitad de los cuales ha ocupado puestos de Dirección de Proyectos y Gerencia en la multinacional de Consultoría Accenture ■



Tel. 91 552 17 70
vicente.boyero@fama-systems.com

Actuaciones del Gobierno en materia de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC)

¿Está justificada la iniciativa de los Gobiernos cuando el liderazgo reside en la propia Sociedad y, más en concreto, en las propias empresas y donde la voluntariedad constituye la nota definitoria?

Ésta es una de las preguntas con las que la subcomisión parlamentaria, que durante meses ha estado analizando si debe promoverse la RSC desde las administraciones, comienza el informe de conclusiones que finalmente aprobará hoy y a las que se contesta de manera afirmativa. El documento incluye 48 recomendaciones dirigidas "a los poderes públicos y al conjunto de la sociedad".

La primera de ellas, que se encuentra en el grupo de las sugeridas a las empresas y asociaciones empresariales, apuesta por fomentar las medidas de autorregulación empresarial sectorial. "Dadas las características de las empresas, es recomendable que éstas constituyan grupos de trabajo sectoriales, junto a las asociaciones empresariales relacionadas y con la posible participación del sector público".

Otra de las recomendaciones que realizan los autores del informe, en este caso a la CNMV, es la de extender la redacción de la triple memoria (contable-financiera, sociolaboral y medioambiental) a todas las empresas cotizadas. Los parlamentarios consideran, además, que debe regularse la elaboración de memorias de sostenibilidad al menos para las empresas del Ibex 35.

Creen que las memorias deberían verificarse y las empresas sufrir penalizaciones cuando existan informaciones engañosas. El documento recomienda al Gobierno "la convocatoria de las principales empresas auditoras para confeccionar este marco regulador".

Entre las ideas dirigidas a las administraciones públicas destaca la que sugiere el desarrollo de una normativa que obligue a las entidades gestoras de fondos de inversión y planes de pensiones a indicar si incorporan o no criterios sociales y ambientales en su análisis para la selección de inversiones.

También creen conveniente que las administraciones públicas incluyan, en los pliegos públicos de compras y contrataciones, aspectos que primen la RSC.

El informe apuesta por fomentar la RSC a través de premios y reconocimientos para las empresas más destacadas en este ámbito y por promover las buenas prácticas empresariales a través de publicaciones, por ejemplo.

El informe sobre RSC, elaborado por la subcomisión parlamentaria, recomienda a las administraciones promover un marco fiscal favorable para las empresas que incorporen a su gestión criterios de RSC e informen sobre ellos en base a unos indicadores tanto ambientales como sociales ■



Fuente: *Diario Cinco Días* (27 Junio 2006)



La gestión del conocimiento

La gestión del conocimiento se está convirtiendo en un elemento cada vez más estratégico dentro de los departamentos y organizaciones. El Facility Manager, como gestor de equipos multidisciplinares y de elevados volúmenes de información debe ser consciente de la importancia de esta otra gestión.

En los años 80, Peter Drucker afirmó que *"la fuente de toda riqueza es una condición del ser humano llamada conocimiento"*. Esta afirmación ha cobrado mayor protagonismo en los últimos años, debido a la **evolución del entorno económico y empresarial**. Un entorno caracterizado por sus importantes avances tecnológicos, globalizado a nivel económico, con frecuentes fusiones y adquisiciones, con una elevada rotación y movilidad de trabajadores, con un volumen y variedad de información a gestionar cada vez mayor, etc. (aspectos que conoce muy de cerca todo profesional del facility management).

Ante tal situación, el **elemento diferencial** de una empresa o equipo respecto de sus competidores es su **agilidad y flexibilidad para adaptarse a los cambios**, adaptación que se consigue gracias a los conocimientos y capacidades de su equipo humano. De ahí la importancia que tiene la gestión del **conocimiento como elemento estratégico** de los departamentos y organizaciones.

