

Steinman, Susan

**Working Paper**

## Creación de un entorno propicio para la economía social y solidaria (ESS) a través de políticas públicas en Durban, Sudáfrica

UNRISD Working Paper, No. 2020-9S

**Provided in Cooperation with:**

United Nations Research Institute for Social Development (UNRISD), Geneva

*Suggested Citation:* Steinman, Susan (2021) : Creación de un entorno propicio para la economía social y solidaria (ESS) a través de políticas públicas en Durban, Sudáfrica, UNRISD Working Paper, No. 2020-9S, United Nations Research Institute for Social Development (UNRISD), Geneva

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/246251>

**Standard-Nutzungsbedingungen:**

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

**Terms of use:**

*Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.*

*You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.*

*If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.*



# UNRISD

United Nations Research Institute for Social Development

Documento de trabajo 2020-9S

## **Creación de un entorno propicio para la economía social y solidaria (ESS) a través de políticas públicas en Durban, Sudáfrica**

*Susan Steinman*

Preparado para el proyecto de UNRISD sobre  
Promoción de la ESS mediante políticas públicas:  
Directrices para los gobiernos locales

February 2021



# UNRISD

United Nations Research Institute for Social Development

El Instituto de Investigación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Social (UNRISD) es un instituto autónomo dentro del sistema de las Naciones Unidas que realiza investigaciones multidisciplinarias y análisis de políticas sobre las dimensiones sociales de cuestiones contemporáneas de desarrollo. Nuestra labor consiste en velar por que la equidad social, la inclusión y la justicia sean piezas fundamentales del pensamiento, la política y la práctica del desarrollo.

UNRISD, Palacio de las Naciones  
1211 Ginebra 10, Suiza

Tel: +41 (0)22 9173060  
[info.unrisd@un.org](mailto:info.unrisd@un.org)  
[www.unrisd.org](http://www.unrisd.org)



El Foro Global de la Economía Social (GSEF) es una red mundial de la economía social y solidaria (ESS) que tiene por objeto servir como plataforma para intercambiar visiones y experiencias por medio de la colaboración y la cooperación transfronterizas basadas en asociaciones multilaterales (públicas-privadas-comunitarias) en aras de un mundo inclusivo, equitativo y centrado en los seres humanos para todas las personas.

Copyright © Instituto de Investigación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Social (UNRISD) y Foro Global de la Economía Social (GSEF)

Esta no es una publicación oficial de UNRISD. La responsabilidad de las opiniones expresadas en los estudios firmados recae exclusivamente en su(s) autor(es/as) y la disponibilidad en el sitio web de UNRISD ([www.unrisd.org](http://www.unrisd.org)) no constituye una aprobación por parte de UNRISD de las opiniones expresadas en los mismos. No se permite la publicación o distribución de documentos sin la autorización previa del autor o autores, excepto para uso personal.

# Contenidos

Contenidos.....	ii
Acrónimos.....	v
Agradecimientos .....	vi
Resumen.....	vii
1 Introducción.....	1
1.1 Durban como lugar de investigación.....	1
1.2 Metodología .....	3
1.3 Limitaciones y delimitaciones del estudio .....	4
1.3.1 Limitaciones .....	4
1.3.2 Delimitaciones.....	4
2 Panorama del sector de la ESS en Sudáfrica .....	4
2.1 Organizaciones sin fines de lucro.....	5
2.2 Cooperativas.....	5
2.3 La economía informal .....	6
2.4 <i>Stokvel</i> , sociedades funerarias y mutuas.....	7
2.5 El tamaño de la ESS y su ámbito de operaciones.....	7
3 Promoviendo sinergias a nivel nacional .....	9
4 Coordinación entre la Municipalidad Metropolitana de eThekweni (eTMM) y otros niveles de gobierno.....	13
4.1 Niveles de gobierno por encima de la eTMM.....	13
4.1.1 La importancia de un “impulsor” del crecimiento de las cooperativas en KZN. ....	13
4.1.2 Desarrollo estratégico de la legislatura provincial de KZN .....	14
4.1.3 Autonomía de las cooperativas frente a las leyes laborales .....	15
4.2 Políticas e instituciones de la eTMM .....	15
4.2.1 Aprovechar las políticas e instituciones existentes .....	15
4.2.2 Principios que sustentan las estrategias y los planes de implementación.....	16
5 Principales actores.....	18
5.1 Departamentos y organismos del gobierno nacional.....	18
5.2 La Municipalidad Metropolitana de eThekweni (eTMM).....	19
5.3 La Cámara de Comercio e Industria de Durban (DCCI).....	20
5.4 Instituciones académicas en la zona de la eTMM.....	21
5.5 Sector privado .....	22
6 Políticas e instituciones para fomentar la ESS .....	22
6.1 Promoción de la ESS y comercialización de sus bienes y servicios .....	24
6.1.1 La Municipalidad Metropolitana de eThekweni (eTMM) .....	24
6.1.2 La Cámara de Comercio e Industria de Durban (DCCI).....	27
6.1.3 Agencia para el Desarrollo de la Pequeña Empresa (SEDA).....	28
6.1.4 Universidades .....	28
6.1.5 Organizaciones Apex .....	28
6.2 Finanzas y acceso a financiación .....	28
6.2.1 La Municipalidad Metropolitana deThekweni (eTMM).....	28
6.2.2 Agencia para el Desarrollo de la Pequeña Empresa (SEDA).....	29
6.2.3 Agencia Financiera para Pequeñas Empresas (SEFA).....	29
6.2.4 Organizaciones, asociaciones y actores.....	30
6.3 Planificación.....	30
6.3.1 La eTMM .....	30
6.4 Formación y desarrollo de capacidades.....	32
6.4.1 La Municipalidad Metropolitana deThekweni (eTMM).....	32
6.4.2 La Cámara de Comercio e Industria de Durban (DCCI).....	33

6.4.3	Agencia para el Desarrollo de la Pequeña Empresa (SEDA).....	34
6.4.4	Incubación.....	34
6.4.5	La eTMM.....	35
6.4.6	Agencia para el Desarrollo de la Pequeña Empresa (SEDA).....	35
6.4.7	Las universidades.....	36
6.5	Ampliación y creación de redes de contacto.....	36
6.5.1	Ampliación.....	36
6.5.2	Creación de redes de contacto.....	37
6.6	Monitoreo y evaluación.....	39
6.6.1	La eTMM.....	39
7	Conclusiones y recomendaciones.....	42
7.1	Resultados.....	42
7.1.1	La eTMM como catalizador.....	42
7.1.2	Custodia.....	42
7.1.3	Relaciones intergubernamentales.....	43
7.1.4	El borrador de Libro Verde para la Economía Social (GPSE).....	43
7.1.5	Sincronicidad.....	43
7.1.6	Corrupción.....	43
7.1.7	El papel de las universidades.....	43
7.1.8	Marketing.....	44
7.1.9	Contrataciones.....	44
7.1.10	Apoyo no financiero.....	44
7.1.11	Incubación.....	45
7.1.12	Conectar con las comunidades.....	45
7.1.13	Promoción por los actores.....	45
7.1.14	Financiación.....	46
7.1.15	Legislación laboral.....	46
7.1.16	Dificultades operacionales.....	47
7.2	Recomendaciones.....	47
7.2.1	Apoyar la ESS.....	47
7.2.2	Contratación dirigida.....	47
7.2.3	Creación conjunta de políticas con los actores.....	47
7.2.4	El sector informal.....	48
7.2.5	Sincronizar los principios cooperativos y la legislación laboral.....	48
7.2.6	Custodia.....	48
7.2.7	Mapeo de recursos.....	48
7.2.8	Coordinación para Formación.....	48
7.2.9	Defensoría del pueblo.....	49
7.2.10	Resolución de conflictos.....	49
7.2.11	Problemas de proximidad.....	49
7.2.12	Comercialización de la tecnología.....	49
7.2.13	El Libro Verde para la Economía Social (GPSE).....	49
7.2.14	Entidad jurídica para las empresas sociales.....	50
	Referencias.....	51
	Annexes.....	55
	Annex A: Statistics for Registered SSE-entities and non-SSE entities by CIPIC.....	55
	Annex B: Policies and Legislation at the national level impacting the SSE.....	58
	Annex C: The Final Draft Green Paper on the Social Economy.....	62

## Cajas

Caja 1: El Borrador de Libro Verde para la Economía Social .....	12
Caja 2: El Empoderamiento Económico de la Población Negra de Amplio Alcance y las Cooperativas.....	16
Caja 3: Ejemplos exitosos de ampliación.....	37
Caja 4: Creación de redes a través de asociaciones apex .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>

## Figuras

Figura 1: Imágenes de las áreas físicas gobernadas por los diferentes niveles de gobierno .....	2
Figura 2: Múltiples fuentes de información .....	3
Figura 3: Plan de Desarrollo Inclusivo 2019/2020.....	17
Figura 4: Presentación Plan de Desarrollo de las Cooperativas .....	24
Figura 5: Proceso de consulta pública realizado en varias regiones.....	39

## Tablas

Tabla 1: Datos estadísticos relacionados con el número de entidades de la ESS y las que no son de ESS .....	8
Tabla 2: Cantidad total de cooperativas en cada provincia .....	13
Tabla 3: Introducción al Programa de Desarrollo Cooperativo .....	31
Tabla 4: Monitoreo y Evaluación.....	41

## Acrónimos

<b>BBEE</b>	Broad-based Black Economic Empowerment (Empoderamiento Económico de la población negra de amplio alcance)
<b>BRICS</b>	Brasil, Rusia, India, China, Sudáfrica
<b>CBDA</b>	Cooperative Banks Development Agency (Agencia de Desarrollo de Bancos Cooperativos)
<b>CCMA</b>	Commission for Conciliation, Mediation and Arbitration (Comisión de Conciliación, Mediación y Arbitraje)
<b>CDP</b>	Cooperative Development Plan (Programa de Desarrollo Cooperativo)
<b>CFI</b>	Cooperative Financial Institutions (Instituciones Financieras Cooperativas)
<b>CIPC</b>	Companies Intellectual Property Commission (Comisión de Empresas y Propiedad Intelectual)
<b>CIS</b>	Cooperatives Incentive Scheme (Sistema de Incentivos para las Cooperativas)
<b>COFISA</b>	Cooperative Financial Institutions of South Africa (Instituto Financiero Cooperativo de Sudáfrica)
<b>CPAS</b>	Community Participation and Action Support (Participación Comunitaria y Apoyo a la Acción)
<b>CSE</b>	Centre for Social Entrepreneurship (Centro para el Emprendimiento Social)
<b>DCCI</b>	Durban Chamber of Commerce and Industry (Cámara de Comercio e Industria de Durban)
<b>DDG</b>	Deputy Director-General (Director General Adjunto)
<b>DSBD</b>	Department of Small Business Development (Departamento de Desarrollo de la Pequeña Empresa)
<b>DSD</b>	Department of Social Development (Departamento de Desarrollo Social)
<b>DUT</b>	Durban University of Technology (Universidad Tecnológica de Durban)
<b>eTMM</b>	eThekweni Metropolitan Municipality (Municipalidad Metropolitana de eThekweni)
<b>ETU</b>	Education and Training Unit (Unidad de Educación y Capacitación)
<b>GDP</b>	Gross Domestic Product (Producto Interno Bruto)
<b>GPSE</b>	Green Paper on the Social Economy (Libro Verde para la Economía Social)
<b>GSEF</b>	Global Social Economy Forum (Foro Global de la Economía Social)
<b>IDC</b>	Industrial Development Corporation (Corporación para el Desarrollo Industrial)
<b>ILO</b>	International Labour Organisation (Organización Internacional del Trabajo)
<b>KZN</b>	Kwa-Zulu Natal
<b>M&amp;E</b>	Monitoreo y Evaluación
<b>NACFISA</b>	National Association for Cooperative Financial Institutions of South Africa (Asociación Nacional de Instituciones Financieras Cooperativas de Sudáfrica)
<b>NACSA</b>	National Apex Cooperative of South Africa (Cooperativa Nacional Apex de Sudáfrica)
<b>NCASA</b>	National Cooperative Association of South Africa (Asociación Nacional de Cooperativas de Sudáfrica)
<b>NGO</b>	Non-governmental organisation (Organización no gubernamental)
<b>NPC</b>	Non-profit company (Compañía sin fines de lucro)
<b>NPI</b>	Non-profit institution (Institución sin fines de lucro)
<b>NPO</b>	Non-profit organisation (Organización sin fines de lucro)
<b>SANACO</b>	South African National Apex of Cooperatives (Apex Cooperativas Nacionales Sudafricana)
<b>SARS</b>	South African Revenue Services (Servicio de Impuestos de Sudáfrica)
<b>SEDA</b>	Small Enterprise Development Agency (Agencia para el Desarrollo de la Pequeña Empresa)
<b>SEFA</b>	Small Enterprise Financial Agency (Agencia Financiera para Pequeñas Empresas)

<b>SME</b>	Small and médium-sized enterprises (Pequeñas y medianas empresas)
<b>ESS</b>	Social and solidarity economy (Economía social y solidaria)
<b>SSEOE</b>	Social and solidarity economy organisations and enterprises (Organizaciones y empresas de economía social y solidaria)
<b>UKZN</b>	The University of KwaZulu-Natal (La Universidad de KwaZulu-Natal)
<b>UNRISD</b>	United Nations Research Institute for Social Development (Instituto de Investigación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Social)
<b>ZAR</b>	South African Rand (Rand Sudafricano)

## Agradecimientos

La autora desea expresar su reconocimiento a las siguientes personas y organizaciones por haber hecho posible este estudio:

- El Instituto de Investigación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Social (UNRISD) y el Foro Global de la Economía Social (GSEF) por, además de iniciar y proporcionar la financiación, supervisar el estudio y proporcionar valiosas aportaciones y apoyo.
- El Departamento de Desarrollo de la Pequeña Empresa (DSBD) y las siguientes personas que ofrecieron su tiempo para participar en el estudio a través de entrevistas y también proporcionándome material para enriquecer sus aportaciones y para que sirvieran como parte de la revisión bibliográfica.
  - El Sr. Jeffrey Ndumo, Director General Adjunto de Cooperativas
  - La Sra. Smangele Manzi, Directora de Cooperativas, Área 2 del Departamento de Desarrollo Económico y Turismo de la Legislatura Provincial de Kwa-Zulu Natal
  - La Sra. Maria Swart y la Sra. Dina Makhothong, de la Comisión de Empresas y Propiedad Intelectual del DSBD (CIPC), por proporcionarme estadísticas sobre cooperativas y otras empresas de Sudáfrica
- La Municipalidad Metropolitana de eThekweni y las siguientes personas que dieron su tiempo para participar en el estudio a través de entrevistas y proporcionándome material para complementar sus aportaciones.
  - El Dr. Nuthan Maharaj; Planificador Profesional Senior, Departamento de Política, Estrategia, Información e Investigación de la Municipalidad de eThekweni: Unidad de Desarrollo Económico y Promoción de la Inversión
  - La Sra. Nonhle Memele; Directora de Programas encargada de las cooperativas de la Unidad del Departamento de Apoyo a Las Empresas, Turismo y Mercados
  - El Sr. Mbuyiselwa Ngobese; Facilitador de Programas encargado de las cooperativas de la Unidad del Departamento de Apoyo a las Empresas, Turismo y Mercado
- La Cámara de Comercio e Industria de Durban (DCCI) y las siguientes personas que ofrecieron su tiempo para participar en el estudio a través de entrevistas y proporcionándome material para complementar sus aportaciones.
  - El Sr. Lucian Naidoo (Director: Marketing y Comunicaciones)
  - El Sr. Yolán Nagoor (Gerente: Política y Promoción)
  - La Sra. Nanana Sabela (Directora de Desarrollo Empresarial)

Mi más sincero agradecimiento a todas las instituciones e individuos antes mencionados por hacer posible este estudio con su entusiasta participación y apoyo.



## Resumen

Un entorno propicio para la economía social y solidaria (ESS) depende en gran medida de la elaboración conjunta de políticas con los actores involucrados y de su compromiso para implementarlas en todos los niveles de gobierno, especialmente a nivel local. La ciudad de Durban está emergiendo como un ejemplo de creación de un entorno propicio para que la ESS prospere a través del proceso de creación conjunta de políticas con los actores pertinentes y la implementación de estas políticas en un proceso consultativo.

