



FICHA TÉCNICA DE LA ASIGNATURA

Datos de la asignatura	
Nombre completo	Gestión Internacional de Proyectos/International Project Management
Código	E000006057
Título	Máster Universitario en Dirección Internacional de Empresas/Master in International Management por la Universidad Pontificia Comillas
Impartido en	Máster Universitario en Dirección Internacional de Empresas/Master in International Management [Primer Curso]
Nivel	Postgrado Oficial Master
Cuatrimestre	Semestral
Créditos	3,0 ECTS
Carácter	Optativa
Responsable	Robert James Antonides Campos

Datos del profesorado	
Profesor	
Nombre	Robert James Antonides Campos
Departamento / Área	Departamento de Gestión Empresarial
Correo electrónico	rantonides@comillas.edu

DATOS ESPECÍFICOS DE LA ASIGNATURA

Contextualización de la asignatura
Aportación al perfil profesional de la titulación
<p>This course empowers the student with an overall vision and understanding of the essential concepts and tools of international project management. The course provides the knowledge of the principal tools and techniques that are used in international project management as well as the vocabulary and terminology that envelop the subject. The course offers technical knowledge of the different concepts and tools that are essential for the planning, management, and execution of complex projects within an international environment:</p> <p>PROJECT MANAGEMENT</p> <p>The role undertaken by the manager of an international project; the definition of a project; project processes (project design, project launch, execution, monitoring and control, close); critical knowledge areas.</p> <p>CONTEXT IN PROJECT MANAGEMENT</p> <p>Definition of project phases and the project life cycle; stakeholders and other interest groups, Internal factors, organizational structures, external factors, soft skills.</p>



PROJECT OBJECTIVES AND SCOPE MANAGEMENT.

Defining project objectives; project requirements; project scope variables (functional, geographic, product/service, quality specifications, and systems).

PROJECT PLANNING

Defining and developing the project plan; the planning process; the work breakdown schedule (WBS); the project charter; the organizational structure.

TIME MANAGEMENT

From the project work breakdown structure to the chronology of tasks and activities; defining activities and sequencing; estimating durations; time diagram; critical path analysis; defining milestones; controlling the chronology.

RESOURCES

Defining resource needs; assigning resources to activities and optimizing resources as a function of the project plan; the project team structure. The impact of cultural diversity and different labor regulations within an international environment.

COST MANAGEMENT

Estimating and managing costs; the business case; estimating costs; cost structures; learning curve analysis; budget development and monitoring.

RISK MANAGEMENT

Defining risk; types of risks; risk identification processes; defining a risk management plan and a risk management process; valuing risks; specific risk action plans.

COMMUNICATION

The role of communication; the communication plan; communication strategy; culture and communication; creating formal communication structures; efficient communication.

PURCHASING AND LOGISTICS

Logistics planning within an international environment; purchasing processes within an international environment.

MONITORIZATION Y CONTROL

Project monitoring processes; defining key process indicators (KPI's); project dashboard; scenario analysis; decision making processes; Earned Value Management (EVM) project monitoring system; Project monitoring meetings.

Este curso ofrece un conocimiento y comprensión de los factores esenciales a la Gestión de Proyectos (Project Management) internacionales a través del conocimiento de las principales herramientas y técnicas que se utilizan, así como el amplio vocabulario y terminología que rodea esta materia. El curso



ofrece los conocimientos técnicos de los diferentes conceptos y herramientas esenciales para la planificación, gestión y ejecución de proyectos en un entorno internacional:

DIRECCIÓN DE PROYECTOS

Papel desempeñado por la dirección de proyectos, definición de proyecto, grupos de procesos (inicio, planificación, ejecución, control y cierre) y áreas de conocimiento.

CONTEXTO EN LA DIRECCIÓN DE PROYECTOS.

Definición de Fases y ciclo de vida del proyecto, Stakeholders (grupos de interés), Factores Internos, Sistemas de organización, Factores externos y "Soft skills".

PLANIFICACION DE PROYECTO

Definición de Plan de Proyecto, Proceso de Planificación de Proyectos y Acta de constitución del Proyectos.

GESTIÓN DEL ALCANCE.

Meta del Proyecto, Objetivos del Proyecto, Requerimientos del Proyecto, Estructura Desagregada de Trabajo (WBS), Estructura Organizativa (OBS) matriz de asignación de responsabilidades (RASCI).

