

EL EFECTO RED COMO HERRAMIENTA DE MARKETING SOCIAL EN EL CONTEXTO DE LA AGENDA 21 LOCAL¹

THE NETWORK EFFECT AS A SOCIAL MARKETING TOOL IN THE CONTEXT OF THE LOCAL AGENDA 21

José María Barrutia² y Carmen Echebarria³

UNIVERSIDAD DEL PAÍS VASCO

RESUMEN

Esta investigación pretende señalar posibles caminos hacia una difusión más generalizada de las estrategias de Desarrollo Sostenible (DS) en el ámbito local. Proponemos un modelo explicativo de la difusión de la Agenda 21 Local (A21L), que incluye factores internos a los municipios y el denominado Efecto Red; y lo contrastamos en el caso del País Vasco. Para ello, adaptamos, por primera vez, el Efecto Red propuesto por Frels et al. (2003) para el sector privado, al ámbito del marketing social. Concluimos que el Efecto Red impacta de manera significativa en la percepción de valor, satisfacción y lealtad en relación a la A21L, pero también, que las redes deben construirse “desde” y “para” los municipios.

Palabras clave: Agenda 21 Local, valor, satisfacción, lealtad, redes, características internas de los municipios.

ABSTRACT

This research aims to identify possible paths to a wider dissemination of strategies for Sustainable Development (SD) at local level. We propose a model explaining the widespread of Local Agenda 21 (LA21), which includes internal factors and so-called network effect, and contrast it in the case of the Basque Country. We adapt, for the first time, the network effect proposed by Frels et al. (2003) for the private sector, to the social marketing context. We conclude that the network effect significantly impacts perceived value, satisfaction and loyalty of LA21, but also that the networks should be built “from” and “for” municipalities.

Keywords: Local Agenda 21, value, satisfaction, loyalty, networks, internal characteristics of the municipalities.

¹ Agradecemos los comentarios y sugerencias del editor y dos evaluadores anónimos. Asimismo, agradecemos el apoyo del Gobierno Vasco a través de los programas de grupos consolidados (10/54 IT473-10) y Saiotek (SAI08/91), y de la Cátedra UNESCO (UNESCO08/04).

² Profesor Titular de Universidad. Departamento de Comercialización e Investigación de Mercados. Universidad del País Vasco. Email: josemaria.barrutia@ehu.es

³ Profesora Titular de Universidad. Departamento de Economía Aplicada V. Universidad del País Vasco. Email: carmen.etxebarria@ehu.es



1. INTRODUCCIÓN

El marketing social se centra en el estudio de las estrategias y actuaciones que conducen a la diseminación de buenas prácticas/comportamientos y a la reducción de prácticas inadecuadas (FRAJ et al., 2011, KOTLER y LEE, 2007, 2008; MARTÍN y BEERLI, 2008).. Esta investigación tiene como principal objetivo estudiar los factores que inciden en la difusión de una buena práctica entre los ayuntamientos, la implantación de la Agenda 21 Local (en adelante, A21L) para la obtención de las metas del Desarrollo Sostenible (en adelante, DS).

Existe un amplio consenso acerca del papel central que juegan los gobiernos locales y la sociedad civil en la consecución de un DS, dada la cercanía a las causas y soluciones de muchos de los problemas relativos al mismo (EVANS, et al., 2005). Por eso, la propuesta de Naciones Unidas de impulsar la elaboración e implantación de estrategias locales de DS, denominadas A21L, que se integrasen armónicamente con las estrategias de los niveles superiores de gobierno, como, por ejemplo, las propias Agenda 21 Nacionales o Estrategias Nacionales de DS, fue suscrita, al menos nominalmente, por todos los países europeos participantes en la Cumbre Mundial de Río de Janeiro (Brasil, Junio 1992). Sin embargo, 17 años más tarde, la respuesta de las autoridades locales dista mucho de ser generalizada. Esta investigación, intenta profundizar en las causas de este fracaso y, al mismo tiempo, trata de señalar los posibles caminos alternativos hacia una difusión más generalizada de las estrategias de DS en el ámbito local. Para lograr este objetivo planteamos un modelo explicativo del valor que los municipios perciben de la herramienta A21L, la satisfacción derivada de su utilización y la lealtad a los procesos y lo contrastamos en el caso del País Vasco. El modelo se deriva del estudio de la experiencia europea de implantación de los procesos de A21L y de una revisión de la literatura de marketing relevante para nuestros objetivos.

Pretendemos contribuir a las literaturas de marketing y de A21L. La mayor parte de la literatura previa, relativa a la A21L, se ha centrado en estudios referidos a casos de áreas geográficas concretas, con algunas excepciones, como los trabajos de Coenen, Eckerberg y Lafferty (ECKERBERG y LAFFERTY, 1998; ECKERBERG, COENEN, y LAFFERTY 1999; LAFFERTY, 2001; LAFFERTY y COENEN, 2001), los análisis presentados por el ICLEI (International Council for Local Environmental Initiatives) (ICLEI, 1997 y 2002) y, más recientemente, el proyecto europeo de investigación DISCUS (íntegramente desarrollado en Evans et al., 2005), un estudio en torno a las políticas de sostenibilidad llevadas a cabo por 40 autoridades locales europeas, desarrollado por la Federal Office for Spatial Development (ARE, 2005) y un trabajo de GARCÍA-SÁNCHEZ y PRADO-LORENZO (2008).

Algunos de los estudios orientados a Estados o regiones concretas, han adoptado un enfoque cuantitativo e intentado evaluar el grado de avance de los procesos, sus características y sus resultados y, en ocasiones, han relacionado los resultados de las encuestas con las características o perfiles de los gobiernos locales (ECKERBERG y DALGREN, 2007; SANCASSIANI, 2005). Sin embargo, al no existir una teoría consensuada que identifique las variables explicativas (por ejemplo, la tradición en desarrollo sostenible del municipio) y resultado (por ejemplo, el grado de satisfacción de los ayuntamientos con los procesos de A21L) y su conexión y que proporcione escalas de medida, las encuestas se han construido *ad hoc*, según la situación concreta y la experiencia previa de los investigadores. Hasta dónde llega nuestro conocimiento, la única contribución que, tras una revisión de la diseminada literatura de A21L, ha intentado aglutinar y modelizar los factores que inciden en la diseminación de los procesos de A21L en Europa, es el trabajo de ECHEBARRIA et al. (2009). Estos autores identificaron los factores que explican el valor percibido por los ayuntamientos en relación a la herramienta A21L y los integraron en un único modelo conceptual,



que denominaron “el marco ISC” (siglas que corresponden a los términos *Isolated/Aislado*, *Supported/Apoyado* and *Connected/Conectado*). Dicho modelo conceptual se apoyó en la literatura de marketing relativa al *networking* –fundamentalmente en las aportaciones de FRELS et al., (2003) y SAWHNEY y PARIKH, (2001)– y será la principal base conceptual sobre la construiremos nuestro modelo y las hipótesis a contrastar. Nos apoyaremos, asimismo, en otras aportaciones previas de las literaturas de marketing y A21L.

Partiendo de la citada base conceptual, esta investigación trata de realizar las siguientes aportaciones: (1) Adaptar y ampliar el modelo explicando, además del factor valor percibido –variable resultado en la que se centra el trabajo de ECHEBARRIA et al., 2009–, los factores satisfacción y lealtad; (2) Añadir mayor grado de detalle en relación a las interacciones entre los conceptos; (3) Hacer operativo el modelo proponiendo una escala de medida para los factores; (4) Contrastar empíricamente el modelo; y (5) Adaptar y contrastar, por vez primera, la escala de Efecto Red propuesta por FRELS et al. (2003) para el contexto del sector privado, en el ámbito del marketing social.

Para presentar nuestra contribución abordaremos, brevemente, en primer lugar, la evolución y situación actual de la implantación de la A21L en Europa. En segundo lugar, definiremos, en base a la literatura previa y a la evidencia empírica relativa a los procesos de A21L en Europa, el modelo propuesto y justificaremos las hipótesis a contrastar. En tercer lugar, abordaremos los resultados del contraste empírico, realizado en el País Vasco. Finalizaremos, con un epígrafe de discusión y conclusiones.

2. DISEMINACIÓN DE LOS PROCESOS DE A21L EN EUROPA

En términos comparativos, Europa es el continente líder en la implantación de la A21L

(ICLEI, 2002). Sin embargo, los enfoques y ritmos de implantación de la A21L están siendo muy diversos entre los diferentes Estados. En base a los estudios de Lafferty, Eckeberg y Coenen, citados anteriormente, relativos a la experiencia de implantación de la A21L en Europa, fue posible clasificar a los países relativamente activos en los procesos de A21L, en tres grupos, de acuerdo con la rapidez y profundidad de su respuesta: (1) un primer grupo formado por aquellos países que hemos denominado pioneros (Suecia, Reino Unido y Holanda) y, por el resto de los países escandinavos (Dinamarca, Noruega y Finlandia); (2) un segundo grupo, compuesto por Alemania y Austria, con una respuesta más tardía que los anteriores; y (3) un tercer grupo, conformado fundamentalmente por los países mediterráneos (Italia, Portugal, España y Francia) junto con Irlanda, donde el interés por la A21L data de finales de los años noventa.

