



*Las opiniones y los contenidos de los trabajos publicados son responsabilidad de los autores, por tanto, no necesariamente coinciden con los de la Red Internacional de Investigadores en Competitividad.*



Esta obra por la Red Internacional de Investigadores en Competitividad se encuentra bajo una Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivadas 3.0 Unported. Basada en una obra en riico.net.

## **La comunicación con valores en el deporte como estrategia para la reducción de brechas de género en el fútbol mexicano**

*Luis Edgardo Romero-Sepúlveda<sup>1</sup>*  
*Silvia Hernández-Willoughby\**

### **Resumen**

Este trabajo analiza cómo la comunicación basada en valores en los clubes de fútbol mexicano puede convertirse en una estrategia para posicionar la imagen de las mujeres, promover la equidad y reducir las brechas de género en el deporte. El objetivo fue identificar y validar los valores que, incorporados en campañas de comunicación, fortalecen la equidad y la inclusión en la industria deportiva. La investigación adoptó un enfoque mixto en cuatro fases: análisis de contenido, entrevistas a profundidad, grupos focales y un test de validación a 112 aficionados de tres clubes. Como parte de los resultados, se generó un listado de 20 valores, entre los cuales lealtad, esfuerzo, pasión, respeto y deportividad fueron los más reconocidos, destacando como elementos con potencial transformador para promover la equidad y posicionar la imagen de las mujeres en el deporte.

*Palabras clave:* comunicación estratégica, valores, fútbol, género, publicidad deportiva.

### **Abstract**

This research analyzes how values-based communication in Mexican soccer clubs can become a strategy to position the image of women, promote equality, and reduce gender gaps in sports. The objective was to identify and validate the values that, when incorporated into communication campaigns, strengthen equality and inclusion in the sports industry. The research adopted a mixed approach in four phases: content analysis, in-depth interviews, focus groups, and a validation test with 112 fans from three clubs. As part of the results, a list of 20 values was generated, among which loyalty, effort, passion, respect, and sportsmanship were the most recognized, standing out as elements with transformative potential to promote equality and position the image of women in sports.

*Keywords:* strategic communication, values, soccer, gender, sports advertising.

---

<sup>1</sup>\*Universidad de Guadalajara

## **Introducción**

El deporte no solo constituye un espacio de competencia y entretenimiento, sino también uno de los espacios sociales con mayor capacidad para transmitir valores y moldear percepciones colectivas. En el caso del fútbol, su alcance mediático y su profundo arraigo cultural en México lo convierten en un recurso estratégico para la construcción de identidades y el fortalecimiento del tejido social. No obstante, las persistentes desigualdades en la representación y participación de mujeres y otros grupos históricamente subrepresentados evidencian la necesidad de replantear sus narrativas y prácticas comunicativas.

El fútbol como deporte activo desempeña un papel social fundamental: fomenta la cohesión comunitaria, construye narrativas identitarias, transmite y fomenta valores que pueden influir de forma duradera en las percepciones y conductas colectivas de la sociedad. Sin embargo, este potencial social convive con una realidad desigual: las brechas de género históricas que limitan y siguen marcando tanto la participación como la representación de las mujeres en el fútbol mexicano. La cobertura mediática, los recursos económicos y las oportunidades profesionales siguen siendo significativamente menores para las ligas y jugadoras femeninas, reproduciendo estereotipos y limitando el avance hacia entornos deportivos equitativos.

Ante este panorama, integrar la perspectiva de género en la comunicación deportiva no constituye únicamente una cuestión de justicia social, sino también una oportunidad estratégica para que el fútbol ejerza un liderazgo activo en la reducción de desigualdades y de la misma forma pueda seguir capitalizando todos sus activos tangibles e intangibles ante sus stakeholders generando un círculo virtuoso para la industria deportiva. Desde esta mirada, la comunicación con valores se convierte en un recurso clave para que el deporte, y particularmente el fútbol mexicano, asuma un papel activo en la promoción de la equidad y en la transformación social.

Esta investigación pretende validar que la incorporación intencional de valores, junto con la integración de una perspectiva de género en las estrategias comunicativas del deporte, permite no solo reforzar la imagen institucional de los clubes, sino también contribuir a la reducción de brechas de género y promover entornos más inclusivos.

## **Revisión de literatura**

### **El papel de la comunicación estratégica en el ámbito deportivo**

La comunicación de las organizaciones deportivas y en particular en su publicidad no es neutral, puede reproducir estereotipos o contribuir a transformarlos. En este contexto, incorporar la perspectiva de género en sus mensajes no solo responde a un compromiso ético. La comunicación

estratégica en organizaciones deportivas se concibe como un proceso planificado y coherente que orienta tanto mensajes como acciones hacia la construcción de una identidad sólida y diferenciada. No se limita a difundir información, sino que busca generar vínculos emocionales y cognitivos con sus públicos. En este sentido, el deporte, por su capacidad de movilizar emociones y construir narrativas, es un terreno fértil para el posicionamiento de valores que fortalezcan tanto la marca como la relación con la comunidad. Asimismo, la comunicación puede convertirse en un instrumento que permite a los clubes y organizaciones del sector fortalecer su relación con los públicos y alcanzar objetivos institucionales, económicos y sociales (Canel, 2007).

A través de estrategias integradas, las entidades deportivas pueden consolidar la identidad de marca, fidelizar a sus aficionados y proyectar valores que trascienden en la institución de manera interna y externa. La comunicación deportiva se encuentra estrechamente vinculada con la aplicación de estrategias comunicativas basadas en datos sobre los públicos como variables sociodemográficas, intereses y valores que permiten que las entidades deportivas adapten sus mensajes, incrementen la eficacia de sus campañas y consoliden la relación con sus seguidores (Mullin, 2014; Anguisaca et al., 2018).

Los mensajes transmitidos mediante la publicidad en eventos o medios propios del club pueden influir en la percepción y comportamiento de los aficionados, generando vínculos emocionales y de experiencias. Estudios destacan la importancia de segmentar audiencias, identificar valores clave y diseñar estrategias que integren la experiencia, la cultura y la identidad del club, contribuyendo tanto a objetivos económicos como a la consolidación de la comunidad de seguidores (Colbert y Cuadrado 2003; Nogales, 2006; Siskind, 2007). En esta misma línea, la comunicación gráfica y publicitaria se reconoce como un canal accesible y de amplio alcance, capaz de transmitir contenidos de valor a públicos de diferentes edades y contextos socioeconómicos, sin depender exclusivamente de plataformas digitales o redes sociales.