Respecto a esto, la consultora Tea Cegos establece **3 niveles** de conocimiento a gestionar:

- **1er nivel: EL DATO**, entendido como la representación de objetos y acontecimientos que se suceden en la realidad.
- **2o nivel: LA INFORMACIÓN**, entendida como los datos ubicados dentro de su contexto o situación específica.
- **3er nivel: EL CONOCIMIENTO**, entendido como las experiencias relativas a la información, interpretaciones y valoraciones expertas que amplían la información inicial.

Este último nivel es el más crítico, puesto que es muy importante tenerlo controlado y, a la misma vez, es el más complicado de gestionar si no se establecen metodologías y sistemas adecuados para ello.

Imaginemos, por ejemplo, que un **proyecto** ha sido **llevado a cabo** por **alguien** que en un momento dado **abandona la compañía**. Si previamente no se han establecido unas metodologías que permitan a la empresa disponer de ese conocimiento, la persona se lo llevará consigo. O, aunque esa persona no abandone la compañía, cuando alguien ha obtenido una serie de **conocimientos y experiencias en la resolución de ciertos problemas** a lo largo de un proyecto, es importante que esa información se difunda internamente en la empresa, ya que esos conocimientos podrían servir para resolver problemas similares más adelante, en lugar de empezar de cero en cada proyecto nuevo, con la pérdida de tiempo y dinero que eso implica.

La gestión del conocimiento también es muy útil a la hora de **desarrollar ideas, procesos, productos o servicios nuevos**.

De esta manera, es imprescindible que se difunda en el equipo una cultura de compartir el conocimiento.

Además de esto, es útil tener en cuenta herramientas que ayudan a la gestión del conocimiento. Por un lado, están las conocidas **bases de datos documentales**, que implican un alto esfuerzo de alimentarlas constantemente con la información actualizada. Otra herramienta son los **manuales**. También están las **páginas amarillas o catálogos de expertos**, que dan respuesta al **"quién sabe qué"**. Son bases de datos, dónde a modo de ficha encontramos información sobre qué conocimientos y experiencia poseen los diferentes profesionales de la organización. Esto es eficaz en entornos con un elevado número de trabajadores.

Otra herramienta muy difundida y eficaz en la gestión del conocimiento son las **comunidades de prácticas o aprendizaje**. Se trata de grupos de personas creados dentro de una organización con el objetivo de aportar, profundizar, crear e intercambiar conocimiento que resulte relevante para el equipo. Depende del objetivo, las personas pueden provenir de diferentes áreas de la empresa y de diferentes categorías y/o niveles profesionales y no es necesario que todos los participantes sean expertos en la materia que se va a tratar, basta con que tengan interés en la misma y que se impliquen y comprometan a colaborar. Estas comunidades son muy útiles, sobre todo, en procesos de innovación y realización de **brainstormings** o los curiosos **knowledges cafés**, en los que se crea un ambiente espontáneo y relajado como el de un café, para que los participantes no se sientan cohibidos a la hora de expresar cualquier opinión o idea.

También son muy eficaces las **sesiones de gestión del conocimiento**. En este caso, los grupos suelen ser más homogéneos, es decir, todos los que acuden, por su actividad o perfil profesional, se pueden encontrar con una situación similar a la de la persona que expone o, simplemente, el conocimiento de éste puede aportar soluciones y nuevos puntos de vista a los asistentes. En estas sesiones, también es eficaz crear un ambiente relajado y con grupos reducidos, para que cada uno se sienta libre de preguntar o aportar opiniones.

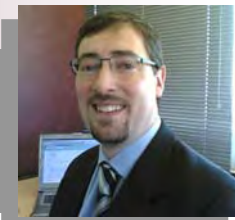
En cualquier caso, lo realmente importante es encontrar el tipo de metodología o herramienta idónea para cada equipo y/o situación y ponerlo en práctica con el fin de que el **conocimiento** individual se convierta en **colectivo**, fomentando así el **enriquecimiento mutuo** y logrando tener **equipos altamente competitivos** ■



resolvemos sus dudas



CAFM o GMAO, ¿cómo saber cuál es la mejor opción?



Para situarnos, deberíamos comenzar haciendo referencia al significado de cada uno de estos términos. **CAFM** es un término anglosajón que significa **aplicación de gestión INTEGRAL Facility Management asistida por ordenador** y **GMAO** significa **aplicación de gestión de MANTENIMIENTO asistida por ordenador**.