No obstante, en los últimos años, se están produciendo algunos cambios interesantes en relación a la situación de principios del 2000. Así, existe evidencia de que algunos países mediterráneos como España (ECHEBARRIA et al. 2004; BARRUTIA et al., 2007, BARRUTIA y ECHEBARRIA, 2010) e Italia (SANCASSIANI, 2005), han aprovechado las lecciones de las experiencias previas para avanzar de una manera más rápida y más sólida. La creación de redes parece clave en estas experiencias (SANCASSIANI, 2005, ECHEBARRIA et al. 2004). También Alemania, ha avanzado de manera considerable en los últimos años (KERN et al., 2004).

En contrapartida, en algunos de los países pioneros, como por ejemplo, en Suecia y Reino Unido, el número de autoridades inmersas en A21L se está reduciendo, aunque esto no necesariamente quiere decir que los procesos en favor del Desarrollo Sostenible se estén abandonando, sino que se está produciendo un avance en los instrumentos utilizados para conseguirlo; en particular la consideración del proceso, como una estrategia global del gobierno local cuya responsabilidad va a ser



directamente asumida por el alcalde, en lugar de, como era habitual en el caso de los programas de A21L, estar ubicada en el área de medioambiente o dejada en manos de un técnico (JONAS et al., 2004: 164; ECKEBERG y DALGREN, 2007).

Un informe más reciente sobre las A21L en Europa (ARE, 2005), agrupa a los países en tres categorías. Aquellos con más de un 65% de autoridades locales que han iniciado procesos de A21L: los países nórdicos (Suecia, Noruega, Finlandia, Dinamarca) y Reino Unido; los que se encuentran entre el 11% y el 64%: Holanda, Alemania, Islandia, Bélgica, Luxemburgo, Italia y España; y el grupo de los más rezagados, en el que se encuentran el resto de países. En conclusión, con la excepción del Reino Unido, sólo en los países nórdicos hay una amplia, aunque no generalizada, diseminación de los procesos de A21L. De acuerdo con ECHEBARRIA et al. (2009), este resultado puede ser explicado por los singulares recursos y capacidades de estos países.

En esencia, la experiencia europea demuestra que:

1) No es en absoluto fácil para los municipios implantar adecuadamente la A21L. Exige diseñar y poner en marcha planes a largo plazo que incluyan las tres dimensiones del desarrollo sostenible (ambiental, social y económica), que son elaborados con la participación ciudadana y cuyo grado de cumplimiento es fácil de seguir por la sociedad civil, con las implicaciones de control de la gestión política que ello supone y que no siempre son deseadas por los gobiernos locales.

2) Una difusión relativamente amplia y continuada de los procesos de A21L sólo es posible en situaciones en las que existe una masa crítica de factores individuales relativos a los municipios y de factores vinculados al entorno de los municipios; en esencia, el apoyo de los niveles superiores de gobierno y la creación de redes. Nosotros llamamos a estos entornos “ecosistemas de A21L”.

3) Es complejo crear “ecosistemas de A21L” que funcionen de manera sostenida. El alto nivel de exigencia que implica implantar la A21L hace que muchos municipios que empiezan a trabajar con dicha herramienta la acaben abandonando más tarde, en cuanto alguno de los elementos que soportan el ecosistema desaparecen, incluso en los países líderes (ver por ejemplo, el caso de Suecia en ECKEBERG y DALGREN, 2007). La experiencia europea incluye ejemplos en los que la difusión de la A21L crece durante unos años y decrece más tarde.

A continuación, abordamos los factores que hacen que los gobiernos locales decidan por propia voluntad adherirse a los procesos de A21L y continúen con ellos en el tiempo.

3. MODELO PROPUESTO E HIPÓTESIS A CONTRASTAR

La figura 1 describe el modelo propuesto y las hipótesis a contrastar. El modelo propuesto parte de la perspectiva del municipio como agente tomador de las decisiones de implantar y continuar o no con la A21L. Las decisiones de los municipios dependerán de: (1) factores vinculados a los propios municipios considerados individualmente y (2) de factores ligados al entorno de los municipios propiciado, fundamentalmente, por los niveles superiores de gobierno. Ambos tipos de factores incidirán en el valor percibido por los gobiernos locales. De acuerdo con ECHEBARRIA et al. (2009) no es posible esperar una difusión amplia de los procesos de A21L, sin una fuerte implicación de los niveles superiores de gobierno creando entornos en los que los municipios trabajen de manera conectada o en red. Esta afirmación es consistente con la propuesta de KOTLER y LEE, (2007) (2008), quienes destacan, como uno de los comportamientos fundamentales del marketing social, la creación de valor adicional para los adoptantes, identificando y eliminando las barreras al cambio de com-



portamiento, ofreciendo ventajas reales en el presente y destacando los costes de los comportamientos alternativos.

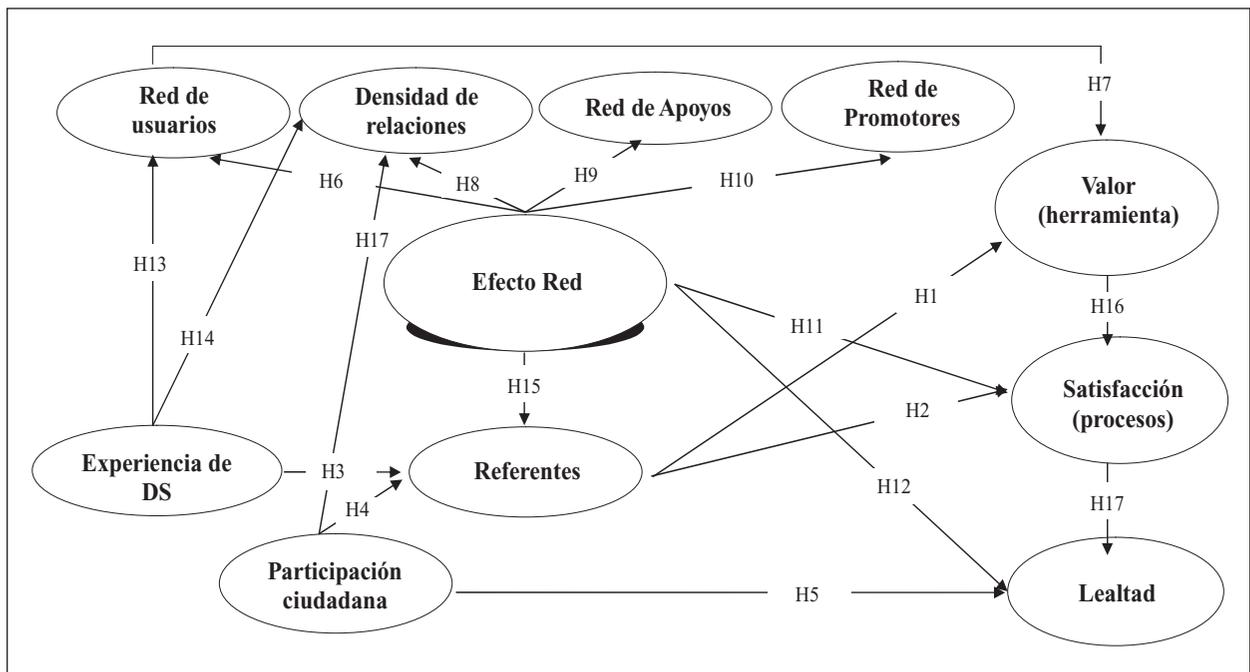
3.1. Características específicas del Municipio

El valor percibido por un municipio en relación a la A21L es entendido como la diferencia (o el cociente) entre los beneficios esperados y los costes y los riesgos percibidos (e.g. ZEITHAML 1998, HESKETT et al. 1994, LAM et al. 2004) y dependerá de las características de la herramienta y de las características particulares de los gobiernos locales. Inicialmente, para los municipios resulta complejo estimar el valor de la herramienta, dado que se trata de un instrumento novedoso, que implica una forma nueva

de hacer política. En general, se percibe como un instrumento prometedor pero que, al mismo tiempo, incorpora elementos de riesgo difíciles de valorar para muchos ayuntamientos, como las exigencias derivadas de las pautas de trabajo vinculadas a la planificación estratégica o la participación ciudadana (BARRUTIA et al. 2007).

Diversos autores, han destacado la presencia de agentes clave que pueden actuar como líderes de los procesos de A21L en los municipios. En particular el proyecto europeo de investigación DISCUS (EVANS et al., 2005) muestra que se pueden encontrar numerosos casos en donde los alcaldes u otros agentes con grandes dosis de carisma y compromiso han actuado de propulsores en la promoción de las A21L, incluso adoptando con frecuencia, decisiones impopulares para priorizar las metas del desarrollo sostenible a largo plazo.

FIGURA 1
Modelo Propuesto: Factores explicativos del Valor, la Satisfacción y la lealtad en los procesos A21L



Es decir, determinados individuos clave dentro de los municipios apostarán por la herramienta incluso sin conocerla en profundidad, bien por sus fines (impulso del Desarrollo Sostenible Local), bien por sus medios (planificación estratégica y participación ciudadana) o bien por las instituciones que la promocionan (Naciones Unidas, gobiernos regionales, etc.). Por tanto, suponemos que:

H1: La existencia de líderes de opinión/referentes dentro del municipio tendrá un impacto directo y positivo con el valor asignado a la A21L.

Una vez adoptado el nuevo instrumento y experimentadas sus ventajas e inconvenientes los gobiernos obtendrán un determinado nivel de satisfacción. Este nivel de satisfacción volverá a depender de, entre otros factores, la existencia de líderes de opinión dentro del municipio que apuesten por implantar la nueva herramienta y los elementos esenciales de la misma (principalmente, Desarrollo Sostenible, planificación estratégica y participación ciudadana). Por tanto, esperamos que:

H2: La existencia de referentes dentro del municipio tendrá un impacto directo y positivo en el nivel de satisfacción que los municipios obtienen de la A21L.

