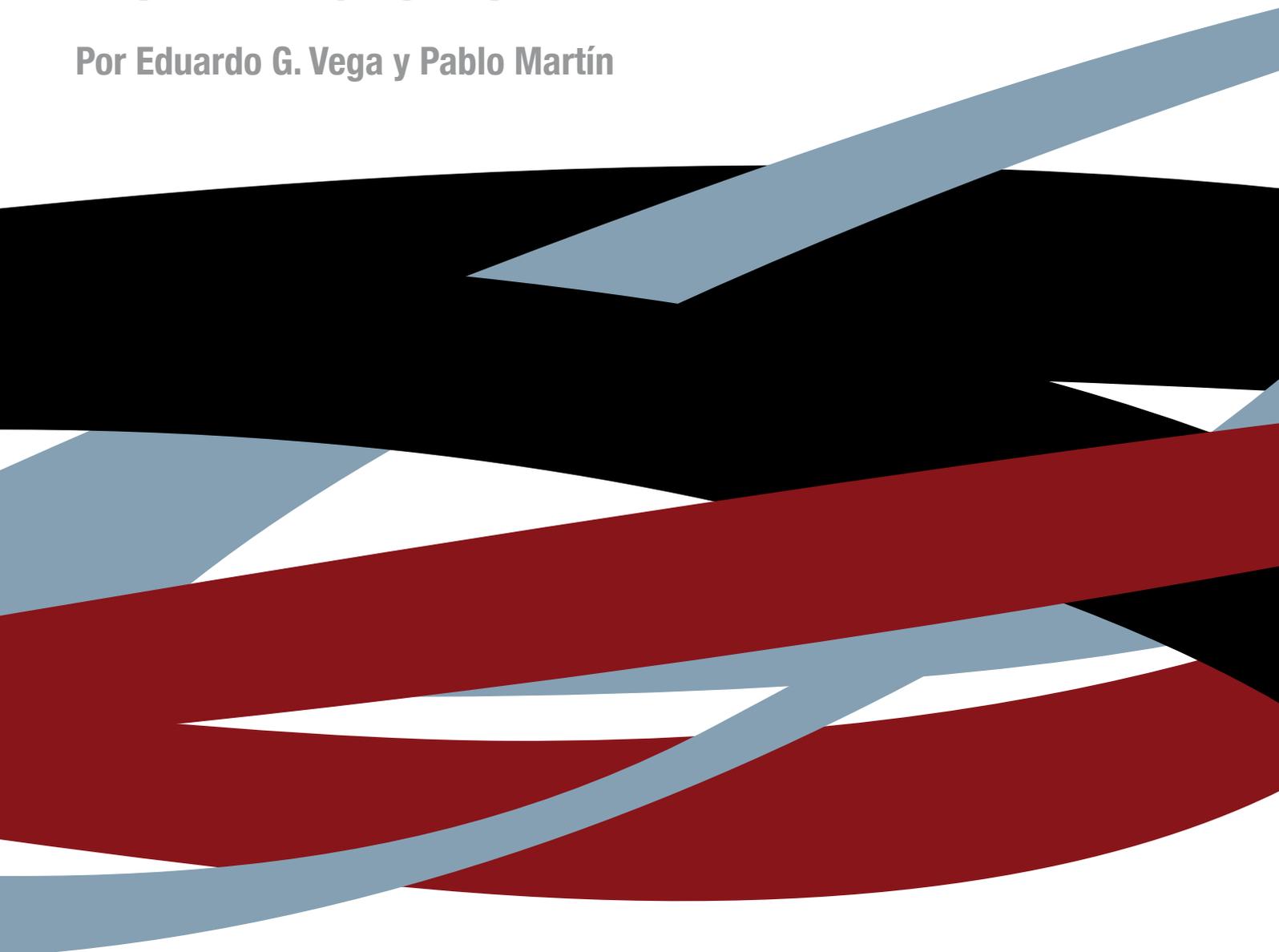


Gamificación: ejemplos de aplicación en campana electoral y formación

Por Eduardo G. Vega y Pablo Martín





Eduardo G. Vega

Periodista. Profesor en la Facultad de Comunicación de la Universidad Camilo José Cela (UCJC). Consultor en el Centro Internacional de Gestión y Marketing Político (CIGMAP) de la UCJC, donde ejerce también como experto en media training. Colaborador en medios de comunicación.

