

# Bou van digitale brûe: Ondersoek na die impak van vennootskappe met verskeie belanghebbers op die ontwikkeling van landelike telekommunikasie-infrastruktuur

O Selebi, K Mashele

Departement Ekonomiese en Bestuurswetenskappe, Universiteit van Pretoria, Pretoria

Korresponderende outeur: O Selebi **E-pos:** [olebogeng.selebi@up.ac.za](mailto:olebogeng.selebi@up.ac.za)

Hierdie studie ondersoek die rol van multibelanghebbersvennootskappe (MBV's) in die bevordering van landelike telekommunikasie-infrastruktuurontwikkeling in Suid-Afrika. Gegewe die voortdurende digitale kloof in landelike gebiede, ondersoek die studie hoe MBV's wat openbare en privaatsektorbelanghebbers betrek, uitdagings soos onvoldoende infrastruktuur, hoë koste en regulatoriese hindernisse die hoof kan bied. 'n Kwalitatiewe navorsingsontwerp is gebruik, met semigestruktureerde onderhoude wat met 12 senior belanghebbers uit die telekommunikasiesektor gevoer is. Die studie beklemtoon die kritieke belangrikheid van strategiese kommunikasie en belanghebbersbetrokkenheid om die sukses van hierdie vennootskappe te verseker. Die bevindinge dui daarop dat, hoewel beduidende beleggings gemaak is, uitdagings soos mededinging tussen operateurs, gemeenskapsweerstand en regulatoriese kompleksiteit steeds bestaan. Die studie kom tot die gevolgtrekking dat effektiewe strategiese kommunikasie, vroeë belanghebbersbetrokkenheid en samewerkende hulpbrondeling noodsaaklik is om hierdie hindernisse te oorkom en volhoubare infrastruktuurontwikkeling te bereik. Die artikel beveel 'n holistiese benadering tot MBV's aan, met die fokus op kapasiteitsbou, vereenvoudigde regulatoriese prosesse en die benutting van tegnologiese innovasies om die digitale kloof in Suid-Afrika te oorbrug.

**Sleutelwoorde:** Multibelanghebbersvennootskap (MBV), landelike telekommunikasie, strategiese kommunikasie, belanghebbersbetrokkenheid, digitale kloof, Suid-Afrika, infrastruktuurontwikkeling, Volhoubare Ontwikkelingsdoelwit (VOD)

**Building digital bridges: Investigating the impact of multi-stakeholder partnerships on rural telecommunications infrastructure development:** This study investigates the role of multi-stakeholder partnerships (MSPs) in advancing rural telecommunications infrastructure development in South Africa. Given the persistent digital divide in rural areas, the study explores how MSPs involving public and private sector stakeholders can address challenges such as inadequate infrastructure, high costs and regulatory barriers. A qualitative research design was employed, with semi-structured interviews conducted with 12 senior stakeholders from the telecommunications sector. The study highlights the critical importance of strategic communication and stakeholder engagement in ensuring the success of these partnerships. The findings indicate that while significant investments have been made, challenges such as competition among operators, community resistance and regulatory complexity remain. The study concludes that effective strategic communication, early stakeholder engagement and collaborative resource-sharing are essential for overcoming these barriers and achieving sustainable infrastructure development. The paper recommends a holistic approach to MSPs, focusing on capacity building, simplified regulatory processes and leveraging technological innovations to bridge the digital divide in South Africa.

**Keywords:** Multi-stakeholder partnership (MSP), rural telecommunications, strategic communication, stakeholder engagement, digital divide, South Africa, infrastructure development, Sustainable Development Goal (SDG)

## Inleiding

Volgens die Verenigde Nasies (VN) se Volhoubare Ontwikkelingsdoelwitte (VOD's) is toegang tot telekommunikasie-infrastruktuur van kritieke belang in ontwikkelende streke (UNDP, 2020). Telekommunikasie is 'n sleutelinfrastruktuursektor wat die groei van ander nywerhede, soos landbou, onderwys, gesondheid, bankwese, verdediging, vervoer en toerisme 'n hupstoot gee (Wilson et al., 2013). Dit is egter moeilik om telekommunikasiedienste in landelike gebiede te verskaf. Dit is deels omdat die bou en instandhouding van netwerkinfrastruktuur in Suid-Afrika en ander ontwikkelende lande duur is,

omdat die toerusting om die infrastruktuur te bou en in stand te hou dikwels ingevoer word (Mpwanya et al., 2016).

Daarbenewens is die verkryging van regte om telekommunikasie-infrastruktuur te installeer berug is vir hoe moeilik dit in Suid-Afrika is, met lang prosesse wat tussen munisipaliteite en regeringsentiteite verskil. Private operateurs moes byvoorbeeld deur lang hofprosedures gaan om hul netwerke aan die gang te kry (NT, 2019). Verder is die koste van kommunikasie buitensporig hoog, en breëband in landelike gebiede is geneig om swak te wees, met een gigagreep data wat ongeveer VS\$14,10 kos (NT, 2019). Hiermee saam dra mense in landelike gebiede bykomende

kosse as gevolg van die winsmarge wat deur plaaslike lugtydherverkopers bygevoeg word (Rey-Moreno et al., 2016). Om hierdie uitdagings effektief die hoof te bied, is multibelanghebbersvennootskappe (MBV's) noodsaaklik, aangesien hulle die nodige hulpbronne, kundigheid en koördinerende tussen die regering, private sektor en die burgerlike samelewing bymekaarbring, wat 'n meer samewerkende en volhoubare benadering tot die oorkoming van die hindernisse vir infrastruktuurontwikkeling in landelike gebiede moontlik maak.

MSV's word erken as 'n belangrike dryfveer vir die uitruil van idees, die deel van vaardighede, die verhoogde innovasie en die verskaffing van ekonomiese ondersteuning vir die wêreldwye implementering van die VOD's (VN, 2015). MSV's word benodig in 'n land soos Suid-Afrika, waar daar ongelykhede in toegang tot telekommunikasie-infrastruktuur is (wanneer landelike gebiede met stede vergelyk word). MSV's word allerweë beskou as 'n lewensvatbare opsie om uitdagings van hierdie aard die hoof te bied. Navorsing het egter aan die lig gebring dat daar beperkte inligting is oor die rol van MSV's in die ontwikkeling van telekommunikasie-infrastruktuur (Pattberg et al., 2016). MSV's sal waarskynlik misluk as daar min begrip is van die belangrikheid van strategiese kommunikasie (Calabrese, 2008).

Zerfass et al. (2020) definieer strategiese kommunikasie as die doelbewuste gebruik van kommunikasie deur organisasies of individue om gesprekke te voer wat noodsaaklik is vir die bereiking van doelwitte. Strategiese kommunikasie speel 'n fundamentele rol in die sukses van MSV's deur deursigtigheid, belyning van doelwitte en wedersydse vertroue tussen diverse rolspelers te bevorder. In die konteks van infrastruktuurontwikkeling, veral in landelike gebiede, stel strategiese kommunikasie belanghebbers in staat om uiteenlopende institusionele logika te navigeer, verantwoordelikhede te verduidelik en konsensus te bou. Dit ondersteun ook inklusiewe besluitneming, verseker die sigbaarheid van gemarginaliseerde stemme en help om toewyding dwarsdeur die vennootskapslewensiklus te handhaaf. Sonder duidelike, gekoördineerde kommunikasiestrategieë loop MSV's die risiko van fragmentering, missieverskuiwing en verminderde impak.

Om die kompleksiteit van volhoubare ontwikkeling in die konteks van infrastruktuurontwikkeling (VOD 9) die hoof te bied, is multisektorale samewerking nodig. Geen enkele sektor kan ontwikkelingsuitdagings alleen die hoof bied nie (Adam et al., 2007). Soos VOD 17 aandui, is vennootskappe van kritieke belang vir die bereiking van die ontwikkelingsdoelwitte (UNDP, 2020). Daarom het hierdie studie gepoog om die vraag te beantwoord: "Hoe kan multibelanghebbersvennootskappe bydra tot die ontwikkeling van landelike telekommunikasie-infrastruktuur in Suid-Afrika?".

Die volgende subvrae het die studie gelei:

- Watter uitdagings word in landelike kontekste teëgekome wat die sukses van vennootskappe vir die ontwikkeling van telekommunikasie-infrastruktuur beïnvloed?
- Watter uitdagings staan MBV's in die gesig tydens die beplannings- en implementeringsfasies van telekom-

munikasie-infrastruktuurontwikkeling?

- Hoe kan strategiese kommunikasie binne MBV's aangewend word om die ontwikkeling van landelike telekommunikasie-infrastruktuur te bewerkstellig?

12 semigestruktureerde onderhoude is gevoer met belanghebbers wat tans betrokke is by, of beplan om betrokke te raak by, 'n multibelanghebbersvennootskap wat daarop gemik is om landelike telekommunikasie-infrastruktuurontwikkeling te bereik. Die deelnemers is gewerf uit die Suid-Afrikaanse regerings- en privaatsektororganisasies wat betrokke is by telekommunikasie-infrastruktuurontwikkeling, sowel as onafhanklike kundiges uit die sektor.