A través de la Municipalidad Metropolitana de eThekweni (eTMM)<sup>1</sup> en la provincia de KwaZulu-Natal (KZN), la ciudad tuvo éxito en el establecimiento de un entorno propicio para la ESS por medio de su Programa de Desarrollo Cooperativo (CDP). Junto con los socios y los actores involucrados<sup>2</sup>, el CDP elaboró un modelo que sirve de ejemplo probado y comprobado para ser replicado en toda Sudáfrica.

A raíz de diversos problemas socioeconómicos, el país ha visto una proliferación de entidades de ESS, y las entidades registradas de ESS activas<sup>3</sup> representan actualmente entre el 16% y el 18% del total de todas las entidades empresariales activas registradas de todos los sectores de Sudáfrica. En el panorama nacional de la ESS, la provincia de KZN es un bastión, que alberga el 32% de todas las cooperativas registradas y se estima que el 20% de las organizaciones sin fines de lucro (NPO), incluidas las empresas sociales de Sudáfrica.

Además de políticas favorables a nivel nacional, algunos factores importantes del éxito del gobierno provincial en el desarrollo de cooperativas en la zona de la eTMM (Durban) radican en el compromiso de este gobierno local de construir y aplicar las políticas con la cooperación de todos los actores pertinentes.

El CDP de la eTMM proporciona asistencia administrativa y técnica y capacitación para mejorar el rendimiento y la sostenibilidad de la ESS. La asistencia de la eTMM incluye, pero no se limita a:

- Convertir los trabajos municipales en áreas como cortar el césped, la limpieza, el mantenimiento y otros, en trabajos de cooperativas de trabajadores;
- proporcionar capacitación práctica en respuesta a las necesidades identificadas;
- mejorar la cooperación entre las entidades de la ESS aprovechando eventos como ferias comerciales como plataformas de creación de redes;
- involucrar a actores como las universidades, la Agencia para el Desarrollo de la Pequeña Empresa (SEDA), la Cámara de Comercio e Industria de Durban (DCCI) y otros departamentos gubernamentales pertinentes para atender la

---

<sup>1</sup> La Municipalidad Metropolitana de eThekweni (eTMM) es la sede del gobierno local ubicada en la ciudad de Durban, responsable de representar a Durban y otras ciudades circundantes. Por lo tanto, en este estudio utilizamos Durban y eTMM indistintamente.

<sup>2</sup> Actores como los departamentos gubernamentales, la Agencia de Desarrollo de Pequeñas Empresas (SEDA), la Cámara de Comercio e Industria de Durban (DCCI) y las universidades locales.

<sup>3</sup> Se obtuvieron estadísticas del Departamento de Desarrollo Social (DSD) y de la Unidad del Departamento de Desarrollo de la Pequeña Empresa (DSBD) para la Comisión de Empresas y Propiedad Intelectual (CIPC) de todas las empresas activas e inactivas, incluidas las empresas de la ESS. Solo se consideraron válidas las estadísticas de las empresas activas y conformes.

demanda de programas de capacitación de cooperativas en todas las esferas de funcionamiento y gobernanza;

- proporcionar capacitación especializada en materia de conocimientos tecnológicos;
- dirigirse a cooperativas de trabajadores en la eTMM que hayan adquirido recientemente ese estatus para dotarlas de las capacidades y los recursos para procesos de compra y adquisición;
- ayudar a las cooperativas a cumplimentar la documentación administrativa y burocrática para que se dirijan a los bancos cooperativos de la zona y/o a los organismos gubernamentales como entidades oficiales que les permitan acceder a capital y a servicios;
- apoyar la solución de problemas cotidianos que experimentan las cooperativas, como los conflictos entre los miembros y los medios para superar las dificultades relacionadas con la proximidad, como los problemas causados por la distancia entre los miembros de la cooperativa y los costos de transporte para reunirlos;
- recopilar datos de conferencias y talleres para monitoreo y evaluación.

La eTMM y los actores responsables prestan asistencia conjunta y/o por separado a la ESS al:

- poner a disposición subvenciones anuales para organizaciones sin fines de lucro, incluidas las empresas sociales;
- consultar e involucrar a los comerciantes informales en diversos proyectos;
- mejorar el acceso a los mercados mediante la comercialización, vinculando a las ESS con los mercados minoristas y abriendo puertas y negociando en nombre de las ESS;
- permitir el acceso al Sistema de Incentivos para las Cooperativas (CIS) que proporciona capital y equipo inicial hasta un máximo de 350.000 ZAR<sup>4</sup> por cooperativa;
- tener acceso a los servicios de incubación de empresas a través de la incubadora de la eTMM en su oficina de Durban, así como a través de las instalaciones de la incubadora en el campus de dos universidades locales.

Una de las “cuestiones políticas candentes” a las que se enfrentan las organizaciones y los legisladores de la ESS es la de la sinergia de políticas en relación con las constituciones y los principios de las organizaciones de ESS, es decir, la autonomía de las cooperativas, por un lado, y las leyes laborales de Sudáfrica, por el otro. Todos los niveles de gobierno están dirigiendo su atención hacia la resolución de este desafío.

---

<sup>4</sup> 1 USD = 16.58 ZAR (septiembre de 2020)

# 1 Introducción

Durban es una de las ciudades de Sudáfrica donde la economía social y solidaria (ESS), y en particular las cooperativas, desempeñan un papel importante en la planificación de los gobiernos locales y la realización de una economía más inclusiva. La Municipalidad Metropolitana de eThekweni (eTMM), es la sede del gobierno local situada en la ciudad de Durban, encargada de representar a Durban y a otras ciudades circundantes. Por lo tanto, en este estudio utilizamos Durban y eTMM indistintamente. El estudio de caso de Durban ilustra cómo el desarrollo de políticas de ESS puede crear un entorno favorable en el que la ESS pueda prosperar. El estudio también explora las políticas de la ESS en medio del contexto social y económico y su impacto en la aplicación de políticas en todos los niveles de gobierno.

El término ESS se utiliza cada vez más para referirse a una amplia gama de organizaciones que se distinguen de las empresas con fines de lucro convencionales por dos características principales. En primer lugar, tienen objetivos económicos y sociales explícitos (y a menudo ambientales). En segundo lugar, implican diversas formas de relaciones cooperativas, asociativas y solidarias. Entre ellas figuran, por ejemplo, cooperativas, asociaciones mutuas, ONGs dedicadas a actividades de generación de ingresos, grupos de autoayuda de mujeres, organizaciones comunitarias de silvicultura y otras asociaciones de trabajadores del sector informal, empresas sociales y organizaciones y redes de comercio justo. En el presente estudio, las asociaciones de Durban para los trabajadores del sector informal también se incluyen en la ESS (UNRISD, 2016) (Utting, P, 2016).

Este estudio presenta la experiencia del gobierno local; la Municipalidad Metropolitana de eThekweni (eTMM), con sede en Durban, así como las experiencias de los actores de la ESS entre 2015 y 2019.

## 1.1 Durban como lugar de investigación

Durban (Zulu: *eThekweni*, de *itheku*, que significa "bahía/laguna") es la tercera ciudad más poblada de Sudáfrica, después de Johannesburgo y Ciudad del Cabo, y la ciudad más grande de la provincia sudafricana de KwaZulu-Natal (KZN).

La sede central de la eTMM está situada en Durban y tiene una población total de 3,44 millones de habitantes, lo que convierte al municipio combinado en una de las ciudades más grandes de la costa del Océano Índico del continente africano. Es el segundo centro manufacturero más importante de Sudáfrica después de Johannesburgo.

Para entender el contexto del lugar de investigación, se requiere un conocimiento sólido de los tres niveles de gobierno, y de cómo se integran Durban y la eTMM:





- **Gobierno Nacional:** Las leyes y políticas son aprobadas por el Parlamento, que está formado por la Asamblea Nacional y el Consejo Nacional de Provincias.
- **Legislatura Provincial:** Hay nueve gobiernos provinciales formados por miembros electos. Las estrategias son aprobadas por las Legislaturas. Cada provincia desarrolla una Estrategia Provincial de Crecimiento y Desarrollo que detalla el marco general y el plan de desarrollo de la economía y la mejora de

los servicios. Por lo tanto, la legislatura provincial de KwaZulu-Natal es pertinente en este estudio.

- **Gobierno local:** En Sudáfrica, una municipalidad metropolitana como eThekweni, de la cual Durban forma parte, ejecuta todas las funciones de gobierno local de una ciudad o conurbación. Hay ocho municipalidades metropolitanas de este tipo en Sudáfrica. Esto contrasta con las zonas que son principalmente rurales, en las que el gobierno local se divide en municipios de distrito y municipios locales.

Los mapas de la Figura 1 ilustran las áreas físicas de jurisdicción de los diferentes niveles de gobierno.

**Figura 1: Imágenes de las áreas físicas gobernadas por los diferentes niveles de gobierno**

 <p>Gobierno Nacional compuesto por nueve provincias. El Gobierno Nacional es responsable de la política, mientras que la Legislatura Provincial en cada una de las nueve provincias de Sudáfrica es responsable de su propia estrategia política. KwaZulu Natal aparece en color rosa claro (J W Produce)</p>	 <p>Cada provincia se divide en distritos. 47 municipalidades de distritos que representan 278 municipios. Las municipalidades del distrito de KwaZulu-Natal aparecen en naranja. Wikimedia (Wikimedia Commons, 2016)</p>
 <p>Mapa de KZN con sus distritos incluida la Municipalidad Metropolitana de eThekweni, que aparece en amarillo claro en la costa de KZN (KwaZulu-Natal Department of Transport, n.d.)</p>	 <p>Mapa del área de la Municipalidad Metropolitana de eThekweni: Se señala Durban (KZN Online, n.d.)</p>

## 1.2 Metodología

Este estudio de caso cualitativo tiene como objetivo explorar la experiencia de la eTMM y, en particular, la ciudad de Durban en el diseño, implementación y evaluación de políticas públicas para la ESS durante el período 2015-2019. Se identificaron como temas clave del estudio los marcos jurídicos, las organizaciones de apoyo, los planes y programas de desarrollo y las finanzas, el marketing y la promoción.

Los objetivos de la investigación se lograron mediante la adhesión a las tres fases del estudio de caso (Yin 2003).

- El estudio de caso encargado incluyó los temas identificados por UNRISD. El estudio se basa en entrevistas semiestructuradas realizadas entre agosto y noviembre de 2019 con actores importantes para el estudio de caso y para los temas identificados. Utilizando la biblioteca en línea de la Universidad de Pretoria, la búsqueda de bibliografía académica relacionada con la ESS en la eTMM no identificó ninguna investigación previa de este tipo. La abundancia de documentos relacionados con las políticas proporcionados por los entrevistados, así como documentos e información obtenida de sitios web, sirvieron de base para la revisión bibliográfica y concuerdan con investigaciones previas sobre políticas para la ESS en Sudáfrica (Steinman, The Need for State-Civil Society Dialogue to Develop Public Policies for the Social and Solidarity Economy: National Case Study. Republic of South Africa , 2011) (2017).
- La figura siguiente ilustra los datos que sirvieron de base para la fase de preparación, recopilación y análisis del estudio.

**Figura 2: Múltiples fuentes de información**



Figura producida por la autora.

La investigación y el análisis se llevaron a cabo de conformidad con los temas proporcionados por UNRISD y se adaptaron cuando fue necesario para adecuarse al estudio de caso.

## **1.3 Limitaciones y delimitaciones del estudio**

### *1.3.1 Limitaciones*

Las limitaciones se refieren a circunstancias sobre las cuales el investigador tenía poco o ningún control.

- La disponibilidad de los entrevistados resultó difícil y algunas entrevistas se cambiaron con poca antelación y/o tuvieron que realizarse utilizando el Voz sobre Protocolo de Internet siempre que la persona estuviera disponible.
- Los estudios y la bibliografía sobre la ESS en Durban y en la eTMM son inexistentes, de ahí el uso extensivo de otros datos como se indica en la Figura 1.

### *1.3.2 Delimitaciones*

Las delimitaciones se refieren a los límites del estudio, controlados o seleccionados:

- La delimitación obvia es el área física de la investigación. Si bien el estudio estaba pensado para Durban, Durban forma parte de la eTMM y esto hizo que la zona más extensa y la autoridad local de la eTMM y de Durban se incluyeran mutuamente.
- No se dispone de datos fiables sobre el número de organizaciones y empresas de ESS (SSEOE) que operan en la eTMM o en Durban, pero se dispone de datos para la provincia de KwaZulu-Natal (KZN). Aunque la eTMM invita regularmente, a través de su sitio web y otros medios, a las SSEOE a registrarse, el alcance de estos mensajes e invitaciones es limitado debido a diversos problemas, como el acceso a Internet y a la información. Esta escasez de estadísticas fiables en torno a los números y a los tipos de organizaciones y empresas es compartida por los investigadores que llevaron a cabo un estudio sobre las pequeñas y medianas empresas (SME) (Soni, 2015).

## **2 Panorama del sector de la ESS en Sudáfrica**

La incapacidad del Estado para reducir el aumento de las cifras de desempleo y los niveles de pobreza que lo acompañan es, con toda probabilidad, responsable del aumento de la ESS en Sudáfrica. Esta observación fue apoyada por un destacado líder de las organizaciones sin fines de lucro (Gastrow, 2019) y las protestas por la prestación de servicios en 2019 que tuvieron lugar en toda Sudáfrica también fueron una razón para el creciente número de entidades de ESS.

Con el fin de planificar y desarrollar políticas, es imprescindible tener una mejor visión del tamaño de la ESS, los sectores en los que la ESS está activa, las raíces históricas y su relación con la economía informal. La ESS comprende diferentes formas organizativas que se examinarán en las siguientes subsecciones.

## 2.1 Organizaciones sin fines de lucro

En la Ley 71 de 1997 (en su versión modificada) sobre las NPO una organización sin fines de lucro (NPO) se define como: "Un fideicomiso, empresa u otra asociación de personas establecida con un propósito público y cuyos ingresos y propiedades no son distribuibles a sus miembros o titulares de cargos, excepto como compensación razonable por los servicios prestados".

Tipos de organizaciones sin fines de lucro:

- organización no gubernamental (NGO);
- organización comunitaria;
- asociación voluntaria;
- organización de base religiosa;
- compañía sin fines de lucro (NPC);
- fideicomisos registrados con el Magistrado de la Corte Suprema en virtud la Ley de Control de Bienes en Fideicomiso 57 de 1988;
- cualquier otra asociación voluntaria sin fines de lucro (Departamento de Desarrollo Social (DSD)).

Un total de 485.405 NPO están registradas en la Comisión de Empresas y Propiedad Intelectual (CIPC) y el Departamento de Desarrollo Social (DSD) de Sudáfrica.

Las empresas sociales aún no son una entidad jurídica, pero no se puede negar su existencia ni siquiera en ausencia de una legislación específica. En el borrador de Libro Verde para la Economía Social (GPSE, por sus siglas en inglés) (véase el recuadro 1) se reconocen las empresas sociales junto con la alineación de las políticas de ESS en el marco de una política general. Sin embargo, que la legislación de las empresas sociales y la política general para la ESS no se deben tratar en un solo libro verde, ya que constituyen dos cuestiones separadas. Las empresas sociales no deben estar en un segundo plano en la política prevista para la economía social, sino que es necesario elaborar un libro verde separado. Aunque todavía no existe una definición común de empresas sociales, la siguiente definición surgió de un estudio encargado por la ILO sobre la creación de un entorno propicio para las empresas sociales en Sudáfrica: *"El objetivo principal de una empresa social es mejorar los problemas sociales a través de un modelo de negocio financieramente sostenible, en el que los excedentes (si los hay) se reinvierten principalmente para el objetivo declarado"* (Steinman, 2010). Sin embargo, las empresas sociales existen actualmente como NPO, las NPI (instituciones sin fines de lucro), empresas con fines de lucro o "empresas híbridas", que es una combinación de dos o tres de las siguientes organizaciones: una NPO, una empresa con fines de lucro y/o un fideicomiso.

## 2.2 Cooperativas

Las cooperativas se definen en la Ley de Cooperativas de Sudáfrica, Ley 14 de 2005 (modificada) como "una asociación autónoma de personas unidas voluntariamente para satisfacer sus necesidades y aspiraciones económicas y sociales comunes a través de una

empresa de propiedad conjunta y controlada democráticamente, organizada y gestionada con arreglo a principios cooperativos”.