Especializado en comunicación política, ha trabajado en este ámbito como periodista en distintos medios, y como consultor asesorando a gobiernos, partidos políticos, empresas y dirigiendo campañas electorales, tanto en el sector público como en el privado.

Pablo Martín

Licenciado en Periodismo e Historia por la Universidad de Valladolid. Máster en Asesoramiento de Imagen y Consultoría Política por la Universidad Pontificia de Salamanca y en Comunicación Política y Empresarial por la Universidad Camilo José Cela y experto en Neuromarketing en la Universidad de Barcelona.

Es coordinador del CIGMAP de la UCJC y coordina el Máster en Asesoramiento de Imagen y Consultoría Política; y los Especialista en Gestión de Gobierno y Campañas Electorales y en Comunicación Estratégica y Liderazgo.

Es socio fundador de la empresa de formación gamificada y asesoría en gamificación Wenamic.



Mail: egvega@ucjc.edu
Twitter: [@eduardoglezvega](https://twitter.com/eduardoglezvega)



Mail: pmartin@ucjc.edu

Resumen:

La gamificación es la aplicación de elementos de los juegos a situaciones no lúdicas. El artículo describe el proceso para desarrollar proyectos de gamificación, desde el establecimiento de objetivos hasta la creación de una dinámica de juego. Además, expone ejemplos de aplicación en el ámbito electoral, como la herramienta implementada en la última campaña de Donald Trump, y en formación, como las experiencias realizadas en instituciones educativas.

Palabras claves:

Gamificación, formación, campaña electoral, motivación, trabajo en equipo, comunicación política.



INTRODUCCIÓN

La industria del videojuego ha facturado casi cien mil millones de dólares en 2016 según el Informe global del mercado de los videojuegos presentado por Newzoo, registrando un incremento del 8,5% de 2015 a 2016; incluso, en España, el sector de los videojuegos ha generado el doble de dinero que el cine. Desde hace años, estos impresionantes datos han animado a muchos expertos de diferentes sectores a intentar replicar el secreto del éxito de los videojuegos. ¿Cómo un simple juego puede mantenernos enganchados durante horas o incluso días repitiendo una y otra vez las mismas dinámicas? ¿Por qué los deberes del colegio no provocan esas sensaciones? ¿Por qué el trabajo no puede enganchar igual?

Este es el horizonte de la gamificación: la aplicación de elementos de los juegos a situaciones no lúdicas, desde las reuniones dentro de un equipo de trabajo hasta las campañas electorales, pasando por la educación.

Las personas siempre han tenido las mismas necesidades: supervivencia, necesidad de aprecio, éxito social... pero, con el transcurso del tiempo, la sociedad ha desarrollado formas cada vez más atractivas para satisfacer dichas necesidades. Al igual que ocurre en muchos

ámbitos, como por ejemplo en la cocina, ya no basta con preparar alimentos con buen sabor, sino que además deben poseer una presentación atractiva y características sorprendentes. Del mismo modo, la movilización del electorado cada vez exige más creatividad, los mensajes o las propuestas políticas son insuficientes por sí solas, deben ser expuestas de una forma original y diferente cada vez; o bien ya no basta con la educación tradicional, hoy el profesor debe competir con numerosos estímulos para atrapar la atención del alumno. Y la gamificación puede contribuir a superar estos desafíos.