No obstante, no parece previsible que la existencia de líderes de opinión/referentes dentro del municipio surja sólo de manera espontánea, sino que parece razonable pensar que esté ligada a determinados antecedentes. Es esperable que uno de ellos sea la existencia de una cierta experiencia/tradición de DS dentro del municipio. La tradición de DS ha sido habitualmente considerada como un precursor de los procesos de A21L. Por ejemplo, ECKERBERG (2000), en relación a Suecia, y GRAM-HANSEN (2000), en el contexto de Dinamarca, se refieren a una amplia gama de experiencias y proyectos desarrollados en los años

1960 y 1970, respectivamente, que podrían ser considerados clave para explicar la adopción de la A21L en estos países. La teoría de la “capacidad de absorción” (COHEN y LEVINTHAL, 1990) ofrece soporte adicional a esta idea. Esta teoría defiende que para aprehender/entender planteamientos innovadores es necesaria una cierta base de conocimiento previa. El esfuerzo de aprendizaje ha sido considerado un elemento consustancial de la A21L (FIDÉLIS y PIRES, 2009). Por tanto, esperamos que:

H3: El nivel de tradición de DS del municipio tendrá un impacto directo y positivo en la existencia de referentes que apuesten por la A21L.

Un componente singular de la A21L es la participación ciudadana. Los gobiernos locales son los más próximos al ciudadano pero no siempre han incorporado la participación ciudadana como un elemento integrante de la gestión política. Para algunos municipios, la participación ciudadana puede suponer un elemento de ruptura con las prácticas que venían siendo habituales. Por eso, la carencia de una efectiva participación ciudadana ha aparecido reiteradamente en la literatura como uno de los puntos débiles de las experiencias de implantación de la A21L y es una de las áreas en la que se está centrando el esfuerzo más reciente de los investigadores (COENEN, 2009, KAZANA y KAZAKLIS, 2009). Como afirma COENEN (2009), entre otros, la participación ciudadana puede ser el elemento más diferenciador de la A21L y uno de los principales elementos de impulso o freno a su adopción. Por tanto, esperamos que:

H4, H5: Una actitud más favorable hacia la participación ciudadana tendrá un impacto directo y positivo en la existencia de referentes que apuesten por la A21L dentro de los municipios (H4) y en la lealtad hacia los procesos A21L (H5).



3.2. Efecto Red

En base a trabajos previos (e.g. LAMBKIN y DAY, 1989; MOORE, 1999), FRELS et al. (2003) propusieron un modelo integrado de redes en la que tres tipos de redes (de usuarios, de complementos, y de productores) servían para agregar valor o mejorar el atractivo de un determinado producto (en nuestro caso una nueva herramienta) considerado aisladamente. Estos autores contrastaron empíricamente el modelo propuesto para el caso de los profesionales de las tecnologías de la información en sus decisiones de asignación de recursos, con respecto a los sistemas operativos Unix y Windows NT. Los resultados sugirieron que el valor añadido de estas tres redes era significativo y estaba positivamente relacionado con la asignación de recursos de estos profesionales. Hasta donde llega nuestro conocimiento este modelo no ha sido contrastado en el caso de la difusión de buenas prácticas en el territorio (marketing social).

Dentro de “la red de usuarios” incluyeron la “dimensión de la red” (el tamaño actual y las expectativas de futuro tamaño) y lo que denominaron la “fuerza de la red”. La relevancia de la “dimensión de la red” esta apoyada en la teoría de las redes sociales, que defiende que el número y el prestigio de los actuales usuarios debería ser un factor clave para la percepción de valor por parte de los nuevos adoptantes (SCOTT, 1991). Partiendo de este argumento, la teoría institucional ha demostrado que una amplia adopción de instrumentos como la A21L les da legitimidad en el ámbito institucional, lo que contribuye a acelerar su difusión (DI MAGGIO y POWELL, 1991; MEYER y ROWAN, 1991). En último término, estas innovaciones alcanzan tal grado de legitimación, que el hecho de no adoptarlas se ve como algo irracional y negligente.

La teoría de las externalidades de red refuerza estas ideas, al sugerir que la dimensión de la red es el factor más importante de entre los que tienen en cuenta los nuevos adoptantes a la hora de tomar su decisión (KATZ y SHAPIRO,

1985). Por último, el efecto dimensión de la red ha sido ampliamente considerado en la literatura de marketing como factor explicativo de la adopción de productos/ herramientas (e.g. SAWHNEY y PARIKH, 2001). Una red amplia funciona como una “red de valor” (BRADENBURGER y NALEBUFF, 1996) que ofrece un importante valor adicional a los adoptantes mediante la generación de externalidades de red (FRELS et al., 2003; HAKANSSON 1987; KOTABE et al., 1996; SRIVASTABA et al., 1998; VON HIPPEL 1988).

Las afirmaciones realizadas más arriba son asimismo sustentadas por la experiencia europea relativa a la A21L, que muestra a algunos países como Suiza o Portugal en los que la presencia de procesos de A21L es anecdótica, al no haber alcanzado una masa crítica mínima, frente a otros en los que, aunque de forma tardía, la diseminación de los procesos empieza a ser progresiva a medida que se van alcanzando mayores niveles de implantación (casos como los de España o Italia). Por tanto, suponemos que:

H6: La dimensión de la red de usuarios (actual y esperada) será uno de los factores que forman parte del Efecto Red.

H7: La dimensión de la red de usuarios tendrá un impacto directo y positivo en el valor percibido por la A21L.

El segundo de los elementos de la “red de usuarios” propuesto por FRELS et al. (2003), es la “fuerza de la red” e incluye aspectos como la accesibilidad a la red por parte del potencial adoptante y la inclusión en la red de municipios que tienen relaciones fluidas con el potencial adoptante, bien por tratarse de municipios referentes o por estar próximos físicamente o por ser percibidos como similares (compatibilidad). La literatura relativa a la A21L ha enfatizado la relevancia de la existencia de unas relaciones densas y fluidas entre los gobiernos locales como factor clave en la difusión de los procesos de la A21L (ECHEBARRIA et al. 2004), fundamentalmente en lo que se refiere a los



municipios de menor dimensión (BARRUTIA et al. 2007). Estos argumentos parecen otorgar un papel relevante a los “lazos fuertes” (GRANOVETTER, 1973) intermunicipales como factor explicativo de la difusión de los procesos de A21L. Para ganar en clarificación, denominaremos a este elemento “densidad de relaciones entre los municipios”. Por tanto, suponemos que:

H8: La densidad de las relaciones entre los municipios será uno de los factores que forman parte del Efecto Red.

La “red de complementos” se compone de servicios que son necesarios para hacer la herramienta más atractiva. Los niveles superiores de gobierno (e Instituciones internacionales especializadas, como ICLEI), pueden decidir ofrecer “complementos de valor” (ej. apoyo financiero o formación) a la herramienta considerada aisladamente (KOTLER y LEE, 2008). La fuerza y las características de los complementos impactan en el valor y la satisfacción percibidos por las autoridades locales (FRELS et al, 2003). La denominación de FRELS et al. (2003) esta pensada para el sector privado. A efectos de este trabajo, denominaremos a este elemento “red de apoyos”.

La “red de productores” (en nuestro caso al referirnos al ámbito del sector público, nos referiremos a “promotores” en vez de “productores”) incluye a los oferentes de complementos de valor. De acuerdo con la literatura de marketing, la existencia de agentes diferentes ofrece la posibilidad de acceder a apoyos complementarios o alternativos (FARRELL y GALLINI, 1988). Esto es relevante porque, en ocasiones, nos podemos encontrar con que, por ejemplo, un gobierno regional no puede ofrecer ayudas financieras mientras que un gobierno central sí puede aportar dicha financiación (CONNER, 1995; ROBERTSON, 1993). Además, es frecuente que los distintos promotores compitan activamente entre ellos ofreciendo diferentes apoyos a los ayuntamientos.

Esta conclusión de la literatura de marketing es consistente con los estudios relativos a la implementación de la A21L en Europa, que apuntan hacia la necesidad de un fuerte apoyo por parte de los niveles superiores de gobierno. La importancia del apoyo por parte de los gobiernos centrales, muchas veces compartida con las asociaciones de gobiernos locales, ha sido fuertemente enfatizada en diferentes contextos, como por ejemplo en Suecia (LINDSTRÖM y JOHNSSON, 2003), Dinamarca (GRAM-HANSEN, 2000), Holanda (COENEN, 2001, 2009) o Italia (LORENZO et al., 2004). En otras ocasiones, han sido los gobiernos subestatales los que han liderado el impulso de los procesos de A21L. Así, en Alemania, como ya hemos señalado, fueron inicialmente los Länders los que asumieron la difusión de la A21L (GOMILA, 2000; KERN et al., 2004). Lo mismo ha sucedido en España (ECHEBARRIA et al., 2004, HANF y MORATA, 2008). En estos casos, el resultado ha sido una gran diferencia en el grado de diseminación de los procesos de A21L entre regiones. También en Suiza, se ha afirmado que existe una fuerte relación entre el número de programas llevados a cabo por los municipios y las estrategias que ofrecen apoyo a los municipios por parte de los gobiernos cantonales (ARE, 2005).