GESTIÓN DEL TIEMPO

Definición de planificación, Pasos en el desarrollo del cronograma, Definición de actividades, Secuenciamiento de actividades, Estimación de la duración de las actividades, Diagrama de Red, Camino crítico y holgura, Cronograma, Definición de hitos, Avance de actividades, Control del cronograma.

GESTIÓN DE RECURSOS

Asignación de recursos y optimización de recursos en función de la planificación. En un entorno internacional es fundamental entender la diversidad de los recursos y el entorno jurídico laboral.

GESTIÓN DEL COSTE:

Proceso de Gestión de costes, Business Case, Metodología de estimación de costes, Estructura de costes (Directos e Indirectos), Curva aprendizaje, Presupuesto anual.

GESTIÓN DE RIESGOS

Definición de Riesgo, Tipos, Definición de Gestión del Riesgo, Proceso de identificación y Gestión de Riesgos, Identificación de riesgos, "Valoración de la Criticidad" (Impacto, probabilidad), Plan de acción, Monitorización y Control.

COMUNICACIÓN

Función de la comunicación, Plan de Comunicación, Estrategia de comunicación e influencia, Herramientas de Comunicación, Reuniones eficientes, Comunicación del desempeño.

LOGISTICA Y COMPRAS

Planificación de la logística y compras dentro de un entorno internacional.

MONITORIZACIÓN Y CONTROL

Definición, Indicadores clave (KPI's), Cuadro de Control, Proceso de toma de decisiones, Ejemplo de monitorización y control, Análisis del Valor Ganado (EVM).



Prerequisitos

The main objective of the course is to provide the student with a general vision, knowledge base, key concepts and tools of international project management, so that he may participate in any of the different phases of an international project, being capacitated to:

- Comprehend the context and environment of an international project within the scope of a multinational company, including the cultural, legal and regulatory issues affecting international projects.
- Understand the project life cycle
- Develop a project charter defining objectives, scope, and the project plan including timing and milestones, resource plan, and project organizational structure
- Estimate and Develop a project budget,
- Develop a risk management plan
- Develop a project communications plan
- Develop a project risk management plan
- Comprehend specific factors that particularly impact complex projects within an international environment such as the impact of cultural diversity, diversity in human resource with different cultures, legislation and regulations, and the complexity of logistics.
- Develop project monitoring plans and apply techniques and tools for the execution and control of an international project.

At the conclusion of the course the student will be capacitated to:

- Comprehend and have an integral vision of the process for defining, planning, execution and monitoring of a complex international project.
- Capabilities for developing a project plan defining objectives, scope, resources, timing, and contingency scenarios.
- Conduct a stakeholder analysis of all parties impacted and impacting the international project
- Understand the key factors of globalization that impact a project of international scope.
- Develop a communication plan within an international project environment.
- Develop a plan to identify and mitigate risks.
- Develop a financial plan and its related monitoring processes.
- Design a complete project monitoring system defining processes, indicators and communication mechanisms.

Spanish:

Los objetivos de la asignatura son capacitar al alumno con una visión general de la materia y que el alumno tenga los conocimientos suficientes como para participar en cualquiera de las diferentes fases de un Proyecto internacional, estando capacitado para:

- Comprender el contexto de la dirección de proyectos en un entorno internacional las empresas.
- Comprender los criterios y procesos de lanzamiento de nuevos proyectos internacionales
- Realizar un plan de proyecto, definiendo el alcance, planificando las tareas y recursos, estimando los



costes, estimando y planificando la gestión de riesgos, preparando el plan de comunicación

- Comprender factores específicos que particularmente afectan a proyectos de ámbito internacional como el impacto de la diversidad cultural, la diversidad de los recursos humanos afectados por diferencias culturales y legislación laboral, la complejidad de la logística, etc.
- Aplicar las técnicas, herramientas y criterios básicos para la ejecución y control de un Proyecto internacional.