Aunque la gamificación es un concepto novedoso, sus estrategias y acciones han existido desde siempre. El aprendizaje a través de los juegos está escrito en el ADN de los humanos, ya Platón decía que “se conoce más a un hombre en una hora de juego que en un año de conversación”. Sin embargo, los avances en la tecnología, como los videojuegos, internet o las aplicaciones móviles, y la proliferación y potencia de las redes sociales permiten amplificar las posibilidades de los juegos.

CARACTERÍSTICAS DE LA GAMIFICACIÓN

La diversión por la diversión o elaborar un juego espectacular no deberían ser los fines últimos de un proyecto de gamificación. Como en cualquier proyecto, el camino debe ser trazado en pos de la meta que perseguimos y, en función de este fin, armaremos todas las características del juego.

1. Por tanto, el primer paso es definir el objetivo estratégico. La mayoría de proyectos de gamificación buscan influir sobre el comportamiento, es decir, ¿qué queremos incentivar? ¿Qué queremos que hagan los jugadores? ¿Qué nos voten? ¿Qué aprendan un idioma? La gamificación incide especialmente bien sobre cuatro comportamientos: vinculación,



mejora, competición y colaboración.

- Vinculación: que el usuario “se enganche” para acudir al juego el máximo número de veces posible. Gartner identifica los cuatro principales medios para generar compromiso:
- Retroalimentación rápida: el usuario no espera al informe trimestral o a las notas de fin de curso, sino que recibe una indicación prácticamente instantánea.
- Metas y reglas del juego claras: es clave para que el usuario sea consciente de la cantidad de esfuerzo que tendrá que dedicar al juego para llegar al final. Cualquier cambio en las reglas o en el objetivo final puede desembocar en la frustración del jugador.
- Entorno coherente, un sentido: una narrativa que impulsa a los jugadores a llegar hasta el final.
- Desafíos alcanzables: retos breves, a corto plazo y con una dificultad adecuada al nivel del jugador. Cada desafío llevará a otro reto un poco más complicado, pero siempre en consonancia con la capacidad del jugador.
- Mejora: el juego motiva que los usuarios mejoren las capacidades que deseamos trabajar; por ejemplo la aplicación Duolingo intenta aumentar el nivel de idiomas de sus usuarios o el Hero Plan busca el desarrollo personal o de una idea en el ámbito profesional.
- Competición: la dinámica del juego provoca rivalidad. Para evitar la desmotivación de los que van perdiendo en el juego, Juan Valera establece varias estrategias:
 - Ajustar las puntuaciones extremas por arriba.
 - Ofrecer un sistema de entrenamiento para estimular a los de abajo.
- Jugar con varias métricas, o variables de medición de ganancia, de modo que puedas perder en un aspecto y ganar en otro.
- Establecer distintas categorías que permitan minimizar las diferencias entre los ganadores y los perdedores dentro de cada categoría de competición.
 - Colaboración: el juego empuja a la colaboración de los usuarios, de este modo se puede lograr que organizaciones compuestas por un personal enfrentado entre sí suavicen su comportamiento.

**// El juego
motiva a
mejorar las
capacidades que
se desea trabajar**

2. Una vez definido el objetivo, el segundo paso consiste en diseñar un juego que satisfaga a los cuatro tipos de jugadores identificados por Richard Bartle:

- Triunfadores: buscan ganar, se esfuerza por la consecución de los objetivos del juego. Les gusta superar los retos que plantea el juego.
- Exploradores: no les importan tanto superar todos los retos o ser el mejor, sino que disfrutan descubriendo la información y los



persona corresponde a un tipo puro, sino que combina características de varios arquetipos o incluso de todos ellos.

3. Una vez que hemos definido qué objetivo buscamos y qué tipos de jugadores nos interesan, debemos conseguir que los usuarios se impliquen. Para ello nos podemos apoyar en las diferentes teorías psicológicas del comportamiento, como la Pirámide de Maslow o la Teoría de Fijación de Locke. ¿Qué necesidad queremos que ayude a satisfacer el sistema de gamificación desarrollado?