## Literatuuroorsig

### **Teoretiese Grondslae: Belanghebbersbestuur en dialogiese kommunikasie in MBV's**

MBV's is noodsaaklik om die komplekse uitdagings van landelike telekommunikasie-infrastruktuurontwikkeling die hoof te bied, veral in streke met beduidende ongelykhede in konektiwiteit. Doeltreffende belanghebbersbestuur is van kritieke belang vir die sukses van hierdie vennootskappe, wat 'n strategiese benadering vereis om belanghebbersbehoefte te identifiseer, te evalueer en te hanteer. Belanghebbersbestuur behels kommunikasie met, betrokkenheid by en die bou van verhoudings met belanghebbers om hul aktiewe deelname regdeur die projektelewensiklus te verseker (De Oliveira et al., 2019). Hierdie proses is ontwerp om te verseker dat alle belanghebbers 'n stem in besluitneming het en dat hul verwagtinge effektief bestuur word (Mohamed et al., 2018).

Belanghebberteorie, soos voorgestel deur Freeman, beweer dat organisasies 'n verantwoordelikheid het om die belange van alle partye wat deur hul optrede geraak word, in ag te neem, nie net aandeelhouers nie (Castelo Branco et al., 2007). Hierdie holistiese siening moedig organisasies aan om 'n breër perspektief in hul besluitnemingsprosesse te aanvaar, met inagneming van die uiteenlopende behoeftes van interne en eksterne belanghebbers. Deur die belange van alle betrokke partye in ag te neem, is organisasies beter geïntegreer om volhoubare langtermynverhoudings te bou wat waardeskepping maksimeer en kollektiewe sukses bevorder (Mahajan et al., 2023). Vir MBV's beteken dit dat belanghebbers – van plaaslike gemeenskappe tot regeringsliggame – ingesluit moet word in die ontwikkeling van strategieë wat die vennootskap lei, en verseker dat hul insette gehoor en in die algehele plan geïntegreer word.

Suksesvolle belanghebbersbestuur alleen is egter onvoldoende om die doeltreffendheid van MBV's te verseker. Kommunikasie speel 'n belangrike rol in die bou en instandhouding van hierdie verhoudings, en strategiese kommunikasie is die sleutel tot die fasilitering van die uitruil van inligting en om te verseker dat alle partye met mekaar in ooreenstemming is. Die dialogiese teorie van openbare betrekkinge bied 'n noodsaaklike raamwerk vir die begrip van die rol van kommunikasie in MBV's. Hierdie teorie beklemtoon die belangrikheid van tweerigting-, deursigtige kommunikasie, waar alle belanghebbers die geleentheid het

om aan betekenisvolle dialoog deel te neem. Kent et al. (2002) voer aan dat dialoog nie net oor die uitruil van inligting gaan nie, maar 'n proses van medeskepping is, waar elke party kan bydra tot die ontwikkeling van gedeelde betekenis. Hierdie benadering bevorder wedersydse begrip en verseker dat alle belanghebbers hul betrokkenheid as waardevol beskou, wat sterker samewerking bevorder.

In die konteks van die ontwikkeling van landelike telekommunikasie-infrastruktuur beteken die toepassing van dialogiese teorie om met belanghebbers te skakel op 'n manier wat verseker dat hul perspektiewe nie net gehoor word nie, maar ook gerespekteer word. Hierdie benadering gaan verder as eensydige kommunikasie en skep 'n omgewing waar belanghebbers voel dat hulle vennote in die besluitnemingproses is. Deur te verseker dat kommunikasie wedersydse en deelnemend is, kan organisasies vertroue bou, misverstande verminder en belanghebbers se verbintenis tot die doelwitte van die vennootskap verhoog (Kent et al., 2002).

Verder stem die konsep van simmetriese kommunikasie – waar alle partye met gelyke agting behandel word en hul behoeftes en bekommernisse gebalanseerde aandag kry – ooreen met die doelwitte van MBV's om te verseker dat geen belanghebbersgroep gemarginaliseer word nie. Deur dialoog en strategiese kommunikasie te prioritiseer, kan organisasies belanghebbersverhoudings beter bestuur, potensiele konflikte die hoof bied en meer effektiewe oplossings ontwikkel vir die uitdagings van landelike telekommunikasie-infrastruktuur-ontwikkeling. Belanghebbersbetrokkenheid, wat dikwels tot terme soos samewerking of kommunikasie vereenvoudig word, is kompleks en behels magsdinamiek, sosio-politieke kwessies en botsende perspektiewe. Die doel van belanghebbersbetrokkenheid is om wedersydse voordele deur dialoog te bevorder, veral in Suid-Afrika (Shabangu et al., 2022).

Die integrasie van Belanghebberbestuursteorie met Dialogiese Teorie bied 'n omvattende benadering tot die verstaan van hoe MBV's gebruik kan word om landelike telekommunikasie-infrastruktuur te ontwikkel. Die fokus op inklusiewe belanghebbersbetrokkenheid en deursigtige tweerigtingkommunikasie verseker dat alle partye tot die sukses van die vennootskap kan bydra en dat die behoeftes van plaaslike gemeenskappe sentraal staan in die besluitnemingproses.

### **Ontwikkeling van Suid-Afrikaanse telekommunikasie-infrastruktuur in landelike gebiede**

Baie landelike gebiede in Suid-Afrika bly verarm, met bevolkings wat onder bestaansvlakke leef as gevolg van 'n gebrek aan toegang tot die basiese infrastruktuur wat nodig is vir ekonomiese groei en ontwikkeling (Herselman, 2003). Apartheid se ruimtelike beplanning het Suid-Afrika se landelike gebiede geskaad, veral dié wat aangewys is vir die meerderheid van die swart Afrika-bevolking. Tussen 2009 en 2014 het die regering 'n belegging van meer as \$54 miljard in infrastruktuur gemaak, en die privaatsektor het ook beduidende beleggings in telekommunikasie-infrastruktuur gemaak (Die Presidensie, 2019). Nietemin was daar min noemenswaardige verandering wat

betref die ontwikkeling van landelike telekommunikasie-infrastruktuur. Die Nasionale Beplanningskommissie (NBK) het nege uitdagings geïdentifiseer wat vordering sedert die einde van apartheid in 1994 vertraag het (UNDP, 2020). Vier van die nege geïdentifiseerde uitdagings hou verband met infrastruktuurontwikkeling, met een wat spesifiek die kwessies van swak geleë, onvoldoende en swak in stand gehoude telekommunikasie-infrastruktuur uitlig (UNDP, 2020). Daarom bly die digitale kloof 'n beduidende uitdaging in Suid-Afrika, veral in landelike gebiede, waar toegang tot telekommunikasie-infrastruktuur steeds beperk is.

Die digitale kloof vererger bestaande sosio-ekonomiese ongelikhede en belemmer ekonomiese ontwikkeling in hierdie gemeenskappe (Mwansa et al., 2025). Namate die wêreld toenemend digitaal word, groei die gaping tussen diegene wat toegang tot betroubare internet- en telekommunikasiedienste het en diegene wat dit nie het nie voortdurend. Die oorbrugging van hierdie kloof is noodsaaklik, nie net vir landelike ontwikkeling nie, maar ook vir die bereiking van die breër doelwitte van sosiale insluiting en ekonomiese bemagtiging, soos uiteengesit in die Verenigde Nasies se Volhoubare Ontwikkelingsdoelwit 9 (VOD 9), wat voorspraak maak vir inklusiewe en volhoubare industrialisering en innovasie.

Daar is deurlopende pogings om die digitale kloof in Suid-Afrika te oorbrug, met verskeie inisiatiewe wat daarop gemik is om landelike konektiwiteit te verbeter. Die Suid-Afrikaanse regering het die belangrikheid van digitale insluiting erken en het belê in programme wat daarop gemik is om infrastruktuur te verbeter en toegang tot tegnologie in landelike gebiede te verhoog. Volgens die Departement van Kommunikasie en Digitale Tegnologieë (DKDT) is die uitrol van breëband-infrastruktuur byvoorbeeld geprioritiseer deur inisiatiewe soos die Universele Diens- en Toegangsfonds (UDTF), wat poog om te verseker dat alle Suid-Afrikanners, veral dié in landelike en ondervoorsiene gebiede, toegang tot bekostigbare telekommunikasiedienste het (DKDT, 2025).