Al concluir el curso, el alumno estará capacitado para:

- Comprender y tener una visión integral del proceso de desarrollo, planificación y seguimiento de un proyecto de ámbito internacional
- Capacidad para realizar una planificación de proyecto definiendo, alcance, recursos, tiempos, y planes de contingencia.
- Comprender todos los stakeholders (Grupos de Interes) involucrados.
- Entender factores específicos de la internacionalidad que impactan a un proyecto de ámbito internacional.
- Desarrollar un plan de comunicación dentro de un ámbito internacional.
- Realizar un plan para mitigar riesgos.
- Realizar un plan financiero y su seguimiento

Competencias - Objetivos

Competencias

GENERALES

CG01	Capacidades cognitivas de análisis y síntesis aplicadas a situaciones de negocios globales y a problemáticas organizativas de gestión internacional	
	RA1	Es capaz de enfrentarse con el estudio analítico de casos y escenarios, así como de llevar a efecto síntesis de información y de datos
CG02	Gestión de la información y de datos como elementos clave para la toma de decisiones y la identificación, formulación y resolución de problemas empresariales	
	RA1	Es capaz de buscar y analizar información procedente de fuentes diversas
	RA2	Busca, conoce, sintetiza y utiliza adecuadamente datos primarios y secundarios procedentes de diversas fuentes
	RA3	Discierne el valor y la utilidad de diferentes fuentes y tipos de información, contrastándolas, analizándolas críticamente e incorporando valoraciones propias
	RA4	Incorpora la información a su propio discurso



	RA5	Cita adecuadamente las fuentes que utiliza
CG03		Resolución de problemas y toma de decisiones en los niveles estratégico, táctico y operativo de una organización empresarial multinacional, teniendo en cuenta la interrelación entre las diferentes áreas funcionales y de negocio, así como entre los distintos mercados geográficos
	RA1	Conoce y comprende las diferentes estrategias de internacionalización que puede poner en práctica una empresa global, identificando sus implicaciones en las decisiones de inversión, de financiación y de marketing
	RA2	Es capaz de enfrentarse con el estudio analítico de casos, haciendo uso de información y datos, en muchos casos incompletos
	RA3	Identifica y define, adecuada y proactivamente, el problema y sus posibles causas
	RA4	Plantea posibles soluciones pertinentes y diseña un plan de acción para su aplicación
CG04		Aplicación de conceptos y teorías a organizaciones empresariales existentes y/o de nueva creación, para descubrir nuevas oportunidades de negocio y lograr la generación de ventajas competitivas duraderas en el escenario internacional.
	RA1	Relaciona conceptos de manera interdisciplinar o transversal
	RA2	Sabe establecer novedades e introducir nuevas ideas para la aplicación de la teoría al ejercicio práctico de la dirección financiera, de marketing y de proyectos en un escenario internacional
	RA3	Identifica correctamente los conocimientos y las herramientas aplicables a cada situación
	RA4	Determina el alcance y la utilidad de las nociones teóricas
CG05		Ejercicio de una mentalidad global aplicada a la escucha, la negociación y el trabajo en equipos multidisciplinares para poder operar de manera efectiva en distintos cometidos, y, cuando sea apropiado, asumir responsabilidades de liderazgo en una organización internacional.
	RA1	Utiliza el diálogo para colaborar y generar buenas relaciones
	RA2	Escucha las opiniones de los demás y establece diálogos constructivos
	RA3	Es capaz de realizar un intercambio persuasivo de ideas a través de un proceso negociador para llegar a acuerdos con otros
	RA4	Conoce la técnica del debate y la oratoria y sabe emplearla en cuestiones



		profesionales
	RA5	Valorar el potencial del conflicto como motor de cambio e innovación
	RA6	Comunica sus ideas de manera efectiva y argumentada
	RA7	Busca el valor de los demás miembros de equipo y potencia sus habilidades y fortalezas, haciendo que se sientan parte importante del equipo
	RA8	Lidera el trabajo del equipo, organizando y delegando las tareas correctamente
CG06	Compromiso ético en la aplicación de valores morales universales y de la organización frente a dilemas éticos y de responsabilidad social corporativa, con especial sensibilidad ante la diversidad internacional.	
	RA1	Asume la deontología y los valores asociados al desempeño de la profesión
	RA2	Persigue la excelencia en las actuaciones profesionales
	RA3	Asume una actitud responsable hacia las personas, y con los medios y los recursos que se utilizan o gestionan en una organización
	RA4	Se preocupa por las consecuencias que su actividad y su conducta pueden tener para los demás
	RA5	Incorpora en su discurso y en sus propuestas de actuaciones, las consecuencias que las mismas pueden tener para los distintos stakeholders de una organización global
	RA6	Comprende y valora perspectivas culturales e ideológicas distintas
	RA7	Es sensible a la dimensión ética de los problemas sociales y ecológicos
CG07	Capacidad de gestión del tiempo con el objetivo de mejorar la efectividad personal y del equipo dentro del marco de las organizaciones empresariales, su entorno y su gestión	
	RA1	Es capaz de organizarse y cumplir con los plazos asignados a las tareas
	RA2	Jerarquiza tiempos y energías a la hora de llevar a efecto su estudio
CG08	Razonamiento crítico y argumentación acorde con la comprensión del conocimiento y del saber sobre las organizaciones empresariales multinacionales, su contexto externo y su proceso de administración y dirección	
	RA1	Identifica los supuestos y las limitaciones de métodos y teorías
		Identifica, establece y contrasta hipótesis, variables y resultados de manera lógica