Normalmente, los proyectos de gamificación, sobre todo si se desarrollan a través de una plataforma informática, aportan mucha información que nos permite analizar el nivel de implicación del usuario con el juego. Juan Valera señala algunos indicadores a tener en cuenta:

- Secretos del juego.
- Socializadores: su principal interés es relacionarse con otros jugadores a través de los sistemas de comunicación que ofrece el juego.
- Guerreros (Killer): su objetivo primordial es vencer a los demás. No les importa superar los retos del juego, sino que desean ser mejores que el resto. Incluso a veces utilizan estrategias al margen de las reglas para lograrlo. Hay que encauzar muy bien a este tipo de jugadores para que no destruyan la dinámica, pero al mismo tiempo tampoco provocar que se desmotiven.
- Recencia: el tiempo transcurrido entre la ejecución del comportamiento deseado. Por ejemplo, la cantidad de días que han pasado entre la compra de dos productos por parte de un usuario.
- Frecuencia: la cantidad de veces que acontece el comportamiento.
 - Duración: la cantidad de tiempo que el usuario está en el juego.
 - Viralidad: difusión de cuestiones derivadas del juego.
 - Valoración: puntuación o comentarios otorgados por el usuario al juego.

// Se recomiendan elementos atractivos para todos los jugadores

Un quinto tipo de jugador es el Observador: disfruta mirando el juego o incluso comentándolo, pero prefiere no participar.

A la hora de desarrollar un proyecto de gamificación, es fundamental tener claro si nos vamos a centrar en un solo tipo de jugador, en varios o en todos. Aunque siempre es recomendable introducir elementos atractivos para todos los jugadores ya que ninguna

4. En cuarto lugar, debemos trabajar los elementos esenciales de la gamificación para impulsar la realización del comportamiento que nos interesa. Kevin Werbach identifica cuatro elementos:

- Dinámicas: los elementos relacionados con la visión general del juego, entre los que destacan:



- Límites: deben ser claros para evitar provocar ansiedad y desmotivación en el jugador.
- Emociones: estimulan las acciones del jugador.
- Narrativa: otorga coherencia al juego y potencia la experiencia.
- Progresión: fundamental para el avance del jugador y para su motivación.
- Relaciones: el juego genera amigos y rivales.
- Mecánicas de juego: las reglas que promueven los diferentes comportamientos.
- Componentes. Las manifestaciones físicas o virtuales del juego: puntos, clasificaciones, avatares, coleccionables, premios...
- Estética: todo aquello que envuelve al juego y lo convierte en atractivo.

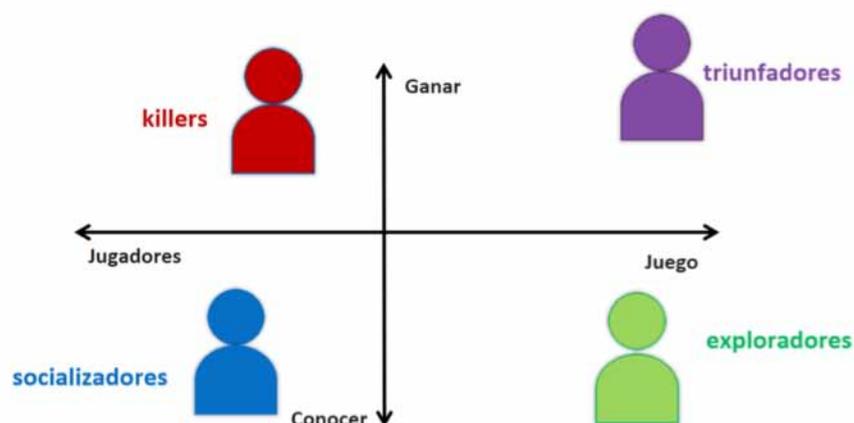
5. En quinto lugar, una vez que hemos elaborado todos los elementos, debemos diseñar el desarrollo del juego. A grandes rasgos, existen tres fases:

- Fase de aterrizaje: debe introducir el juego, desplegar la narrativa e introducir las reglas. Es una fase clave, pues el usuario decide si continua con el juego o lo abandona.
- Fase intermedia: el juego se transforma en rutina. Debemos introducir elementos sorprendentes y nuevos desafíos para recuperar la motivación. Es muy importante que la dificultad del juego crezca a la par que la habilidad y confianza del jugador.
- Fase final: el juego se aproxima a sus últimos instantes y el jugador debe y quiere demostrar su capacidad en los últimos desafíos. Debe ser la fase más emocionante y proporcionar una sensación de desenlace en el usuario.

El juego perfecto encauzará al jugador en un

vector que implicará que su habilidad crece a la par que la dificultad de los desafíos. Si la pericia del jugador es superior a la intensidad del reto, el usuario se aburrirá; mientras que si el desafío está fuera del alcance de las capacidades del jugador, éste abandonará el juego por ansiedad o por impotencia.

Y, ante todo, no podemos olvidar que un juego debe ser divertido. No importa cuánto nos esforcemos en desarrollar el proyecto de gamificación o cuánto dinero queramos invertir, si los participantes no se divierten, no podrá llamarse juego ni logrará ninguno de los efectos deseados, quizá incluso pueda resultar contraproducente.



Cuadro 1: Esquema gamificación. Elaboración propia

La gamificación se está expandiendo en muchas áreas: marketing, trabajo en equipo, comunicación interna, eventos... En este artículo, vamos a centrarnos en ejemplos de dos ámbitos: las campañas electorales y la formación.

GAMIFICACIÓN EN CAMPAÑAS ELECTORALES

Los juegos, o al menos los buenos juegos, poseen todo lo que cualquier candidato podría desear de su campaña: son adictivos, provocan emociones y, por tanto, se recuerdan. Como en cualquier disciplina, el planteamiento estratégico es fundamental. Crear webs divertidas o generar perfiles en plataformas de juego no sirve de nada si detrás no existe una planificación. Debemos abordar la gamificación como una parte más del plan de campaña y desarrollar el proyecto gamificado estratégicamente.

Como hemos visto, la gamificación es una herramienta útil para provocar cambios de comportamiento en las personas. Nike+ ofrece todo un entramado de puntos, rankings y logros para motivar al deportista a seguir corriendo



para que consuma más productos de su marca deportiva; o BBVA Game facilita un aprendizaje lúdico de las herramientas online de la entidad bancaria para reducir el flujo de clientes en sus oficinas físicas.

En Estados Unidos, la campaña de Donald Trump, siguiendo el modelo utilizado por Ted Cruz en las primarias, contó con una aplicación móvil llamada America First para consolidar la movilización del electorado. La aplicación permitía subir de nivel al usuario a medida que participa activamente en la campaña, ya fuese con apoyo en redes sociales o incluso con pequeñas donaciones; además el jugador podía comprobar el progreso de su implicación desde que empezó la campaña. Una de las claves del juego es que los simpatizantes competían entre sí por encabezar los rankings de número de tweets o de publicaciones de Facebook emitidos.

La aplicación también mostraba las últimas noticias de la campaña así como argumentarios para que cualquier usuario pudiese defender las posturas del candidato. Y, cómo no, incluía una línea de tiempo llamada *"Time Left Until We Defeat Crooked Hillary"*.

Frente al caso anterior, que se basa en una aplicación de uso masivo para simpatizantes o para curiosos que quieran conocer otros aspectos del candidato, exponemos un ejemplo que recoge algunas ideas para movilizar y gestionar a los comandos de campaña a través de un sistema de gamificación (ver cuadro 2).

GAMIFICACIÓN EN LA FORMACIÓN

La gamificación es una herramienta útil en el mundo de la educación. Su aplicación en las metodologías docentes está en aumento, y en distintos tipos de estudios, alumnos y países. Y con unos resultados de su utilización altamente positivos.