Vennootskappe met die privaatsektor het ook 'n sleutelrol gespeel om hierdie uitdaging die hoof te bied. Verskeie maatskappye het beduidende beleggings gemaak in die uitbreiding van mobiele en breëbandnetwerke in landelike gebiede. Ten spyte van hierdie pogings bly daar egter aansienlike gapings, veral in die mees afgeleë en ekonomies benadeelde streke (SAIIA, 2025). In reaksie op hierdie uitdagings het die regering ook gefokus op beleidshervormings om groter deelname van die private sektor aan die oorbrugging van die digitale kloof te bevorder. Die Wet op Elektroniese Kommunikasie en die Nasionale Breëbandbeleid is hersien om belegging in breëbandinfrastruktuur aan te moedig, met 'n fokus op die uitbreiding van dekking na landelike gebiede (DKDT, 2025). Die onlangse aanvaarding van die Suid-Afrikaanse Nasionale Strategie vir Digitale en Toekomsvaardighede (DKDT, 2020) is daarop gemik om burgers van die nodige vaardighede te voorsien om aan die digitale ekonomie deel te neem, en dit bied verdere steun vir pogings om die digitale kloof te oorbrug.

Ten spyte van hierdie pogings is dit duidelik dat die oorbrugging van die digitale kloof meer as net infrastruktuurbelegging vereis. Daar is 'n behoefte aan 'n holistiese benadering wat vaardighedsontwikkeling, bekostigbare toegang en 'n regulatoriese raamwerk insluit wat innovasie ondersteun, terwyl die unieke uitdagings waarmee landelike gemeenskappe te kampe het, die hoof gebied word. Slegs deur gekoördineerde pogings tussen die regering, private sektor en die burgerlike samelewing sal Suid-Afrika 'n billiker digitale landskap kan skep, wat landelike gemeenskappe bemagtig om ten volle aan die digitale ekonomie deel te neem en volhoubare ontwikkeling te bevorder.

### **Die rol van die VOD's in die ontwikkeling van telekommunikasie-infrastruktuur**

Die VOD's illustreer "die omvang en strewe van die VN se 2030-Agenda vir Volhoubare Ontwikkeling", wat daarop gemik is om "die wêreld op 'n inklusiewe en volhoubare pad te transformeer" (VN, 2015). Alle lidlande van die Verenigde Nasies het die 2030-Agenda vir Volhoubare Ontwikkeling in 2015 aangeneem, waaronder 17 VOD's (VN, 2015). VOD's vorm en inkorporeer alle huidige pogings om volhoubaarheid te verbeter, wat die vestiging van 'n raamwerk vir geïntegreerde infrastruktuurbeplanning om langtermyn- volhoubare ontwikkeling te verseker insluit (Thacker et al., 2019).

Volgens Popp et al. (2019) kan die telekommunikasiesektor Suid-Afrika help om VOD 9 te bereik deur telekommunikasie-infrastruktuur uit te brei en op te gradeer om meer mense te verbind, veral in landelike gebiede, en sodoende ekonomiese deelname te stimuleer. VOD 9-teikens is gebaseer op die ontwikkeling van hoëgehalte-, betroubare, langtermyn- en aanpasbare infrastruktuur om ekonomiese groei en universele toegang vir almal te ondersteun (VN, 2015). Hierdie teikens beklemtoon ondersteuning vir nasionale tegnologieontwikkeling, verhoogde toegang tot Inligting- en Kommunikasietegnologie (IKT), en die bevordering van wydverspreide en bekostigbare internettoegang (VN, 2015). Telekommunikasie is as 'n kritieke ontwikkelings-element geïdentifiseer, omdat dit 'n belangrike rol speel in die bevordering van die samelewing se ekonomiese en sosiale ontwikkeling, soos die verskaffing van toegang tot gesondheidsorg en onderwys, en die bevordering van landboustelsels deur bekostigbare internettoegang (UNDP, 2020).

Die ontwikkeling van telekommunikasie-infrastruktuur in Suid-Afrikaanse landelike gebiede is uitdagend weens 'n gebrek aan vervoer- en energie-infrastruktuur, en lae bevolkingsdigtheid in die meeste landelike gebiede (Reigadas et al., 2015). Die VOD's beklemtoon dat lande bemagtigende tegnologieë moet gebruik om universele en bekostigbare internettoegang te bied en billike deelname deur burgers te verseker (Gillwald et al. 2018). Hierdie studie beweer dat die doelwitte van VOD 9 nie in Suid-Afrika bereik kan word sonder om die nodige vennootskappe effektief te benut nie. VOD 17 beklemtoon die belangrikheid van kennisgebaseerde vennootskappe, veral in die telekommunikasie-infrastruktuursektor.

### **MBV's en strategiese kommunikasie**

Strategiese, samehangende en proaktiewe strategiese kommunikasie is belangrik in MBV-aktiwiteite (Hemmati et al., 2015). Die deel van vordering en toegevoegdewaarde-inligting in MBV's help om die breër netwerk op hoogte te hou van vordering wat gemaak word, enige uitdagings wat ondervind word, en vertragings en struikelblokke wat implementering beïnvloed (Hemmati et al., 2015). Hallahan et al. (2007) definieer strategiese kommunikasie as kommunikasie om jou missie te bevorder. Strategiese kommunikasie dien 'n omvattende doel, voorkom mislukking deur bestaande probleme en moontlike bronne van ondersteuning op te spoor, en dien as 'n terugvoerinstrument in elke stadium, van beplanning tot implementering (Calabrese, 2008).

VOD 17 beklemtoon die belangrikheid van vennootskappe in infrastruktuurontwikkeling – hetsy informeel, formeel of konsultierend (VN, 2015). Die toenemende verwagting dat maatskappye verder moet gaan as om aandeelhouers en kliënte te bedien, en aktief tot die welstand van die samelewing moet bydra, het korporatiewe burgerskap noodsaaklik eerder as opsioneel gemaak (Meintjes, 2021). Aangesien regerings nie meer alleen verantwoordelik kan wees om sosiale ongeregtighede die hoof te bied nie, is maatskappye onder druk om aan hoër openbare verwagtinge te voldoen, veral in die lig van vorige korporatiewe skandale. Daarom het korporatiewe burgerskap, beskou as die maatskappye se verantwoordelikheid teenoor die samelewing, ontwikkel tot 'n sleutelaspek van moderne besigheid, wat daarop gemik is om tot die gemeenskaplike welstand by te dra (Meintjes, 2021). Die bereiking van die VOD's vereis 'n geïntegreerde benadering wat die hindernisse wat deur institusionele silo's geskep word, verminder, terwyl dit ook interregerings- en subnasionale koördinerings tussens implementeringsorganisasies verbeter (Haywood et al., 2019). Vennootskappe is nodig om bestaande en bykomende hulpbronne vir strategiese beplanning, die insameling van finansiële hulpbronne en die ontwikkeling van telekommunikasie-infrastruktuur bymekaar te bring (UNDP, 2020).

Vennootskappe op verskeie vlakke van regering, die private sektor en die burgerlike samelewing verbind en verbeter hulpbronne, wat die ontwikkeling en verandering sal bevorder wat nodig is om die VOD's te bereik en mense se lewens te verbeter (Stibbe et al., 2020). Vennootskappe wat verskillende sektore betrek, soos die regering, private nywerhede en die burgerlike samelewing, speel 'n sleutelrol in die verbetering van hulpbronne en die aandryf van die nodige veranderinge om die VOD's te bereik en mense se lewens te verbeter (Stibbe et al., 2020). Om die sukses van hierdie vennootskappe te verseker, is effektiewe belanghebbersbetrokkenheid egter noodsaaklik om sterk verhoudings te vorm. Ten spyte van die belangrikheid daarvan, is daar steeds 'n gebrek aan konsensus oor wat belanghebbersbetrokkenheid werklik behels (Shabangu et al., 2022). Betrokkenheid van belanghebbers is van kardinale belang vir die vorming van die verhoudings tussen organisasies

en hul belanghebbers, maar daar is 'n gebrek aan konsensus oor wat dit werklik behels (Shabangu et al., 2022). Daar is toenemende klem op die belangrikheid van outentieke belanghebbersverhoudings, deursigtigheid en geïntegreerde verslagdoening, veral ná die publikasie van die derde King-verslag in Suid-Afrika (Meintjes, 2021).

In die Suid-Afrikaanse konteks is daar sleutelgroepe wat MBV's moet vorm om aan die VN 2030-agenda te voldoen: die regering, die private sektor, die akademiese en wetenskaplike sektor (waaronder navorsingsinstitute en universiteite) en internasionale/multilaterale instellings, veral die Verenigde Nasies en sy verskeie agentskappe en takke (Haywood et al., 2019). MBV's fasiliteer interaksies en die vorming van netwerke tussen relevante belanghebbers om gapings en tekortkominge te bepaal en die hoof te bied deur kapasiteitsbou, innoverende denke en hulp met die ontwikkeling en verspreiding van relevante hulpbronne (VN, 2015).

## Metodologie

### Navorsingsontwerp

Die verkennende aard van die studie het vereis dat 'n generiese kwalitatiewe navorsingsontwerp gebruik word om die standpunte en perspektiewe van die respondente te ondersoek (Percy et al., 2015). 'n Generiese kwalitatiewe benadering het 'n deeglike begrip gebied van die deelnemers se perspektiewe en ervarings van hoe om te verseker dat MBV's doeltreffender funksioneer en die ontwikkeling van landelike telekommunikasie-infrastruktuur bevorder.