Esta ley permite el registro de cooperativas primarias, secundarias, terciarias y cooperativas apex nacionales. Sin limitar el número y la variedad de las diferentes formas de cooperativas, una cooperativa registrada en virtud de la presente Ley puede ser, pero no se limita a:

- cooperativas de vivienda;
- cooperativas de trabajadores;
- cooperativas sociales;
- cooperativas agrícolas;
- sociedades funerarias cooperativas;
- cooperativas [de servicios] financieros;
- cooperativas de consumo;
- cooperativas de marketing y suministro; y
- cooperativas de servicios.

(Government Gazette, 2005).

Hay 166 844 cooperativas registradas en Sudáfrica.

## 2.3 La economía informal

Según la Encuesta Trimestral sobre la Fuerza Laboral de abril –junio de 2017 de Statistics South Africa (Stats SA), 2.689.000 de sudafricanos declararon trabajar en el sector informal (Hodgson, Clark, Potter, Wilson, & Parkenson, 2018). Sin embargo, esta cifra va en aumento y, según la revista Forbes África, se afirma que unos tres millones de personas —aproximadamente el 18% de todas las personas empleadas (16.53 millones)— trabajan en el sector informal (Forbes Africa, 2019). El gobierno local tiene la obligación constitucional de facilitar el crecimiento económico a nivel municipal para desarrollar un entorno normativo y reglamentario favorable y propicio para el comercio informal en Sudáfrica. Según una entrevista con la Cámara de Comercio e Industria de Durban (DCCI, 2019), diez asociaciones de comerciantes informales son miembros de la DCCI y representan a 53.000 comerciantes, una estimación probable dado que en el censo de 2009-2010, se registraron 49.739 comerciantes ambulantes en la ciudad de Durban (LRC Legal Resource Centre, 2016). Esta cifra no incluye la totalidad de la eTMM.

Durban tiene una propia mezcla única de economía informal. La eTMM tiene una zona de mercado donde los comerciantes informales venden especias, alimentos y materiales indios, que son muy populares entre los turistas. Las Organizaciones Turísticas Comunitarias llevan a los turistas en viajes para conocer la ciudad de Durban, así como las comunidades más empobrecidas adyacentes a Durban. Las *tiendas Spaza* son pequeñas tiendas donde se pueden comprar alimentos, comestibles y ropa que operan en una vivienda residencial y se encuentran principalmente en las zonas más pobres de Durban y la zona de la eTMM, proporcionando un ingreso de subsistencia para muchos. Las asociaciones de taxis también constituyen una parte importante de la economía informal, que regulan una sección del transporte público utilizando



minibuses. Son particularmente importantes para la economía sudafricana, ya que ofrecen un transporte asequible para las masas.

## **2.4 Stokvel, sociedades funerarias y mutuas**

Tradicionalmente, un *stokvel* es un plan de ahorro mancomunado, en el que los miembros optan por unirse a un club o sociedad de ahorro y cada miembro contribuye con una cantidad fija de dinero cada mes. Estos ahorros se pueden utilizar para comprar alimentos para Navidad al final del año para cada miembro. Otra opción se basa en una rotación predeterminada, donde cada miembro recibe un pago único de dinero en un momento específico del año.

Una sociedad funeraria puede ser considerada como una mutua; una mutua pertenece a sus clientes o titulares de pólizas. Una sociedad funeraria ofrece cobertura funeraria para la familia y los adultos dependientes con primas bajas, asesoramiento financiero, pagos rápidos y servicios de apoyo familiar por una cantidad fija cada mes. La sociedad funeraria también proporciona transporte para los dolientes (miembros de la sociedad) en los funerales. La sociedad funeraria suele estar suscrita por una gran mutua de seguros.

## **2.5 El tamaño de la ESS y su ámbito de operaciones**

El GPSE estima que el número total de personas empleadas en la ESS asciende a 500.000 (Economic Development Department, 2019). Sin embargo, esta estimación subestima el número de organizaciones y empresas de las ESS (SSEOE), en particular las SSEOE pequeñas. Por ejemplo, la ley exige que las cooperativas tengan al menos 5 miembros y no se pueden contar las que tienen menos de cinco miembros. Las organizaciones sin fines de lucro (NPO), así como las compañías sin fines de lucro (NPC) están obligadas por ley a tener al menos 3 miembros de la junta directiva que puedan ser trabajadores de contingencia para las NPI; además de los empleados y los trabajadores voluntarios. Sin embargo, la ESS se presta idealmente para el trabajo voluntario, así como para el trabajo de contingencia (también conocido como la economía gig) debido a su dependencia de los trabajadores contratados para proyectos. Podría haber NPOs y NPCs con menos de tres miembros de la junta directiva, pero más de 3 empleados que no pueden ser contabilizados en estas estadísticas. Esto conduce a una subestimación del número de SSEOE.

Se pueden obtener estadísticas más relevantes para las entidades registradas que no son de ESS y las de ESS en el Departamento de Desarrollo de la Pequeña Empresa (DSBD), la División de la Comisión de Empresas y Propiedad Intelectual (CIPC) y en el sitio web del Departamento de Desarrollo Social (DSD) (Department of Social Development, 2019). Estas estadísticas se refieren al número y tipo de entidad y si las entidades están activas, inactivas o, en el caso de las NPI registradas en el DSD, cumplen o no los criterios necesarios. Esta es la primera vez que se ha determinado el tamaño de la ESS en términos de entidades activas registradas en la ESS en comparación con la que no son de la ESS.

**Tabla 1: Datos estadísticos relacionados con el número de entidades de la ESS y las que no son de ESS**

Tipo de entidad	A	A%	B	B%	C
	Total de entidades registradas (activas e inactivas)	% del total de todas las entidades	Total de entidades activas en A	% del total de entidades activas por B3	% de entidades activas por tipo
<b>1</b> Total de empresas no de ESS de la CIPC	6 410 540	93%	1 902 544	83%	30%
<b>2</b> Empresas de ESS de DSSD y CIPC	485 405 <sup>5</sup>	7%	386 968 <sup>6</sup>	17%	80%
<b>3</b> TOTAL CIPC DSD	6 895 945	100%	2 289 692	100%	N/A

Fuente: Cifras de los autores basadas en datos del DSD y de la CIPC. 19 de diciembre de 2019. Ver Anexo A.

- De las **6.410 540** entidades no pertenecientes a la ESS registradas en la CIPC (Comisión de Empresas y Propiedad Intelectual), solo el **30%** están activas, mientras que el **80%** de todas las entidades de la ESS, que suman **485.405** (registradas en la CIPC y el DSD), están activas. [Las NPI que no se ajustan a la ESS registradas a través del Departamento de Desarrollo Social (DSD) son tratadas como inactivas]<sup>7</sup>.
- En consecuencia, las entidades ESS representan el **7%** de todas las entidades registradas, pero el **17%** del total de todas las entidades registradas **activas** (entidades no pertenecientes a la ESS y entidades de la ESS). Las entidades activas que no son de la ESS representan el 83% restante.

La explicación ampliamente compartida es que un gran porcentaje de las empresas no pertenecientes a la ESS están inactivas debido a la existencia de "empresas de estantería" (empresas prerregistradas para la venta a través de varias oficinas tales como abogados, contadores y consultores empresariales). Por lo tanto, el impacto en el número total de empresas no pertenecientes a la ESS en la economía real es engañoso, aunque un gran número de empresas inactivas que no son de ESS siguen siendo motivo de preocupación.

<sup>5</sup> El total se calcula de la siguiente manera: El número total de entidades de ESS registradas en la CIPC es de 259.690 & y el número total de instituciones sin fines de lucro (NPI) del DSD, también denominadas asociaciones voluntarias, es de 225,895.

<sup>6</sup> El total se calcula de la siguiente manera: El número de entidades de ESS registradas en la CIPC que están activas es de 217.253 y el número total de instituciones sin fines de lucro que cumplen con la normativa es de 169.895 (el Departamento de Desarrollo Social estima que 56.000 instituciones sin fines de lucro no cumplen con la normativa y, por lo tanto, se consideran inactivas).

<sup>7</sup> Análisis estadístico del autor basado en las cifras facilitadas por la Comisión de Empresas y Propiedad Intelectual (CIPC) del Departamento de Desarrollo de la Pequeña Empresa que se adjunta en el anexo C.

Además, las cifras descritas en el cuadro 1 anterior no representan la contribución de las entidades de las ESS al GDP, ni las oportunidades de empleo del país. Las estimaciones de la contribución de las ESS al GDP que figuran en el borrador de Libro Verde para la Economía Social (GPSE) no son precisas, según sus criterios para la ESS. Es necesario comparar "manzanas con manzanas" y la ESS es diferente a las empresas convencionales y, por lo tanto, debe medirse de manera diferente. El hecho de que casi el 80 % de todas las entidades de ESS registradas estén activas es, de hecho, una indicación del éxito de la ESS en Sudáfrica.

Estas cifras del cuadro 1 centran la atención en la contribución real de la ESS a la economía sudafricana. Por lo tanto, está surgiendo una nueva narrativa sobre la importancia de la ESS en la creación de empleo y la mitigación de la pobreza.

Hay una falta de datos fiables sobre el alcance de las operaciones de la EES a nivel nacional. La Municipalidad Metropolitana de eThekwiní (eTMM) realizó una encuesta sobre las cooperativas en el área municipal y estableció que los sectores dominantes incluyen la construcción (24,4%), los servicios de limpieza (18,9%), los servicios de restauración (12,2%) y la agricultura (11,1%). El sector de la construcción incluye la construcción de casas, la renovación de casas, la fontanería, el mantenimiento de los tejados, la colocación de azulejos, el enyesado, la albañilería, la carpintería y el trabajo en techos (Municipalidad Metropolitana de eThekwiní (d) s.f.). En general, se considera que las empresas sociales y las NGO funcionan cuando las necesidades sociales se centran en intervenciones destacadas como la educación y la atención preescolares, el VIH/SIDA, los hospicios, la violencia doméstica en el desarrollo de los jóvenes, la mitigación de la pobreza y la atención a las personas con discapacidad, los ciegos y/o los sordos.

### **3 Promoviendo sinergias a nivel nacional**

Para estudiar la aplicación de las políticas de los gobiernos locales para la ESS en términos de la eTMM, es importante comprender el entorno: políticas en cascada desde el nivel nacional, hasta el nivel provincial y luego a nivel local para formar la "cadena de valor"<sup>8</sup> ideal. Cada nivel de gobierno y los actores agregan valor en cada etapa, desde el diseño hasta la implementación y la evaluación. Por ejemplo:

- El gobierno nacional desarrolla políticas;
- la Legislatura Provincial elabora estrategias (un amplio plan para que todos los municipios lo sigan) para alcanzar los objetivos y metas de la legislación;
- El gobierno local desarrolla las estrategias de aplicación (a menudo denominadas "estrategia") o directrices, que son planes localizados, detallados y prácticos sobre cómo se aplicaría la estrategia provincial en un contexto local y cultural específico (Entrevista con la Sra. Smangele Manzi, Directora: Área de Cooperativas 2 del Departamento de Desarrollo Económico y Turismo de KZN).

---

<sup>8</sup> Una cadena de valor se refiere normalmente al proceso a las actividades mediante las cuales una empresa añade valor a un artículo, incluida la producción, el marketing y la prestación de servicios de posventa. En este caso, la "cadena de valor" es una metáfora de la manera en que todos los niveles de gobierno añaden valor para crear un entorno propicio para la ESS.

Un entorno propicio para la ESS está estrechamente vinculado a las políticas de apoyo y, lo que es aún más importante, a la capacidad de identificar sinergias entre todos los niveles de gobierno y entre los actores involucrados para marcar la diferencia a nivel local mediante instrumentos de política eficaces, como la construcción conjunta. Por lo tanto, una relación sinérgica a todos los niveles de gobierno junto con los actores dentro de la ESS son un requisito previo para el éxito en el fortalecimiento de las capacidades a todos los niveles y, posteriormente, en la promoción de la ESS.

La relación entre los distintos niveles de un gobierno se define constitucionalmente como la muestra de cooperación entre ellos en confianza mutua y buena fe, ayudándose, apoyándose y consultándose mutuamente, coordinando sus actividades y adhiriéndose a los procedimientos acordados. La Constitución sudafricana reconoce que "las tres esferas del gobierno son distintivas, interdependientes e interrelacionadas", lo que significa que las tres esferas del gobierno son autónomas, pero cooperan en la toma de decisiones, los presupuestos, las políticas y las actividades, especialmente en las cuestiones transversales relacionadas con la política, los programas, la estrategia y el establecimiento de directrices. Esto se está llevando a cabo mediante la Ley Marco de Relaciones Intergubernamentales aprobada en 2005 (Education and Training Unit, n.d.).

Estas relaciones de cooperación dependen principalmente de los funcionarios electos, encargados de formular políticas y los que se ocupan de fomentar la relación entre esos niveles de gobierno. Por lo tanto, si bien hay muchos focos de excelencia y campeones (personas que se comprometen y asumen la responsabilidad de la implementación de un proyecto o una política), lamentablemente también hay ejemplos de fracasos en la etapa de implementación en la ESS de Sudáfrica (Steinman, 2017). Estos desafíos conducen a modificaciones de políticas de vez en cuando, como la enmienda que somete a las cooperativas a las leyes laborales con consecuencias no deseadas, tratadas más adelante en este estudio.

En general, el gobierno nacional introduce legislación, se pone en contacto con la Legislatura Provincial y la guía, quien, a su vez, se pone en contacto con el gobierno local (Ndumo M. J., 2019).<sup>9</sup> A lo largo de los años, el gobierno sudafricano ha adoptado algunas medidas clave para apoyar la ESS. Este apoyo se ha hecho posible mediante la legislación, las políticas públicas, los programas y las reformas constitucionales. La legislación directa más importante relativa a la ESS, promulgada en los últimos años, es la Ley de Cooperativas de 2005 (Ley No 14 de 2005) modificada en 2013.

Otras leyes importantes en el contexto del gobierno local y específicamente relacionadas con la ESS son:

- La Ley de Control de Bienes en Fideicomiso (Ley 57 de 1988) que prevé el control de los bienes, ya que muchos fideicomisos se designan como benéficos.

---

<sup>9</sup> Durante la entrevista, el Sr. Ndumo proporcionó a la investigadora varias presentaciones elaboradas por él en conferencias y de alguna presentación escrita por sus compañeros para lograr la máxima precisión en la presentación de informes. Por tanto, se está utilizando una mezcla de estas presentaciones/documentos y las notas de la entrevista.

- La Ley de Organizaciones sin Fines de Lucro de 1997 (Ley N.º 71 de 1997) (modificada en 2000 y 2012), que prevé el establecimiento de una organización sin fines de lucro con el Departamento de Desarrollo Social, ideal para asociaciones más pequeñas de base comunitaria.
- Ley Marco de Política de Adquisiciones Preferenciales de 2000 (Ley N.º 5 de 2000), que reconoce a las cooperativas y a las pequeñas empresas para que puedan recibir adquisiciones preferenciales como parte del desarrollo empresarial<sup>10</sup>.
- La Ley de Salud de 2003 (Ley N.º 61 de 2003) permite además la creación de cooperativas en el sector de la salud.
- La Ley de Bancos Cooperativos de 2007 (Ley N.º 40 de 2007) dio lugar al establecimiento de bancos cooperativos en Sudáfrica.

La Ley de Sociedades de 2008 (Ley N.º 71 de 2008) (modificada en 2011) suprimió el tipo de sociedad sin fines de lucro llamada "Sociedad de la Sección 21" y estableció la "compañía sin fines de lucro (NPC). Una combinación de las leyes mencionadas anteriormente, de hecho, faculta a la ESS en muchos niveles como se revelará en este estudio. Además, una política emergente para regular la ESS está tomando forma en un borrador del Libro Verde que, en el contexto de este estudio, requiere una atención especial.

---

<sup>10</sup> El Desarrollo empresarial es una combinación de programas de contrataciones preferenciales, diversidad de proveedores, desarrollo de proveedores y desarrollo empresarial para atender a las necesidades de las empresas. Es parte de la política de Empoderamiento Económico de la Población Negra de Amplio Alcance para promover la transformación económica en Sudáfrica.