En el ámbito universitario, el objetivo de las

entidades educativas es que los estudiantes se licencien dominando el trabajo profesional para el que se han formado durante años, y además, que su capacitación personal sea la más adecuada para insertarse con éxito en el mercado laboral. Por ello, la innovación es el camino a seguir para mejorar y construir prósperos futuros, y es ahí donde encaja la inclusión de la gamificación.

Uno de los grandes objetivos es lograr un mayor esfuerzo del alumno y que su motivación por el aprendizaje sea elevada. El propósito se obtiene gracias al juego, ya que el estudiante necesita alcanzar unas metas que desea conseguir, por lo que tiene que aumentar su dedicación y debe apoyarse en sus compañeros para progresar, esto permite que el desarrollo individual es mayor, y genera un aprendizaje colaborativo gracias al trabajo en equipo. En resumen, invierten más horas en su propio esfuerzo, con la recompensa de hacerlo de un modo divertido. Pero también con un resultado académico, condición indispensable para que el balance de la gamificación sea óptimo, ya que los estudiantes "juegan" para ganar algo de su interés: la calificación. Y además, buscan que dicha nota sea lo más alta posible, superando la de sus compañeros, algo que el sistema tradicional



Gamificando los comandos de una campaña

Descripción: creación de una plataforma online privada (con versión en aplicación móvil) en la que serán dados de alta los comandos de campaña del partido, que competirán por ser el mejor equipo. Además, cada jugador progresará a través de puntuaciones individuales. Para evitar que la competencia se traduzca en conflictividad entre equipos, debe establecerse muy claramente la distribución territorial, de este modo los comandos de campaña no podrán canibalizarse los objetivos.

Comportamientos deseados: mejora del perfil profesional de todos los participantes e incentivar la competición entre los comandos de campaña, pero también, por otro lado, promover la colaboración interna entre los miembros de cada equipo.

Narrativa: cada comando de campaña será un grupo de héroes que tratará de superar desafíos épicos para dar la victoria a su partido frente a sus rivales.

Acción	A qué jugador se dirige esta acción	Qué comportamiento provoca esta acción
La dirección de campaña fija objetivos y otorga una puntuación a cada uno. A medida que los equipos los cumplen, reciben puntos.	Triunfador	Competición entre equipos y colaboración entre miembros de cada equipo
Establecer premios por alcanzar determinados requisitos. En la portada de la aplicación se publican fotos de los premiados. El mejor equipo acompañará al candidato en el cierre de campaña	Triunfador Socializador	Competición. Vinculación
Crear una ficha de competencias para cada participante. Cada jugador subirá de nivel en las competencias (liderazgo, trabajo en equipo, oratoria...)	Triunfador Guerrero	Mejora
Crear un espacio para que los equipos entren en contacto y puedan compartir experiencias y fotos	Socializador	Vinculación
Posibilidad de enviar retos concretos a otros equipos o participantes	Guerrero	Competición
Crear elementos identificativos para el equipo (como colores, banderas, logos...) y que pueden desbloquearse realizando determinadas acciones	Explorador Socializador	Vinculación
Desarrollar un tablón de participantes para que los nuevos puedan ser acogidos por los equipos existentes o incluso para que un miembro de un equipo sea fichado por otro	Explorador Guerrero	Mejora Competición

Fases de desarrollo del juego

1. Fase de aterrizaje: organización de los equipos. Cada equipo desarrolla su identidad y cada jugador crea su ficha de competencias. Se lanzan misiones simples y dinámicas para facilitar la participación de los equipos.

2. Fase intermedia: los equipos luchan por superar los objetivos marcados y comparten las fotos de sus triunfos. Comienzan los fichajes de nuevos usuarios y de miembros ya veteranos. Los equipos compiten por ascender en la clasificación y los jugadores crecen en sus competencias.