Desde una perspectiva organizacional, el área de comunicación dentro de los clubes deportivos se constituye como un eje estratégico que centraliza la gestión de mensajes internos y externos (Martínez-Solana, 2004; García, 2005). Esta área tiene la responsabilidad de planificar y ejecutar acciones de comunicación coherentes con los objetivos institucionales, articulando la información publicitaria, las relaciones públicas, la comunicación corporativa y la comunicación comercial. La coordinación eficaz entre estas dimensiones permite que los mensajes sean transmitidos de manera clara, persuasiva y alineada con la filosofía institucional del club, incluyendo misión, visión y valores institucionales (Xifra, 2005; Ginesta y Ordeix, 2010).

Modelos integrales de comunicación en entidades deportivas sugieren que la eficacia de los mensajes depende de la conexión entre las distintas dimensiones organizativas: equipo, club

e institución (Morales, 2006). Cuando estas áreas operan de manera articulada, se potencia la fidelización de los aficionados y se refuerza la posición competitiva de la entidad. Estudios comparativos sobre clubes europeos han evidenciado que la implementación de medios propios de comunicación —revistas, canales de televisión, sitios web y plataformas digitales—incrementa la visibilidad, fortalece la marca y mejora la interacción con los seguidores (Ginesta, 2010).

La comunicación en el deporte es un vehículo clave y estratégico para transmitir valores, consolidar la identidad institucional y generar impacto social. La integración de estrategias comunicativas basadas en datos y orientadas a públicos específicos permite a los clubes deportivos consolidar su presencia en el mercado, fortalecer vínculos con la afición y proyectar un papel activo en la promoción de valores sociales, culturales y de equidad

### **Comunicación estratégica y valores en el deporte**

A partir del siglo XX, el proceso de comunicación ha experimentado transformaciones significativas, diversificando las técnicas, estrategias y acciones empleadas para transmitir mensajes publicitarios. La persuasión dirigida a los públicos objetivos ha sido un recurso fundamental para fomentar la interacción y, en muchos casos, la conversión hacia productos y servicios ofrecidos por las marcas (Núñez et al., 2008). La publicidad se considerará un reflejo de la sociedad, el uso estratégico de los valores puede fungir como un factor persuasivo de gran relevancia (Gutiérrez-Guerrero et al., 2018). Los elementos textuales y gráficos de la publicidad —imágenes, fotografías, colores, diseño y disposición de los contenidos— constituyen canales esenciales para la transmisión eficaz de valores, generando emociones, generando un sentido de pertenencia y vínculo con los receptores.

Por otra parte, el concepto de “valor” posee una elevada carga subjetiva y puede interpretarse de forma distinta según el contexto social, cultural y temporal (Martínez et al., 2016; Arufe, 2011). Para Garzón y Garcés (1989) proponen analizar los valores desde dimensiones tales como objetiva/subjetiva, real/ideal, emocional/racional y colectiva/individual, enfatizando su carácter relacional y su estrecha vinculación con la interacción social. En esta misma línea, Pérez (2008) señala que los valores se caracterizan por ser deseables, capaces de orientar la conducta humana, clasificables y jerarquizables, con un carácter relacional que permite integrarlos tanto en el ámbito individual como colectivo. De forma complementaria, Puig (1995) entiende los valores como propiedades de la realidad que emergen de la interacción socio-histórica entre los individuos y su entorno.

Rokeach (1973), define los valores como creencias perdurables que orientan la conducta, mientras que Schwartz (1992) los clasifica en dimensiones universales que incluyen la

autodirección, la benevolencia y el logro. Por su parte, Gutiérrez (1995), retomando a Rokeach (1973), subraya que los valores guían la conducta hacia comportamientos deseables y se adquieren mediante procesos de socialización. Asimismo, Pérez-Pulido (2018) los clasifica en tradicionales, emergentes y redefinidos, lo que posibilita analizar su evolución y adaptación en distintos contextos sociales y profesionales. Desde esta perspectiva, el deporte constituye un canal privilegiado para la transmisión de valores, ya sea en su dimensión educativa, recreativa, competitiva o de espectáculo (Viadé, 2003). Su impacto puede ser individual o grupal, dependiendo del grado de identificación y vinculación con la entidad deportiva o el evento (Giménez y Rodríguez, 2006; Villena, 2003; Torralba, 2013).

El deporte promueve actitudes y conductas solidarias, cooperativas y éticas, reforzando valores cívicos y culturales a través de la práctica y la observación (Ruiz et al., 2015; Aguado et al., 2015). En el caso del fútbol, Reyes et al., (2013) y Romero-Sepúlveda (2021) identifican valores como la lealtad, el respeto, el trabajo en equipo, el compromiso la responsabilidad, la disciplina, y el compañerismo, como los promovidos con mayor frecuencia.

La comunicación estratégica en la publicidad deportiva permite vincular los valores asociados al deporte con los públicos, potenciando la influencia y persuasión para realizar la intención de acción. En este contexto, las y los deportistas actúan como íconos sociales dentro y fuera del ámbito deportivo, convirtiéndose en transmisores de mensajes que incorporan valores y fortalecen tanto la imagen de marca como la conexión con las audiencias. La asociación entre figuras deportivas y productos o servicios refuerza la credibilidad del mensaje publicitario e incide en la intención de compra, gracias a la identificación y vinculación del público con los valores, preferencias y estilos de vida que representan estos referentes (Marín Montín, 2010; Agrawal y Kamakura, 1995; Castelló-Martínez y Pino, 2015).

En este sentido, la identidad de la organización integrada por valores, creencias y actitudes constituye un elemento clave en la relación entidad-público para generar conexión y sentido de pertenencia (Fernández, 2005; Castelló-Martínez y Pino, 2015). Incorporar valores en los mensajes publicitarios no solo refuerza la conexión y vínculo con la afición, sino que también promueve cambios culturales positivos. En el ámbito deportivo, los valores pueden fungir como ejes de fortalecimiento para reducir las brechas de género. En este marco, la publicidad gráfica se convierte en un canal privilegiado para su transmisión, al combinar impacto visual y carga simbólica capaz de desafiar estereotipos y promover una representación equilibrada de mujeres y hombres en el deporte.