Aquí vemos la gran diferencia entre ambos. Así pues, **antes de decidirnos** por uno o por otro, deberemos tener claro **qué tipo de gestión queremos realizar**: una gestión limitada al mantenimiento o una gestión integral de inmuebles (facility management), que cubra aspectos diversos, como la gestión de contratos de alquiler e impuestos, gestión de la distribución de espacios, incluyendo puestos de trabajo y personas, gestión de bienes muebles, como instalaciones y mobiliario, gestión de servicios, gestión de mantenimiento...

Partiendo de esta aclaración inicial, entraremos a detallar en mayor profundidad las diferencias reales entre GMAO y CAFM.

☞ **En cuanto a la orientación**, mientras un **GMAO** está orientado a **equipos e instalaciones**, con el objetivo de conservar en buen estado de las mismas, un **CAFM** está orientado a **inmuebles/edificios/oficinas y ocupantes**, con el objetivo de conservar en buen estado las instalaciones de esos inmuebles, permitiendo gestionar de forma óptima todos los recursos vinculados y reportar resultados tanto al gestor de mantenimiento como al cliente. De este modo, el **CAFM permite la existencia de flujos de proceso (workflow), que relacionan a cliente, gestor y proveedor**, siendo el mantenimiento "correctivo" o mantenimiento bajo demanda una solicitud de servicio más (esto permite incluirla dentro del flujo establecido entre cliente o solicitador, gestor y proveedor).

☞ **En cuanto a quién utiliza la herramienta**, mientras un **GMAO** va dirigido al **Jefe de Mantenimiento** para crear los trabajos y, en ocasiones, se permitirá al proveedor interactuar con la herramienta, un **CAFM** permite la existencia de un **único canal de comunicación entre Cliente, Gestor y Proveedor**, de manera que la misma herramienta que utilizará el cliente para demandar servicios y solicitudes de mantenimiento correctivo será utilizada por el proveedor para recibir los encargos de trabajo creados por el gestor.

☞ Por lo que respecta al **nivel de adaptación a la organización dónde se implanta**, un **GMAO** únicamente tiene en cuenta al **Jefe de Mantenimiento y al Operario** que ejecuta sus órdenes. En cambio un **CAFM** tiene en cuenta muchos otros roles:

- **Cliente interno**: un departamento de la organización que utiliza los servicios de otro departamento.
- **Cliente externo**: empresa que contrata la gestión del mantenimiento a un mantenedor.
- **Gestor funcional**: crea el plan de mantenimiento.
- **Gestor operativo**: dirige la ejecución del plan de mantenimiento y servicios de mantenimiento correctivo.
- **Proveedor interno**: departamento que da servicio a otros departamentos de la organización.
- **Proveedor externo**: empresa mantenedora contratada para la realización de trabajos de mantenimiento.

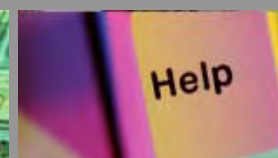
☞ Por último, en referencia a las **diferencias del mantenimiento programado o preventivo** entre un CAFM y un GMAO, cabe remarcar algunas:

GMAO:

- Crea **operaciones de mantenimiento no relacionadas entre sí** para cada equipo o instalación.
- **Calcula el coste de realización de las operaciones** de mantenimiento.

CAFM:

- Permite la **definición de un mantenimiento estándar sobre las instalaciones** que facilitará la implantación del mismo modelo de mantenimiento en todos los edificios gestionados. Además, si hay algún cambio en el mantenimiento se puede decidir el ámbito sobre el que se quiere propagar la modificación del plan de mantenimiento.
- Es posible **definir perfiles de usuarios** que permitan distinguir entre aquellas personas que crean el plan de mantenimiento que contratará el cliente y aquellas personas que gestionan la ejecución.
- **Calcula el coste previsto y real** de la realización de las operaciones de mantenimiento.
- **Calcula el coste del mantenimiento** de las instalaciones **imputable a cada "inquilino"** del edificio ■



Josep Romeu
Jefe de Proyectos de
Implantaciones
Fama Systems, S.A.