En otros casos, el apoyo de los gobiernos centrales y subestatales (regionales y provinciales) coexiste, aunque, a veces, está coexistencia, más que producirse en el marco de una estrategia cohesionada, se da en un marco de competencia en el que los gobiernos centrales y subestatales luchan por atraer hacia sí a los gobiernos locales (ECHEBARRIA et al., 2009). En otros contextos, se ha destacado como la falta de apoyo del gobierno central y regional tiene que ser sustituida por el impulso de otros promotores. Así, en Finlandia son la AFLRA (Asociación de Regiones y Autoridades Locales Finlandesas) y las ONGs las que asumen el protagonismo (NIEMI-IILAHTI, 2001). Por otra parte, se constata que la falta de apoyo es un importante factor de freno de estos procesos en



países como Suiza (ARE, 2005), Francia (LARRUE et al., 2001) o Portugal (CARTER et al., 2000, FIDÉLIS y PIRES, 2009).

Por tanto, en términos generales, asumimos que cuanto más cantidad y calidad de promotores y complementos confluyan, las autoridades locales percibirán un mayor valor añadido. En consecuencia, suponemos que:

H9: Los apoyos proporcionados por los niveles superiores de gobierno formarán parte del Efecto Red.

H10: La coexistencia de diferentes niveles superiores de gobierno promoviendo la A21L formará parte del Efecto Red.

La literatura de marketing ha enfatizado la relevancia de la colaboración intergubernamental para ganar en eficacia (ej. D'ANGELLA y GO, 2009). Existe asimismo un importante consenso en la literatura relativa a la A21L, en relación a la importancia de la existencia de redes de municipios para explicar la diseminación de los procesos de A21L y su calidad. Estas redes parecen marcar el punto de inflexión para la explosión de iniciativas de este tipo, como muestran casos como, por ejemplo, el de Italia, donde desde la constitución de la Associazione Nazionale Coordinamento Agende 21 Locali Italiane que cuenta con el apoyo del Órgano de Coordinamento A21L Italiane, se han potenciado de manera importante los procesos A21L (SANCASSIANI, 2005).

Otra evidencia europea, que permite apoyar esta conclusión es la red de eco-municipios en Suecia. La asociación de eco-municipios consiste en una red de municipios de adhesión voluntaria que aglutinaba en el año 2004, el 26% de los municipios suecos. Según ECKERBERG y DAHLGREN (2007), los eco-municipios son las autoridades locales que más esfuerzo relativo están realizando en la asignación de recursos humanos (a través, principalmente, de la contratación de coordinadores para la A21L) y financieros a los procesos de A21L y que mejor están integrando a todas las áreas muni-

cipales en la A21L, incluso por encima de los gobiernos locales que más recursos reciben del gobierno central para la implantación de programas de Desarrollo Sostenible.

También en España, hay iniciativas que se centran en este modelo de implantación, entre las que destacan sobre todo la Xarxa de Ciutats i Pobles cap a la Sostenibilitat promovida por la Diputación de Barcelona, Udalsarea 21 articulada por el Gobierno Vasco o la Red de Ciudades y Pueblos Sostenibles de la Junta de Castilla La Mancha (AGUADO et al., 20007).

Pero, encontramos más experiencias de este tipo que están proliferando en los últimos años en España (la Red de Ayuntamientos integrantes de la Agenda 21 de Asturias, la Red Local de Sostenibilidad en la Comunidad Autónoma de Cantabria, el Consell d'Iniciatives Locals per al Medi Ambient (CILMA), la Red de Municipios Valencianos hacia la Sostenibilidad, la Red de Municipios Gallegos por la Sostenibilidad, la Xarxa Balear de Sostenibilitat, la Red Navarra de Entidades Locales hacia la Sostenibilidad, la RECSA promovida por la Junta de Andalucía), bien a nivel autonómico o bien a nivel provincial, y podríamos afirmar que en todos los casos, conllevan un incremento sustancial de municipios implicados, al menos formalmente, en procesos de A21L (AGUADO et al., 20007).

Aunque, las iniciativas desarrolladas por las distintas redes, así como el compromiso de los distintos agentes varía mucho de unos casos a otros, se puede observar que, al menos en el caso de España, las Comunidades Autónomas más activas en procesos A21L son las que cuentan con una Red de Municipios Sostenibles. Los gobiernos municipales partícipes en redes parecen desarrollar un mayor nivel de compromiso con la A21L y obtener importantes beneficios de la transmisión de experiencias y la colaboración intermunicipal. Por tanto, suponemos que:

H11, H12: El Efecto Red tendrá una relación directa y positiva con la satisfacción de



los municipios derivada de la utilización de la A21L (H11) y su lealtad a los procesos A21L (H12).

3.3. Interacción “características municipales-Efecto Red”

La literatura relativa a la A21L ha incidido en la coexistencia de un conjunto de elementos relativos a los municipios y de factores ligados al entorno, como elemento explicativo de la difusión de los procesos de A21L (LAFFERTY y COENEN 2001, ECHEBARRIA et al., 2009). Creemos, que algunos de los elementos del Efecto Red desarrollado por FRELS et al. (2003) se verán influidos, además de por dicho efecto, por las características de los municipios. En particular, la percepción que tengan los municipios en relación a la evolución de la red de usuarios de la A21L estará influida, por su experiencia previa de DS. Asimismo, la densidad de relaciones entre los municipios vendrá explicada no sólo por la labor de los niveles superiores de gobierno, propiciando la intensificación de esas relaciones (ver BARRUTIA et al., 2007), sino también por la trayectoria anterior de los municipios y en particular, por la experiencia de colaboración anterior en aspectos de DS, entre otros factores. Por tanto, suponemos que:

H13: La percepción de los municipios en torno al futuro de la red de usuarios estará influida directa y positivamente por su experiencia previa de DS.

H14: La densidad de relaciones municipales estará influida directa y positivamente por su experiencia previa de DS.

Por último, es previsible que la existencia de personas clave dentro de los municipios que apoyen la A21L esté influida por el Efecto Red. Es esperable que los líderes de opinión dentro de los municipios apuesten por una determinada herramienta cuando perciban que existe un

elevado nivel de compromiso por parte de los niveles superiores de gobierno. De acuerdo con la literatura de marketing social (KOTLER y LEE, 2007, 2008) estos líderes de opinión de los de ayuntamientos deberían constituir el principal mercado objetivo de los niveles superiores de gobierno. Por tanto, esperamos que:

H15: El Efecto Red incidirá directa y positivamente en la existencia de referentes dentro de los municipios que apoyen la A21L.

3.4. Relación entre valor, satisfacción y lealtad

Como se ha mencionado más arriba, el valor puede conceptualizarse como una comparación ponderada entre lo que se “recibe” y lo que se “da” (HESKETT et al., 1994). La satisfacción se concibe como un estado afectivo positivo resultante de la evaluación de todos los aspectos relativos a una determinada actividad o relación (Lam et al., 2004). La lealtad del cliente hace referencia al apego o compromiso de un usuario con un producto, servicio, marca u organización (OLIVER, 1993) y se manifiesta en diversos comportamientos, como recomendar un producto o una actividad y en la repetición de esta compra o actividad (Dwyer et al., 1987). Aunque la relación entre valor, satisfacción y lealtad no ha mostrado resultados siempre consistentes, la mayor parte de los investigadores (ver por ej. LAM et al., 2004 y YANG y PETERSON, 2004) han mostrado que el valor tiene un impacto positivo en la satisfacción y que esta última tiene un impacto positivo en la lealtad.

Por tanto, esperamos que:

H16: El valor que el municipio perciba de la herramienta A21L tendrá un impacto directo y positivo en la satisfacción.

H17: El nivel de satisfacción que los municipios obtienen de la A21L tendrá un impacto directo y positivo en la lealtad.



4. METODOLOGÍA

Este trabajo de investigación se basa en una larga trayectoria de trabajo en el contexto de la A21L. Como hemos intentado reflejar en los epígrafes anteriores, el modelo desarrollado y la selección de las hipótesis a contrastar se sustentan en una revisión de las literaturas de marketing y A21L.

El contraste empírico se basa en 153 encuestas realizadas a responsables municipales de A21L en el País Vasco, de las que 134 corresponden a municipios con experiencia de implantación de A21L y que, por tanto, tienen capacidad para responder en relación a su satisfacción con el proceso. Los municipios analizados suponen el 54% de los existentes en el País Vasco y, dado que todos los municipios grandes están representados, incluyen cerca del 90% de la población total de la Comunidad Autónoma.

Las medidas de valor, satisfacción y lealtad han sido adaptadas de los trabajos de LAM et al., 2004 y YANG y PETERSON, 2004, basados a su vez en escalas ampliamente contrastadas. Las medidas relativas al Efecto Red se basan en la contribución de FRELS et al., (2003). Dado que el trabajo de estos autores se refiere al sector privado, los ítems se adaptaron a nuestro contexto. El trabajo de campo fue precedido de reuniones con los responsables regionales de la difusión de los procesos de A21L y con ayuntamientos, que sirvieron para reenfoque, definir y redactar adecuadamente los ítems utilizados y garantizar la validez de contenido de las escalas. Para contrastar la validez aparente de los ítems propuestos se pidió a 11 expertos (técnicos municipales y regionales) que valorasen como “claramente representativos”, “algo representativos” o “no representativos” los diferentes ítems. Se retuvieron sólo los ítems en los que existía consenso (LICHTENSTEIN et al. 1990). Se utilizaron escalas tipo Likert de 11 puntos (entre 0 y 10).