3. Fase final: durante las dos últimas semanas de campaña se lanzan las misiones más complejas, intensas y emocionantes para que el equipo pueda demostrar su cohesión y su fortaleza en pos de la victoria electoral. Pero sólo

Cuadro 2. Breve ejemplo de Gamificación. Elaboración propia.



educativo de clases teóricas y examen no propicia. En este sentido, en la Universidad de Alcalá, Prieto, Díaz, Montserrat y Reyes (2014) afirman que “es considerable el poder que adquiere un profesor cuando aprende a usar los mecanismos de recompensa de la gamificación y los aplica al sistema de evaluación continua y calificación de su asignatura para recompensar el esfuerzo de sus alumnos” (P. 81).

Como vemos, la formación gamificada se aleja del concepto tradicional para proponer un nuevo modelo basado en una experiencia vital. De este modo, los estudiantes desarrollan la iniciativa personal, su agilidad mental, aumentan su capacidad de concentración, conocen profundamente a sus compañeros, se detectan y potencian las capacidades de liderazgo, y se aprende a gestionar dos conceptos que a nivel profesional tienen concedido un gran valor: el dominio del tiempo y de la presión. Por todo ello, podemos afirmar que el aprendizaje es doble, el de la materia impartida en la asignatura y el de las habilidades personales que se potencian con la gamificación. Y también es interesante que las evaluaciones sean continuas, sin tener que esperar al “todo o nada” de un examen. Con la gamificación hay un mayor aprendizaje basado en la experiencia y la calificación por tarea u objetivo, con una retroalimentación (feedback) inmediata, algo que genera una mejora de la narrativa del juego gracias a la capacidad de enmendar errores y mejorar las siguientes acciones por parte de los participantes.

La gamificación consigue resultados positivos en las calificaciones académicas de los alumnos con la aplicación de estas dinámicas. “El estudio y el trabajo previo permiten que los alumnos alcancen con un volumen de trabajo razonable, niveles de comprensión y retención de lo tratado en clase que son muy superiores a los que se obtienen con las clases expositivas tradicionales y que, finalmente, se convierten en mejoras espectaculares de las calificaciones en

los exámenes que suelen superar en magnitud el valor de la desviación estándar obtenida con metodologías tradicionales” (Prieto et al, 2014, P. 91).

La gamificación en las aulas puede aplicarse directamente por un perfil de profesorado cualificado, o también por servicios externos especializados en la materia, algo cada vez más utilizado. Las empresas de gamificación están en auge, y no solo por su aplicación exclusiva en la formación, ya que desarrollan su trabajo en distintos campos. Un ejemplo es el portal de juegos educativos www.cerebriti.com, seleccionado por el Ministerio de Cultura de España como mejor

proyecto digital para la difusión internacional de la cultura. Cerebriti se especializa en diseñar plataformas que permiten “ludificar” contenidos educativos, y cuentan en su haber con una biblioteca formada por más de 15.000 juegos

// *La
gamificación
se aleja del modelo
tradicional y
se basa en una
experiencia vital.*



creados, generando en la actualidad un millón de partidas cada mes. La empresa ofrece gran cantidad de posibilidades en cuanto a juegos educativos a través de la plataforma “Cerebriti Edu”, bien para crearlos desde cero o bien para hacerlo con plantillas previamente diseñadas, con modelos de distintos tipos según el objetivo (tipo test, de pregunta/respuesta, para encontrar la pareja...), y en diferentes categorías (ocio, idiomas, literatura, etc). Otra característica de gran interés es que el portal permite también la posibilidad de crear tus propios juegos en función de las necesidades específicas. Es sumamente sencillo, de modo simple e intuitivo, puede hacerse en menos de dos minutos, y está configurado para que un niño de 6 años sea capaz de lograrlo. Por tanto, como comprobamos, las posibilidades son infinitas.