	RA2	... y crítica
	RA3	Es capaz de construir un discurso propio, en un contexto de debate y de intercambio de opiniones
CG09		Capacidad de aprendizaje autónomo para seguir formándose, en el desarrollo de las habilidades cognitivas y en la adquisición de los conocimientos relevantes aplicados a la actividad profesional y empresarial de un manager internacional
	RA1	Es capaz de recopilar, preparar y ampliar información con carácter previo a su participación en actividades que implican la construcción de un discurso propio argumentado o la propuesta de soluciones innovadoras a un problema
	RA2	Realiza sus trabajos y su actividad necesitando sólo unas indicaciones iniciales y un seguimiento básico, poniendo en práctica las habilidades necesarias para la investigación independiente
	RA3	Busca y encuentra recursos adecuados para sostener sus actuaciones y realizar sus trabajos
	RA4	Amplía y profundiza en la realización de sus trabajos
	RA5	Lee, sintetiza y es capaz de llevar a efecto recensiones de libros y monografías
ESPECÍFICAS		
CE08		Conocimiento y comprensión del efecto que la actividad internacional de la empresa tiene sobre las decisiones de inversión y financiación, así como de las oportunidades y de los riesgos derivados de la existencia de mercados financieros internacionales y de operar en distintas divisas
	RA1	Reconoce y valora los retos inherentes a la dirección financiera corporativa multinacional
	RA2	Demuestra comprensión de los factores que determinan el coste del capital en el escenario internacional
	RA3	Conoce el mercado de divisas y los determinantes de las fluctuaciones de precios
	RA4	Es capaz de analizar las relaciones de paridad de las distintas divisas
	RA5	Conoce los mecanismos de cobertura del riesgo y es capaz de aplicarlos en la práctica
	RA6	Aplicar los modelos de valoración de activos en el ámbito internacional
		Comprende el concepto de riesgo-país y su importancia en los negocios



	RA7	Comprende el concepto de riesgo país, su importancia en los negocios internacionales
CE09		Conocimiento y comprensión de las singularidades propias del marketing global, así como de las diferencias en la aplicación de las estrategias y herramientas de marketing cuando se actúa en ambientes multiculturales o se aspira a un consumidor global
	RA1	Reconoce y valora los retos inherentes a la dirección de marketing en un entorno competitivo internacional
	RA2	Comprende las diferencias entre marketing doméstico, internacional, multinacional y global
	RA3	Es capaz de diseñar un plan de marketing global
	RA4	Es capaz de adaptar y diferenciar las variables principales del marketing#mix en un contexto multicultural
	RA5	Desarrolla un plan de medios global para impulsar una marca en el escenario internaciona
	RA6	Selecciona los canales de distribución adecuados para los productos según el mercado geográfico
	RA7	Es capaz de evaluar críticamente información y datos sobre mercados mundiales y explotarla en el desarrollo de una investigación práctica
	RA8	Es capaz de identificar y valorar las implicaciones de esa información en la actividad de marketing de una empresa concreta o respecto de un producto específico
CE10		Capacidad de identificar y de comprender las dinámicas y las prácticas más actuales en la dirección de empresas globales, aplicándolas llegado el caso a situaciones reales.
	RA1	Exhibe su interés por extender su formación y se muestra actualizado en sus intervenciones
	RA2	Muestra su interés por el contacto con profesionales, participando activamente en aquellas actividades que le permiten aproximarse a la práctica profesional de la dirección internacional
	RA3	Conoce y consulta de manera habitual los organismos, los foros profesionales y las publicaciones que le permitan mantenerse actualizado en la práctica profesional
	RA4	Identifica mediante el contacto con profesionales, gracias a su participación en casos prácticos y eventos, y la asistencia a conferencias, entre otras actividades, los retos y las herramientas de gestión para las distintas áreas funcionales de una