La transmisión de valores en el deporte, tanto en la actividad física como en el espectáculo, se presenta a través de la interacción entre jugadores, clubes y públicos. Su

percepción puede ser individual o colectiva, según el grado de identificación y vinculación con la entidad deportiva (Giménez y Rodríguez, 2006; Villena, 2003; Torralba, 2013), configurándose como un espacio privilegiado para la transmisión de valores, pues promueve actitudes y conductas solidarias, cooperativas y éticas, reforzando valores cívicos y culturales mediante la observación y la participación activa (Ruiz et al., 2015; Aguado et al., 2015).

La comunicación estratégica con valores no solo proyecta la identidad organizacional, sino que también contribuye a la transformación cultural, a la consolidación de audiencias más inclusivas y a la reducción de desigualdades históricas en el ámbito deportivo, al visibilizar de manera estratégica el papel de las mujeres deportistas.

### **Reducción de brechas en el deporte a través del uso de los valores**

La persistente creencia de que la mayoría de los deportes, incluido el fútbol, son exclusivos de los hombres refleja una dura realidad social, que reproduce una estructura patriarcal profundamente arraigada en una cultura que continúa estereotipando a las mujeres y limitando su participación en el ámbito deportivo (Cabello-Escudero, 2018). Este fenómeno se ve reforzado por los cánones de belleza, que siguen teniendo un peso significativo en la representación de las deportistas, al privilegiar sus atributos físicos por encima de su desempeño y capacidades deportivas, contribuyendo a la reproducción y conservación de estereotipos de género (Bruce, 2016; Vikhash et al., 2020).

La integración de valores en la comunicación contribuye a una participación y representación más equilibradas, además de contrarrestar los estereotipos que han limitado históricamente la presencia de las mujeres en roles de liderazgo, competencia y representación mediática en la industria deportiva. Estrategias publicitarias como la femvertising, que promueven valores como la inclusión, la equidad, la diversidad y el empoderamiento, representan a las mujeres de manera positiva y desafían tanto los estereotipos como los roles de género tradicionales que reducían su imagen a funciones subordinadas, estéticas o pasivas (Åkestam et al., 2017; Hernández Willoughby, 2021).

Según el informe de la UNESCO (2019) sobre igualdad de género en los medios deportivos, la representación equitativa de las mujeres en los medios no solo promueve la igualdad de género en el deporte, sino que también tiene un impacto positivo en la sociedad. La integración consciente de una perspectiva de género y la transmisión de valores en la comunicación deportiva constituyen una estrategia efectiva para transformar el ecosistema deportivo hacia la igualdad y la inclusión. Estas prácticas permiten construir entornos más equitativos, en los que los logros de las mujeres se valoran en igualdad de condiciones y se generan referentes positivos que impactan en la percepción y las oportunidades para futuras generaciones (Fink, 2015; UNESCO, 2019).

De acuerdo con ONU Mujeres (2022), promover la igualdad de oportunidades y la representación equitativa en el deporte no solo mejora este ámbito, sino que también genera un cambio social más amplio hacia la igualdad de género. Asimismo, en la comunicación estratégica y la publicidad deportiva, los valores pueden emplearse como herramientas para empoderar a las mujeres, fomentar la equidad y fortalecer la identificación y aspiración en audiencias femeninas, reduciendo así brechas en participación, visibilidad y oportunidades.

Este estudio, se centra en la identificación de los valores en el deporte especialmente en el fútbol con la finalidad de crear un listado validado para su utilización estratégica en la comunicación para que sean transmitidos en las comunicaciones de las mujeres deportistas para posicionar su imagen y capitalizar en la industria del deporte, con esto se busca lograr que haya una mayor reducción en las brechas de género y mayor inclusión de las mujeres en el deporte, además oportunidades en los negocios deportivos.

### **Metodología**

Para esta investigación se empleó una metodología de enfoque mixto, que incluyó análisis de contenido, entrevistas a expertos, grupos focales y la aplicación de un test para la validación de los valores. Este diseño permitió identificar, validar y evaluar un listado de 20 valores presentes en el fútbol y su relevancia en la percepción de los públicos, como ejes cognitivos que refuerzan la perspectiva de género y contribuyen a la reducción de brechas.

La investigación se estructuró en cuatro fases metodológicas. La primera de ellas buscó responder a la siguiente pregunta: ¿cuáles son los valores que los clubes de fútbol transmiten a sus públicos? Con este objetivo, se aplicó la técnica análisis de contenido, procedimiento que permite examinar sistemáticamente los mensajes explícitos e implícitos presentes en distintos materiales comunicativos (Ruíz, 2012; Arbeláez y Onrubia, 2014; Piñuel, 2002).

El análisis del contenido se realizó en los portales web oficiales de 109 clubes pertenecientes a cinco ligas de fútbol profesional: 19 clubes de la Liga MX (México), 20 de la Liga Santander (España), 18 de la Bundesliga (Alemania), 27 de la Major League Soccer (Estados Unidos) y 25 de la Liga Profesional de Fútbol (Argentina). En cada portal se analizó específicamente la sección donde se mencionaba de forma explícita el término “valores”, cuya información fue transcrita y sistematizada en una tabla de notación para facilitar su organización y depurar duplicidades.

La elección de estas ligas tuvo como propósito identificar los valores con mayor presencia en el fútbol profesional. Aunque la investigación se centró en México, se incluyeron ligas extranjeras con el fin de observar qué valores se comunican con mayor frecuencia en los clubes



dirigidos a públicos diversos, como aficionados, empresas, medios de comunicación y organismos gubernamentales. Este enfoque permitió obtener una visión comparativa sobre la presencia de valores en Europa y América, y contribuyó a reconocer los valores que los clubes de estas ligas transmiten y emplean con mayor frecuencia en su comunicación institucional.

En términos generales, los portales analizados presentaban elementos y estructuras similares, con secciones como “El Club”, que a su vez desplegaba apartados sobre historia, filosofía, identidad institucional, plantilla de jugadores y cuerpo técnico, así como logros y palmarés deportivos. También incluían información para socios y abonados —como promociones y descuentos—, datos sobre el desempeño del equipo (resultados, estadísticas, próximos partidos) y acciones de responsabilidad social. De forma global, se observó que el 95 % de los sitios mantenían un diseño y tipo de información con características muy semejantes, lo que confirma cierta homogeneidad en la forma en que los clubes comunican su identidad y valores.