Tras el diseño de la encuesta, el estudio se presentó a los responsables de las A21L de los

municipios en una reunión conjunta a la que asistieron más de 60 representantes municipales. La reunión se aprovechó para lograr la implicación de los presentes y garantizar la confidencialidad de las respuestas. Además, el proyecto se notificó en la página web de la institución responsable de la promoción de los procesos en el País Vasco (IHOBE), junto con un documento que explicaba el proyecto y solicitaba la colaboración de los municipios.

Las encuestas fueron realizadas por teléfono, entre marzo y abril de 2009, por una empresa especializada. Los investigadores tuvieron acceso a la escucha telefónica de las mismas. Finalmente, fueron tratadas mediante los programas SPSS (versión 16) y el programa EQS (versión 6.1), siguiendo un procedimiento tradicional.

5. RESULTADOS DEL TRABAJO EMPÍRICO

Los resultados del trabajo empírico se sintetizan en la tabla 1, en la figura 2 y en las tablas 2 y 3 del Anexo.

5.1. Efecto Red

Uno objetivo colateral del presente trabajo de investigación era contrastar la existencia del Efecto Red propuesto por FRELS et al. (2003), en el ámbito de la consecución de una meta de marketing social como es la difusión de la A21L. Para ello se creó un modelo de segundo orden en el que el factor Efecto Red se veía reflejado en los factores dimensión de la red, densidad de relaciones, apoyos y promotores. Un análisis preliminar consistió en verificar la normalidad de los datos. Se observó que los valores de asimetría y curtosis individuales de cada ítem eran, en general, relativamente satisfactorios. Sin embargo, la estimación normalizada del coeficiente Mardia presentaba un valor de 17,6, lo que es indica-



tivo de la existencia de una curtosis multivariante (BENTLER, 2005, recomienda un valor de corte de 5). Por eso, se optó por considerar

las medidas robustas de ajuste (en concreto, la prueba Chi-cuadrado escalado de SATORRA y BENTLER, 1994).

TABLA 1
Contraste del Efecto Red adaptado según la propuesta de Frels et al. (2003)

FACTOR 2º orden	Gamma Estand.	Ratios críticos <i>t</i> Prueba robusta	Coefic. Determ. (R ²)	AVE	IFC	FACTORES 1er orden
EFEECTO RED	0,71	5,344*	0,51	0,516	0,807	RED DE USUARIOS
	0,56	6,712*	0,32			DENSIDAD DE RELACIONES
	0,80	6,889*	0,65			RED DE APOYOS
	0,98	7,596*	0,96			RED DE PROMOTORES
Bondad del Ajuste $\chi^2_{(Satorra-Bentler)} = 81,1922$; $p = 0,2147$; 72 g.l. NFI = 0,916; NNFI = 0,987; CFI = 0,989; IFI = 0,99 RMSEA = 0,031; 90% IC del RMSEA (0,000;0,061)						

El ajuste general de la escala⁴ parece corroborar la existencia del factor de segundo orden: Efecto Red (ver tabla 1). Presenta una $\chi^2 = 81,2$ con 73 grados de libertad (p value = 0,21). El *Root Mean Squared Error of Aproximation* (RMSEA) ofrece un valor de 0,031 (inferior al 0,8). Las medidas de ajuste incremental ofrecen valores cercanos a uno, con un *Bentler-Bonnet Nonnormed Fit Index* (NNFI) cuyo valor es 0,987 y un *Comparative Fit Index* (CFI) que ofrece un valor de 0,989 (ver HAIR et al. 2010, BYRNE, 2006).

No obstante, los coeficientes de los factores aunque significativos, resultaron muy desigua-

les: 0,71, 0,56, 0,80 y 0,98, respectivamente, para los factores dimensión de la red, densidad de relaciones, apoyos y promotores. El factor densidad de relaciones presenta un coeficiente estandarizado y un coeficiente de determinación sólo marginalmente aceptables (HAIR et al. 2010, BYRNE, 2006) lo que sugiere que podría ser explicado adicionalmente por otros factores. Con las justificaciones recogidas arriba, asumimos que este factor está también explicado por otro factor del modelo relativo a las características del municipio, la tradición en DS. También pensamos que el segundo factor con menor coeficiente, la percepción en torno

⁴ Los análisis de unidimensionalidad, validez convergente y fiabilidad de los factores de primer orden del Efecto Red se incluyen en la tabla 1 del Anexo y se comentan en el siguiente epígrafe relativo al modelo general.



a la dimensión de la red esta, asimismo, explicado por la tradición/experiencia en DS. Estas hipótesis se contrastan a continuación, dentro del modelo general.

5.2. Modelo general

El programa SPSS fue utilizado para llevar a cabo un estudio preliminar de los datos mediante la realización de un Análisis Factorial Exploratorio y el cálculo del coeficiente de consistencia interna Alfa de CRONBACH (1951). Estos análisis permitieron comprobar que existía un buen ajuste general de los datos al modelo de medida definido, aunque algunos ítems tuvieron que ser eliminados. Una vez hecha una depuración inicial de las escalas, el resto del trabajo se realizó utilizando el programa EQS.

La Tabla 2 del Anexo, recoge los resultados de los análisis de unidimensionalidad, validez convergente y fiabilidad obtenidos mediante la realización de un Análisis Factorial Confirmatorio de Primer Orden (siguiendo el procedimiento propuesto por ANDERSON y GERBING, 1988). Como puede apreciarse en dicha tabla, todas las cargas estandarizadas son satisfactorias, ofreciendo la más pequeña un valor de 0,779. Asimismo, los coeficientes compuestos de fiabilidad de los factores son elevados, siendo el valor más bajo un 0,748, que corresponde al factor “participación ciudadana”. Finalmente, la varianza media extraída (AVE) en los diferentes factores es, también, en general, satisfactoria (la más baja ofrece un valor de 0,601 y corresponde nuevamente al factor “participación ciudadana”) (ver p. ej. NUNNALLY, 1978; BYRNE, 2006).

La Tabla 3 del Anexo, recoge los resultados de los análisis realizados para comprobar la validez discriminante. Se han utilizado tres formas de comprobación (ver p.ej. HAIR et al., 2010). La más exigente de las tres requiere que la correlación al cuadrado de los factores sea

inferior a la varianza media extraída (AVE) de cada factor, algo que se cumple en todos los casos. La segunda de las pruebas exige que el intervalo de confianza de las correlaciones entre factores no incluya el valor 1, algo que también se cumple. Por último, se realizó un Análisis de Diferencias en la χ^2 que resultó también satisfactorio.

Una vez analizado el modelo de medida, se contrastó la validez del modelo causal propuesto. El análisis de la normalidad de los datos permitió apreciar que, también en el modelo general, los valores de asimetría y curtosis individuales de cada ítem eran relativamente satisfactorios. Sin embargo, la estimación normalizada del coeficiente Mardia presentaba un valor de 21,18, lo que nos llevó a considerar las medidas robustas de ajuste.

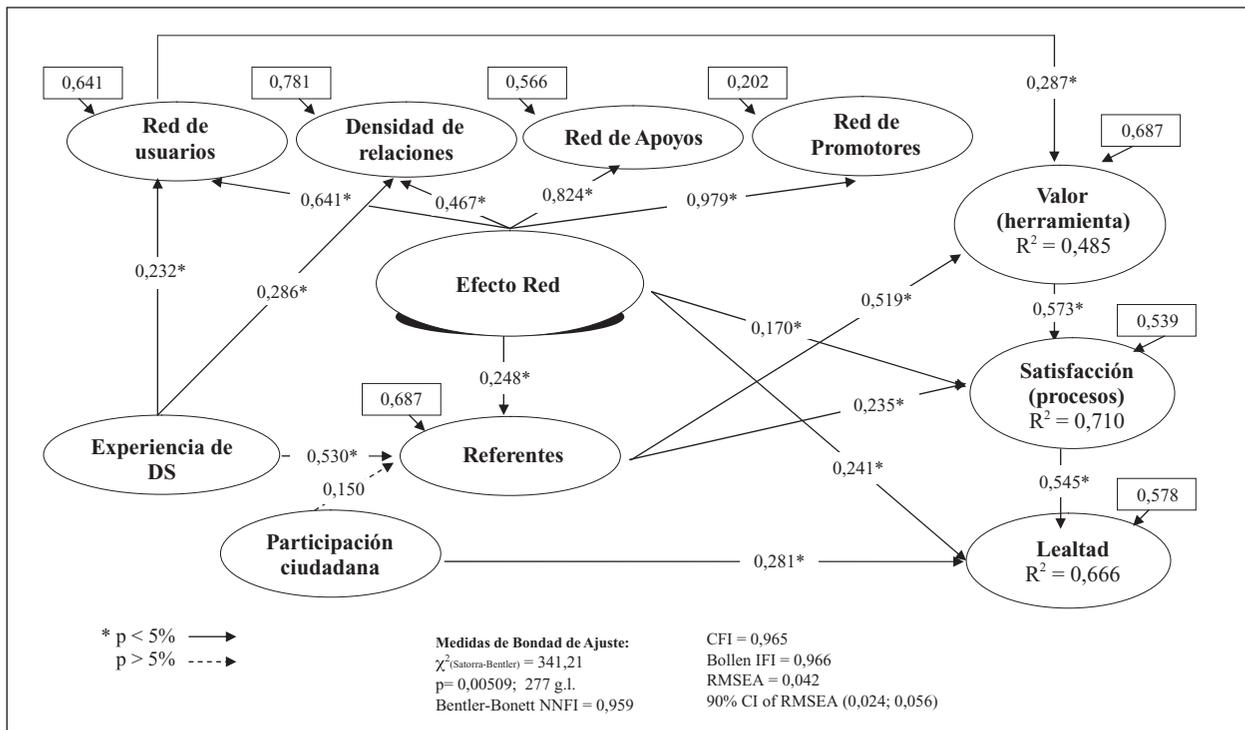
Como puede apreciarse en la Figura 2, tanto las medidas de ajuste absoluto como las medidas de ajuste incremental ofrecen resultados aceptables. El ajuste global método robusto presenta $\chi^2 = 341,21$, con 277 grados de libertad (p value = 0,005). El *Root Mean Squared Error of Approximation* (RMSEA) ofrece un valor de 0,042 (inferior al 0,8). Como es lógico, las medidas de ajuste incremental ofrecen también valores elevados con un *Bentler-Bonett Nonnormed Fit Index* (NNFI) cuyo valor es 0,959 y un *Comparative Fit Index* (CFI) que ofrece un valor de 0,96.