Si desea formularnos alguna pregunta, no dude enviarla a natalia.roig@fama-systems.com (especificando **Ref. FaMa News – Dudas** en el asunto). Encontrará la respuesta en próximos números.

eventos y jornadas



Próximamente: "V DESAYUNO DE TRABAJO DE FAMA SYSTEMS". Tendrá lugar en el Auditorio de la Torre AGBAR (Barcelona) el **jueves 16 de Noviembre** de 2006. Este Desayuno de Trabajo pretende ser un **punto de encuentro** para los **profesionales** de los diferentes ámbitos del Facility Management, dónde poder escuchar **interesantes conferencias**, realizadas por **ponentes de nivel**, así como **intercambiar opiniones y experiencias** con compañeros de profesión. ¡Es una magnífica ocasión para salir unas horas de la oficina!

Si desea recibir información sobre este evento, puede ponerse en contacto directamente con **Natalia Roig** (a través del mail natalia.roig@fama-systems.com o llamando al **93.225.39.98**

- **"IV y V Mesa Redonda de Fama Systems"** (Barcelona, 11 de Mayo 2006 y 14 de Junio de 2006). Esta cuarta y quinta edición ha vuelto a ser un éxito, teniendo en cuenta el número de asistentes y la satisfacción e interés mostrado por todos ellos al finalizar la jornada. De hecho, dado el alto volumen de confirmaciones de asistencia, se ha tenido que optar por organizar una 2ª convocatoria de la misma (V Mesa Redonda).

En las dos ocasiones, la sesión ha sido conducida por Josep Valls, Facility Manager de AGBAR Servicios Compartidos (ASERCO), quién compartió con todos los asistentes su experiencia en la Gestión Integral de Servicios dirigidos a su cliente interno, Grupo AGBAR.

Se ha contado con cerca de una treintena de asistentes pertenecientes a importantes organizaciones nacionales y administraciones públicas.



- **"Jornada Recoletos: Optimización y Gestión del Patrimonio Inmobiliario"** (Madrid, 25 de Mayo 2006). Según diversos estudios, las compañías pueden sufrir pérdidas anuales de hasta 25.000 millones de euros por un uso inapropiado de sus activos inmobiliarios, de manera que si se controlaran esos gastos se incrementaría el margen bruto hasta un 13%. Por este motivo, en esta jornada organizada por Recoletos, se pretenden dar las pistas para obtener un mayor beneficio de los inmuebles. Entre los casos prácticos, se ha contado con la experiencia de ENDESA y FAMA SYSTEMS, que han explicado cómo Endesa ha conseguido una gestión integral de su patrimonio inmobiliario.

- **"Jornada Recoletos: II Encuentro sobre Facility Management"** (Madrid, 15 de Junio 2006). Carmen Ramos presidió, en representación de la SEFM, esta jornada dedicada a la disciplina del Facility Management y en el valor añadido que esta gestión aporta a la empresa.

Si está interesado en asistir, participar o recibir más información sobre futuros eventos, no dude en hacérselo saber, a través de natalia.roig@fama-systems.com (especificando **Ref. FaMa News - Eventos** en Asunto)

su opinión nos importa

Creemos que el conocimiento es mucho más enriquecedor cuando se comparte, por ello nos gustaría contribuir al intercambio de ideas entre los profesionales del Facility Management.

Si quiere colaborar en este objetivo, no dude en enviarnos sus comentarios, sugerencias, artículos, consejos, etc. a natalia.roig@fama-systems.com (especificando **Ref. FaMa News - Opinión** en Asunto)

Hemos puesto nuestro empeño en llegar a todas aquellas personas que puedan tener interés entorno al Facility Management. No nos gustaría dejarnos a nadie, por lo que si usted conoce a algún compañero de profesión, empleado o superior a quién podría interesarle esta información, nos puede enviar su dirección de e-mail a natalia.roig@fama-systems.com y nosotros la incluiremos en nuestros envíos de FaMa News.

Por otro lado, si no desea volver a recibir este *newsletter*, nos lo puede comunicar a través del mail anterior.

Muchas gracias.

¡Hasta pronto!