		empresa global, siendo capaz de proponer actuaciones para la resolución de problemas reales
CEOPT07		Conocimiento y comprensión sobre gestión de proyectos y de carteras de proyectos internacionales, que capacitan al alumno para su ejercicio práctico dentro de empresas globales
	RA1	Conoce y comprende las competencias claves de la gestión de proyectos internacionales, relativas a la planificación, el control de recursos y el riesgo de gestión, que le permitirán operar con eficacia y eficiencia en un entorno de proyectos globales
	RA2	Comprende los procesos empleados en la gestión de proyectos profesionales internacionales (por ejemplo, definir objetivos, documentación de la iniciación del proyecto [PID], Diagrama ERP y Workflow, etc.), y los aplica en la preparación de una propuesta de proyecto y en los documentos clave
	RA3	Aplica herramientas de gestión de proyectos adecuadas (Diagrama de Gantt, Pert/CPM y el Método de la Cadena Crítica)
	RA4	Adopta un enfoque de proyecto cuando se enfrenta a la gestión de un programa de actividades interrelacionadas entre sí
	RA5	Es capaz de explicar las limitaciones de un proyecto en términos de tiempo, coste y calidad, y evaluar críticamente distintos proyectos de acuerdo a su resultado frente a estas restricciones
	RA6	Conoce y evalúa diferentes metodologías de gestión de proyectos (como PRINCE, EPM y ERP, entre otros), prestando especial atención a la planificación y gestión de recursos y a la evaluación de riesgos
	RA7	Es capaz de formular un plan de gestión adecuado para cualquier proyecto internacional

BLOQUES TEMÁTICOS Y CONTENIDOS

Contenidos – Bloques Temáticos

1. Introduction to International Project Management and Course Description

2. International Project Management Framework

3. Project Management Model Basics and the Project Life Cycle



4. Project Integration Management (The Project Charter and Project Management Processes)

5. Objectives and Scope Management

6. Project Planning, Time and Resources

7. Budgets and Financial Monitoring

8. Risk Management and Quality Management

9. Project Team, Communication and Stakeholders

10. Logistics and Purchasing

11. Project Monitoring and Reporting

1. Introducción a la Gestión de Proyectos Internacionales y Descripción de la Asignatura

2. Marco General Para la Gestión de Proyectos Internacionales

3. Modelo Base de Proyecto y Ciclo de Vida de los Proyectos

4. Integración

5. Gestión de Alcance y la Estructura de Trabajo de un Proyecto

6. El Plan de Proyecto

7. El Presupuesto de Proyecto

8. Gestión de Riesgos y Gestión de Calidad

9. Equipos de Trabajo, Comunicación y Grupos de Interés

10. Logística y Compras

11. Procesos y Técnicas de Seguimiento del Proyecto



METODOLOGÍA DOCENTE

Aspectos metodológicos generales de la asignatura	
Classroom Methodology: Activities	Competencies
Lectures	CG01, CG02, CG03, CG08, CEOPT1
Oral Presentations of content, cases, exercises and group/individual work	CG01, CG02, CG03, CG05, CGS17, CEOPT1
Collaborative Learning	CG01, CG02, CG03, CG05, CGS17, CGOPT1
Outside Classroom Methodology and Activities	Competencies
Individual Study and Readings	CG01, CG02, CG03, CG08, CEOPT1
Analysis and resolution of business cases and exercises – individually and group work	CG01, CG02, CG03, CG05, CGS17, CEOPT1
Academic Tutoring	CG03, CGS17, CEOPT1
Metodología Presencial: Actividades	
Lectures	CG01, CG02, CG03, CE08, CEOPT07
Oral Presentations of content, cases, exercises and group/individual work	CG01, CG02, CG03, CG05
Collaborative Learning	CG01, CG02, CG03, CG05
Metodología No presencial: Actividades	



Individual Study and Readings	CG01, CG02, CG03, CE08
Analysis and resolution of business cases and exercises – individually and group work	CG01, CG02, CG03, CG05
Academic Tutoring	CG03