### Steekproefneming

Die steekproef het bestaan uit 12 deelnemers van openbare en private instellings wat in die telekommunikasiesektor werkzaam is. Senior bestuurders is inherent betrokke by die organisasie se vennootskapsaktiwiteite, van die identifisering

van vennote tot beplanning en implementering, en dra sodoende by tot die algehele sukses van landelike telekommunikasie-infrastruktuurontwikkeling. Die deelnemers is gekies op grond van doelgerigte steekproefneming. Die gekose deelnemers was senior bestuurders en kundiges in die telekommunikasiebedryf wat aan telekommunikasie-infrastruktuur ontwikkelingsprojekte gewerk het wat MBV's vereis, of voornemens was om aan sulke projekte te werk. Tabel I verskaf 'n profiel van die individuele deelnemers.

### Data-insameling

12 semigestruktureerde onderhoude is gevoer. Semigestruktureerde onderhoude het oop vrae moontlik gemaak, wat deelnemers in staat gestel het om hulle vrylik uit te druk sonder om deur die navorsers se standpunte beperk te word (Creswell, 2012). Die onderhoude is oor regstreekse videostroomplatforms, soos Google Meet en Zoom, gevoer, en een onderhoud is van aangesig tot aangesig gevoer, gebaseer op die respondente se voorkeure.

'n Besprekingsgids is ontwikkel en gebruik om die onderhoudvoerder te lei. Die onderhoudsvrae is ontwikkel op grond van die navorsingsvrae en 'n oorsig van die literatuur. Die besprekingsgids het uit 13 oop vrae bestaan. Die instrument is in 'n loodsstudie getoets met 'n deelnemer wat aan die steekproefkriteria voldoen het. Na afloop van die loodsstudie is die besprekingsgids se vrae en volgorde verfyn voordat met die onderhoude begin is. 'n Aanlyn transkripsie-instrument is gebruik om die onderhoude te transkribeer. Die transkripsies is hersien en met die klankopnames vergelyk om hul akkuraatheid te verseker.

### Data-analise

Die data is met behulp van tematiese analise ontleed om patrone en kategorieë binne die deelnemers se reaksies te identifiseer. Die koderingsproses het begin met die navorsers wat die onderhoudstranskripsies hersien het om voorlopige kodes te identifiseer. Hierdie kodes was kort frases of terme wat die essensie van die data vasgevang het. Een kode wat byvoorbeeld verband hou met "hindernisse vir kommunikasie" is gebruik om reaksies te groepeer wat probleme in kommunikasie tussen belanghebbers bespreek, soos taalverskille of die verkeerd verstaan van tegniese terme. 'n Ander kode, "gemeenskapsweerstand", is toegeken aan reaksies wat uitdagings soos proteste, wantroue en teenkanting van gemeenskapslede bespreek.

Die navorsers het vervolgens die kodes hersien, soortgelyke kodes verfyn en in meer abstrakte kategorieë saamgevoeg. Verskeie kodes wat byvoorbeeld verband hou met uitdagings waarmee multibelanghebbersvennootskappe te kampe het, soos "gebrek aan vertroue", "mededinging tussen operateurs" en "probleme met die toewysing van hulpbronne", is gekombineer onder die breër tema "Uitdagings in vennootskappe vir landelike telekommunikasie-infrastruktuur". Die navorsers het voorts die kodes in tematiese kategorieë georganiseer wat die kernaspekte van die navorsingsvrae weerspieël het, soos "Belanghebbersbestuur" en "Strategiese kommunikasie". Temas

Tabel I: Profiel van studiedeelnemers

Skuilnaam	Posisie	Sektor
Deelnemer 1 (P1)	Senior Projekbestuurder	Privaatsektor
Deelnemer 2 (P2)	Hooftegnikusbeampte	Privaatsektor
Deelnemer 3 (P3)	Direkteur	Regering
Deelnemer 4 (P4)	Senior Projekbestuurder	Privaatsektor
Deelnemer 5 (P5)	Direkteur	Regering
Deelnemer 6 (P6)	Adjunkdirekteur	Regering
Deelnemer 7 (P7)	Senior Bestuurder	Privaatsektor
Deelnemer 8 (P8)	HUB	Privaatsektor
Deelnemer 9 (P9)	HUB	Privaatsektor
Deelnemer 10 (P10)	HUB	Privaatsektor
Deelnemer 11 (P11)	Hoofdirekteur	Regering
Deelnemer 12 (P12)	Senior Ingenieur	Reguleerder

is afgelei deur verwante kodes saam te groepeer en te besin oor hoe hulle die navorsingsvrae van die studie beantwoord het. Die tema "Strategiese kommunikasieprosesse" het byvoorbeeld ontstaan uit kodes wat gehandel het oor die belangrikheid van kommunikasie in die fasilitering van samewerking tussen diverse belanghebbers. Die finale temas en subtemas is hersien en bevestig deur middel van spanbesprekings om konsekwentheid en geldigheid te verseker. Elke tema het verskeie subtemas bevat, wat elk 'n meer gedetailleerde aspek van die data weerspieël en sodoende 'n omvattende ontleding van die response verseker het.

### Betroubaarheid

Om die betroubaarheid van 'n studie te verseker, moet aan vier kriteria voldoen word: geloofwaardigheid, betroubaarheid, bevestigbaarheid en oordraagbaarheid (Koonin, 2014). Deur aan hierdie kriteria te voldoen, is verseker dat deelnemers se perspektiewe outentiek versamel en akkuraat verteenwoordig is (Lietz et al., 2010). Om geloofwaardigheid te verseker, moet die navorsingsbevindinge die deelnemers se egte perspektiewe akkuraat en neutraal weerspieël (Shenton, 2004; Lietz et al., 2010; Polit et al., 2012). Die onderhoude is woordeliks getranskribeer, wat ooreenstem met die beginsel van geloofwaardigheid. Indringende vrae is ook gebruik om die deelnemers se antwoorde te verduidelik om verkeerde vertolking van die data in die bevindinge te voorkom.

Betroubaarheid word bepaal deur die navorsingsproses wat gevolg is en die geldigheid van 'n studie se bevindinge, indien die studie in die toekoms herhaal sou word (Polit et al., 2012; Shenton, 2004). Aanduiding van die studie se betroubaarheid is die gedetailleerde navorsingsmetodologie wat deur die navorsers ontwikkel en gevolg is.

Bevestigbaarheid verwys na 'n navorser se vermoë om 'n onpartydige studie wat die standpunte en reaksies van die deelnemers akkuraat weerspieël, sonder vooroordeel en idealisme uit te voer (Koonin, 2014; Polit et al., 2012). Die

navorsers het bevestigbaarheid verseker deur 'n loodsstudie uit te voer om vooroordeel en enige areas van potensieële tekortkoming wat moontlik in die besprekingsgids oor die hoof gesien is, te verminder. Alle foute wat ná die loodsstudie geïdentifiseer is, is reggestel. Om bevestigbaarheid verder te verseker, is alle opnames woordeliks getranskribeer, sonder vertolkings, byvoegings of skrappings deur die navorsers (Milne et al., 2005).

Volgens Kakar et al. (2023) weerspieël oordraagbaarheid die mate waarin navorsingsbevindinge op ander soortgelyke kontekste, groepe, mense of omgewings van toepassing kan wees. Om oordraagbaarheid te verseker, het die navorsers 'n gedetailleerde beskrywing van die studie se konteks, deelnemers en navorsingsprosesse verskaf, wat andere in staat stel om die toepaslikheid daarvan op soortgelyke kontekste te beoordeel.

### Etiese oorwegings

Die navorsers het etiese goedkeuring van hul navorsingsinstansie ontvang om hierdie studie uit te voer. Om die veiligheid van alle deelnemers en die etiese geldigheid van die studie te verseker, het deelnemers ingeligtoestemmingsvorme onderteken om voor die onderhoude te lees en te onderteken. Die toestemmingsvorme het bepaal dat deelnemers te eniger tyd aan die studie kon onttrek. Deelnemers se anonimiteit en vertroulikheid is verder ooreenkomstig die toestemmingsvorme verseker. Om ondernemings na te kom wat in die etiese goedkeurings- en toestemmingsvorme aangegaan is, is alle deelnemers se name en organisasies uit die transkripsies en finale artikel verwyder.

### Bevindinge

Die studie het drie hooftemas geïdentifiseer wat met die navorsingsubvrae verband hou. Tabel II hier onder toon hierdie temas en hul ooreenstemmende subtemas.