Posteriormente, se procedió a depurar los valores identificados en los clubes, eliminando repeticiones y consolidando la información obtenida en cada liga. Este proceso permitió generar un listado representativo de los valores declarados por las instituciones deportivas en sus páginas oficiales. Los resultados preliminares mostraron que, en la LIGA MX de México, se identificaron 33 valores; en la LIGA Santander de España, 29 valores; en la Bundesliga de Alemania, 30 valores; en la Major League Soccer de Estados Unidos, 21 valores; y en la Liga Profesional de Fútbol de Argentina, 20 valores.

En total, se identificaron 133 valores en las páginas web oficiales de los 109 clubes pertenecientes a las cinco ligas analizadas. Sin embargo, dado que el objetivo principal era identificar qué valores son utilizados con mayor frecuencia por los clubes de fútbol, se decidió simplificar el listado. Para ello, se siguió el criterio de frecuencia propuesto por Núñez et al., (2008), seleccionando únicamente aquellos valores que aparecían más de una vez, es decir, con una frecuencia mínima de dos menciones en diferentes clubes. Tras este proceso de depuración se identificaron un conjunto de valores recurrentes en cada liga, eliminando aquellos duplicados entre los clubes pertenecientes a la misma liga o que no tenían una frecuencia mayor a 1.

Como resultado, se obtuvieron los valores más representativos por liga. En la Liga MX (México), se identificaron 10 valores: Respeto, Trabajo en equipo, Pasión, Integridad, Lealtad, Honestidad, Compromiso, Fuerza, Responsabilidad y Esfuerzo; en la Liga Santander (España), 13 valores: Lealtad, Esfuerzo, Humildad, Trabajo en equipo, Juego limpio, Respeto, Transparencia, Solidaridad, Compromiso, Igualdad, Responsabilidad, Ética y Compañerismo; en la Bundesliga (Alemania), 12 valores: Tradición, Responsabilidad, Respeto, Familia, Confianza, Alegría, Diversidad, Salud, Tolerancia, Pasión, Educación y Medio ambiente; en la Major League Soccer (Estados Unidos), 3 valores: Inclusión, Pasión y Dedicación; en la Liga AFA (Argentina),

8 valores: Solidaridad, Transparencia, Responsabilidad, Respeto, Esfuerzo, Trabajo en equipo, Pasión y Honestidad.

Como parte del proceso de refinamiento de valores se continuó empleando la repetición y frecuencia de los mismos. Del análisis de las cinco ligas se identificó que 45 clubes transmiten explícitamente valores en sus páginas web oficiales, reconociendo un total de 46 valores distintos. Con el fin de alcanzar la construcción de un listado de los valores con mayor presencia en los clubes de fútbol se procedió a unificar los valores identificados en todas las ligas, conservando únicamente aquellos que aparecían con una frecuencia mayor a una vez y descartando los que se presentaban de manera aislada. Como resultado, se obtuvo un listado consolidado de 27 valores: Lealtad, Esfuerzo, Humildad, Trabajo en equipo, Juego limpio, Respeto, Transparencia, Solidaridad, Compromiso, Igualdad, Responsabilidad, Ética, Compañerismo, Pasión, Integridad, Honestidad, Fuerza, Inclusión, Dedicación, Tradición, Familia, Confianza, Alegría, Salud, Tolerancia, Educación y Medio ambiente.

Posteriormente, para la construcción del listado de los valores con mayor presencia en los clubes de fútbol, se aplicó un proceso de depuración progresiva que culminó en la reducción final, considerando únicamente aquellos con una frecuencia superior a cuatro menciones. Esto permitió determinar un conjunto de ocho valores centrales: *Lealtad, Esfuerzo, Trabajo en equipo, Respeto, Responsabilidad, Compromiso, Pasión y Humildad* (ver Tabla 1). Este resultado constituye el núcleo de los valores más consistentes y compartidos en las páginas web oficiales de los clubes analizados.

**Tabla 1**

*Valores con mayor presencia en los clubes de fútbol (frecuencia > 4)*

<b>Valor</b>	<b>Frecuencia mínima*</b>
Lealtad	$\geq 5$
Esfuerzo	$\geq 5$
Trabajo en equipo	$\geq 5$
Respeto	$\geq 5$
Responsabilidad	$\geq 5$
Compromiso	$\geq 5$
Pasión	$\geq 5$
Humildad	$\geq 5$

En la segunda fase, se realizaron entrevistas semiestructuradas a directores de comunicación deportiva y marketing de cinco clubes de fútbol mexicano, con el propósito de recolectar datos cualitativos mediante la interacción directa entre el investigador y los actores sociales involucrados (Salamanca et al., 2024). Las entrevistas complementaron el análisis de contenido, aportando una perspectiva profesional y conocimiento especializado para identificar los valores más relevantes a transmitir a los aficionados y seguidores del club. De esta manera, los resultados de ambas fases se contrastaron y enriquecieron, otorgando mayor validez al listado de valores. Además, el criterio de los expertos permitió evaluar la pertinencia de los valores detectados, asegurando que no solo fueran representativos en el plano institucional, sino también significativos para la relación entre los clubes, sus aficionados y demás públicos de interés. Esto permitió refinar el listado de ocho valores centrales obtenida en la fase 1.

El cuestionario utilizado como instrumento de recolección se diseñó a partir de los objetivos de la investigación, considerando conceptos centrales divididos en categorías como comunicación y campañas publicitarias, públicos, valores e intención de acción. Las preguntas, formuladas de manera semiestructurada y abierta, se vincularon directamente con los objetivos exploratorios y descriptivos del estudio e incluyeron cuestiones clave como: ¿Qué elementos consideran esenciales que debe incluir la publicidad en las campañas de los clubes? ¿Cómo gestionan las campañas publicitarias? ¿Cuál es el público objetivo de estas campañas?, y especialmente, ¿Qué valores busca transmitir el club? y ¿Qué valores consideran prioritarios en la difusión publicitaria?