## **Caja 1: El borrador de Libro Verde para la Economía Social**

El borrador de Libro Verde para la Economía Social (GPSE) (Departamento de Desarrollo Económico 2019) requiere una atención especial, ya que se trata de un borrador de Libro Verde y no de una política hasta el momento – se está elaborando conjuntamente, pero, no obstante, constituye un elemento importante para el desarrollo de la ESS en Sudáfrica. Debe entenderse en el contexto de los desafíos actuales a los que se enfrenta la ESS. El documento se elaboró y debatió en Sudáfrica con diversos interesados, como personas con determinados conocimientos especializados o académicos, sindicatos y empresas sociales de renombre, órganos representativos de cooperativas y varios departamentos gubernamentales, con el fin de consultar con los actores involucrados.

En este contexto, la ciudad de Durban, en cooperación con la eTMM, acogió la Conferencia de Consulta Nacional sobre Economía Social celebrada en Durban (Sudáfrica), en la que el 25 de febrero de 2019 se presentó un primer borrador de Libro Verde para la Economía Social en Sudáfrica.

En Sudáfrica, el proceso de elaboración de una ley en muchos casos comienza con un documento de debate, también conocido como Libro Verde. Este documento se suele redactar en el ministerio o departamento (en este caso patrocinado y encargado por la Organización Internacional del Trabajo [ILO]) y proporciona directrices para fundamentar la elaboración de políticas. Luego se publica para que todos los actores puedan participar y hacer aportaciones.

El Libro Verde puede convertirse más adelante en un Libro Blanco cuando existe un cierto nivel de consenso entre los actores. El Departamento de Desarrollo Económico redactará el Libro Blanco y lo presentará a las comisiones parlamentarias pertinentes para su orientación (Grupo de Vigilancia Parlamentaria, PMG s.f.).

Hay algunas cuestiones controvertidas que influirán en el progreso del documento hacia un Libro Blanco sobre la ESS. Por ejemplo, en la introducción se abordan las diferentes definiciones y descripciones que han dado lugar a un entorno en el que no existe una comprensión definitiva e integral de la economía social. La cuestión sobre si la definición propuesta será aceptada por el parlamento sigue siendo objeto de debate, ya que el proceso de consulta aún está en curso. Por lo tanto, la GPSE seguirá los procedimientos habituales antes de que pueda ser firmada en una ley que podría llevar varios años.

Sobre la base de las legislaciones nacionales, el gobierno establece estrategias o marcos integrados. Por ejemplo, la Estrategia Integrada del Gobierno Nacional para el Desarrollo y la Promoción de las Cooperativas (estrategia de cooperativas) estableció un marco de implementación para la Política de Desarrollo de las Cooperativas de 2004 y la Ley de Cooperativas, N.º 14 de 2005, modificada en 2013. Esta estrategia garantiza que el gobierno, mediante la utilización de diversos modelos de asociación, participe en iniciativas conjuntas con todos los actores pertinentes, para promover holísticamente un movimiento cooperativo fuerte, viable, autosuficiente, autónomo y autosostenible en el país (Department of Trade and Industry(a), 2011). La visión estratégica se describe en la Estrategia de Cooperativas con el objetivo de promover las cooperativas, formulando pilares estratégicos, programas y un plan de implementación. En la Estrategia se establecen indicadores que se utilizarán para medir el progreso y el desempeño con respecto a la aplicación de la estrategia y el desarrollo general de las cooperativas de Sudáfrica (Ndumo J. , 2018).

## 4 Coordinación entre la Municipalidad Metropolitana de eThekweni (eTMM) y otros niveles de gobierno

### 4.1 Niveles de gobierno por encima de la eTMM

A 31 de diciembre de 2019, había 166 844 cooperativas en Sudáfrica. El 32%, el número más alto de todas las provincias, de estas cooperativas se encuentran en KZN a pesar de que es solo la segunda provincia más grande en términos de población.

**Tabla 2: Cantidad total de cooperativas en cada provincia**

Región	Número de cooperativas	Porcentaje (%)
Cabo Occidental	5,160	3.1
Cabo Oriental	25,097	15.0
Cabo Norte	2,574	1.5
Estado Libre	10,092	6.0
Kwa-Zulu Natal	52,806	31.7
Noroeste	10,250	6.1
Gauteng	30,885	18.5
Mpumalanga	13,347	8.0
Limpopo	16,633	10
<b>Total</b>	<b>166,844</b>	<b>100 %</b>

Fuente: Cifras de la autora basadas en datos del Departamento de Desarrollo Social, 2012.

No se dispone de datos sobre la distribución de organizaciones sin fines de lucro (NPO) y compañías sin fines de lucro (NPC) registradas en la CIPC por región, pero el informe anterior (Departamento de Desarrollo Social 2012) se puede utilizar como punto de referencia, donde la distribución representa la demografía de cada provincia, con Gauteng dos puestos después (20%) de Kwa-Zulu Natal (32%).

#### 4.1.1 La importancia de un “impulsor” del crecimiento de las cooperativas en KZN

En el contexto sudafricano de la EES, cuando se trata de la fase de aplicación, las políticas buenas y cuidadosamente diseñadas pueden fracasar. Una razón para ello es que una vez que se crea una política, requiere que las personas o una persona de influencia se comprometan con ella y asuman la responsabilidad de coordinar su aplicación y poner recursos a disposición. El crecimiento de las cooperativas en KZN, según el Sr. Ndumo, se vio influenciado, por ejemplo, por el entonces Primer Ministro de KZN, el Dr. Zweli Lawrence Mkhize, que ocupó el cargo desde el 6 de mayo de 2009 hasta el 22 de agosto de 2013. Desempeñó un papel fundamental en el establecimiento y desarrollo de las cooperativas en la provincia y puede considerarse como la fuerza motriz de la promoción de las políticas para cooperativas en KZN.

El Dr. Mkhize estudió los modelos del sector cooperativo de muchos países, lo que reforzó su convicción de que la economía debe ser inclusiva. Consideraba que un próspero sector de

pequeñas empresas y un sector cooperativo dinámico junto con un entorno de apoyo garantizarían la prosperidad regional y nacional y una economía más inclusiva<sup>11</sup>.

Bajo la dirección del Dr. Mkhize, el Tesoro Provincial destinó partidas para la contratación preferencial de las cooperativas y adjudicó licitaciones a las cooperativas de todos los distritos de KZN. El Dr. Mkhize dio a las cooperativas la misma importancia que al desarrollo de la pequeña empresa y estableció la infraestructura necesaria, como un banco (Ithala Bank) para prestar apoyo financiero a las cooperativas a nivel regional y local. Ithala es una corporación de financiación de desarrollo y uno de los principales impulsores del desarrollo económico de KZN, así como un facilitador estratégico de apoyo a las comunidades históricamente desfavorecidas de la provincia (Mkhize, 2012).

#### *4.1.2 Desarrollo estratégico de la legislatura provincial de KZN*

Sin embargo, la estrategia de desarrollo cooperativo provincial se basa principalmente en la política nacional. La sostenibilidad de la intervención, los recursos, las relaciones entre todos los actores (gobiernos provinciales y locales, sector privado, organismos gubernamentales como SEDA) y riesgos (como el incumplimiento por parte de los municipios) se toman en cuenta e incorporan a la estrategia.

La custodia de las cooperativas corresponde al Departamento Nacional de Desarrollo de la Pequeña Empresa (DSBD), pero cuando se trata de las provincias, "todo el mundo hace lo que quiere", según la Sra. Smangele Manzi<sup>12</sup>, refiriéndose a las diversas diferencias en la interpretación de la ley, los mandatos de los departamentos y organismos gubernamentales. Los diferentes departamentos gubernamentales provinciales también llevan a cabo programas de cooperación y participan en la interpretación y la elaboración de su estrategia a partir de la estrategia provincial.

A nivel local, los municipios se basan en la estrategia provincial y desarrollan un plan de implementación y formulan observaciones a la Legislatura Provincial. Los departamentos hermanos<sup>13</sup> a nivel provincial tienen sus propias estrategias y focos de implementación. Por lo tanto, es deseable y crucial que todos los actores reciban formación sobre la estrategia provincial para evitar que las diversas interpretaciones políticas pongan en riesgo los principios de las cooperativas, lo que podría dar lugar, por ejemplo, a pseudo-cooperativas (Manzi, 2019).

---

<sup>11</sup> El material de la entrevista del Sr. Ndumo se combinó posteriormente con la información obtenida de la página web que hace referencia a la dirección del Estado de la Provincia del Sr. Mkhize en 2013

<sup>12</sup> La Sra. Smangele Manzi, directora del Área de Cooperativas 2 del Departamento de Desarrollo Económico y Turismo de la Legislatura Provincial de Kwa-Zulu Natal

<sup>13</sup> Los "departamentos hermanos" son aquellos departamentos dentro del mismo grupo. Por ejemplo, un departamento que se ocupa del Desarrollo económico promoverá las cooperativas, mientras que un departamento que se ocupa del desarrollo social hará lo mismo con un proyecto de empoderamiento de la mujer en zonas rurales.



### *4.1.3 Autonomía de las cooperativas frente a las leyes laborales*

Durante sus entrevistas, tanto el Sr. Ndumo como la Sra. Manzi mencionaron la cuestión de lograr una sinergia política entre los principios y constituciones de cooperación y las leyes laborales de Sudáfrica. Un problema importante es que la Comisión de Conciliación, Mediación y Arbitraje (CCMA) no entiende los principios cooperativos cuando se trata de leyes laborales, a pesar de que son aplicables a las cooperativas de trabajadores. Por ejemplo, la constitución de la cooperativa puede poner fin a la afiliación de aquellas personas que se ausenten de las reuniones. Sin embargo, la CCMA hace caso omiso de esta constitución y restablece la afiliación de esos miembros de conformidad con las leyes laborales. Otro problema es, por ejemplo, el salario de los miembros: los miembros de la cooperativa a menudo deciden no aceptar salarios en la fase inicial. Las leyes laborales también son aplicables a las cooperativas y, por lo tanto, aunque los miembros pueden optar por no recibir un salario como decisión autónoma, esta decisión puede verse frustrada si un solo miembro decide ir en contra de ella. El enigma es si la autonomía de las cooperativas está en juego. ¿Es posible o práctico que un miembro de las cooperativas no esté sujeto a las leyes laborales sudafricanas? Las personas entrevistadas, Ndumo y Manzi, explicaron que este es un punto de conflicto y una razón que explica el fracaso de las cooperativas en algunos casos.

El hecho de que los comisionados de la CCMA no estén capacitados y a veces no comprendan los principios de las cooperativas da lugar a que traten las controversias como una cuestión de trabajo justo y no en términos de la constitución de la cooperativa y sus principios.

## **4.2 Políticas e instituciones de la eTMM**

### *4.2.1 Aprovechar las políticas e instituciones existentes*

La eTMM desarrolló un plan de implementación, al que denominan estrategia, para las cooperativas. Con este plan crean sinergias con otros actos legislativos. Uno de los principales enfoques para crear sinergias fue aprovechar los documentos normativos, marcos y leyes. Por ejemplo, en el caso en que la eTMM configuró la política de adquisiciones dirigida a las cooperativas a través de la Ley de Empoderamiento Económico de la Población Negra de Amplio Alcance (BBBEE)<sup>14</sup>, en particular cuando adquieren servicios como el corte del césped y la limpieza.

Del mismo modo, el aspecto de Desarrollo empresarial de la Ley BBBEE se utiliza para acercarse a las empresas para que participen en el Desarrollo de empresas cooperativas y, por ende, empresas como Tongaat Hulett, Unilever y Engen están vinculadas a las cooperativas en la cadena de valor.

---

<sup>14</sup> BBBEE – El Empoderamiento Económico de la Población Negra de Amplio Alcance es una política gubernamental para avanzar en la transformación económica y potenciar la participación económica de la población negra (africanos, personas de color y población india que son ciudadanos sudafricanos) en la economía sudafricana.

## **Caja 2: El Empoderamiento Económico de la Población Negra de Amplio Alcance y las Cooperativas**

El BBBEE se logra mediante la propiedad, el control de la gestión, la equidad en el empleo, el desarrollo de habilidades, las adquisiciones preferenciales y el desarrollo socioeconómico (responsabilidad social corporativa).

El desarrollo empresarial es una forma económica de aplicar el BBBEE, pero no suele considerarse una opción. Las grandes empresas ofrecen asistencia operativa a las pequeñas empresas de propietarios negros como parte del desarrollo empresarial y esto también es un componente central de la estrategia BBBEE del Gobierno de Sudáfrica y se reconoce globalmente como una forma eficaz de reducir la pobreza.

La eTMM involucra a las empresas a prestar asistencia a las cooperativas a través de sus programas de desarrollo empresarial.

Con el fin de fomentar la capacidad de las cooperativas, los funcionarios de la eTMM encargados del programa de cooperativas contrataron al Servicio de Impuestos de Sudáfrica para que les apoyaran en la formación de las cooperativas en materia de cumplimiento de las obligaciones fiscales. También se dirigieron a la Agencia para el Desarrollo de la Pequeña Empresa (SEDA), que proporciona financiación en todo el país, para establecer una incubadora virtual para cooperativas en Durban en asociación con la eTMM<sup>15</sup>.

### **4.2.2 Principios que sustentan las estrategias y los planes de implementación**

La eTMM sigue los siguientes principios políticos en la construcción de la estrategia y el plan de implementación, como el Programa de Desarrollo Cooperativo de eThekweni para 2019:

- El establecimiento de cooperativas debe tener un enfoque ascendente mediante la movilización de personas para iniciar cooperativas.
- Algunas partidas de adquisiciones se reservan para las cooperativas.
- Debe haber un plazo para la asistencia a las cooperativas determinado por el gobierno y la cooperativa debe ser tratada como una empresa normal en lo que respecta a la asistencia.
- El gobierno debe alentar a las cooperativas a movilizar los recursos disponibles en sus comunidades.
- La integración del apoyo al desarrollo cooperativo provincial y local es un principio crucial que subyace al desarrollo de las cooperativas.
- Los funcionarios gubernamentales deben tener una comprensión profunda e informada de las cooperativas y de los principios cooperativos.
- El gobierno debe apoyar, pero no controlar a las cooperativas.

---

<sup>15</sup> Ya se han establecido 72 incubadoras en toda Sudáfrica por parte del DSBD a través del Programa de Apoyo a la Incubación (ISP) para desarrollar incubadoras y crear empresas exitosas con el potencial de revitalizar las comunidades y fortalecer las economías locales y nacionales. Hay diferentes tipos de incubadoras. Una incubadora virtual es una incubadora "sin cita previa" con un servicio de atención al público, zonas de formación e instalaciones para reuniones para las cooperativas y los clientes potenciales.

La eTMM junto con algunos actores como el DCCI y el Banco Mundial desarrollaron una estrategia para fomentar el desarrollo económico de toda la ciudad. Estableció la Política de Incentivos para el Desarrollo Económico de la eTMM, que se alineó con las políticas y estrategias nacionales de Sudáfrica. La política tiene por objeto reducir los obstáculos a la inversión, fomentar un entorno favorable para los inversores y facilitar la inversión local y extranjera (World Bank, 2015) (Entrevista con Nuthan Maharaj<sup>16</sup>).

La Ley de Cooperativas (en su versión modificada) se alinea perfectamente con otras leyes y políticas favorables destinadas a mitigar la pobreza, que es uno de los puntos fuertes de la eTMM. Esto explica tanto el establecimiento de una política de incentivos al desarrollo económico para fomentar el desarrollo de cooperativas en la ciudad de Durban dentro de la eTMM.

El Plan de Desarrollo Inclusivo (IDP) es otra iniciativa relevante para el desarrollo de la ESS en la eTMM. El IDP ofrece oportunidades para el desarrollo de la ESS en un contexto más amplio de desarrollo de la eTMM. El IDP incluye elementos para mejorar el desarrollo de las cooperativas y la Unidad de Cooperativas de la eTMM es consciente de ello. Por lo tanto, los funcionarios podrían diseñar e implementar proyectos para cooperativas dentro de un contexto de desarrollo más amplio (Maharaj, 2019).

La naturaleza sinérgica del Plan de Desarrollo Inclusivo (IDP) se ilustra en la figura siguiente:

**Figura 3: Plan de Desarrollo Inclusivo 2019/2020**



Fuente: Municipalidad de eThekwini, 2019a.

<sup>16</sup> El Dr. Maharaj es un planificador profesional senior del Departamento de Política, Estrategia, Información e Investigación de la Municipalidad de eThekwini: Unidad de Desarrollo Económico y Promoción de la Inversión y fue entrevistado el 6 de septiembre de 2019.