Cerebriti afirma que al crear su propio juego, el

“ *Al crear su propio juego, el usuario refuerza sus conocimientos mientras se divierte.* ”

usuario refuerza sus conocimientos mientras se divierte compartiéndolos y compitiendo con sus compañeros, fomentando así la creatividad, la investigación, el análisis y la toma de decisiones. A modo de conclusión, entre los docentes que utilizaron esta plataforma en el curso 2015-2016, Cerebriti confirma que el 100% de los consultados aseguran que la motivación de sus alumnos ha aumentado, y el 96% afirma que los resultados académicos de los estudiantes son más elevados.

Analizamos un tercer caso entre las experiencias de gamificación aplicadas en la formación con resultados efectivos, el del Centro Internacional de Gestión y Marketing Político (CIGMAP)

de la Universidad Camilo José Cela (UCJC). Su trayectoria en este campo está consolidada desde hace años, y los resultados son positivos con estudiantes de distintas edades (pregrado, grado y posgrado), diferentes perfiles (universitarios, profesionales junior, sénior y altos directivos), y con procedencia de varios países (en Europa, Latinoamérica y África). Es interesante también el hecho de que se ha aplicado en varios sectores profesionales (política, comunicación, eventos, etc.), con evaluaciones favorables por parte de los estudiantes, como ha publicado la UCJC en su Blog de Protocolo y Organización de Eventos.

Un ejemplo de las metodologías gamificadas del CIGMAP es la dinámica competitiva desarrollada entre partidos políticos a lo largo de todos los módulos del Máster en Asesoramiento de Imagen y Consultoría Política. Los alumnos son distribuidos en partidos políticos y cada estudiante asesora a un candidato ficticio; durante el primer cuatrimestre, los estudiantes compiten en primarias a través de la realización de varios encargos. Posteriormente, durante el segundo cuatrimestre, los equipos, encabezados por los candidatos, pugnan por conseguir intención de voto a través del resultado de los trabajos de cada módulo. Al final del Máster, se presentan las campañas electorales de todos los partidos



(a la sazón Trabajo Fin de Máster), se efectúa el cierre de campaña y se computan los últimos datos para comprobar quién ha ganado las elecciones. Esta dinámica gamificada provoca una gran motivación entre los estudiantes a la vez que experimentan emociones muy similares a las que tendrán que enfrentarse en su futuro profesional.

En resumen, y como podemos comprobar, la gamificación ya forma parte de las innovaciones exitosas en el sector de la formación, y lo hace con un valor destacado: la diversión. Como a todos nos gusta jugar, tiene un próspero futuro por delante. ¿Jugamos?

BIBLIOGRAFÍA



GRAY, Dave; BROWN, Sunni; MACANUFO, James (2012). Gamestorming: 83 juegos para innovadores inconformistas y generadores del cambio, Deusto S.A. Ediciones.

MARÍN, Imma y HIERRO, Esther (2013). Gamificación. El poder del juego en la gestión empresarial y la conexión con los clientes. Barcelona: Empresa Activa

PRIETO, Alfredo; DÍAZ, David; MONTSERRAT, Jorge y REYES Eduardo (2014). ReVisión Revista de Investigación en Docencia Universitaria de la Informática), Vol. 7, Nº 2.

VALERA MARISCAL, Juan J.F. (2013). Gamificación en la empresa, CreateSpace Independent Publishing Platform, 2013.

WERBACH, Kevin y HUNTER, Dan (2013). Gamificación: revoluciona tu negocio con las técnicas de los juegos. Pearson. fraude se han constituido ininterrumpidamente como la segunda gran preocupación de los españoles, después del desempleo, desde febrero de 2013.

WEBGRAFÍA

Universidad Camilo José Cela (2017). Blog de Protocolo y Organización de Eventos. Recuperado el 11 de Julio de 2017 de <http://blogs.ucjc.edu/grado-protocolo-organizacion-eventos/2017/05/23/innovaciones-formativas-en-grado-y-master/>

Cerebriti (2017). Cerebriti: juegos de inteligencia, educativos y culturales. Recuperado el 3 de Julio de 2017 de www.cerebriti.com

acop*

asociación comunicación política