Las entrevistas fueron transcritas y analizadas mediante la técnica de análisis de contenido temático o por categorías, la cual estudia la presencia y ausencia de términos o conceptos de manera independiente, poniendo énfasis en lo expresado textualmente por los participantes mediante la transcripción (Andréu, 2000; Herrera, 2018). El proceso de análisis e interpretación de los datos cualitativos se llevó a cabo, siguiendo la propuesta de López y Deslauriers (2011), quienes identifican categorías relevantes para esta investigación: campañas publicitarias (CPU), valores (VAL), públicos (PÚBL) e intención de acción (IA). Cada categoría se desglosó en subcategorías que reflejaron las aportaciones de los entrevistados, lo que facilitó la organización de la información y su alineación con los objetivos del estudio.

Los resultados de este análisis permitieron identificar tanto palabras clave como los valores más recurrentes mencionados por los participantes. El vaciado sistemático arrojó ocho valores centrales: honestidad, responsabilidad, compromiso, lealtad, inclusión, ayuda mutua, unión y patriotismo. Estos fueron corroborados con la experiencia de los especialistas y complementados con el listado de valores extraídos de las páginas web de clubes internacionales en la fase 1, lo que enriqueció la interpretación y brindó mayor solidez al contexto de la investigación.

En la tercera fase, el objetivo fue analizar la percepción de los valores por parte de las y los aficionados a los clubes de fútbol. Para ello, se empleó la técnica cualitativa de focus group, siguiendo la definición de Mejía (1999), quien señala que estos grupos consisten en entrevistas simultáneas a un número reducido de personas con el fin de recopilar información a través del intercambio de opiniones.

Los focus group se llevaron a cabo en el estado de Jalisco, México, con la participación de seguidores activos de los clubes Atlas, Chivas y Leones Negros. El análisis se estructuró en categorías y subcategorías identificadas previamente en las entrevistas a expertos, centradas en la percepción de los aficionados sobre el contenido de las campañas publicitarias, los valores transmitidos por los clubes y la intención de acción, con especial énfasis en la identificación de los valores.

Se organizaron seis grupos de discusión, cada uno conformado por cinco participantes, sumando un total de 30 personas. De manera análoga, se procedió a la transcripción y al vaciado de las discusiones, enfocándose en los conceptos centrales de este estudio, particularmente los valores con los que los aficionados se identifican con su equipo. A partir del análisis y la síntesis de las discusiones, se identificaron los once valores más representativos: fidelidad, respeto, tolerancia, compañerismo, entusiasmo, amor, dedicación, humildad, trabajo, deporte y garra/esfuerzo.

Una vez concluido el trabajo de campo, que incluyó análisis de páginas web de clubes, entrevistas a expertos y focus group, se estructuró un listado final (ver tabla 2) de 20 valores relevantes en el entorno del fútbol: honestidad, fidelidad, responsabilidad, compromiso, lealtad, inclusión, unión, patriotismo, ayuda mutua/solidaridad, respeto, tolerancia, compañerismo, entusiasmo, amor, dedicación, humildad, deportividad, garra/esfuerzo, trabajo en equipo y pasión. Esta integración permitió consolidar los valores más consistentes y representativos tanto desde la perspectiva institucional como desde la percepción de los aficionados.

**Tabla 2**

*Identificación de los valores con mayor frecuencia en el fútbol*

<b>Valor</b>	<b>Valor</b>	<b>Valor</b>	<b>Valor</b>
Honestidad	Inclusión	Respeto	Garra / Esfuerzo
Fidelidad	Unión	Tolerancia	Trabajo en equipo
Responsabilidad	Patriotismo	Compañerismo	Pasión
Compromiso	Ayuda mutua / Solidaridad	Entusiasmo	Amor
Lealtad	Dedicación	Humildad	Deportividad

Estos 20 valores fueron posteriormente validados en la fase cuatro, correspondiente a la etapa descriptiva y correlacional de la investigación, mediante un test diseñado específicamente para este propósito. El cuestionario se estructuró en seis bloques:

Bloque 1: Recoge datos sociodemográficos de los participantes, tales como edad, género, nivel educativo y zona de residencia, con el fin de identificar posibles relaciones entre estas variables y la percepción de los valores.

Bloque 2: Se divide en dos partes. La primera indaga sobre la relación del participante con el deporte, específicamente el fútbol, su estilo de vida y el entorno que lo rodea, incluyendo el club profesional de Jalisco que apoyan y su tipo de identificación como aficionado (apoyo constante, en todo momento) o seguidor (apoyo solo en situaciones favorables). La segunda parte se centra en aspectos que los participantes consideran representativos de su club de fútbol.

Bloque 3: También dividido en dos secciones. La primera analiza la interacción y el disfrute del participante al seguir al club. La segunda evalúa el grado de apoyo, incluyendo asistencia al estadio, compra de productos y servicios del club, y participación en redes sociales, reflejando apoyo económico y social hacia la institución.

Bloque 4: Se centra en la validación del listado de valores. A los participantes se les presentó cada valor con su definición y se les solicitó evaluar su nivel de identificación e importancia en su vida personal y social mediante una escala tipo Likert de 1 a 5, donde 1 representa el nivel más bajo y 5 el más alto. Este bloque constituye el núcleo central del test, debido a que permite identificar los valores mejor puntuados por los aficionados mediante un análisis de medias descriptivas, destacando los más significativos en términos de identificación e importancia.

La muestra para la validación del listado de valores mediante el test se seleccionó por conveniencia, considerando un rango entre 50 y 100 participantes. Según Hueso y Cascant (2012), la población se define como el conjunto de personas en las que se desea estudiar un fenómeno, siendo la fuente de la información requerida, mientras que la muestra es un subconjunto seleccionado de la población, a partir del cual los resultados pueden ser generalizados. El test de validación se diseñó y ejecutó mediante la plataforma Google Forms.

El test de validación de los valores, se difundió a través de las redes sociales personales del autor y mediante grupos de amigos y conocidos, invitando únicamente a personas que apoyaran y se identificaran con algún club profesional de Guadalajara, Jalisco, que constituye el ámbito del estudio. Se recabaron un total de 112 respuestas, cifra con la que se decidió cerrar el cuestionario, dado que la confiabilidad del instrumento puede garantizarse midiendo la consistencia de los resultados (Hernández Sampieri, 2018). Los datos se mantuvieron estables incluso al comparar diferentes tamaños de muestra, y la distribución mostró tendencias claras, lo que permitió visualizar de manera consistentes los resultados finales, justificando el cierre del cuestionario.