## 5 Principales actores

Entre los principales actores involucrados en la creación de sinergias para la promoción de la ESS se encuentran varios agentes de diferentes niveles de gobierno. Forman parte de un ecosistema favorable en el que la ESS puede prosperar. Entre ellos figuran, entre otros, los departamentos y los organismos gubernamentales nacionales, como la DCCI, la administración provincial, el propio municipio, las universidades, los bancos, las SSEOE y las empresas con fines de lucro. En esta sección nos centramos en los actores más influyentes. Sin embargo, cabe señalar que esto no significa que los actores que no se mencionan aquí sean menos importantes y/o insignificantes.

### 5.1 Departamentos y organismos del gobierno nacional

Los departamentos y organismos gubernamentales nacionales y provinciales son actores importantes. Algunas de ellas se establecieron para apoyar a las SME a las que pertenecen muchas cooperativas. Algunos ejemplos son: Agencia para el Desarrollo de la Pequeña Empresa (SEDA) y Agencia Financiera para Pequeñas Empresas (SEFA). Algunos organismos como SEDA tienen una sucursal local en Durban y prestan servicios a pequeñas empresas, incluidas cooperativas y empresas sociales. La Corporación para el Desarrollo Industrial (IDC) es un ejemplo interesante que muestra el cambio de enfoque del desarrollo industrial, desde las empresas con fines de lucro a las SSEOE. Una donación del gobierno de Bélgica en 2014 jugó un papel importante en el cambio de enfoque de la IDC hacia el desarrollo de la ESS en Sudáfrica.

Hay otros departamentos y organismos gubernamentales que se han interesado en la ESS y, por lo tanto, participan en capacitaciones sobre ESS, por ejemplo, sobre el cumplimiento de diversas leyes, proporcionando financiación, por ejemplo, para el establecimiento de incubadoras de empresas, presentando programas y/u oportunidades. Entre ellos figuran: el Departamento de Desarrollo Social, el Departamento de Desarrollo Económico, el Departamento de Comercio e Industria, el Departamento de Desarrollo de la Pequeña Empresa, el Servicio de Impuestos de Sudáfrica y los Departamentos de Arte y Cultura, y de Turismo.

Varias organizaciones y asociaciones que representan o promueven la ESS a nivel nacional juegan un papel importante en el desarrollo de las cooperativas. (Parliamentary Monitoring Group, 2018). Estas son:

- Cooperativa Nacional Apex de Sudáfrica (NACSA): su misión consiste en unir, representar y capacitar a las cooperativas aprovechando el conocimiento y la tecnología para conseguir una transformación socioeconómica radical y un desarrollo sostenible. Para cumplir esta visión, los objetivos estratégicos son el financiero, el capital humano, el desarrollo de los mercados, el cabildeo, el desarrollo de capacidades, las fuentes de conocimiento y la creación organizaciones.
- Apex Cooperativas Nacionales Sudafricana (SANACO): establecida en 2008, fue creada por cooperativas del país y el departamento que recibió el mandato de las cooperativas, Departamento de Industria y Comercio, consideró que no era tan productivo tratar con cada cooperativa individualmente y que era necesario establecer

un órgano cooperativo en el que las cooperativas pudieran estar bajo un mismo paraguas.

- Asociación Nacional de Cooperativas de Sudáfrica (NCASA): tiene como objetivo fomentar los valores de cooperación en la sociedad y busca facilitar la consolidación, creación y desarrollo de cooperativas como formas organizativas y empresariales autónomas, democráticas, autosuficientes y basadas en los socios.
- Asociación Nacional de Instituciones Financieras Cooperativas (CFI) de Sudáfrica (NACFISA): es el órgano representativo que presta apoyo a las Instituciones Financieras Cooperativas (CFI), incluidos los bancos cooperativos registrados en virtud de la Ley de Bancos Cooperativos (40) de 2007 y otras CFI registradas en la Agencia de Desarrollo de Bancos Cooperativos (CBDA) y autorizados para ofrecer servicios financieros.
- Agencia de Desarrollo de Bancos Cooperativos (CBDA): La CBDA se estableció en virtud de la Ley de Bancos Cooperativos, N.º 40 de 2007; y depende directamente del Ministro de finanzas y está ubicado en el Tesoro Nacional (NT).
- Instituto Financiero Cooperativo de Sudáfrica (COFISA): COFISA presta asistencia a las comunidades que requieren intermediación financiera como alternativa al uso de prestamistas y les ayuda a establecer instituciones financieras cooperativas.

## 5.2 La Municipalidad Metropolitana de eThekweni (eTMM)

En 2002, la eTMM puso en marcha un programa destinado a mitigar la pobreza y el desempleo.<sup>17</sup> Posteriormente, el municipio identificó la contratación como una solución prioritaria para el desarrollo económico. El desarrollo empresarial también fue un aspecto muy importante del BBBEE y la contratación preferencial fue uno de los pilares del desarrollo empresarial (Entrevista con Mbuyiselwa Ngobese<sup>18</sup>).

En el contexto de este programa, la Unidad de Participación Comunitaria y Apoyo a la Acción (CPAS) (predecesora del actual custodio del programa de desarrollo cooperativo) recibió el mandato de promover y gestionar el Programa de Desarrollo Cooperativo dentro de la eTMM. Los principios que sustentaban su mandato eran: participación, acción y apoyo. La tarea se alineaba con las prioridades fundamentales para la erradicación de la pobreza, ya que apoyaba a las personas que vivían por debajo del umbral de la pobreza para que formaran parte de la economía formal mediante el establecimiento de cooperativas. Como resultado de la iniciativa de la CPAS, se formaron 96 cooperativas con un promedio de veinte miembros cada una, lo que dio lugar a que aproximadamente 720 personas se dedicara a la actividad comercial y/o estuvieran empleadas. La CPAS es el custodio de las organizaciones sin fines de lucro y las organizaciones comunitarias.

---

<sup>17</sup> Esta sección se basa en las entrevistas con el Sr. Mbuyiselwa Ngobese, facilitador de desarrollo empresarial y la Sra. Nonhle Memela, directora del programa, ambos del Departamento de Desarrollo Económico de la eTMM.

<sup>18</sup> Facilitador de desarrollo empresarial de la Unidad de Apoyo a las Empresas, Turismo y Mercado encargada de las cooperativas.

La Unidad de Apoyo a las Empresas, Mercado y Turismo es el custodio actual del Programa de Desarrollo Cooperativo. Su estrategia se ajustó para ir más allá de las 96 cooperativas formadas por la CPAS para incluir a todas las cooperativas en la eTMM.

Los objetivos específicos del programa son:

- la promoción de la igualdad de las cooperativas mediante el desarrollo empresarial, la contratación preferencial y el desarrollo de habilidades;
- ayudar a las cooperativas a participar en programas de capacitación ofrecidos por la eTMM con el objetivo de incrementar su productividad;
- contribuir a la sostenibilidad de las cooperativas mediante diversas intervenciones y capacitaciones para incrementar y ponerlas en contacto con posibles clientes, así como ayudarlas en el cumplimiento de las normas;
- contribuir al Desarrollo sostenible de las comunidades de los miembros de las cooperativas; por ejemplo, los miembros de las cooperativas pueden dirigir comedores benéficos o participar en eventos en beneficio de los miembros pobres y vulnerables de la comunidad. Junto con los comerciantes informales, las cooperativas fueron fundamentales para asistir a la Cámara de Comercio de Durban y a la eTMM en la gestión de desastres durante las inundaciones mediante la distribución de donaciones, como las mantas, a las comunidades.

(eThekweni Metropolitan Municipality(b), 2019)

Para lograr sus objetivos, la eTMM interactúa con actores influyentes como la Cámara de Comercio e Industria de Durban (DCCI), los departamentos provinciales y nacionales de Desarrollo de la Pequeña Empresa, Desarrollo Económico, Turismo, Asuntos Ambientales, Desarrollo Social, Educación, SEDA, SEFA, Corporación para el Desarrollo Industrial (IDC), Préstamos para la Vivienda de Sudáfrica y empresas privadas como Hulets, Eskom (todavía en fase de negociación) y Nedbank para formación en educación financiera, fundamentos de la gestión de ingresos y gastos financieros y terminología básica. Los Consejos de Negociación pertinentes velan por que no se exploten a los distintos trabajadores de la ESS (Entrevista con la Sra. Memele, véase la nota al pie 16).

### **5.3 La Cámara de Comercio e Industria de Durban (DCCI)**

La Cámara de Comercio e Industria de Durban (DCCI) está constituida como empresa sin fines de lucro en virtud de la Ley de Empresas 71 de 2008, con un orgulloso legado como la cámara metropolitana más antigua de África.

El mandato de la DCCI le exige ejercer presión y abogar en nombre de sus miembros, abordando e identificando las cuestiones pertinentes y remitiéndolas a los foros apropiados. El DCCI lanzó recientemente un nuevo portafolio bajo su membresía que no había sido representada, específicamente, la economía informal. Una parte significativa de la ESS, es decir, las empresas sociales y las asociaciones de comerciantes informales, ya han establecido foros bajo los auspicios de la DCCI. Estos benefician también a la ESS, como los profesionales de empresas de la DCCI, mediante sólidas interacciones estratégicas con los actores, profundizando en los problemas y proporcionando conocimientos desde la experiencia para

resolver problemas. Estos foros proporcionan una visión sobre los desafíos comunes a los que se enfrentan las comunidades empresariales, incluidas las empresas de ESS. La DCCI también identifica oportunidades clave que se pueden crear al propiciar un entorno empresarial resiliente y favorable en el que todas las formas de negocio, incluida la ESS pueden beneficiarse.

Si bien todavía no tienen una cartera o foro para las cooperativas y las *stokvels*, se prevé que las cooperativas puedan seguir y sigan el ejemplo de las empresas sociales y de las asociaciones de comerciantes informales en el futuro. De hecho, las cooperativas pueden acceder a las herramientas disponibles a través de la DCCI, como formación sobre la gestión de una empresa y asistencia para el cumplimiento de las normas a través de los servicios jurídicos.

La DCCI firmó con varias asociaciones de comercio informal cuyos miembros ascienden aproximadamente a 53.000. Durante las inundaciones de 2019, cuando se pidió a las empresas que ayudaran a las comunidades afectadas por las inundaciones, compraron bienes y alimentos en las tiendas *spaza*<sup>19</sup>. La economía informal está capacitada para prestar asistencia en estas iniciativas en sus comunidades y el Foro de Organizaciones sin Fines de Lucro forma parte de los 20 foros de la DCCI. También se alienta a las empresas a que donen recursos financieros y a que realicen adquisiciones a través de las SSEOE para la asistencia en casos de desastre.

La DCCI reconoce cada vez más la importancia de la ESS e incluye al sector en sus operaciones en beneficio de la ESS.

## 5.4 Instituciones académicas en la zona de la eTMM

Un número creciente de instituciones académicas, en particular las universidades, no solo están enseñando e investigando la ESS, sino que también están explorando formas de fomentar la ESS. En el área de la eTMM, la enseñanza, la investigación y la incubación de la ESS son las principales actividades en las que las instituciones académicas desempeñan un papel fundamental. Por ejemplo, la Universidad Tecnológica de Durban (DUT) tiene una Dirección de Emprendimiento Social y una incubadora virtual para empresas sociales que están patrocinadas por la SEDA. Ofrece servicios y formación a empresas sociales y también cuenta con un Foro Social Empresarial en el que las empresas sociales pueden reunirse, establecer redes y formar cadenas de valor. La Universidad de KwaZulu-Natal (UKZN) ha creado varios espacios para la ESS en colaboración con los sectores público y privado. En primer lugar, creó la Red de Antiguos Alumnos Campeones del Desarrollo Económico Local, que es una plataforma donde los emprendedores sociales de KZN pueden hacer contactos regularmente, compartir recursos y mejorar las colaboraciones. Es la última novedad de la asociación entre el Departamento de Desarrollo Económico, Turismo y Asuntos Ambientales de KZN y la Universidad de KZN (UKZN(a) 2018). En segundo lugar, estableció la UKZN InQubate (una incubadora virtual). En colaboración con la UNZN InQubate, la Facultad de Agricultura, Ingeniería y Ciencia se embarcó en un proyecto altamente estratégico con la Corporación Portuaria de Comercio de Dube en el desarrollo de una de sus zonas de negocios, y la Dube AgriZone, que tenía como objetivo beneficiar a los agricultores cooperativos (UKZN(b)s.f.).

---

<sup>19</sup> Una tienda *spaza* es una tienda informal dentro de una zona residencial y normalmente opera desde una vivienda.

En tercer lugar, estableció un curso de diplomado en Gestión de Cooperativas en el Campus Richards Bay de la UKZN. Este programa es uno de los primeros diplomas académicos acreditados en este campo. Su objetivo es dotar a los estudiantes de las habilidades y conocimientos necesarios para que puedan trabajar como administradores y supervisores de pequeñas y medianas cooperativas. Los graduados podrán gestionar las operaciones de las organizaciones cooperativas y movilizar recursos de los miembros de las cooperativas para el crecimiento y la generación de riqueza. También adquieren capacidades de gestión empresarial de amplia base. Las oportunidades profesionales incluyen: gestión de cooperativas, formación de cooperativas especialistas en educación, promotores/asesores cooperativos, auditores cooperativos, oficiales de crédito para la microfinanciación y oficiales de desarrollo de proyectos con ONGs (UKZN(c) Richards Bay s.f.). Los graduados suelen hacer prácticas en cooperativas, pero según los entrevistados en la eTMM, este arreglo no es satisfactorio, ya que las personas que hacen las prácticas prefieren trabajar con cooperativas en un contexto empresarial o de asesoramiento en lugar de crear y establecer cooperativas ellos mismos

## **5.5 Sector privado**

Entre los ejemplos de participación del sector privado se incluyen las donaciones de empresas o corporaciones a las organizaciones sin fines de lucro y/o empresas sociales, así como las adquisiciones de SSEOE. Muchas empresas utilizan el desarrollo empresarial y las asignaciones de responsabilidad social corporativa a efectos fiscales, pero también como medio para participar activamente en sus comunidades. Los fondos se ponen a disposición principalmente de organizaciones sin fines de lucro (NPO) y, en algunos casos, de cooperativas.

## **6 Políticas e instituciones para fomentar la ESS**

La construcción colectiva se ha enfatizado cada vez más como un principio clave para diseñar e implementar políticas para la ESS. En Sudáfrica, la participación en el diseño de políticas a través del diálogo entre múltiples actores para la mayoría de las políticas es muy buena. No solo porque se requiere en términos de política gubernamental, sino que los actores extraparlamentarios también exigen participar en el proceso de formulación de políticas y en todos los procesos y procedimientos previstos. Dado que las consultas con las comunidades y los principales actores son fundamentales para la formulación de políticas, Sudáfrica tiene varias de las mejores políticas sociales y económicas (Steinman, 2017).

La participación cívica es dinámica, pero el impulso para aplicar las políticas no siempre se mantiene (Steinman, 2017). La aplicación de las políticas debe llevarse a cabo con el mismo impulso y espíritu con que se llevó a cabo la construcción conjunta de estas políticas. En consecuencia, la eTMM, sirve como un punto de referencia importante para otros gobiernos locales de Sudáfrica, ya que sostuvieron la consulta y la construcción conjunta de políticas hasta el nivel de aplicación de las mismas.

Esta sección se ocupa de las políticas e instituciones que prestan apoyo a la ESS a través de medios tales como la planificación, promoción, marketing y financiación. En pocas palabras, cómo y cuáles son todas las contribuciones de los actores para promover el establecimiento de



empresas de ESS y mejorar sus operaciones y sostenibilidad. Los diversos actores identificados en la sección anterior conjuntamente a través de un proceso de construcción conjunta o individualmente añaden valor o ayudan a la ESS mediante la planificación, la implementación de programas, la promoción, la comercialización del sector y vinculándola con financiación o incluso financiándola.

En la eTMM, se presenta un proyecto de política a la comunidad para recibir aportaciones a través de una consulta pública con la ESS. Se invitó a la comunidad empresarial y a todas las organizaciones o individuos que pudieran contribuir. Los resultados de estas consultas y la política posterior se llevaron a cabo a través de un taller con los miembros electos del concejo municipal; se presentaron al Comité Ejecutivo de la eTMM para obtener recomendaciones, y luego se presentaron al ayuntamiento para su aprobación final durante octubre de 2015 (Memele, 2019).