Tabel II: 'n Opsomming van navorsingsvrae en verwante temas

Navorsingsvraag (NV)	NV1:	NV2:	NV3:
	Watter uitdagings word in landelike kontekste teëgekom wat die sukses van vennootskappe vir die ontwikkeling van telekommunikasie-infrastruktuur beïnvloed?	Met watter uitdagings het MBV's te kampe tydens die beplannings- en implementeringsfases van telekommunikasie-infrastruktuur-ontwikkeling?	Hoe kan strategiese kommunikasie binne MBV's aangewend word om die ontwikkeling van landelike telekommunikasie-infrastruktuur te bewerkstellig?
Temas	Tema 1: MBV's in die ontwikkeling van landelike telekommunikasie-infrastruktuur	Tema 2: Uitdagings vir die ontwikkeling van landelike telekommunikasie-infrastruktuur	Tema 3: Strategiese kommunikasieprosesse
Subtemas	Verstaan hoe MBV's werk  Uitdagings in landelike telekommunikasie-infrastruktuur-vennootskappe	Landelike gemeenskapsdinamiek  Uitdagings waarmee MBV's te kampe het  Sosio-ekonomiese voordele  Volhoubare ontwikkeling	Belanghebbersbestuur  Strategiese kommunikasie  Monitering en evaluering

**NV1: Uitdagings wat in landelike kontekste teëgekomp word wat die sukses van vennootskappe vir die ontwikkeling van telekommunikasie-infrastruktuur beïnvloed**

Tien van die 12 deelnemers het MBV's gedefinieer as samewerking tussen organisasies uit verskeie sektore, soos die regering, private telekommunikasie-operateurs, burgerlike samelewingsorganisasies, akademiese instellings en gemeenskappe, om 'n langtermyn- volhoubare doelwit te bereik – in hierdie geval die ontwikkeling van telekommunikasie-infrastruktuur in landelike gebiede. Die volgende aanhaling illustreer deelnemers se begrip van MBV's:

“Wanneer mens praat van vennootskappe met verskeie belanghebbers, praat jy daarvan om verskillende belanghebbers bymekaar te bring om te verseker dat 'n sekere projek ten volle geïmplementeer word... As jy na die landelike ruimte kyk, sal jy miskien die tradisionele leierskap wil betrek, jy sal individuele gemeenskapslede wil betrek, jy sal die plaaslike regering wil betrek, jy weet, verteenwoordigers van plaaslike regering binne daardie gebied, jy sal die mense van die Premier se kantoor wil betrek, jy sal die private sektor wil betrek...” (Deelnemer 3).

Hierdie aanhaling illustreer dat doeltreffende MSV's verder strek as om vennootskappe net ter wille van vennootskappe te vorm; in plaas daarvan poog hulle om te verseker dat die volle potensiaal van elke vennoot verwesenlik word. MSV's wat betrokke is by die ontwikkeling van landelike telekommunikasie-infrastruktuur moet daarna streef om institusionele silo's af te breek en interregerings- en subnasionale samewerking te verbeter ten einde volhoubare ontwikkeling te bevorder (Haywood et al., 2019).

11 van die 12 deelnemers het aangedui dat MSV's saamwerk om hulpbronne te deel, verskillende kundigheid te voorsien, implementeringsprosesse te versnel en koste te bespaar. Die aktiewe deelname van verskeie vennote aan die ontwikkeling van landelike telekommunikasie-infrastruktuur deur MSV's speel 'n rol om belyning tussen sake- en regeringsbelange te verseker, wat verseker dat die fokus op die lewering van langtermynoplossings bly (Adam et al., 2007), soos deur die volgende aanhaling geïllustreer word:

“Hulle voorsien almal verskillende bevoegdhede, byvoorbeeld: die private sektor sal die hele kommunikasie-infrastruktuur of die radio's voorsien, die netwerke bring, maar jou regeringsinstellings sal die beleide en die wette voorsien... sodat jou netwerk veilig en voordelig kan wees” (Deelnemer 12).

Hierdie bevindinge ondersteun die VN se (2015-) stelling dat MSV's kommunikasie en die vorming van netwerke tussen toepaslike belanghebbers verbeter om tegnologievereistes en verskille te kategoriseer en te analiseer, sowel as kapasiteitsbou en innoverende denke, en te help met die ontwikkeling en verspreiding van relevante tegnologieë. Hierdie bevindinge bevestig ook dat MSV's deelname bevorder en vennote aanmoedig om strategiese en innoverende oplossings vir infrastruktuurontwikkelingsuitdagings te ontwikkel (Adam et al., 2007).

Die bevindinge dui daarop dat telekommunikasie-organisasies dikwels huiwerig is om hul organisatoriese insigte binne MBV's te deel uit vrees om hul sakestrategieë openbaar te maak. Hulle vereis gereeld dat alle vennote nieopenbaarmakingsooreenkomste (NOO's) onderteken om die vloeï van inligting te beperk. Vennote wat NOO's onderteken, het toegang tot of word inligting gegee wat verband hou met die ontplooiing van daardie spesifieke projek en niks anders buite daardie parameters nie. Drie deelnemers het aangedui dat MBV's onderling mededinging in die gesig staar, spesifiek die privatektoroperateurs, soos aangedui deur Deelnemer 9:

“Die grootste uitdagings is dat die operateurs hulself as mededingers beskou, daarom hou hulle nie daarvan om saam te werk nie” (Deelnemer 9).

Die gebrek aan vervoer- en energie-infrastruktuur, en die lae bevolkingsdigtheid in die meeste landelike gebiede, maak die ontplooiing van telekommunikasie-infrastruktuur moeiliker (Reigadas et al., 2015). Vier van die 12 deelnemers het hierdie stelling gekwalifiseer deur aan te dui dat die meeste telekommunikasie-operateurs huiwerig is om vennootskappe vir landelike telekommunikasie-infrastruktuurontplooiing te vorm as gevolg van organisatoriese politiek en 'n gebrek aan noodsaaklike geriewe, soos elektrisiteit en behoorlike padinfrastruktuur. Hierdie aanhaling illustreer sommige van die uitdagings in landelike telekommunikasie-infrastruktuur-ontwikkelingsvennootskappe:

“...as hulle nie elektrisiteit en water, paaie, reg kan kry nie, dan gaan hulle nie die telekommunikasie kan kry nie” (Deelnemer 8).

Sulke vennootskappe staar uitdagings in die gesig om verskeie belange te bestuur terwyl hulle doeltreffend bly (Clarke et al., 2019). As gevolg van die beperkte navorsing oor die rol van MBV's in die ontwikkeling van landelike telekommunikasie-infrastruktuur, verstaan vennote nie ten volle hoe om sommige van die komplekse uitdagings wat hulle tydens die beplannings- en implementeringsfasies teëkom, die hoof te bied nie.

**NV2: Uitdagings waarmee MBV's tydens die beplannings- en implementeringsfasies van telekommunikasie-infrastruktuurontwikkeling te kampe het**

In Suid-Afrika is dit moeilik om regte te verkry om telekommunikasie-infrastruktuur te bou, met lang prosesse wat in elke munisipaliteit en regeringsentiteit verskil (NT, 2019). Vier van die 12 deelnemers het sentimente gehad wat hiermee ooreenstem, met een respondent wat die volgende gesê het:

“... daar is baie dinge voordat jy sake in munisipaliteite kan doen, jy moet goedkeuring kry, maar daardie goedkeuring kan jare neem, en dit is stadig, en dit is omslagtig, en dit is verouderd, en munisipaliteite het hulself nie gerat om dit vir die private sektor makliker te maak om infrastruktuur te ontplooi nie” (Deelnemer 10).

Hierdie bevindinge strook met verslae dat private operateurs verskeie uitdagings in die gesig staar om hul infrastruktuur te vestig en in bedryf te stel. As gevolg van hierdie ontmoediging het telekommunikasiemaatskappye histories min belang-

stelling in die verskaffing van telekommunikasie-infrastruktuur in landelike gebiede getoon (Rey-Moreno et al., 2016).

Die bevindinge dui ook daarop dat die ontplooiing van telekommunikasie-infrastruktuur in afgeleë dorpe duur is as gevolg van buitensporige infrastruktuurkoste en 'n klein opbrengs op belegging. Private operateurs is tipies huiwerig om infrastruktuur in landelike gebiede te ontplooi, soos geïllustreer deur die volgende aanhaling:

“Gewoonlik, in landelike gebiede, wanneer daar geen dekking is nie, sal die operateurs sê daar is geen bevolking nie. Selfs al rol hulle die netwerk uit, mag hulle dalk nie die opbrengs op hul belegging in daardie spesifieke gebied realiseer nie” (Deelnemer 12).

Hierdie bevinding bevestig dat die bou en instandhouding van netwerkinfrastruktuur in Suid-Afrikaanse landelike gebiede duur is omdat operateurs infrastruktuur en toerusting moet invoer om die telekommunikasie-infrastruktuur te bou en in stand te hou (Mpwanya et al., 2016). Operateurs is uiters versigtig om MBV's vir landelike telekommunikasie-infrastruktuurontwikkeling te sluit weens die risiko van beperkte opbrengste op hul infrastruktuurbeleggings.