Como se aprecia en la Figura 2, el modelo causal propuesto parece explicar satisfactoriamente la varianza de los datos. En particular, la satisfacción aparece excelentemente explicada. Sus predictores explican el 71% de la varianza total. Las varianzas del valor y la lealtad están también razonablemente explicadas, presentando valores R^2 del 48,5% y 66,6% respectivamente.

No pueden rechazarse 16 de las 17 hipótesis planteadas. La hipótesis que se rechaza se refiere al impacto del factor “actitud hacia la participación ciudadana” en el factor “referentes”, que aparece como no significativo.



FIGURA 2
Escalas Resultados del Modelo Propuesto: Factores explicativos del Valor, la Satisfacción y la lealtad en los procesos A21L



6. CONCLUSIONES, LIMITACIONES Y LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN FUTURA

El objetivo último de la investigación es señalar a los responsables políticos los posibles caminos a seguir para conseguir una difusión más generalizada de las estrategias de DS en el ámbito local. Los análisis realizados permiten obtener algunas conclusiones de interés, que sería conveniente contrastar en contextos geográficos más amplios.

En términos generales, creemos que es posible afirmar que nuestro estudio permite aceptar la existencia del Efecto Red propuesto por FRELS et al. (2003) en contextos de marketing social y mostrar la relevancia de su impacto en procesos de difusión de buenas prácticas, como la A21L. No obstante, también muestra que

algunos factores del efecto red están influidos por elementos externos al mismo. En concreto, la densidad de relaciones entre los municipios es el factor peor explicado por el Efecto Red. Desde nuestro punto de vista, este resultado es lógico, si tenemos en cuenta que muchos de los ayuntamientos, que se encuentran geográficamente próximos, tienen una larga trayectoria de trabajo conjunto. Por tanto, la actuación de los niveles superiores de gobierno sirve, en estos casos, sólo para potenciar y reenfocar unas relaciones que ya se producían con anterioridad. Los niveles superiores de gobierno pueden actuar sobre estas redes preexistentes potenciando el trabajo conjunto para la elaboración de los planes de acción, la puesta en marcha de actuaciones conjuntas y la creación de plataformas que faciliten la difusión del conocimiento relativo a las buenas prácticas municipales.



Una conclusión que surge con claridad de nuestro estudio es que la existencia de referentes o líderes de opinión dentro del municipio que apuesten por la A21L y todo lo que ello conlleva (en términos de trabajo de planificación, participación ciudadana, objetivos tridimensionales –ambientales, sociales y económicos–, trabajo en equipo con otras instituciones, etc.) es un factor clave para explicar el valor percibido, la satisfacción obtenida y la lealtad actitudinal hacia los procesos.

No obstante, nuestra investigación también muestra que estos referentes o líderes de opinión no surgen de manera espontánea. Un factor interno al municipio, como la tradición/experiencia previa en DS, es un importante precursor de estos líderes. Pero, también, la actuación de los niveles superiores de gobierno puede incidir, en la aparición de estos líderes de opinión dentro de los ayuntamientos. Para ello, los niveles superiores de gobierno deben generar un Efecto Red, que requiere de la coordinación interinstitucional –de dichos niveles superiores de gobierno y de los municipios–, el desarrollo de plataformas que faciliten el trabajo conjunto de los ayuntamientos, la existencia de apoyos acordes con las necesidades de los ayuntamientos y la difusión de la idea de que la A21L no es una moda pasajera, sino que ha venido para quedarse.

Son los líderes de opinión de los ayuntamientos los que defienden la idea de que implantar la A21L merece la pena (valor) y los que se implican en el esfuerzo de implantación. Un segundo factor explicativo del valor es la dimensión esperada de la red; es decir la percepción de que se trata de una herramienta de presente y de futuro. Esta conclusión no es en absoluto sorprendente si tenemos en cuenta la literatura previa.

El hecho de que el impacto del Efecto Red en la percepción de valor sea indirecto, es decir a través de su incidencia en los líderes de opinión, indica que cualquier política de promoción de la A21L debería integrar, desde el principio, a los ayuntamientos y estructurarse con-

siderándose su criterio. El impacto del Efecto Red pasa por el convencimiento de los líderes municipales.

La investigación muestra que la existencia de líderes de opinión incide también directa y positivamente en la satisfacción que los municipios perciben de la implantación de la A21L. El Efecto Red impacta, asimismo, directa y positivamente en la satisfacción. Elementos del Efecto Red como los apoyos o las plataformas para el trabajo municipal conjunto son importantes para explicar la satisfacción. La lealtad es explicada por el Efecto Red y por un elemento que es inherente a la A21L y diferenciador: la participación ciudadana. Nuestra investigación muestra que la actitud hacia la participación ciudadana por parte de los ayuntamientos influye en la intención de los de los mismos de continuar con la A21L. En contrapartida, un resultado sorprendente es que la actitud hacia la participación ciudadana no muestre un impacto significativo en los líderes de opinión de los ayuntamientos. Nuestra interpretación es que algunos ayuntamientos podrían apostar por la A21L sin darle el protagonismo necesario a la participación ciudadana, que es, en la práctica la gran asignatura pendiente en muchas experiencias de implantación de la A21L. Por último, como era esperable el valor tiene un efecto en la satisfacción y la satisfacción contribuye a generar lealtad.

Una recomendación que surge con claridad de nuestra investigación, para los políticos encargados de difundir la A21L, es la necesidad de generar un Efecto Red, pero, nuestros resultados muestran, asimismo, que los niveles superiores de gobierno deben trabajar de forma coordinada y “desde” y “para” los ayuntamientos. No es sólo necesario diseñar una red, sino mantener largos encuentros con los ayuntamientos para generar un grupo de “creyentes” dentro de los municipios que impulsen y lideren los procesos. Por tanto, los políticos de los niveles superiores de Gobierno, deberían asumir que estos referentes/líderes de opinión deben constituir el mercado objetivo de sus actuaciones de marketing social.



Los resultados de nuestra investigación están condicionados por el contexto de la misma. Se refieren a un único contexto regional en el que muchos de los elementos pueden ser relativamente homogéneos (aunque la percepción de los municipios en torno a los mismos puede variar). No obstante, creemos que nuestro trabajo cuenta con el nivel de heterogeneidad suficiente para ofrecer conclusiones relevantes. Por ejemplo, el apoyo estatal o regional podría considerarse como similar para todos los municipios. Sin embargo, los responsables municipales afirman que existen disparidades porque estos gobiernos

podrían volcarse más en unos territorios que en otros. Tampoco, en el contexto del País vasco, todos los gobiernos provinciales han apoyado igual la A21L. En todo caso, son necesarias futuras investigaciones en contextos geográficos más amplios para corroborar o, en su caso, encontrar anomalías en estos resultados. Esta investigación puede considerarse un primer intento de ofrecer un modelo que podría ser utilizado en ámbitos geográficos más amplios. Dada la calidad mostrada por el modelo de medida, las escalas utilizadas en esta investigación podrían ser aplicadas en futuros trabajos.

ANEXO

TABLA 2
Análisis de Unidimensionalidad, Validez Convergente y Fiabilidad

	Cargas Estandarizadas	Coficiente Compuesto de Fiabilidad	Varianza Media Extraída
Dimensión de la Red		0,883	0,791
X ₁ : Utilización actual de la AL21	0,834		
X ₂ : Utilización futura de la AL21	0,942		
Densidad relaciones intermunicipales		0,958	0,819
X ₃ : Contactos frecuentes	0,867		
X ₄ : Nos comunicamos a menudo	0,908		
X ₅ : A veces nos reunimos	0,915		
X ₆ : Conversaciones largas	0,957		
X ₇ : Relación muy fluida	0,875		
Apoyos		0,910	0,718
X ₈ : Muchos apoyos en la actualidad	0,845		
X ₉ : Muchos apoyos futuros	0,779		
X ₁₀ : Apoyos fácilmente accesibles	0,855		
X ₁₁ : Apoyos de calidad	0,905		
Promotores		0,875	0,701
X ₁₂ : Relaciones fluidas	0,779		
X ₁₃ : Prestigio de los promotores	0,868		
X ₁₄ : Promotores referentes	0,861		
Referentes		0,861	0,755
X ₁₅ : Personas influyentes han apostado por la A21L	0,851		
X ₁₆ : Responsables municipales han apostado por la A21L	0,887		
Tradicón de DS		0,838	0,721
X ₁₇ : Ayuntamiento tradicionalmente referente	0,831		
X ₁₈ : Larga trayectoria	0,867		
Participación ciudadana		0,748	0,601
X ₁₉ : Más beneficios que costes	0,677		
X ₂₀ : Merece la pena	0,862		
Valor		0,939	0,885
Y ₁ : Más beneficios que costes y problemas	0,89		
Y ₂ : Merece la pena	0,989		
Satisfacción		0,864	0,762
Y ₃ : Muy satisfecho	0,897		
Y ₄ : Satisface las expectativas	0,848		
Lealtad		0,874	0,778
Y ₅ : Nuestra intención es seguir trabajando con la A21L	0,815		
Y ₆ : Intensificaremos	0,944		