La eTMM considera el Programa de Desarrollo Cooperativo en el contexto de cuatro pilares estratégicos que se aplican de diversas maneras para prestar el apoyo operativo a las cooperativas, tal como se establece en la Figura 4. Con este marco, la eTMM proporciona apoyo operativo a la ESS con el programa y una división dedicada a las cooperativas, mientras que las empresas sociales y las organizaciones sin fines de lucro reciben subvenciones de la unidad de Participación Comunitaria y Apoyo a la Acción (CPAS) de la eTMM. Junto con las SME, estas organizaciones también tienen acceso a la incubadora de empresas de la eTMM. La incubadora se ha establecido en asociación con la Agencia para el Desarrollo de la Pequeña Empresa (SEDA)<sup>20</sup>.

Las organizaciones comunitarias reciben financiación del municipio de eThekweni para continuar su labor. Las organizaciones sin fines de lucro, como los grupos de apoyo de abuso a la mujer, los centros de desarrollo de la primera infancia, las organizaciones para personas discapacitadas, los programas de alimentación y las misiones juveniles, reciben todas la misma cantidad fija de parte de la municipalidad.

La Unidad de Apoyo a las Empresas, Mercado y Turismo que se ocupa de las cooperativas también cuenta con un equipo de mercados informales y minoristas que se encarga de las empresas del sector informal. Las funciones principales de este equipo son:

- prestar un servicio de gestión acorde con la política del consejo y conforme a la legislación nacional, provincial y de otros instrumentos legislativos para el comercio en espacios públicos;
- identificar áreas nuevas y existentes para la gestión, la actualización y el desarrollo para su recomendarlas al consejo y a sus fuentes de financiación;
- prestar servicio de consulta comunitaria a los actores pertinentes en nombre del Consejo;
- prestar un servicio de consulta comunitaria con los actores pertinentes en nombre del Consejo;
- identificar, implementar y supervisar el programa de apoyo y las oportunidades;

---

<sup>20</sup> Esta sección se basa en las entrevistas realizadas a dos funcionarios, la Sra. N Memele (directora del programa) y el Sr. M Ngobese (facilitador del programa empresarial).

- iniciar y proporcionar documentos de políticas relacionados con todas las cuestiones del comercio ambulante en el consejo.

(eThekweni Metropolitan Municipality(c), n.d.).

**Figura 4: Presentación Programa de Desarrollo Cooperativo**



Fuente: Memele, s.f. (utilizado con permiso).

En lugar de este marco de cuatro pilares, examinamos las políticas y las instituciones para promover la EES a través de un marco que incluya las áreas de promoción y marketing; financiación; planificación; formación y desarrollo de capacidades; incubación; expansión y creación de redes; y monitoreo y evaluación. En particular, analizamos las políticas e instituciones en estas áreas, centrándonos en los principales actores en el diseño y aplicación de políticas.

## 6.1 Promoción de la ESS y comercialización de sus bienes y servicios

### 6.1.1 La Municipalidad Metropolitana de eThekweni (eTMM)

Con el fin de poner en marcha la Estrategia de Cooperativas, la eTMM recurrió a una empresa consultora para ir a todos los rincones de la ciudad para informar al público de la Estrategia de Cooperativas e identificar cooperativas que puedan desempeñar un papel importante en la

realización de los objetivos de la Estrategia. La empresa consultora, bajo la supervisión de la eTMM, consultó a todos los actores, incluidos los clientes de las cooperativas, las pequeñas empresas y los diferentes departamentos gubernamentales. El único propósito de la invitación era escuchar y debatir con estos actores cómo se pueden promover y mejorar las cooperativas. La eTMM también utiliza empresas de consultoría para llegar a las corporaciones y ofrecerles una visión general de los compromisos de la eTMM para desarrollar la ESS.

Como estrategia de marketing, la eTMM ofrece a las cooperativas la oportunidad de mostrar sus productos y servicios. La eTMM también facilita el acceso de las cooperativas a los mercados locales, nacionales e internacionales. Por ejemplo, la eTMM ayudó a las cooperativas a aprovechar las oportunidades de las principales empresas minoristas sólidas establecidas en Sudáfrica, como las de alimentación, ropa y un fabricante internacional de automóviles.

El Programa<sup>21</sup> de apoyo a las empresas, centrado en las pequeñas empresas, incluidas las SSEOE, tiene como objetivo crear un entorno propicio para las empresas y la ESS. El programa incluye intervenciones de carácter técnico y no técnico. Las intervenciones técnicas estarían dirigidas, por ejemplo, a capacidades específicas como el mantenimiento de un registro del flujo de efectivo o a una técnica agrícola que podría beneficiar a la empresa, etc. Las intervenciones no técnicas incluyen programas de capacitación sobre una variedad de temas relacionados con el cumplimiento de las normas, la preparación para la vida, el acceso a la financiación, el desarrollo de la capacidad empresarial a través de sesiones de capacitación, seminarios y orientación y coaching. Un ejemplo de ello es la formación en "pitching" para negocios. Las empresas participan en un desafío al estilo de "*Dragon's Den*" para ayudar a las pequeñas empresas y a la ESS a lanzar sus bienes o servicios.

Otro desafío está relacionado con la dificultad de acceder a la ESS a los puntos de venta. Debido a las relaciones existentes entre las grandes corporaciones y los proveedores que se han consolidado a lo largo de muchos años, las pequeñas empresas y las SSEOE no podían acceder a los puntos de venta. A través del Programa de Apoyo a las Empresas, se creó una plataforma para establecer vínculos entre las grandes empresas y las pequeñas empresas, incluidas las cooperativas. Esta plataforma contribuyó a la transferencia de tecnología, conocimientos y capacidades de grandes a pequeñas empresas, incluidas las SSEOE y las cooperativas. Como tal, el éxito de los vínculos comerciales implica mucho más que actividades coincidentes entre grandes y pequeñas empresas. En este contexto, el propósito de los vínculos comerciales es que las pequeñas empresas y la ESS aprendan a posicionarse entre organizaciones medianas y grandes, identificando áreas específicas en las que puedan convertirse en proveedores de grandes empresas o incluso asociarse con ellas para prestar servicios específicos. En la región de la eTMM, se han utilizado también exposiciones y ferias para fomentar la creación de redes de contactos. Concretamente, la Feria Empresarial de Durban es un excelente ejemplo de dónde se forjan vínculos comerciales entre grandes empresas, cooperativas sectoriales y pequeñas empresas mediante el marketing y la exposición de sus bienes y servicios de manera conjunta o colectiva. La Feria Empresarial de Durban se celebra trimestralmente y la eTMM supervisa los resultados, tales como el número de cooperativas que venden productos y la fidelidad de sus clientes. La eTMM también se dirigió a los compradores potenciales, como las tiendas

---

<sup>21</sup> El Programa de Apoyo a las Empresas incluye la Unidad de Desarrollo de Cooperativas, la unidad de Participación Comunitaria y Apoyo a la Acción, así como las unidades de Economía Informal y Comercio Minorista en la eTMM.

SPAR, uno de los minoristas más grandes del país, en nombre de estas SSEOE y otras empresas con el fin de ayudarles a vender sus bienes y servicios.

Además, en el caso de las cooperativas, la eTMM creó una plataforma para la compra a granel con el fin de efectuar mayores descuentos influenciados por la estrategia de compra de los comerciantes somalíes en Sudáfrica y similares a esta<sup>22</sup>. Esto forma parte del servicio de desarrollo empresarial que presta la eTMM para ayudar a las cooperativas a ser más sostenibles.

Algunos artículos de contratación están dirigidos a las cooperativas mediante el uso de la enmienda BBBEE aprobada por la eTMM, dando preferencia a las empresas y cooperativas de propiedad negra. La contratación preferencial es una solución prioritaria para el desarrollo económico y, por lo tanto, la contratación preferencial es un pilar importante del desarrollo empresarial.

Las cooperativas reciben contratos a largo plazo en lugar de presentarse a licitaciones competitivas para un contrato, ya que los contratos a largo plazo tienen como objetivo ser un paso hacia la sostenibilidad de las cooperativas. Hasta la fecha, la eTMM ha logrado 540 cooperativas y se estima que el gasto es de 100 millones de ZAR aproximadamente.

Como parte de la promoción y marketing de las pequeñas empresas y la ESS, la Unidad de Desarrollo de Cooperativas se comunica activamente con diversos actores, desde concejales y funcionarios municipales y el gobierno hasta agencias gubernamentales como la SEDA, el banco Ithala y las cooperativas. La Unidad difunde información sobre cuestiones tales como la estrategia de desarrollo, los servicios y programas nacionales de apoyo, los servicios de apoyo específicos de la eTMM y las oportunidades comerciales o de negocio. Esta difusión de información puede ser lograda a través de cartas o de la distribución de documentos; capacitación, desarrollo de capacidades y distribución de información; talleres; ferias / mercados de pulgas; exposiciones itinerantes; mensajes de correo electrónico; SMS a través de teléfonos móviles.

Otra unidad dentro del Programa de Apoyo a las Empresas que desempeña un papel importante en la facilitación del acceso al mercado es la Unidad de Comercio Informal Minorista. Según la eTMM, la gestión y el desarrollo de la economía informal, especialmente el comercio callejero y los mercados minoristas, implican la declaración de zonas de gestión<sup>23</sup>, la demarcación de zonas comerciales, la expedición de permisos, la organización de los comerciantes en comités de zona que se incorporen al foro de toda la ciudad y la recaudación permanente de alquileres. Esto también requiere que se apliquen los estatutos municipales y que la unidad se involucre en la resolución de conflictos cuando los intereses de los residentes, los comerciantes y la economía formal entren en conflicto. Se han creado mercados minoristas

---

<sup>22</sup> En las comunidades anteriormente desfavorecidas, los ciudadanos somalíes tienen pequeñas tiendas, normalmente en las zonas residenciales, llamadas tiendas "spaza". Son muy eficaces y se agrupan y hacen compras al por mayor, lo que hace que sus precios sean competitivos. Este método se está definiendo como una "buena práctica" en Sudáfrica y las universidades, los centros empresariales y otros capacitan a los comerciantes locales para que sean más competitivos.

<sup>23</sup> Se trata de zonas comerciales delimitadas para un sector como el de los comerciantes informales. Los mecanismos clave para el cambio son las zonas de gestión dentro de las cuales se pueden tomar decisiones sobre la reglamentación, los equipos comprometidos para gestión de zonas, un espacio flexible que puede albergar la gestión y las reuniones de grupos de interesados y mecanismos de apoyo especializados.

y de pulgas, incubadoras/colmenas de empresas para prestar apoyo a estos empresarios emergentes del sector informal.

### *6.1.2 La Cámara de Comercio e Industria de Durban (DCCI)*

La DCCI alienta a sus miembros a hacer uso de los servicios de la ESS para la gestión de desastres, ya que su proximidad local les permite llegar a las comunidades con artículos y alimentos en una crisis. La DCCI anima además a la ESS a que se implique en los problemas sociales y los conecte con los miembros que deseen ayudar a abordar estos problemas.

La eTMM vincula, a través de la DCCI, a las cooperativas directamente con agrupaciones empresariales, por ejemplo, empresas manufactureras y químicas. El programa de orientación de la DCCI es muy eficaz según los funcionarios entrevistados. Los miembros de la DCCI se ofrecen para asesorar, por ejemplo, a cooperativas o empresas emergentes para ayudarlas a conseguir una mayor sostenibilidad, si así se solicita.

El programa de orientación de la DCCI ofrece a las SSEOE la oportunidad de adquirir más conocimientos y nuevas habilidades, por ejemplo, en materia de los oficios y el diseño que conciernen a las empresas cooperativas. Muchas SSEOE reciben apoyo personalizado de una serie de expertos en diseño, producción, negocios, marketing, creación de marcas y conocimientos técnicos específicos sobre un oficio. La orientación se realiza de forma individual o en grupo.

La DCCI dio un paso importante hacia la inclusión organizativa al reconocer la contribución de los comerciantes informales y permitir que las asociaciones de comerciantes informales se conviertan en miembros. Esto aumentó la ayuda disponible de la ESS a las comunidades locales durante los desastres, en particular en las inundaciones de 2019.

La DCCI promueve activamente la ESS en general y específicamente en un artículo periodístico. La Directora Ejecutiva de la DCCI, Palesa Phili, dijo que la DCCI cree que, a través de una coordinación proactiva, las empresas locales ahora pueden ayudar a las NPO a tener un impacto más significativo en las comunidades a las que sirven. Con este fin, las empresas locales pueden proporcionar la financiación necesaria para permitir que las NPO se centren en la creación y ampliación de programas que empoderen a las comunidades para desarrollarse y prosperar. Se alienta a las empresas a que presten su experiencia a las NPO, que a menudo tienen problemas de planificación organizativa y financiera. La DCCI anima a las empresas a colaborar con las NPO aportando un valor añadido y de maneras ingeniosas y creativas al mismo tiempo, con el fin de apoyarlas en sus misiones, y en consonancia con la visión de la DCCI de hacer negocios por un mundo mejor (Phili, 2019).

El Foro de NPO de la DCCI promueve la labor de las NPO (DCCI, 2019). El foro de NPO celebra charlas para las empresas sobre temas como la creación y mejora de vínculos y oportunidades entre las empresas o la ampliación de las mismas. La DCCI está creando una base de datos de los las NPO que será de gran valor para las empresas, en caso de que requieran sus servicios e intervenciones.

### **6.1.3 Agencia para el Desarrollo de la Pequeña Empresa (SEDA)**

SEDA tiene oficinas en todas las provincias para desarrollar pequeñas empresas. A través de las oficinas provinciales y distritales, SEDA promueve la ESS al ofrecer servicios financieros y no financieros. De esta manera, la SEDA cumple con el mandato del gobierno nacional que es promover el establecimiento de cooperativas en las regiones.

La oficina de la SEDA en Durban, en colaboración con universidades y otros actores, tiene un impacto en el marketing de las cooperativas a través de sus programas de formación o al presentarlas a las ayudas del gobierno. Sin embargo, su impacto es mínimo en lo que respecta al marketing efectivo de la ESS y es un área que tiene margen de mejora.

### **6.1.4 Universidades**

Tanto la Universidad Tecnológica de Durban como la Universidad de KwaZulu-Ntal (UKZN) ofrecen formación y animan a los estudiantes a explorar las oportunidades de obtener empleo en las SSEOE o establecer la suya propia. El Diploma de Gestión de Cooperativas de la UKZN eleva la categoría de cooperativas a un tipo de negocio único y esta cualificación académica es un indicador de una aceptación mayor de las cooperativas en general.

### **6.1.5 Organizaciones Apex**

Las asociaciones APEX (organizaciones o redes de más alto nivel), tales como SANACO, están sensibilizando sobre las cooperativas. SANACO actúa como órgano representativo del movimiento cooperativo, garantiza que exista un entorno adecuado de políticas públicas para permitir que las cooperativas crezcan y prosperen, y proporciona información relacionada con la legislación, el financiamiento y las oportunidades de formación para las cooperativas. Del mismo modo, todos los demás actores de la ESS, asociaciones y órganos apex participan activamente en la promoción de la ESS.

## **6.2 Finanzas y acceso a financiación**

### **6.2.1 La Municipalidad Metropolitana de Thekwini (eTMM)**

Si bien los bancos comerciales declaran que ayudan a todas las empresas, incluidas las SSEOE, hay poca flexibilidad y se requiere un historial de crédito limpio. Por ejemplo, las cooperativas deben tener un mínimo de cinco miembros, cada uno con su propio historial de crédito. Sin embargo, es muy poco probable que las cinco personas tengan un historial de crédito limpio y, por lo tanto, los bancos privados y comerciales son reacios a proporcionar a las cooperativas acceso a la financiación. A diferencia de las organizaciones financiadas por el gobierno, no hay indulgencia por parte de los bancos privados y comerciales.

Las grandes financiadoras corporativas tienen sus preferencias definidas en cuanto a qué y a quién apoyan financieramente. Un ejemplo es el Fondo Angloamericano, un gran fondo del sector privado, que prefiere colaborar con empresas que no pertenecen a la ESS. Mondi Paper,

una gran empresa nacional, ha colaborado significativamente con las comunidades cercanas a donde operan, y como resultado, las comunidades locales donde operan están trabajando de manera más eficaz.