Baie van Suid-Afrikaanse landelike gebiede word steeds deur tradisionele leiers, hul stamrade en munisipale wyksraadslede regeer. Sewe deelnemers het gesê dat dit van kritieke belang is om die dinamiek van landelike gemeenskappe te ken en te verstaan, want dit het die potensiaal om die ontplooiing van die telekommunikasie-infrastruktuur te vertraag of te belemmer, soos aangedui deur Deelnemer 4:

“...wat lesse in sommige gemeenskappe betref, kan jy vind dat daar binnegevegte in forums binne daardie gemeenskap bestaan; jy moet daardie dinamiek verstaan en 'n manier vind om almal aan boord te bring sodat jou projekte nie daaronder ly wanneer jy dit implementeer nie” (Deelnemer 4).

Hierdie bevindinge ondersteun die idee dat vennote in MSV's moet saamwerk om nuwe oplossings te ontdek vir komplekse sosiale en landelike telekommunikasie-infrastruktuurontwikkelingskwessies wat verder strek as individuele organisatoriese kwessies (Reypens et al., 2016). Gedurende die beplannings- en implementeringsfases benodig MSV's strategiese kommunikasie om te verseker dat daar sistematiese kommunikasieprosesse is wat alle belanghebbers betrek om effektiewe gemeenskapsdinamiek aan te moedig en implementering te bevorder (Mefalopulos et al., 2004). Hierdie bevindinge bevestig ook dat baie landelike gemeenskappe in Suid-Afrika deur tradisionele leiers regeer word, wat dit vir die regering onmoontlik maak om sonder die hulp van tradisionele owerhede suksesvol te wees met die ontwikkeling van landelike telekommunikasie-infrastruktuur (Dansoh et al., 2020).

Nege deelnemers het aangedui dat sommige van die uitdagings wat hulle tydens die ontplooiing van landelike telekommunikasie-infrastruktuur in die gesig staar, afpersing behels deur mense wat beweer dat hulle van die gemeenskap se plaaslike sakeforums is, wat in die meeste gevalle nie waar is nie:

“...’n Struikelblok is dat daar ook onwettige sakeforums is wat inkom en veseloptiese of breëbandverskaffers afpers...” (Deelnemer 10).

Dit bevestig die groei van wat sommige respondente as die “konstruksiemafia” bestempel het. Hierdie onwettige sakeforums stel hoofsaaklik belang in finansiële gewin en het min belangstelling in die ontwikkeling van landelike gemeenskappe se telekommunikasie-infrastruktuur. Dit dui op die behoefte om met wetstoepassing as 'n kritieke belanghebbert te skakel.

Die koste van kommunikasie in Suid-Afrika is hoog en die internetgehalte is swak, veral in landelike gebiede, met 'n gigagreep data wat ongeveer VS\$14,10 kos (NT, 2019).

“Mense dink dat deur baie kommunikasie of infrastruktuur na die gemeenskap te bring, dit die koste van kommunikasie sal verlaag, wat nie die geval is nie, want die meeste van die geld wat betaal word vir die oproep wanneer ons oproepe maak, hou verband met interkonneksiekoste wat deur die groter operateurs gehef word” (Deelnemer 9).

Ten spyte daarvan dat Suid-Afrika die hoogste selfoonpenetrasie op die vasteland het, het navorsing aangedui dat Suid-Afrikaners minder op hul fone praat as verbruikers in ander Afrikalande as gevolg van duur stem- en datadiensgelde (Rey-Moreno et al., 2016). Dit dui daarop dat die regering nie hul doelwit soos uiteengesit in Artikel 2 van die Telekommunikasiewet no. 103 van 1996, naamlik om universele diens en bekostigbare toegang tot telekommunikasiedienste te verseker, ten volle bereik het nie (Sumbwanyambe et al., 2010).

### **NV3: Hoe strategiese kommunikasie binne MBV's aangewend kan word om die ontwikkeling van landelike telekommunikasie-infrastruktuur te bewerkstellig**

Al 12 deelnemers het die belangrikheid van gemeenskapsbelanghebbersbestuur voor, tydens en ná die beplannings- en implementeringsfases van landelike telekommunikasie-infrastruktuurontwikkeling beklemtoon. Die meerderheid van die deelnemers het aangedui dat as 'n mens nie alle relevante gemeenskapsbelanghebbers voor die uitrol van die telekommunikasie-infrastruktuur betrek nie, 'n mens se projek meer geneig is om tydens implementering vertraag of onderbreek te word.

“[Die] gemeenskap is een van die belangrikste belanghebbers wat jy sal betrek, want hulle verstaan die dinamiek binne hul gebied ... jy wil hulle van die begin van die projek af betrek, wat werklik voordelig sal wees, en jy moet ook seker maak dat jy binne die gemeenskap die dinamiek identifiseer en verstaan ...” (Deelnemer 4).

Hierdie bevindinge stem ooreen met die grondbeginsel van belanghebbertsteorie, wat die belangrikheid beklemtoon van die inagneming van eksterne belanghebbers, en die fokus tot verder as vennote verbreed om enige persoon, groep of organisasie in te sluit wat die ingryping beïnvloed en/of daardeur beïnvloed word, wat lei tot medeskepping van waarde (Reypens et al., 2016).

“As jy nie die steun van hierdie belanghebbers kry nie, veral die mense uit die gemeenskap, sal jy ‘n situasie hê waar, wanneer die projek begin, mense inkom en sê, nee, jy het nie mense uit ons area in diens geneem nie” (Deelnemer 3).

Belanghebbersdeelname is ‘n noodsaaklike kenmerk van ‘n effektiewe MBV. Nege deelnemers het aangedui dat belanghebbersbetrokkenheid ‘n belangrike faktor is in landelike telekommunikasie-infrastruktuurontwikkelingsplanne en -implementeringstrategieë. Die bevindinge dui daarop dat die meeste MBV’s die belangrikheid van belanghebbersbetrokkenheid oor die hoof gesien het en verwag het dat gemeenskappe nuwe toetreders sou verwelkom as hulle broodnodige infrastruktuur sou inbring om konnektiwiteit te verbeter en toegang daartoe te bied waar dit nie voorheen was nie.

“Jy benodig dat daardie belanghebbers deel sal wees van dit waaraan jy werk, of anders gaan beduidende vertraging ervaar, jy sal ontwrigtings ervaar in die werk wat jy doen, jy kan ekstra koste ervaar” (Deelnemer 5).

Die bevindinge dui daarop dat bestuurders van MBV’s relevante belanghebbers binne die gemeenskap moet identifiseer, die dinamiek van landelike gemeenskappe en die gemeenskap se behoeftes tydens die beplannings- en ontplooiingsfases van die infrastruktuur moet verstaan.

In ‘n MBV sal die deel van inligting oor vordering die breër netwerk op hoogte hou van probleme, vertraging en struikelblokke wat implementering beïnvloed (Hemmati et al., 2015). Die bevindinge dui daarop dat strategiese kommunikasie dikwels nie in landelike telekommunikasie-infrastruktuurontwikkelingsvennootskappe geprioritiseer word nie, en ‘n gebrek aan effektiewe strategiese kommunikasie is ‘n struikelblok vir implementering.

“Ons kan nie onbewus wees van die feit dat daardie vennootskappe uitdagings kan ervaar nie, ...en een daarvan mag kommunikasie wees...” (Deelnemer 1).

Hierdie bevindinge stem ooreen met die idee dat strategiese kommunikasie verseker dat besluitnemingsprosesse oor diverse vennote gestruktureer is om effektiewe uitvoering aan te moedig en ‘n gedeelde visie binne MBV’s tydens die beplannings- en implementeringsfases aan te moedig (Mefalopolos et al., 2004).

“En maak ook seker dat die boodskappe wat gedeel word, makliker gemaak kan word vir die gemeenskap om te verstaan, moenie baie jargon te gebruik wat mense soos professionele persone en intellektuele gewoonlik gebruik nie, en probeer om kommunikasie tot op die vlak van die gemeenskap te bring, sodat hulle sal verstaan” (Deelnemer 5).

Dit is belangrik dat gemeenskapsbelanghebbers ingesluit word in die beplanning en implementering van infrastruktuurontwikkelingsprojekte. Verder moet kommunikasie met hulle in ‘n taal wees waarmee hulle vertrou is. MBV’s vereis noukeurig gelokaliseerde strategiese kommunikasie wat betekenisvolle deelname, betrokkenheid en leer tydens die

beplannings- en implementeringsfases van landelike telekommunikasie-infrastruktuur ondersteun (Hemmati et al., 2015).

Nege respondente het aangedui dat hulle, wanneer hulle aan MBV’s deelneem, nie hul kommunikasiepogings dopgehou en ontleed het om te bepaal of die kommunikasie tussen die vennote en belanghebbers effektief was nie. Gevolglik het hulle vertraging met implementering ervaar.

“Ons doen dit dikwels nie. Selfs die evaluering van lesse wat uit kommunikasie binne die projek geleer is, wat nog te sê van die impak van die projek self” (Deelnemer 11).