TABLA 3
Análisis de Validez Discriminante

	r (Correl.)	R ²	Int.Conf. 95%		Test Diferencias de la χ^2 (d.f. = 1)
Dimensión Red ↔ Densidad	0,44	0,20	0,294	0,592	112,4
Dimensión Red ↔ Apoyos	0,57	0,32	0,434	0,700	93,2
Dimensión Red ↔ Promotores	0,70	0,49	0,585	0,809	67,3
Dimensión Red ↔ Referentes	0,53	0,28	0,387	0,677	82,7
Dimensión Red ↔ Tradición	0,42	0,18	0,259	0,589	80,9
Dimensión Red ↔ Part Ciudadana	0,21	0,04	0,013	0,401	57,3
Dimensión Red ↔ Valor	0,55	0,31	0,422	0,684	98,6
Dimensión Red ↔ Satisfacción	0,60	0,36	0,473	0,735	73,9
Dimensión Red ↔ Lealtad	0,56	0,31	0,423	0,697	90,7
Densidad ↔ Apoyos	0,45	0,21	0,307	0,601	223,6
Densidad ↔ Promotores	0,55	0,30	0,416	0,682	148,6
Densidad ↔ Personas	0,33	0,11	0,163	0,501	110,6
Densidad ↔ tradicion	0,44	0,20	0,286	0,600	80,8
Densidad ↔ Part Ciudadana	0,29	0,09	0,110	0,478	51,9
Densidad ↔ Valor	0,40	0,16	0,254	0,552	188,6
Densidad ↔ Satisfacción	0,48	0,23	0,335	0,629	94,4
Densidad ↔ Lealtad	0,49	0,24	0,344	0,630	100,3
Apoyos ↔ Promotores	0,81	0,66	0,734	0,894	52,6
Apoyos ↔ Referentes	0,30	0,09	0,125	0,477	110,2
Apoyos ↔ Tradición	0,26	0,07	0,080	0,444	96,7
Apoyos ↔ Part Ciudadana	0,16	0,02	0,042	0,354	58,6
Apoyos ↔ Valor	0,27	0,08	0,107	0,441	208,4
Apoyos ↔ Satisfacción	0,40	0,16	0,231	0,561	104,4
Apoyos ↔ Lealtad	0,46	0,21	0,307	0,613	102,6
Promotores ↔ Referentes	0,46	0,21	0,304	0,622	90,3
Promotores ↔ Tradición	0,32	0,10	0,141	0,501	92,4
Promotores ↔ Part Ciudadana	0,22	0,05	0,019	0,415	56,2
Promotores ↔ Valor	0,39	0,15	0,232	0,546	192,6
Promotores ↔ Satisfacción	0,48	0,23	0,328	0,638	90,5
Promotores ↔ Lealtad	0,54	0,30	0,403	0,685	90,3
Referentes ↔ Tradición	0,67	0,45	0,543	0,797	50,0
Referentes ↔ Part Ciudadana	0,37	0,14	0,182	0,558	46,3
Referentes ↔ Valor	0,67	0,44	0,554	0,778	66,0
Referentes ↔ Satisfacción	0,67	0,45	0,552	0,796	57,4
Referentes ↔ Lealtad	0,64	0,41	0,519	0,769	64,3
Trad ↔ Part Ciudadana	0,36	0,13	0,169	0,553	46,6
Tradición ↔ Valor	0,42	0,18	0,262	0,580	88,4
Tradición ↔ Satisfacción	0,48	0,23	0,321	0,643	75,1
Tradición ↔ Lealtad	0,45	0,20	0,283	0,609	81,0
Part Ciudadana ↔ Valor	0,32	0,10	0,141	0,501	51,3
Part Ciudadana ↔ Satisfacción	0,36	0,13	0,174	0,550	47,4
Part Ciudadana ↔ Lealtad	0,36	0,13	0,199	0,525	41,1
Valor ↔ Satisfacción	0,79	0,62	0,702	0,870	44,1
Valor ↔ Lealtad	0,65	0,43	0,541	0,765	76,3
Satisfacción ↔ Lealtad	0,73	0,53	0,625	0,837	50,0



REFERENCIAS

- AGUADO, I.; BARRUTIA, J. M.; ECHEBARRIA, C. (2007). "La Agenda 21 Local en España". *Ekonomiaz*, 64, 174-213.
- ANDERSON, J. C.; GERBING, D. W. (1988). "Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach". *Psychological Bulletin*, 103(3), 411-423.
- ARE (2005). *National Promotion of Local Agenda 21 in Europe*. Switzerland: Federal Office for Spatial Development (ARE).
- BARRUTIA, J. M.; AGUADO, I.; ECHEBARRIA, C. (2007). "Networking for Local Agenda 21 implementation: Learning from experiences with Udaltalde and Udalsarea in the Basque Autonomous Community". *Geoforum*, 38(1), 33-48.
- BARRUTIA, J. M.; ECHEBARRIA, C. (2010). "Developing a New Framework to Explain Transverse Evolution of Knowledge-Driven Regional Policy Networks". *International Journal of Urban and Regional Research*, 34(4), 906-924.
- BARRUTIA, J. M.; ECHEBARRIA, C. (2011). "Explaining and measuring the embrace of Local Agenda 21s by Local Governments". *Environment and Planning A*, 43(2), 451-469.
- BENTLER, P. (2005). *EQS 6 Structural Equation Program Manual*. Encino, CA: Multivariate Software Publishing.
- BRADENBURGER, A.M.; NALEBUFF, B.J. (1996). *Competition*. New York: Doubleday.
- BYRNE, B.M. (2006). *Structural equation modeling with EQS: Basic concepts, applications, and programming*. 2nd edition 2006: New Jersey: Lawrence Erlbaum.
- CARTER, N.; NUNES DA SILVA, F.; MAGALHAES, F. (2000). "Local Agenda 21: Progress in Portugal". *European Urban and Regional Studies*, 7(2), 181-186.
- COENEN, F. (2001). "The Netherlands: Probing the essence of LA21 as a value-added approach to sustainable development and local democracy." En W.M. Lafferty (Ed.), *Sustainable Communities in Europe* (pp. 153-179). London: Earthscan.
- COENEN, F. (2009). Local Agenda 21: "Meaningful and Effective' Participation?" En F. Coenen (Ed.) *Public Participation and Better Environmental Decisions* (pp. 165-182). Netherlands: Springer.
- COHEN, W.M.; LEVINTHAL, D.A. (1990). "Absorptive Capacity: A New Perspective on Learning and Innovation". *Administrative Science Quarterly*, 35(1), 128-52.
- CONNER, K.R. (1995). "Obtaining Strategic Advantage from Being Imitated: When Can Encouraging 'Clones' Pay?". *Management Science*, 41(2), 209-225.
- D'ANGELLA, F.; GO, F.M. (2009). "Tale of two cities' collaborative tourism marketing: Towards a theory of destination stakeholder assessment". *Tourism Management*, 30(3), 429-440.
- DI MAGGIO, P.J.; POWELL, W.W. (1991). "The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality". En W.W. Powell and P.J. Di Maggio (Eds.), *The new Institutionalism in Organizational Analysis* (pp. 63-82). Chicago: The University of Chicago Press.
- DWYER, F. R., SCHURR, P.H.; OH, S. (1987). "Developing Buyer-Seller Relationships". *Journal of Marketing*, 51 (April), 11-27.
- ECHEBARRIA, C.; BARRUTIA, J. M.; AGUADO, I. (2004). "Local Agenda 21: Progress in Spain". *European Urban and Regional Studies*, 11 (3), 273-281.
- ECHEBARRIA, C.; BARRUTIA, J. M.; AGUADO, I. (2009). "The ISC Framework: Modelling Drivers for the Degree of Local Agenda 21 implantation in Western Europe". *Environment and Planning A*, 41(4), 980-995.
- ECKERBERG, K. (2000). "Sweden: Progression Despite Recession." En W.M. Lafferty and J. Meadowcroft (Eds.), *Implementing Sustainable Development. Strategies and Initiatives in High Consumption Societies*. Oxford: Oxford University Press.