Sin embargo, no hay muchos servicios financieros disponibles, incluyendo la formación en materia de educación financiera. La eTMM ayuda a las cooperativas a obtener los fondos necesarios, ayudándolas con la aplicación, el cumplimiento de normas y la formación sobre cómo lanzar y comercializar sus cooperativas, llegando incluso a acompañarlas para obtener financiamiento de la SEDA, la Agencia Financiera para Pequeñas Empresas (SEFA), el banco Ithala y otros.

### *6.2.2 Agencia para el Desarrollo de la Pequeña Empresa (SEDA)*

Las oficinas de la SEDA en Durban proporcionan servicios de desarrollo y apoyo empresarial a las cooperativas, entre otros, a través de su red nacional, en asociación con otros actores del espacio de apoyo a las pequeñas empresas. La SEDA también implementa programas dirigidos al desarrollo empresarial en áreas priorizadas por el gobierno, como las cooperativas.

La SEDA ha establecido incubadoras en todo el país y presta servicios no financieros en forma de capacitación y vinculación de empresas de la ESS con financiadores o la creación de asociaciones. También abogan por un aumento del número de cooperativas que participan en el programa de desarrollo de proveedores como parte del programa más amplio para el desarrollo empresarial<sup>24</sup>. La SEDA también está trabajando para aumentar el número de cooperativas que participan en la facilitación del comercio y las exposiciones tanto a nivel local como internacional, vinculándolas a las unidades adecuadas dentro del DSBD.

El Sistema de Incentivos para las Cooperativas (CIS) es una subvención que financia a las cooperativas primarias registradas cuyo objetivo es mejorar la viabilidad y competitividad de las empresas cooperativas reduciendo su coste de funcionamiento a través de un incentivo que apoye a la BBBEE. La subvención máxima que se puede ofrecer a una entidad cooperativa es de 350.000 ZAR. Una empresa cooperativa puede solicitar múltiples actividades siempre que la subvención acumulada otorgada a la empresa no exceda la subvención máxima ofrecida.

### *6.2.3 Agencia Financiera para Pequeñas Empresas (SEFA)*

La SEFA proporciona financiación a todas las empresas, así como a la ESS. Ha habido algunos casos en los que las cooperativas han sido remitidas a la SEFA.

La SEFA ofrece los siguientes tipos de préstamos:

- **Préstamos puente** – préstamos a corto plazo otorgados a los propietarios de empresas con el fin de financiar las necesidades de capital de trabajo, tales como la compra de acciones, gastos operativos generales, etc. La duración del préstamo es de hasta un año.

---

<sup>24</sup> Este programa forma parte del Desarrollo Empresarial para ayudar a las empresas a aprovechar las políticas de contratación preferencial a través de la formación en habilidades y requisitos para los proveedores por parte de las diferentes empresas.

- **Préstamos a plazo** – un préstamo de una cantidad específica con un plan de pago, cantidad y tasa de interés específicos. Se utilizan normalmente para financiar activos con una vida útil a medio y largo plazo, como maquinaria, vehículos, equipo de oficina, etc. Los préstamos a plazo también pueden utilizarse para financiar expansiones o adquisiciones. El período de los préstamos a plazo oscila entre uno y cinco años (SEFA, n.d.).

#### 6.2.4 Organizaciones, asociaciones y actores

NACFISA proporciona y capacita en servicios financieros para las cooperativas de Sudáfrica. NACFISA es el órgano representativo encargado por los miembros de representar y prestar apoyo a las instituciones financieras cooperativas (CFI)<sup>25</sup>. La visión de NACFISA es construir una asociación nacional fuerte y viable para las CFIs de elección que sea reconocida a nivel nacional e internacional.

### 6.3 Planificación

#### 6.3.1 La eTMM

Las funciones y responsabilidades de los actores se establecen en un documento de la eTMM en el que se designa a la Unidad de Apoyo a las Empresas, Mercado y Turismo de la eTMM como responsable de la gestión general del desarrollo de las cooperativas en el ámbito municipal. En esta capacidad, la unidad presta asistencia en el registro de cooperativas, supervisa y actualiza la información sobre el progreso de las cooperativas y les brinda oportunidades para que muestren sus productos y servicios. También facilita el acceso a la financiación y proporciona información y herramientas comerciales. De este modo, permite la celebración de sesiones de creación de redes de contactos para cooperativas y SME, y facilita el acceso de la ESS a los mercados locales, nacionales e internacionales. Todas estas actividades se articulan sistemáticamente en los planes que la eTMM lleva a cabo para un período de cinco años. La planificación de las cooperativas para el Programa de Desarrollo Cooperativo de la Unidad de Apoyo a las Empresas, Mercado y Turismo tiene los siguientes proyectos y actividades previstos para el período 2019-2023:

---

<sup>25</sup> Las Instituciones Financieras Cooperativas (CFI) incluyen los bancos cooperativos y otras CFI registradas en la Agencia de Desarrollo de los Bancos Cooperativos (CBDA) y autorizadas a ofrecer servicios financieros a sus miembros.



**Tabla 3: Introducción al Programa de Desarrollo Cooperativo**

No.	Proyectos/Actividades
1.	<p>Crear conciencia: Capacitar a las cooperativas en el registro legal de las cooperativas en todos los sectores. Presentaciones regionales.</p>
2.	<p>Registro de cooperativas en la Base de Datos Municipal Central y en la base de datos del Programa de Desarrollo Cooperativo.</p>
3.	<p>Implementación de la Estrategia de Desarrollo de Cooperativas. Coordinación de los subprogramas de desarrollo de cooperativas. Acceso a información empresarial y programa de orientación. Acceso a financiación. Acceso a mercados. Proceso de incubación. Contratos de cooperativas.</p>
4.	<p>Capacitación / taller de funcionarios municipales sobre el funcionamiento de las cooperativas.</p>
5.	<p>Ayudar en la creación de cooperativas en los diversos sectores. Facilitar la formación de estructuras en cada sector. Asistencia en el establecimiento de las cooperativas secundarias.</p>
6.	<p>Establecimiento de la Incubadora de Cooperativas Manufactureras y gestión de las operaciones diarias de la incubadora.</p>
7.	<p>Participar y contribuir a las colaboraciones cooperativas locales y globales: Alianza Cooperativa Internacional Países BRICS Coordinar los programas de Desarrollo de las cooperativas y facilitar las sesiones continuas de creación de redes de contactos para las cooperativas.</p>
8.	<p><i>Se impartirá formación a las cooperativas de forma continuada: (conocimientos técnicos y no técnicos)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gobernanza de las cooperativas.</li> <li>• Cumplimiento con el Servicio de Impuestos de Sudáfrica (SARS) y todas las formas de tributación, así como cumplimiento con la Comisión de Empresas y Propiedad Intelectual (CIPC).</li> <li>• Administración de empresas.</li> <li>• Habilidades de liderazgo.</li> <li>• Planificación de negocios.</li> <li>• Salud y seguridad.</li> <li>• Gestión financiera y contabilidad.</li> <li>• Formación básica en informática.</li> <li>• Resolución de conflictos.</li> <li>• Control de calidad.</li> <li>• Atención al cliente.</li> <li>• Habilidades técnicas y en temas específicos.</li> <li>• Habilidades de licitación.</li> <li>• Aplicación de herbicidas.</li> </ul>

9.	<p>Relaciones con los actores:</p> <p>Ithala.</p> <p>Fondo Nacional de Empoderamiento.</p> <p>ABSA.</p> <p>Banco Standard.</p> <p>Banco de Desarrollo de Sudáfrica.</p> <p>Agencia Financiera para Pequeñas Empresas (SEFA).</p> <p>Departamento de Comercio e Industria.</p> <p>Departamento de Desarrollo Económico, Turismo y Asuntos Medioambientales.</p> <p>Agencia para el Desarrollo de la Pequeña Empresa (SEDA).</p> <p>El Departamento para el Desarrollo de la Pequeña Empresa.</p> <p>Departamento de Trabajo.</p> <p>Departamento de Obras Públicas.</p> <p>SARS.</p> <p>Consejo de Negociación.</p> <p>Transnet.</p> <p>Junta de Desarrollo de la Industria de la Construcción.</p> <p>Organización Internacional del Trabajo (ILO).</p> <p>La Alianza Cooperativa Internacional (ICA, por sus siglas en inglés), red global de cooperativas.</p> <p>Organizaciones del sector privado.</p>
----	--

Fuente: Tabla producida por la autora con información de la entrevista con Memele, s.f.

## 6.4 Formación y desarrollo de capacidades

### 6.4.1 La Municipalidad Metropolitana de Thekwini (eTMM)

La unidad de Apoyo a las Empresas, Mercado y Turismo de la eTMM, a través de planes estructurados en diversas plataformas de difusión de información, acoge una serie de talleres de desarrollo empresarial para la comunidad empresarial en diversas zonas de ciudades y áreas rurales. La información compartida trata sobre herramientas de desarrollo empresarial y marketing, cumplimiento empresarial de los reglamentos y finanzas empresariales. Estos talleres se evalúan mediante una "evaluación de impacto", la cual entraña una evaluación longitudinal relacionada con el desempeño de la cooperativa y el valor práctico de los programas.

El Programa de Desarrollo Cooperativo (CDP) que ejecuta la unidad facilita la formación sobre la función de las empresas cooperativas, el SARS, el IVA, el UIF y el cumplimiento de las normas de CIPC, la administración y gestión de empresas, la gestión financiera, la gestión de recursos humanos, la resolución de conflictos, el control de calidad, la atención al cliente, las habilidades de licitación y la formación técnica. Se invita a las cooperativas a inscribirse en las capacitaciones y la Unidad Cooperativa financia, por ejemplo, al SARS, el CIPC y otros para llevar a cabo la formación y/o financia a expertos dentro de la municipalidad y otros departamentos gubernamentales para ofrecer asistencia. La formación tiene lugar cerca de los lugares donde estas cooperativas se agrupan (por ejemplo, en los suburbios o las ciudades) para evitar que los miembros de la cooperativa tengan que viajar. La formación se lleva a cabo a

petición o a partir de la información obtenida a través de una evaluación previa. La unidad obtiene información a través de su interacción con las cooperativas al proporcionarles asesoramiento.

También ofrece capacitación sobre desarrollo agrícola mediante la prestación de capacitación técnica en temas como herramientas de jardinería, semillas agrícolas, información y asesoramiento agrícola y suministro de depósitos de agua de lluvia. Las universidades de la región también participan en la formación.

El CDP incluye una evaluación de las necesidades en la que se evalúa si se requieren más capacitaciones o si hay lagunas en la formación actual según los comentarios recibidos de las cooperativas. A través de esta retroalimentación, la unidad reconoce qué otras necesidades empresariales existen entre las cooperativas. Estas se incorporan a los diversos programas para el posterior desarrollo empresarial, tales como, talleres sectoriales específicos para cooperativas en diferentes zonas (eThekweni Metropolitan Municipality(d), n.d.).

No todas las cooperativas de la eTMM se benefician del apoyo en formación y desarrollo de capacidades que prestan otras instituciones, actores y programas como el CDP. Por tanto, es necesario contar con una base de datos central para tener un registro de las cooperativas, prestar servicios de apoyo y un método para rastrear las cooperativas y monitorear su éxito.

#### **6.4.2 La Cámara de Comercio e Industria de Durban (DCCI)<sup>26</sup>**

La DCCI lanzó recientemente una nueva cartera para la economía informal que no había sido representada antes. Aunque no prestan especial atención a las cooperativas y a las *stokvels*, estas SSEOE pueden ser atendidas, ya que la DCCI tiene un gran foro de NPO. De hecho, todos los sectores de la economía y de la zona metropolitana de Durban, incluido el sector de la ESS, tienen acceso a las herramientas que ofrece la DCCI.

El Foro de NPO de la DCCI (la organización tiene 20 foros) está ayudando a resolver problemas sociales en la ciudad. Por ejemplo, una de estas NPO aborda la delincuencia en el distrito central comercial. La indigencia es uno de los factores que afecta a la economía social y las personas voluntarias de la NPO abordan esto, lo cual es su propósito social. Estas NPO reciben ayuda para cumplir con las cuestiones relacionadas con la gobernabilidad y si están registradas, pueden avanzar en su trabajo. La DCC dedica toda una sesión de formación al cumplimiento de las normas y a garantizar que la constitución de la NPO siga en vigor.

La provisión de programas de orientación para alentar a los comerciantes informales a entrar en la economía formal se encuentra en la fase de planificación de la DCCI y se desarrollará con las asociaciones de comerciantes informales.

---

<sup>26</sup> Esta sección se basa en las entrevistas con el Sr. Lucian Naidoo (Director de Marketing y Comunicaciones), el Sr. Yolán Nagoor (Director de Políticas y Promoción) y la Sra. Nanana Sabela (Directora de Desarrollo Empresarial) de la DCCI.

### 6.4.3 *Agencia para el Desarrollo de la Pequeña Empresa (SEDA)*

La SEDA tiene seis sucursales en KZN de las cuales una está en Durban. Esta agencia tiene 13 incubadoras, una oficina compartida con otra agencia y otra compartida con otra parte. Hay dos unidades móviles y un quiosco de información en la provincia.

La SEDA facilita el establecimiento y el registro de cooperativas primarias y luego trabaja con ellas en el desarrollo empresarial a través de una amplia gama de intervenciones. La SEDA se dirige a las cooperativas para capacitarlas a fin de darles las habilidades necesarias para la gestión presupuestaria eficaz y eficiente, la gestión de los recursos humanos. También asisten a las cooperativas incrementando el apoyo financiero procedente de socios y destinatarios y aumentando el número de clientes que evalúan el apoyo a la transferencia de tecnología. Los cursos de capacitación empresarial de cinco días de la SEDA permiten a los propietarios de pequeñas empresas, incluidas las cooperativas, adquirir las aptitudes necesarias para que puedan llevar sus negocios más lejos. Tienen una unidad de formación especializada, pero a veces ofrecen programas en cooperación con universidades y escuelas de negocios locales. El siguiente contenido se utiliza para formar a pequeñas empresas y cooperativas:

- Comercializar negocios de forma efectiva a través del análisis de mercado, mientras que las cinco P del marketing – producto, precio, promoción, plaza y “partners” (socios) – son elementos clave de marketing utilizados para posicionar estratégicamente un negocio;
- Comprender, mediante la formación y la orientación, la importancia de crear un perfil empresarial de buena reputación y tener una buena gobernanza como herramienta de marketing;
- Ayudar, mediante la formación y la orientación, a mantener registros financieros y elaborar sus planes empresariales para atraer financiación de bancos y otras fuentes. La gestión financiera incluye los principios básicos de ingresos y gastos, el flujo de efectivo y la lectura de un balance;
- Fomentar un enfoque de atención al cliente para retener a los clientes con de un buen servicio;
- La formación y orientación para la redacción de informes y habilidades de redacción empresarial es importante, ya que muchos miembros de la cooperativa no han adquirido aún estas habilidades;
- Ayudar en la identificación de áreas de mejora en sus negocios;
- Formación para mentores y desarrolladores de empresas para prestar un servicio para empresas pequeñas y cooperativas

(SEDA, 2017)

### 6.4.4 *Incubación*

La incubación es un proceso de apoyo a las empresas que acelera el crecimiento y el desarrollo satisfactorio de empresas de nueva creación y empresas en ciernes al proporcionar a los emprendedores una variedad de recursos y servicios específicos. Los servicios y ofertas suelen ser desarrollados y/o gestionados por un gerente de incubadora de empresas y se ofrecen tanto en la incubadora de empresas como a través de su red de contactos. El objetivo principal de

una incubadora es producir empresas exitosas que completen el programa de forma independiente y financieramente viable. Los graduados de la incubadora tienen el potencial de crear puestos de empleo, revitalizar barrios, comercializar nuevas tecnologías y fortalecer las economías locales y nacionales. La incubación busca establecer las SSEOE como entidades económicas operativas.

Fundamental para el éxito de una incubadora de negocios es la prestación de orientación de gestión, asistencia técnica y consultoría adaptada a las necesidades de la empresa. Las incubadoras de negocios también proporcionan a los clientes acceso a un espacio de alquiler adecuado y arrendamientos flexibles, servicios y equipos básicos compartidos, servicios de apoyo tecnológico y asistencia para acceder a las finanzas (Municipalidad Metropolitana de eThekweni, 2019a).

Para que una incubadora de empresas tenga éxito es esencial que se le proporcione orientación en materia de gestión, asistencia técnica y consultoría adaptadas a las necesidades de la empresa. Las incubadoras de empresas también proporcionan a los clientes acceso a espacios para alquilar apropiados y alquileres flexibles, servicios y equipos empresariales básicos compartidos, servicios de apoyo tecnológico y asistencia para acceder a financiación (eThekweni Metropolitan Municipality, 2019a).