VOD-doelwit 17 dui aan dat reflektiewe strategiese kommunikasie van kardinale belang is in MBV’s om beleidskoherensie vir langtermynontwikkeling te versterk (VN, 2015). Doeltreffende kommunikasie verseker dat besluitnemingsprosesse oor diverse vennote gestruktureer is om effektiewe uitvoering aan te moedig, en lewer ‘n gedeelde visie van landelike telekommunikasie-infrastruktuurontwikkeling (Mefalopolos et al., 2004), wat implementering in die hand werk.

## Gevolgtrekkings en aanbevelings

Hierdie studie beklemtoon die noodsaaklike rol wat MBV’s speel in die oorkoming van die hindernisse vir die ontwikkeling van landelike telekommunikasie-infrastruktuur in Suid-Afrika. Die bevindinge toon dat, hoewel beduidende vordering deur MBV’s gemaak is om sommige van die uitdagings die hoof te bied, verskeie sleutelkwessies steeds onopgelos bly. Landelike telekommunikasie-infrastruktuur bly onderontwikkel, hoofsaaklik as gevolg van hoë koste, regulatoriese kompleksiteit en die gebrek aan toegang tot noodsaaklike hulpbronne soos energie- en vervoerinfrastruktuur.

Betrokkenheid van belanghebbers word geïdentifiseer as ‘n kritieke faktor in die sukses van hierdie vennootskappe. Die studie bevind egter ook dat MBV’s in Suid-Afrika dikwels sukkel met effektiewe kommunikasie, veral om gemeenskappe te betrek en die belange van alle vennote in lyn te bring. Strategiese kommunikasie, hoewel dit as belangrik erken word, word dikwels nie geprioritiseer nie, wat lei tot vertraging en uitdagings tydens implementering. Verder is bevind dat die rol van vertroue en deursigtigheid in MBV’s van kritieke belang is om langtermynsamewerking tussen diverse belanghebbers te bevorder.

Die navorsing werp ook lig op die belangrikheid daarvan om plaaslike gemeenskapsdinamiek te verstaan en die gemeenskap in die vroeë stadiums van infrastruktuurontwikkelingsprojekte te betrek. Versuim om dit te doen lei tot ontwrigtings, vertraging en verhoogde koste. Ten spyte van die regering en private sektor se pogings om in landelike konnektiwiteit te belê, bly daar gapings, veral in die mees afgeleë en ekonomies benadeelde gebiede.

Laastens toon die studie dat suksesvolle ontwikkeling van landelike telekommunikasie-infrastruktuur meer as net infrastruktuurbelegging vereis. ‘n Holistiese benadering wat strate-

giese kommunikasie, belanghebbersbestuur en plaaslike gemeenskapsbetrokkenheid integreer, is nodig om die VOD's te bereik, veral VOD 9 en VOD 17. Gebaseer op die bevindinge en die ontleding van die literatuur, maak die navorsers die volgende aanbevelings:

1. Verbeter strategiese kommunikasie: Doeltreffende en proaktiewe strategiese kommunikasie moet in alle fases van vennootskappe met verskeie belanghebbers geprioritiseer word. Dit sluit in om te verseker dat alle belanghebbers oor vordering, uitdagings en veranderinge dwarsdeur die projeklewensiklus ingelig word. Strategiese kommunikasie moet gelokaliseer, duidelik en inklusief wees, met besondere aandag daaraan om te verseker dat tegniese jargon vir gemeenskapsbelanghebbers vereenvoudig word.
2. Versterk belanghebbersbetrokkenheid: Die betrokke maak van belanghebbers moet 'n deurlopende proses wees en nie tot die beplanningsfase beperk word nie. Deur te verseker dat alle relevante belanghebbers, veral plaaslike gemeenskappe, vroeg in die proses betrokke is, sal dit help om vertraging te vermy, gemeenskapsweerstand te verminder en eienaarskap van die infrastruktuurprojekte te bevorder. Hierdie benadering sal ook vertroue verbeter en die waarskynlikheid van ontstigings tydens implementering verminder.
3. Fokus op kapasiteitsbou en hulpbrondeling: Dit is noodsaaklik vir MBV's om kapasiteitsbou onder belanghebbers, veral plaaslike gemeenskappe, te fasiliteer. Deur gemeenskappe met die nodige vaardighede en kennis te bemagtig, sal dit help verseker dat die infrastruktuur effektief gebruik en op die lang termyn in stand gehou word. Daarbenewens moet groter pogings aangewend word om hulpbronne en kundigheid tussen vennote te deel, om te verseker dat die vaardighede en kennis van alle belanghebbers tot voordeel van die projek aangewend word.
4. Regulatoriese en beleidshindernisse moet hanteer word: Beleidmakers moet die regulatoriese prosesse wat verband hou met infrastruktuurontwikkeling, veral in landelike gebiede, stroomlyn. Die vereenvoudiging van die goedkeuringsproses vir telekommunikasie-infrastruktuur, die vermindering van burokrasie en die aanmoediging van intraregeringsamewerking kan help om vertraging te verminder en die gladder uitrol van projekte te vergemaklik.
5. Moedig multisektorale samewerking aan: Toekomstige projekte moet samewerking oor verskeie sektore beklemtoon, wat insluit die regering, die private sektor, die burgerlike samelewing en akademiese instellings. Elke sektor dra unieke hulpbronne, kundigheid en perspektiewe by, wat die algehele sukses van die projek kan versterk. 'n Meer gekoördineerde benadering sal help om die institusionele silo's wat tans vordering belemmer, af te breek.
6. Benut tegnologie en innovasie: Tegnologiese innovasie moet geïntegreer word in die ontwikkeling van landelike telekommunikasie-infrastruktuur. Regerings- en privaatsektorvennote moet koste-effektiewe tegnolo-

gieë ondersoek, soos satelliet- of draadlose breëband, wat kan help om infrastruktuur- en geografiese uitdagings te oorkom, veral in die mees afgeleë gebiede.

7. Deurlopende monitering en evaluering: Om te verseker dat MBV's hul doelwitte bereik, moet gereelde moniterings- en evalueringsmeganismes ingestel word. Hierdie meganismes moet nie net op die ontplooiing van infrastruktuur fokus nie, maar ook op die doeltreffendheid van kommunikasiestrategieë, die betrokkenheid van belanghebbers en die langtermynvolhoubaarheid van die infrastruktuur.

Deur hierdie aanbevelings te implementeer, kan Suid-Afrika die doeltreffendheid van MBV's in die ontwikkeling van landelike telekommunikasie-infrastruktuur verbeter, die digitale kloof oorbrug en die bereiking van die VOD's, veral VOD 9 en VOD 17, bevorder.

## Beperkings en rigtings vir toekomstige navorsing

Die studie bied verskeie belangrike beperkings. Eerstens verteenwoordig die studie se steekproefgrootte moontlik nie die breër bevolking nie, wat die veralgemeenbaarheid van die studie beperk. Tweedens het die studie ook nie die land se telekommunikasiebeleidsimplikasies vir landelike telekommunikasie-infrastruktuurontwikkeling in ag geneem nie. Derdens kan verdere studies aangemoedig word, met 'n fokus op Suid-Afrika se telekommunikasiebeleidsimplikasies vir landelike infrastruktuurontwikkeling. Verder kan toekomstige navorsers ook 'n bibliometriese studie ontwikkel om te bepaal waar die belangrikste literatuurgapings is, wêreldwyd en plaaslik.

## ORCID

O Selebi <https://orcid.org/0000-0002-9934-8538>  
K Mashele <https://orcid.org/0009-0006-6980-2695>

## Bronnelys

- Adam, L., James, T., Wanjira, A.M., 2007, Frequently asked questions about multi-stakeholder partnerships in ICTs for development: A guide for national ICT policy animators. *Association for Progressive Communications (APC)*.
- Calabrese, D., 2008, Strategic communication for privatization, public-private partnerships, and private participation in infrastructure projects, *Washington: The International Bank for Reconstruction and Development/The World Bank*. <https://doi.org/10.1596/978-0-8213-7499-3>.
- Clarke, A., MacDonald, A., 2019, Outcomes to partners in multi-stakeholder cross-sector partnerships: A resource-based view, *Journal of Business and Society* 58(2), 298-332. <https://doi.org/10.1177/0007650316660534>.
- Castelo Branco, M., Lima Rodrigues, L., 2007, Positioning stakeholder theory within the debate on corporate social responsibility, *EJBO-Electronic Journal of Business Ethics and Organization Studies* (1). Available from: [https://www.researchgate.net/publication/228703111\\_Positioning\\_stakeholder\\_theory\\_within\\_the\\_debate\\_on\\_corporate\\_social\\_responsibility](https://www.researchgate.net/publication/228703111_Positioning_stakeholder_theory_within_the_debate_on_corporate_social_responsibility).
- Creswell, J.W., 2012, *Education research: planning, conducting and evaluating quantitative and qualitative research*. 4th edition. Boston, MA: Pearson.
- Dansoh, A., Frimpong, S., Oppong, G., 2020, Exploring the dimensions of traditional authority influencing stakeholder management at the pre-construction stage of infrastructure projects, *Journal of Construction Management and Economics* 38(2), 189-206. <https://doi.org/10.1080/01446193.2019.1589647>.
- De Oliveira, G.F., Rabechini, R., 2019, Stakeholder management influence on trust in a project: A quantitative study, *International Journal of Project Management* 37,131-144. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2018.11.001>.