Finalmente, una vez ejecutado el test, se procedió al análisis de los resultados obtenidos de la muestra con el objetivo de identificar los valores más representativos desde la percepción de los aficionados

### Resultados

El análisis descriptivo de los datos obtenidos en el test de validación, se realizó utilizando el programa Excel, registrando las medidas más relevantes para el estudio, como la media y la desviación estándar de las variables principales, en este caso, los valores evaluados. Tal como se mencionó en la sección de fases metodológicas, el objetivo del test fue validar y evaluar el listado de valores elaborado a partir del análisis de contenido de las páginas web de los clubes, las entrevistas a directores de comunicación y los focus group con aficionados a clubes de fútbol en México.

Se llevó a cabo un análisis de fiabilidad mediante el Alfa de Cronbach con 20 ítems correspondientes al listado de valores, para corroborar la consistencia interna de la medición. El Alfa de Cronbach obtenido fue de 0,952, indicando un nivel de fiabilidad muy alto en la escala, considerando que varía de 0 a 1, siendo 1 el nivel máximo de consistencia.

El análisis permitió identificar los cinco valores mejor evaluados por los 112 participantes: lealtad (media = 4,62), respeto (4,61), pasión (4,52), deportividad (4,46) y esfuerzo (4,45). Tabla 3 Validación y fiabilidad de los valores con mayor influencia en los aficionados.

**Tabla 3**

*Identificación de los valores de los 20 ítems*

Valor	Media	Desviación Estándar
Honestidad	4.26	0.97
Compromiso	4.31	0.88
Responsabilidad	4.24	0.89
<b>Lealtad</b>	<b>4.62</b>	<b>0.71</b>
Inclusión	4.20	0.89
Unión	4.35	0.82
Patriotismo	3.96	1.13
Solidaridad	4.43	0.78
<b>Respeto</b>	<b>4.61</b>	<b>0.75</b>
Tolerancia	4.26	0.87
Compañerismo	4.43	0.81
Entusiasmo	4.32	0.80

Amor	4.41	0.90
Dedicación	4.29	0.91
Humildad	4.37	0.92
<b>Deportividad</b>	<b>4.46</b>	<b>0.86</b>
<b>Esfuerzo</b>	<b>4.45</b>	<b>0.87</b>
Trabajo en Equipo	4.38	0.88
<b>Pasión</b>	<b>4.52</b>	<b>0.77</b>
Fidelidad	4.42	0.90

El 77% de los participantes señaló la importancia de incluir valores en la publicidad, confirmando la relevancia del listado completo de 20 valores evaluados y validados, la mayoría con medias superiores a 4,19, excepto patriotismo (3,96). El conjunto completo de valores constituye un recurso estratégico para diseñar campañas que influyan en la percepción de los aficionados y en la efectividad de la publicidad. Además, ofrecen un espacio narrativo valioso que contribuye al posicionamiento de las mujeres en la publicidad y el deporte. Así, el listado de valores funciona no solo como instrumento de diagnóstico, sino también como herramienta para fortalecer la conexión emocional con la afición, promover entornos deportivos seguros e inclusivos y fomentar la equidad y la participación de las mujeres en el deporte.

### Discusión

Los resultados de esta investigación muestran que el uso de valores en la comunicación deportiva actúa como un recurso estratégico capaz de fortalecer la confianza de sus públicos. Esta afirmación se sustenta en la teoría de la identidad social de Tajfel (1978), que explica cómo la identidad de las personas se deriva de la pertenencia a grupos sociales, lo que fomenta actitudes de lealtad y compromiso. En este sentido, los valores compartidos no solo consolidan la relación entre los clubes y sus aficionados, sino que también se convierten en elementos diferenciadores que aportan legitimidad y credibilidad a las organizaciones.

Asimismo, los valores identificados abren oportunidades para impulsar narrativas inclusivas y éticas que contribuyan a reducir las brechas de género en el deporte. Las mujeres vinculadas a esta industria, ya sea como deportistas o profesionales, pueden apoyarse en dichos valores para fortalecer su imagen y visibilizar su participación. Una comunicación basada en valores inclusivos tiene el potencial de transformar las percepciones sociales sobre el papel de las mujeres en el deporte, rompiendo estereotipos y promoviendo una representación más equitativa en medios y campañas institucionales.

La ausencia de mensajes que promuevan inclusión y equidad de género, en cambio, perpetúa estereotipos perpetúa narrativas masculinizadas que limitan el potencial transformador del deporte como espacio de cohesión social. Los estudios realizados por Gómez-Colell et al.

(2017); Gutiérrez-Chico y González-Fuente (2023) son coincidentes con esta afirmación, al señalar cómo la comunicación deportiva tiende a privilegiar la representación masculina, invisibilizando a las mujeres y restringiendo su proyección mediática. Asimismo, Golovina (2014) demuestra que la transmisión de mensajes publicitarios puede establecer un vínculo psicológico de carácter cognitivo cuando se dirige eficazmente a las personas, sus creencias, valores y estilos de vida, influyendo de manera significativa en la forma en que perciben la comunicación. Estos hallazgos refuerzan la necesidad de integrar valores inclusivos como parte de una estrategia que permita posicionar la imagen de las mujeres y avanzar hacia la reducción de las brechas de género en el ámbito deportivo.

En este sentido, los responsables de la comunicación deportiva desempeñan un papel clave en el diseño de estrategias que, además de reforzar la identidad institucional, integren una visión de equidad y diversidad. La comunicación basada en valores se presenta como un recurso eficaz para visibilizar y posicionar a las mujeres, al igual que estrategias como la femvertising, que permiten articular mensajes centrados en la equidad, la inclusión y el empoderamiento, contrarrestando estereotipos y ampliando la representación femenina en los medios (Åkestam, 2017; Hernández-Willoughby, 2021).

La persistente ausencia de valores inclusivos en las narrativas actuales refleja la prevalencia de enfoques masculinizados y evidencia la necesidad de que las organizaciones deportivas asuman su responsabilidad social. Promover un entorno deportivo más justo y diverso requiere que los clubes integren activamente en su comunicación valores que impulsen la equidad y la justicia social. El listado de valores validado en este estudio constituye, en este sentido, una base sólida para el desarrollo de estrategias de comunicación que contribuyan a posicionar la imagen de las mujeres, reducir las brechas de género y fomentar la inclusión en la industria deportiva.