- ECKERBERG, K.; DAHLGREN, K. (2007). "Project or Process? Fifteen years experience with Local Agenda 21 in Sweden". *Ekonomiaz*, 64, 130-149.
- ECKERBERG, K.; LAFFERTY, W.M. (1998). "Comparative perspectives on evaluation and explanation." En W. M. Lafferty and K. Eckerberg (Eds.), *From the Earth Summit to Local Agenda 21 Working Towards Sustainable Development* (pp. 238-262). London: Earthscan.
- ECKERBERG, K.; COENEN, F.; LAFFERTY, W.M. (1999). "The Status of LA21 in Europe: A comparative overview." En W. M. Lafferty (Ed.), *Implementing LA21 in Europe: New Initiatives for Sustainable Communities*. Oslo: ProSus.
- EVANS, B.; JOAS, M.; SUNDBACK, S.; THEOBALD, K. (2005). *Governing Sustainable Cities*. London: Earthscan.
- FARRELL, J.; GALLINI, N.T. (1988). "Second-Sourcing as a Commitment: Monopoly Incentives to Attract Competition." *The Quarterly Journal of Economics*, 103(4), 673-694.
- FIDÉLIS, T.; PIRES, S. M. (2009). "Surrender or resistance to the implementation of Local Agenda 21 in Portugal: the challenges of local governance for sustainable development". *Journal of Environmental Planning and Management*, 52(4), 497-518.
- FRAJ ANDRES E.; MARTÍNEZ SALINAS E.; MATUTE VALLEJO J. (2011). "La influencia de la filosofía del marketing medioambiental en el resultado empresarial: el papel moderador de las características organizacionales?". *Revista Española de Investigación de Marketing ESIC*, 15(1), 127-149
- FRELS, J. K.; SHERVANI, T.; SRIVASTAVA, R. K. (2003). "The Integrated Networks Model: Explaining Resource Allocations in Network Markets". *Journal of Marketing*, 67 (January), 29-45.
- GARCIA-SANCHEZ, I. M.; PRADO-LORENZO, J. M. (2008). "Determinant factors in the degree of implementation of Local Agenda 21 in the European Union". *Sustainable Development*, 16(1), 17-34.
- GOMILA, M.F. (2000). "La Agenda 21 Local en Europa: un análisis comparado" En N. Font and J. Subirats (Eds.), *Local y sostenible. La Agenda 21 Local en España* (pp. 29-64). Barcelona: Icaria.
- GRAM-HANSEN, K. (2000). "Local Agenda 21: Traditional Gemeinschaft or Late-Modern Subpolitics?". *Journal of Environmental Policy & Planning*, 2(3), 225-235.
- GRANOVETTER, M. (1973) "The Strength of Weak Ties", *American Journal of Sociology*, 78(6), 1360-80.
- HAIR JR., J.F.; ANDERSON, R.E.; TATHAM, R.L.; BLACK, W.C. (2010). *Multivariate data analysis* (7th ed.). Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Education.
- HAKANSSON, H. (1987) *Industrial Technological Development: A Network Approach*. London: Croom Helm.
- HANE, K.; MORATA, F. (2008). "Institutional capacities for sustainable development: experiences with Local Agenda 21 in Spain". En S. Baker and K. Eckerberg (Eds.), *In pursuit of sustainable development. New governance practices at the sub-national level in Europe* (pp. 99-121). Abingdon: Routledge/ECPR Studies in European Political Science.
- HESKETT, J. L.; JONES, T.O.; LOVEMAN, G. W.; SASSER, E. W.; SCHLESINGER, L. A. (1994). Putting the Service-Profit Chain to Work, *Harvard Business Review*, 72(2), 164-174.
- ICLEI (1997). *Local Agenda 21 Survey. A Study of Responses by Local Authorities and their National and International Association to Agenda 21*. New York: UNDESA, (<http://www.iclei.org/LA21/LA21rep.htm>)
- ICLEI (2002). *Local Agenda 21 Survey: A Study of Responses by Local Authorities and their National and International Associations for Agenda 21*. Canada: ICLEI.
- JONAS, A.E.G.; WHILE, A.; GIBBS, D.C. (2004). "State modernisation and local strategic selectivity after Local Agenda 21: evidence



- from three northern English localities.” *Policy & Politics*, 32(2), 151-168.
- KATZ, M.L.; SHAPIRO, C. (1985). “Network externalities, competition, and compatibility”. *American Economic Review*, 75(3), 424-440.
- KAZANA, V.; KAZAKLIS A. (2009) “Exploring quality of life concerns in the context of sustainable rural development at the local level: a Greek case study”. *Regional Environmental Change*, 9(3), 209-219
- KERN, K.; KOLL, C.; SCHOPHAUS, M. (2004). *Local Agenda 21 in Germany. An Inter- and Intranational Comparison*. Discussion Paper for Wissenschaftszentrum. Berlin: Berlin für Sozialforschung.
- KATZ, MICHAEL; SHAPIRO, C. (1985), “Network Externalities, Competition and Compatibility”. *American Economic Review*, 75(3), 424-40.
- KOTABE, M.; SAHAY, A.; AULAKH, P.S. (1996). “Emerging Role of Technology Licensing in the Development of Global Product Strategy: Conceptual Framework and Research Propositions”. *Journal of Marketing*, 60 (January), 73-88.
- KOTLER, P.; LEE, N. (2007). *Marketing in the Public Sector: A Roadmap for Improved Performance*. New Jersey, USA: Wharton School Publishing. Pearson Education.
- KOTLER, P.; LEE, N. (2008). *Social Marketing: Influencing Behaviors for Good*. 3rd ed. Thousand Oaks, California: Sage Publications.
- LAFFERTY, W. M. (2001). “Introduction”. En W.M. Lafferty (Ed.), *Sustainable Communities in Europe* (pp. 1-14). London: Earthscan.
- LAFFERTY, W.M.; COENEN, F. (2001). “Conclusions and Perspectives” En W.M. Lafferty (Ed.), *Sustainable Communities in Europe* (pp. 266-304). London: Earthscan.
- LAM, S. Y.; SHANKAR, V.; ERRAMILI, M. K.; MURTHY B. (2004). “Customer value, satisfaction, loyalty, and switching costs: An illustration from business-to-business service context”. *Journal of Academy of Marketing Science*, 32(1), 293-311.
- LAMBKIN, M.; DAY, G. S. (1989). “Evolutionary Processes in Competitive Markets: Beyond the Product Life Cycle”. *Journal of Marketing*, 53 (July), 4-20.
- LARRUE, C.; EMELIANOFF, C.; DI PIETRO, F.; HÉLAND, L. (2001). “France. LA21: A new tool for sustainable policies?” En W. M. Lafferty (Ed.), *Sustainable Communities in Europe* (pp. 180-205). London: Earthscan.
- LICHTENSTEIN D.R.; NETEMEYER R.G.; BURTON S. (1990). “Distinguishing coupon proneness from value consciousness: An acquisition-transaction utility theory perspective”. *Journal of Marketing*, 54 (Julio), 54-67.
- LINDSTRÖM, M.; JOHANSSON, P. (2003). “Environmental Concern, Self-concept and Defence Style: a study of the Agenda 21 process in a Swedish municipality”. *Environmental Education Research*, 9(1), 51-66.
- LORENZO, R.; VANNUCCI, S.; FRANCHINI, P.; LUCCI, P.; LUISE, A. (2004). *Agenda 21 Locale 2003, Dall’ Agenda all’ Azione: linee di indirizzo ed esperienze*. APAT, Dipartimento Stato dell’ Ambiente e Metrologia Ambientale, Settore Sviluppo Sostenibile, Italia. http://www.apat.gov.it/site/contentfiles/00137200/137279_Manuali_31_2004.pdf.
- MARTÍN SANTANA, J.D.; BEERLI PALACIO, A. (2008). “El comportamiento del donante de sangre desde la perspectiva del marketing social: factores determinantes de la predisposición a donar”. *Revista Española de Investigación de Marketing ESIC*, 12(1), 27-41.
- MEYER, J.; ROWAN, B. (1991). “Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony”. En W.W. Powell and P.J. Di Maggio (Eds.) *The New Institutionalism in Organizational Analysis* (pp. 41-62). Chicago: The University of Chicago Press.
- MOORE, G.A. (1999). *Crossing the Chasm*. New York: Harper Business.
- NIEMI-IILAHTI, A. (2001). “Finland. In search of new implementation Pattern.” En W. M.



- Lafferty (Ed.), *Sustainable Communities in Europe* (pp. 40-57). London: Earthscan.
- NUNNALLY, J.C. (1978). *Psychometric Theory*. 2nd Edition. New York: McGraw Hill.
- OLIVER, R. L. 1993. «Cognitive, Affective, and Attribute Bases of the Satisfaction». *Journal of Consumer Research*, 20(3), 451-466
- ROBERTSON, T.S. (1993). "How to Reduce Market Penetration Cycle Times". *Sloan Management Review*, 35 (Fall), 87-96.
- SANCASSINANI, W. (2005). "Local Agenda 21 in Italy: An Effective Governance Tool for Facilitating Local Communities' Participation and Promoting Capacity Building for Sustainability". *Local Environment*, 10(2), 189-200.
- SATORRA, A.; BENTLER, P.M. (1994). "Corrections to Test Statistics and Standard Errors in Covariance Structure Analysis". En A. Von Eye, C.C. Clogg (Eds.), *Latent Variable Analysis* (pp. 399-419). Thousand Oaks, California: SAGE.
- SAWHNEY, M.; PARIKH, D. (2001). "Where Value Lives in a Networked World". *Harvard Business Review*, 79(1), 79-86.
- SCOTT, J. (1991). *Social Network Analysis*, Newbury Park, London: Sage.
- SRIVASTAVA, R.K.; SHERVANI, T.; FAHEY, L. (1998). "Market-Based Assets and Shareholder Value: An Organizationally Embedded View of Marketing Activities and the Discipline of Marketing." *Journal of Marketing*, 62 (January), 1-14.
- VON HIPPEL, E. (1988). *The Sources of Innovation*, Oxford, England: Oxford University Press.
- YANG, Z. L.; PETERSON, R. T. (2004). "Customer perceived value, satisfaction, and loyalty: The role of switching costs". *Psychology and Marketing*, 21(10), 799-822.
- ZEITHAML, V.A. (1988). "Consumer perceptions of price, quality, and value: a means-end model and synthesis of evidence". *Journal of Marketing*, 52 (July), 2-22.

Fecha recepción: 17/11/09
 Fecha aceptación: 30/07/10