- Department of Communications and Digital Technologies (DCDT), 2025. National Broadband Policy for South Africa 2025. Department of Communications and Digital Technologies. Available at: <https://www.dcdt.gov.za/> [Accessed: 2025-05-23].
- Department of National Treasury (NT), 2019. Economic transformation, inclusive growth, and competitiveness: A contribution towards a growth agenda for the South African economy. Pretoria. Department of National Treasury. [Online] Available from: [http://www.treasury.gov.za/comm\\_media/press/2019/TowardsanEconomicStrategyforSA.pdf](http://www.treasury.gov.za/comm_media/press/2019/TowardsanEconomicStrategyforSA.pdf) [Accessed: 2021-06-23].
- Gillwald, A., Mothobi, O., Rademan, B., 2018, The state of ICT in South Africa. [Online] Available from: [https://media.africaportal.org/documents/after-access-south-africa-state-of-ict-2017-south-africa-report\\_04.pdf](https://media.africaportal.org/documents/after-access-south-africa-state-of-ict-2017-south-africa-report_04.pdf) [Accessed: 2021-02-25].
- Hallahan, K., Holtzhausen, D., van Ruler, B., et al., 2007. Defining strategic communication, *International Journal of Strategic Communication* 1(1), 3-35. <https://doi.org/10.1080/15531180701285244>.
- Haywood, L.K., Funke, N., Audouin, M., Musvoto, C. & Nahman, A., 2019. The Sustainable Development Goals in South Africa: Investigating the need for multistakeholder partnerships. *Journal of Development Southern Africa*, 36(5):555-569. <https://doi.org/10.1080/0376835X.2018.1461611>
- Hemmati, M., Rogers, F., 2015, Multi-stakeholder engagement and communication for sustainability, *CatalySD Sustainability*. Available from: [https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/1894CatalySD\\_MSEC\\_for\\_Sustainability\\_300615.pdf](https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/1894CatalySD_MSEC_for_Sustainability_300615.pdf).
- Herselman, M.E., 2003, "Where parallels intersect" ICT in rural areas in South Africa: Various case studies, *Journal of Informing Science* 3, 946-950. <https://doi.org/10.28945/2680>.
- Kakar, Z.U.H., Rasheed, R., Rashid, A., et al., 2023, Criteria for assessing and ensuring the trustworthiness in qualitative research, *International Journal of Business Reflections*. [Online] Available from: [https://academicworks.cuny.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1386&context=yc\\_pubs](https://academicworks.cuny.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1386&context=yc_pubs) [Accessed: 2025-06-20].
- Koonin, M., 2014, Validity and reliability. In: du Plooy-Cilliers, F., Davis, C. & Bezuidenhout, R.M. (Eds.). *Research Matters*. Cape Town, South Africa: Juta & Company.
- Mahajan, R., Lim, W.M., Sareen, M., et al., 2023, Stakeholder theory, *Journal of Business Research* 166, 114104. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.114104>.
- Mefalopoulos, P., Grenna, L., 2004, Communicating protected areas. [Online] Available from: <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?> [Accessed: 2021-02-15].
- Mohamed, S., Nguyen, T.S., Panuwatwanich, K., 2018, Stakeholder management in complex project: Review of contemporary literature, *Journal of Engineering, Project, and Production Management* 8(2), 75-89. <https://doi.org/10.32738/JEPPM.201807.0003>.
- Mpwanya, M.F., Van Heerden, C.H., 2016, Perceptions of mobile network operators regarding the cost drivers of the South African mobile phone industry, *Acta Commercii* 16(1), 398-398. <https://doi.org/10.4102/ac.v16i1.398>.
- Mwansa, G., Ngandu, M.R., Mkwambi, Z., 2025, Bridging the digital divide: exploring the challenges and solutions for digital exclusion in rural South Africa, *Discover Global Society* 3(1), 54. <https://doi.org/10.1007/s44282-025-00189-2>.
- Pattberg, P., Widerberg, O., 2016, Transnational multistakeholder partnerships for sustainable development: Conditions for success, *Ambio* 45(1), 42-51. <https://doi.org/10.1007/s13280-015-0684-2>.
- Percy, W.H., Kostere, K., Kostere, S., 2015, Generic qualitative research in psychology, *The Qualitative Report* 20(2), 76-85. <https://doi.org/10.46743/2160-3715/2015.2097>.
- Polit, D.F., Beck, C.T., 2012, *Nursing research: generating and assessing evidence for nursing practice*. 9th edition. Philadelphia, PA: Wolters Kluwer Health | Lippincott Williams & Wilkins.
- Popp, W., Va Rathi, V., Kukulies, D., et al., 2019, Unlocking digital in South Africa's value telecoms sector, *Accenture Strategy*. [Online] Available from: [https://www.accenture.com/\\_acnmedia/PDF-116/Accenture-Unlocking-Digital-Value-South-Africa-Telecoms-Sector.pdf](https://www.accenture.com/_acnmedia/PDF-116/Accenture-Unlocking-Digital-Value-South-Africa-Telecoms-Sector.pdf) [Accessed: 2021-02-28].
- Reigadas, J.S., Muncioa, E., Morgadoa, E., et al., 2015, Sharing low-cost wireless infrastructures with telecommunications operators to bring 3G services to rural communities, *Computer Networks* 93, 245-259. <https://doi.org/10.1016/j.comnet.2015.09.006>.
- Reypens, J., Lievens, A., Blazeovic, V., 2016, Leveraging value in multi-stakeholder innovation networks: A process framework for value co-creation and capture, *Industrial Marketing Management* 56(0), 40-50. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2016.03.005>.
- Rey-Moreno, C., Bignaut, R., Tucker, W.D., et al., 2016, An in-depth study of the ICT ecosystem in a South African rural community: unveiling expenditure and communication patterns, *Journal of Information Technology for Development* 22(1), 101-120. <https://doi.org/10.1080/02681102.2016.1155145>.
- South African Institute of International Affairs (SAIIA), 2025. Africa's ICT infrastructure: Its present and prospects. Available from: <https://saiia.org.za/research/africas-ict-infrastructure-its-present-and-prospects> [Accessed: 2025-04-19].
- Shenton, A.K., 2004, Strategies for ensuring trustworthiness in qualitative research projects, *Education for Information* 22(2), 63-75. <https://doi.org/10.3233/EFI-2004-22201>.
- Stibbe, D., Prescott, D., 2020, United Nations Department of Economic and Social Affairs. 2015. Partnerships for Sustainable Development Goals: United Nations A legacy review towards realizing the 2030 Agenda. [Online] Available from: <https://sustainabledevelopment.un.org/sdinaction/publication/partnerships-a-legacy-review> [Accessed: 2021-03-13].
- Sumbwanyambe, M., Nel, A., Clarke, W.A., 2010, Telecoms policy and regulation for social and economic development in South Africa: A comparative study, *Telecommunications forum Serbia. Belgrade*, (18), 23-25.
- Thacker, S., Adshhead, D., Fay, M., et al., 2019, Infrastructure for sustainable development, *Journal of Nature Suitability*. [Online] Available from: <https://www.greengrowthknowledge.org/sites/default/files/downloads/resource/> [Accessed: 2021-04-20].
- The Presidency, 2019, 2019 South Africa Voluntary National Review (VNR): Empowering people and Ensuring inclusiveness and Equality. Pretoria. The Presidency.
- United Nations Development Programme (UNDP), 2020, The South Africa SDG investor map. [Online] Available from: [https://www.za.undp.org/content/south\\_africa/en/home/library/sa-sdg-investor-map-2020](https://www.za.undp.org/content/south_africa/en/home/library/sa-sdg-investor-map-2020) [Accessed: 2021-05-13].
- United Nations (UN), 2015, Transforming our World: The 2030 Agenda for Sustainable Development. Outcome Document for the United Nations Summit to Adopt the Post 2015 Development Agenda. [Online] Available from: <https://sustainabledevelopment.un.org/post2015/transformingourworld> [Accessed: 2021-03-09].
- Wilson, A., Ifeoma, O.M., Ugwunta, D., 2013, Telecommunication development and regional economic growth: Evidence from ITU ICT Development Index (IDI) top five Countries for African Region, *African Journal of Business and Economic Research*, 8(2), 85-100.
- Zerfass, A., Verčič, D., Nothhaft, H., et al., 2020, Strategic communication: Defining the field and its contribution to research and practice. In: *Future directions of strategic communication* (pp. 159-177). Routledge.