### **Conclusiones**

Los hallazgos de esta investigación evidencian que la comunicación basada en valores constituye una estrategia eficaz para promover la equidad de género y reducir las brechas históricas que afectan la representación y participación de las mujeres en el fútbol mexicano. La validación del listado sistematizado de 20 valores —entre los que destacan lealtad, respeto, pasión, deportividad y esfuerzo— confirma que estos son ampliamente reconocidos por la afición y poseen un potencial transformador para orientar la construcción de narrativas deportivas más inclusivas.

El análisis demuestra que la incorporación intencional de valores en las campañas de comunicación deportiva permite reforzar la identidad institucional de los clubes, generar vínculos emocionales con los públicos y, de manera paralela, proyectar un compromiso con la igualdad de género. De este modo, los valores funcionan como ejes articuladores entre los objetivos organizacionales, las expectativas sociales y la responsabilidad ética de las instituciones deportivas.



Asimismo, los resultados subrayan que integrar la perspectiva de género en la comunicación no debe asumirse únicamente como un imperativo ético, sino también como una oportunidad estratégica para fortalecer la legitimidad social y la competitividad de los clubes. Al visibilizar a las mujeres futbolistas desde narrativas basadas en valores, se contribuye a desmontar estereotipos, generar referentes positivos y ampliar las oportunidades de desarrollo dentro y fuera del terreno de juego.

Finalmente, esta investigación aporta un marco metodológico replicable para futuras indagaciones sobre comunicación, deporte y género, al demostrar que el cruce de técnicas cualitativas y cuantitativas permite identificar y validar valores con pertinencia social y estratégica. Se concluye que el fútbol, por su alcance cultural y mediático, puede convertirse en un agente de cambio social al asumir un rol activo en la transmisión de valores orientados a la equidad, contribuyendo no solo al fortalecimiento de la industria deportiva, sino también a la construcción de una sociedad más justa e inclusiva.

### Referencias

- Agrawal, J., Kamakura, W. (1995). The economic worth of celebrity endorsers: an event study analysis, *Journal of Marketing*, 59, 56- 62.
- Aguado, R. M., Garzarán, A. P., Fernández, J. M. G. (2015). La transmisión de valores a través del deporte. Deporte escolar y deporte federado: relaciones, puentes y posibles transferencias. *Retos: nuevas tendencias en educación física, deporte y recreación*, (28), 276-284.
- Åkestam, N., Rosengren, S., Dahlén, M. (2017). Advertising “like a girl”: Toward a better understanding of “femvertising” and its effects. *Psychology & Marketing*, 34(8), 1-15.
- Andréu, J. (2000). Las técnicas de Análisis de Contenido: Una revisión actualizada. *Fundación Centro Estudios Andaluces - Universidad de Granada*, 10(2), 1 - 34.
- Anguisaca, V., Bautista, B. Pineda, C., Moreno, G. (2018). El Marketing deportivo como estrategia para el fútbol profesional ecuatoriano. *OLIMPIA. Revista de La Facultad de Cultura Física de La Universidad de Granma*, 15(49), 248–259.
- Arbeláez, M., Onrubia, J. (2014). Análisis bibliométrico y de contenido. Dos Metodologías complementarias para el análisis de la revista colombiana *Educación y Cultura*. *Revista de Investigaciones UCM*, 14(23), 14 -31.
- Arnold, J. (1991) *Educación Física, movimiento y curriculum*. Morata, Madrid.
- Arufe, V. (2011). La educación en valores en el aula de educación física. ¿mito o realidad?, *Revista Digital de Educación Física*, 2(9), 32–42.
- Bruce, T. (2016). New rules for new times: Sportswomen and media representation in the third wave. *Sex Roles*, 74(7-8), 361–376.

- Cabello-Escudero, Carolina. (2018). El deporte está en disputa. Reflexiones en torno al “enfoque de género” de la Política Nacional de Actividad Física y Deporte 2016-2025. *Revista de Ciencias Sociales*, 27(41), 124-143.
- Canel, M. J. (2007). *Comunicación de las instituciones públicas*. Tecnos, Madrid.
- Castelló-Martínez, A., Pino, C. D. (2015). La comunicación publicitaria con influencers. *Redmarka: revista académica de marketing aplicado*, 14, 21-50.
- Colbert, F., Cuadrado, M. (2003). *Marketing de las artes y la cultura*. Editorial Ariel. España.
- Fernández, J.D (2005). Deporte y publicidad. El caso de Nike, en MARÍN, Joaquín (coordinador): Comunicación y deporte. *Nuevas perspectivas de análisis. Comunicación Social Ediciones y Publicaciones*, 99-13.
- Fink, J. S. (2015). Female athletes, women's sport, and the sport media commercial complex: Have we really “come a long way, baby”?. *Sport Management Review*, 18(3), 331–342.
- García, C. (2005). Representaciones de la mujer en la publicidad mexicana. *Revista Científica de Información y Comunicación*, 2, 43-55.
- Garzón, A. y Garcés, J. (1989). *Hacia una conceptualización del valor*, en A. Rodríguez, A., y Seoane, J., *Creencias, actitudes y valores*. Alhambra, Madrid.
- Giménez, F. J., Rodríguez, J. M. (2006). Buscando el deporte educativo: ¿cómo formar a los maestros? *Retos: Nuevas Tendencias En Educación Física, Deporte y Recreación*, 9, 40–45.
- Ginesta, X. (2010). Los medios propios de los clubes de fútbol españoles. *De la revista oficial a los canales de TDT. Estudios sobre el mensaje periodístico*, 16, 145- 166.
- Ginesta, X., Ordeix, E. (2010). *Fundaciones y deporte: cómo el fútbol profesional catalán comunica su responsabilidad social corporativa*.
- Gómez-Colell, E., Medina-Bravo, P., Ramon, X. (2017). "La presencia invisible de la mujer deportista en la prensa deportiva española. Análisis de las portadas de Marca, As, Mundo Deportivo y Sport (2010-2015)". *Estudios sobre el Mensaje Periodístico*, 23(2), 793-810.
- Gutiérrez, M. (1995). *Valores sociales y deporte. La actividad física y el deporte como transmisores de valores sociales y personales*. Madrid: Gymnos
- Gutiérrez-Chico, F., González-Fuente, I. (2023). Infrarrepresentación, excepcionalización, periferización: Androcentrismo relacional en la construcción narrativa de clubes de fútbol: el caso del Athletic Bilbao. *Antípoda. Revista de Antropología y Arqueología*, 52, 87–112.
- Gutiérrez-Guerrero, M. D., Méndiz-Noguero, A., Repiso-Caballero, R. (2018). Los valores en la publicidad impresa. Análisis de “XL Semanal”. *Revista Mediterránea de Comunicación/Mediterranean Journal of Communication*, 9(1), 411-422.
- Hernández-Sampieri, R., Torres, C. P. M. (2018). *Metodología de la investigación (Vol.4)*. México: McGraw-Hill.