RESUMEN HORAS DE TRABAJO DEL ALUMNO

HORAS PRESENCIALES		
Presentaciones orales de temas, casos, ejercicios y trabajos	Aprendizaje colaborativo	
10.00	20.00	
HORAS NO PRESENCIALES		
Estudio individual, documentación y lectura organizada	Aprendizaje colaborativo	Sesiones tutoriales y/o metodológicas
20.00	20.00	10.00
CRÉDITOS ECTS: 3,0 (80,00 horas)		

EVALUACIÓN Y CRITERIOS DE CALIFICACIÓN

Actividades de evaluación	Criterios de evaluación	Peso
Final Exam	Final Exam	50 %
Class participation	Class participation	10 %
Semester Group Project Work	Group Work	20 %
Cases and Exercises (Individual and group)	Case and Exercise evaluation (Individual and Group)	20 %

Calificaciones

Actividades de Evaluation Activities; Peso/Weight

Participación en clase / Class Participation 10%

Casos y Ejercicios / Cases and Exercises: 20%



Examen final / Final Exam: 50%

Proyecto en Grupo de Semestre / Semester Group Project: 20%

STUDENTS WITH SCHOOLING EXEMPTION

Students with schooling exemption are not required to attend to class, so the course grade will consist on a Final Exam (100%).

EVALUATION IN EXTRA EXAM

After the Final exam:

Students failing the ordinary Final Exam will have the opportunity of an Extraordinary Exam, whose minimum qualification required= 5.00 points (from a max. of 10.00). Weights will be applied only if Extraordinary Exam qualification is equal or higher than the minimum required.

Students passing the ordinary Final Exam but failing the course, will have the opportunity of an Extraordinary Exam. Course grade will consist on the Extraordinary Exam grade (100%).

PLAN DE TRABAJO Y CRONOGRAMA

Actividades	Fecha de realización	Fecha de entrega
LAN Case Part I		Class Number 4
Dental Chairs Case Parts I and II		Class Number 8
Dental Chairs Case Part III		Class Number 13
AEROCH Business Case		Class Number 10
Earned Value Management Exercises		Class Number 12
Final Exam		Class Number 15
Group Semester Project		Class Number 14

BIBLIOGRAFÍA Y RECURSOS



Bibliografía Básica

THOMAS GRISHAM, International Project Management, Wiley Noviembre 2011

Article – Why Good Projects Fail Anyway, Nadim F. Matta and Ronald N. Ashkenas, Harvard Business Review.

Article – Megaprojects, The Good, The Bad, and the Better, Nicklas Garemo Stefan Matzinger Robert Palter, McKinsey & Company.

Article – The Art of Project Leadership: Delivering the World’s Largest Projects, David Knox, Mike Ellis, Rod Speering, Sergey Asvadurov, Tom Brinded, Trevor Brown, McKinsey & Co.

Article – Improving Project Stakeholders’ Commitment Using Earned Value Management, Alexandre Novaes Olivieri, 2006

Article - Basic Concepts of Earned Value Management, Humphrey’s Associates, 2006

Article - Earned Value Management Systems, Richard W. Reichel, 2006

Article - 10 Project Mistakes That Fail a Project, Zilicus PM

Case - AEROCH Airport Case, Robert Antonides Campos.

Case - Dental Chairs Case, Robert Antonides Campos.

Case - LAN Case, Robert Antonides Campos.

Case - A Business Case for an Airport Commercial Expansion Project, Robert Antonides Campos.

Bibliografía Complementaria

Project Management Institute, A Guide to the Project Management Body of Knowledge, 5th Edition

Article – Successful Complex IT Projects, Ting Liu, Lyndsey Sterritt, and Jingjing Wang, Lancaster University Management School.

Article - The SCRUM Guide, The Definitive Guide to SCRUM: The Rules of the Game, Ken Schwaber and Jeff Sutherland.

Article - SCRUM Methodology, Sakshi Sachdeva, International Journal of Engineering and Computer Science, Volume 5, Issue 6, June 2016

En cumplimiento de la normativa vigente en materia de **protección de datos de carácter personal**, le informamos y recordamos que puede consultar los aspectos relativos a privacidad y protección de datos [que ha aceptado en su matrícula](#) entrando en esta web y pulsando “descargar”

[https://servicios.upcomillas.es/sedelectronica/inicio.aspx?csv=02E4557CAA66F4A81663AD10CED66792](https://servicios.upcomillas.es/sedeelectronica/inicio.aspx?csv=02E4557CAA66F4A81663AD10CED66792)