- Hernández-Willoughby, S. (2021). *La femvertising como estrategia de comunicación publicitaria: impacto de los spots femvertising en la intención de compra y la reactancia psicológica de las consumidoras mexicanas* (Tesis doctoral). Universidad Autónoma de Barcelona.
- Herrera, C. D. (2018). Investigación cualitativa y análisis de contenido temático. Orientación intelectual de la revista *Universum*. *Revista general de información y documentación* 28(1), 119.
- Hueso, A., Cascant, M. (2012). Metodología y técnicas cuantitativas de investigación.
- López, R. E. y Deslauriers, J.P. (2011). La entrevista cualitativa como técnica para la investigación en trabajo social. *Margen* 61.
- Marín Montín, J. (2010). Valores mediáticos del deportista profesional en la publicidad: análisis comparativo entre Rafa Nadal y Gemma Mengual. *Comunicación: revista Internacional de Comunicación Audiovisual, Publicidad y Estudios Culturales*, 1 (8), 26-40.
- Martínez, M.J., Pena-Pérez, X., Mateos, C. (2016). Percepción en adolescentes de los valores olímpicos asociados a la práctica del fútbol frente a otros deportes. *Retos. Nuevas Tendencias en Educación Física, Deporte y Recreación*, (30), 226-232.
- Martínez-Solana, Y. (2004). *La comunicación institucional. Análisis de sus problemas y soluciones*. Fragua, Madrid.
- Mejía, J. (1999) De la construcción del conocimiento social a la práctica de la investigación cualitativa. *Investigaciones Sociales*, II (3).
- Morales, F. (2006). La comunicación planificada: Estudio cualitativo de las variables estructura, gestión y valores en la comunicación de las organizaciones. Cerdanyola del Vallès, Universitat Autònoma de Barcelona, Departament de Comunicació Audiovisual i Publicitat.
- Mullin, B. J., Hardy, S., Sutton, W. A. (2014). *Sport marketing*. Illinois: Human Kinetics. USA.
- Nogales, J.F. (2006). Estrategias de marketing en clubes deportivos. *E-balonmano.com: Revista de Ciencias del Deporte*, 2(3),45-52.
- Núñez, M., Olarte, C., Reinares, E. (2008). Influencia de la publicidad en las tendencias sociales: Una aproximación exploratoria al mercado publicitario español. En J. Pindado y G. Payne (Coords.). *Estableciendo puentes en una economía global*. Madrid: ESIC.
- ONU Mujeres. (2022). *Deporte para la Generación Igualdad*.
- Piñuel, J. L. (2002). Epistemología, metodología y técnicas del análisis de contenido. *Estudios de Sociolingüística*, 3(1), 1-42.
- Pérez, C., (2008). Sobre el concepto de valor. *Una propuesta de integración de diferentes perspectivas*, 60(1), 99-112.
- Pérez-Pulido, M. (2018). *Ethics management in libraries and other information services*. Chandos Publishing. Oxford.
- Puig, J. M., (1995). *La educación moral en la enseñanza obligatoria*. ICE/Horsori, Barcelona.

- Reyes, J. J., Rodríguez, C. R. A., Ramírez, M. C., Carrasco, J. R., Carrera, R. P., Mireles, D. J. J. (2013). Estrategia de promoción de valores a través del fútbol en la escuela «Frida Kahlo» de la ciudad. *RETOS. Nuevas Tendencias en Educación Física, Deporte y Recreación*, (24), 96-97.
- Rokeach, M. (1973). *The nature of human values*. Free Press. USA.
- Romero-Sepúlveda, L. E. (2021). *La transmisión de valores en la publicidad gráfica y su influencia en la intención de acción en los aficionados(as) de los clubes de fútbol mexicano: Leones Negros, Atlas y Chivas* [Tesis doctoral, Universitat Autònoma de Barcelona].
- Ruíz, J. (2012). Metodología de la investigación cualitativa. Bilbao: Universidad de Deusto.
- Ruiz, J. V., Ponce, A., Sanz, E., Valdemoros, M. A. (2015). La educación en valores desde el deporte investigación sobre la aplicación de un programa integral en deportes de equipo. *Retos: nuevas tendencias en educación física, deporte y recreación*, 28, 270-276.
- Salamanca, H. A. B., Cárdenas, P. A. R., Pérez, T. V., Díaz, N. F. G., Ortega, J. A. G., Gámez, M. I. V. (2024). La entrevista semiestructurada: una herramienta pertinente en la percepción de valores sociales para la vida. *Revista Lasallista de Investigación*, 21(1), 92-107.
- Siskind, B. (2007). Marketing de eventos. Estrategias clave para ferias comerciales, presentaciones, conferencias y otros eventos.
- Schwartz, S. H. (1992). Universals in the content and structure of values: Theory and empirical tests in 20 countries. En M. Zanna (Ed.), *Advances in experimental social psychology*, 25, 1-65.
- Tajfel, H. (1978). *Differentiation between social groups: Studies in the social psychology of intergroup relations*. Academic Press.
- Torralba, F. (2013). La transmisión de valores a través del deporte. En: Drobnic, F., La actividad física mejora el aprendizaje y el rendimiento escolar. *Cuadernos Faros*, 7, 42-77.
- UNESCO. (2019). *Gender equality in sports media*. UNESCO.
- Viadé, A. (2003) *Psicología del rendimiento deportivo*. UOC. España.
- Vikhash, K., Nimkar, N., Karn, S., Saharan, M. (2020). Study of Sports and Gender Stratification. *Annals of Tropical Medicine and Public Health*, 23 (17).
- Villena, S. (2003). Gol-balización, identidades nacionales y fútbol. En P. Alabarces (Comp.), *Fútbologías. Fútbol, identidad y violencia en América Latina*. Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales. Argentina.