#### **6.4.5 La eTMM**

La eTMM ofrece incubación virtual para las cooperativas y pequeñas empresas: las cooperativas pueden utilizar el espacio para el trabajo de la empresa, reuniones y discusiones sobre su desarrollo en un espacio de trabajo profesional. La eTMM organiza reuniones con clientes en la incubadora virtual y permite a las cooperativas reservar una mesa compartida de trabajo para trabajar. En la incubadora virtual, un miembro de la cooperativa puede ser un empresario profesional y luego regresar sitio operativo. La incubadora no ha estado en funcionamiento mucho tiempo y por lo tanto no hay estadísticas fiables disponibles todavía. La incubadora virtual está financiada por SEDA.

#### **6.4.6 Agencia para el Desarrollo de la Pequeña Empresa (SEDA)**

El Programa de Incubadora de Empresas de la SEDA es un programa de tres años de duración diseñado para fortalecer la comercialización de la tecnología y aprovechar las habilidades empresariales de la comunidad tecnológica de Sudáfrica. Si bien la comercialización de la tecnología se realiza principalmente en los sectores de la ingeniería y la agricultura y está dominada por las universidades, tanto la UKZN como la DUT tienen incubadoras y hay incubadoras agrícolas especializadas. Algunas de las cooperativas más grandes y exitosas de Sudáfrica se encuentran en el sector agrícola.

### 6.4.7 Las universidades

Las universidades también establecen incubadoras, como el Centro para el Emprendimiento Social (CSE) de la Universidad Tecnológica de Durban y la UKZN InQubate y la Dube AgriZone de la Universidad de KwaZulu-Natal (UKZN). El CSE tiene como objetivo desarrollar el emprendimiento social dentro de las comunidades a través de la orientación y otras herramientas innovadoras, por ejemplo, cursos para el aprendizaje de estrategias de desarrollo como asociaciones, mentorías y emprendimiento social como medio para abordar los desafíos sociales y crear una sociedad justa y equitativa. La Dube AgriZone es un proyecto de incubadora en colaboración con la Corporación Portuaria de Comercio de Dube que tiene como objetivo beneficiar a los agricultores cooperativos.

SEDA ha recibido el mandato de supervisar y evaluar el progreso de la institución concedida, como el CSE de la DUT. Antes de que la SEDA desembolse cualquier fondo a las incubadoras, estas deben rellenar y presentar la plantilla de monitoreo y evaluación e informar sobre todas las áreas clave de desempeño, como se hace en el caso del CSE de la DUT. La subvención de la SEDA a la incubadora tiene un tope de 10 millones de ZAR por año y la colaboración debe ser de 60:40 o 50:50 y, por lo tanto, los beneficiarios suelen obtener un patrocinador del sector privado para el 40% o 60% que se necesita recaudar (UKZN(b)).

## 6.5 Ampliación y creación de redes de contacto

### 6.5.1 Ampliación

La ampliación de un negocio significa sentar las bases para permitir y apoyar el crecimiento de las empresas. Requiere planificación, financiación y los sistemas, el personal, los procesos, la tecnología y los socios adecuados. Es importante tener en cuenta que la conexión con otras empresas y la creación de redes de contacto permiten este proceso de ampliación.

Se pueden encontrar algunos ejemplos de casos de éxito de cooperativas y empresas de la ESS en la zona de la eTMM al analizar su capacidad de ampliación. Sin embargo, la ampliación de las cooperativas sigue siendo el mayor desafío para la eTMM y la orientación se considera una de las soluciones más fáciles.

Según la DCCI, el exceso de regulación y los extensos procedimientos burocráticos en general impiden la ampliación de las pequeñas empresas y las cooperativas. Sin embargo, en algunos casos, las empresas locales, incluidas las cooperativas, se ven perjudicadas porque el municipio no hace cumplir sus propios estatutos a los comerciantes informales. Este es un gran problema que afecta a las empresas que pagan impuestos y se está buscando una solución urgente. La DCCI mantuvo conversaciones mensuales para encontrar un nivel adecuado de regulación para ampliar las SSEOE, reflejando al mismo tiempo sus necesidades.

### **Caja 3: Ejemplos exitosos de ampliación**

Dieciocho mujeres dirigen con éxito la Cooperativa de Fabricación de Productos Químicos y Papel Higiénico Amgij mu en KwaMbotho, al sur de Durban. Ellas ampliaron de forma efectiva sus operaciones para convertirse en actores serios en el campo manufacturero. La cooperativa se amplió al colaborar exitosamente con el gobierno, que las apoya para mejorar constantemente sus productos.

Imbokodo Ivazenzela o “Las mujeres lo hacen por sí mismas” es un programa emblemático de la Corporación Financiera de Desarrollo de Ithala, que tiene por objeto crear un entorno propicio para las empresarias que necesiten acceso a financiación y recursos para crecer.

La diversificación de sus productos y la ampliación de sus operaciones han contribuido a su éxito. Además de los detergentes de limpieza, se están elaborando planes para ampliar la cooperativa a fin de incluir lociones, perfumes y pañuelos (BusinessReport, 2017).

#### **6.5.2 Creación de redes de contacto**

La estrategia de la eTMM para apoyar a la organización o la creación de redes de contacto de las SSEOE es integrarlas en una cadena de valor. La mayoría de las cooperativas trabajan en silos; necesitan trabajar juntas y es necesario avanzar en la cadena de valor. Por ejemplo, en la agricultura: la cooperativa primaria se encarga de la plantación y la producción, después debe haber también una cooperativa para el almacenamiento, una cooperativa para el procesamiento (por ejemplo, de la fruta al zumo de fruta) y luego para la comercialización y la venta al por menor y otra para la distribución de los productos. Es necesario interrelacionar las cooperativas para lograr una mayor eficiencia y sostenibilidad y, por este motivo, deben crearse cadenas de valor conectando entre sí las varias SSEOE.

La eTMM promueve enérgicamente el trabajo conjunto de las cooperativas, la formación de cooperativas secundarias y terciarias, así como la comercialización propia con la industria privada para el crecimiento de las empresas.

El DSBD sostiene que se debe animar a las cooperativas a que se hagan miembros de las cooperativas apex para permitir una mejor creación de redes de contacto. Por ejemplo, asociaciones como la SANACO, la NCASA y otras son excelentes para establecer redes de cooperativas y crear cooperativas secundarias y terciarias dentro del sector y se anima a todas las cooperativas a que se hagan miembros de estas asociaciones.

## **Caja 11: Creación de redes a través de asociaciones apex**

SANACO fue la anfitriona de la reunión de los Líderes Cooperativos BRICS de 2018, celebrada en el Premier Hotel de Pretoria (Sudáfrica). La reunión de los Líderes Cooperativos BRICS de 2013 se celebró en Durban. El comercio es, en efecto, un área clave de colaboración dentro y entre los países del BRICS. Las principales áreas de cooperación entre China y Sudáfrica son la producción en masa, el suministro de productos agrícolas y materias primas. Se ha pedido a SANACO que facilite el establecimiento de la secretaría permanente, pero primero se pondrá en contacto con los actores (SANACO, 2018).

SANACO se coordina con otros actores en el espacio representando cooperativas en NEDLAC -el organismo que reúne a los sectores público y privado, el gobierno y el sector social- para debatir las políticas (SANACO, 2018).

Las organizaciones locales que trabajan para la ESS, como las incubadoras universitarias, las empresas sociales o el gobierno local que trabajan en servicios de creación de redes de contacto, también son una buena herramienta para proporcionar un espacio para crear redes y mejorar la capacidad de las SSEOE para establecer redes de contacto entre sí.

Por ejemplo, el primer Foro de Emprendimiento Social en la DUT sirve de plataforma para que los emprendedores sociales de la universidad y la comunidad de su entorno creen redes de contacto y compartan las mejores prácticas. También informan al Centro para el Emprendimiento Social (CSE) de las necesidades de las empresas sociales. Esto orienta al CSE a desarrollar talleres e intervenciones pertinentes para apoyar a estas empresas sociales. El CSE también ha colaborado con LifeCo, otra empresa social para compartir conocimientos y mejores prácticas. Del mismo modo, el CSE se ha asociado con Kohwa Holdings para desarrollar la agricultura comercial en las zonas rurales de KZN. Uno de los proyectos consiste en la asociación público-privada entre la Universidad Mthashana TVET en Ulundi, el municipio local, Kohwa y el CSE con el fin de capacitar a jóvenes graduados desempleados para que se conviertan en agricultores comerciales a gran escala. El CSE ha iniciado la colaboración con el Departamento de Economía Local de eThekweni y el Departamento de Desarrollo Económico para desarrollar empresas sociales en la zona.

La Red de Antiguos Alumnos Campeones del Desarrollo es una plataforma en la que los empresarios sociales pueden crear redes de contacto con regularidad, compartir recursos y mejorar las colaboraciones, resultado de la asociación entre el Departamento de Desarrollo Económico, Turismo y Asuntos Medioambientales de la KZN y la Universidad de KZN (Jumo, 2019). La Red de Antiguos Alumnos Campeones es una extensión del Programa de Campeones de la Escuela de Negocios y Liderazgo de la UKZN, que cuenta con una base de 57 antiguos alumnos campeones (UKZN(a), 2018).

Shifting Hope, Activating Potential Entrepreneurship (SHAPE) es un programa de emprendimiento social que se basa en las tecnologías sociales actuales y cuyo objetivo es ofrecer oportunidades a los empresarios sociales para que establezcan asociaciones y cuenten con apoyo al desarrollo empresarial. El proyecto SHAPE cuenta con el apoyo de una asociación entre la Universidad de KwaZulu-Natal (UKZN, la municipalidad de eThekweni y la Cámara de Comercio e Industria de Durban (DCC) (eThekweni Metropolitan Municipality (e), n.d.).



## 6.6 Monitoreo y evaluación

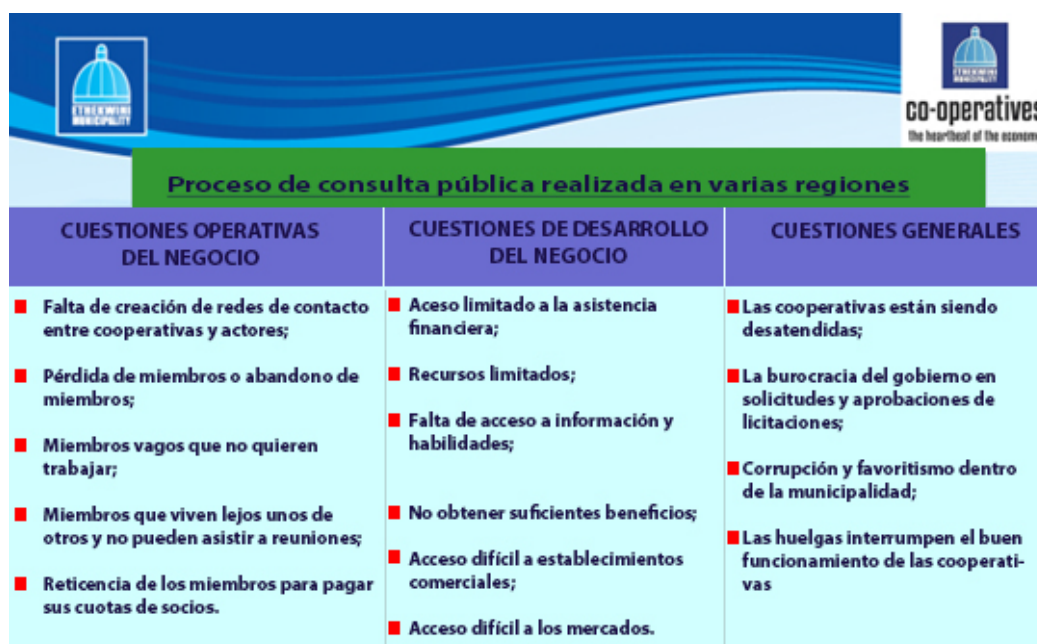
### 6.6.1 La eTMM

El monitoreo y la evaluación (M&E) son necesarios para la supervisión y la evaluación de la implementación y/o el impacto de una serie de actividades, tales como proyectos, financiación, políticas y legislación. En el caso de las cooperativas, el DSBD, junto con organismos como la SEDA y la SEFA, llevan a cabo el monitoreo y la evaluación a nivel nacional. A nivel municipal, la eTMM está en proceso de emprender su propio M&E para las cooperativas de su jurisdicción.

A nivel nacional, la SEDA mide su éxito en relación con los objetivos fijados para las áreas clave de actividad. Asimismo, la División de Cooperativas del Departamento Nacional de Desarrollo de las Pequeña Empresa (DSBD) llevó a cabo evaluaciones porque la Estrategia de Cooperativas identifica la necesidad de monitorear y evaluar los progresos del desarrollo de las cooperativas emprendidas sobre a nivel nacional. Incluye a las cooperativas de la región de KZN y el área de la eTMM. La concentración de cooperativas en la zona de la eTMM fue constatada por este M&E a nivel nacional, pero la mayoría de los esfuerzos de M&E siguen en la etapa de planificación en la eTMM. En 2015, la eTMM evaluó los progresos realizados por las cooperativas mediante una consulta con los actores con las cooperativas en cuestión. Sin embargo, la validez del estudio puede ser cuestionada, ya que los resultados sugirieron que se alentó a las cooperativas a plantear "cuestiones" en lugar de proporcionar una evaluación equilibrada que permitiera un monitoreo y evaluación precisos, ya que las cuestiones deben sintetizarse con la realidad sobre el terreno. La evaluación (a la que se refirieron como un proceso de consulta pública) debe considerarse más bien como la base sobre la que la eTMM construye su metodología futura de evaluación.

Las conclusiones del M&E de 2015 se resumen en la siguiente figura:

**Figura 5: Proceso de consulta pública realizado en varias regiones**



Proceso de consulta pública realizada en varias regiones		
CUESTIONES OPERATIVAS DEL NEGOCIO	CUESTIONES DE DESARROLLO DEL NEGOCIO	CUESTIONES GENERALES
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Falta de creación de redes de contacto entre cooperativas y actores;</li> <li>■ Pérdida de miembros o abandono de miembros;</li> <li>■ Miembros vagos que no quieren trabajar;</li> <li>■ Miembros que viven lejos unos de otros y no pueden asistir a reuniones;</li> <li>■ Reticencia de los miembros para pagar sus cuotas de socios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Acceso limitado a la asistencia financiera;</li> <li>■ Recursos limitados;</li> <li>■ Falta de acceso a información y habilidades;</li> <li>■ No obtener suficientes beneficios;</li> <li>■ Acceso difícil a establecimientos comerciales;</li> <li>■ Acceso difícil a los mercados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Las cooperativas están siendo desatendidas;</li> <li>■ La burocracia del gobierno en solicitudes y aprobaciones de licitaciones;</li> <li>■ Corrupción y favoritismo dentro de la municipalidad;</li> <li>■ Las huelgas interrumpen el buen funcionamiento de las cooperativas</li> </ul>

Fuente: Memele, s.f. (utilizada con permiso)

Si bien algunas conclusiones y recomendaciones en cuanto a la consulta son desafíos clave que se reflejan en el ejercicio nacional de monitoreo y evaluación, algunas de estas preocupaciones se refieren a la relación entre las cooperativas y sus miembros, por un lado, y los órganos gubernamentales, por el otro. La consulta pública sirvió de base para el Programa de Desarrollo Cooperativo de la eTMM en el que se abordan estos problemas a través de diversas intervenciones, como la formación y el desarrollo de capacidades a través de la eTMM y sus actores. Sin embargo, el Programa de Desarrollo Cooperativo solo evalúa a las cooperativas en las etapas iniciales de la intervención durante un período de 12 meses.

El monitoreo y evaluación cuenta con una herramienta más formalizada y ahora se incorpora al programa de asistencia, como el Programa de Asistencia a las Cooperativas. El marco formalizado con el que la eTMM monitoreará y evaluará a las cooperativas del programa para la ESS, como el Programa de Asistencia a las Cooperativas, tiene por objeto:

- Garantizar que se alcancen las metas correctas, como se prevé en el programa de asistencia a las cooperativas;
- Servir de sistema de alerta temprana en los casos en que sea improbable que se alcancen los objetivos;
- Proporcionar información periódica a todas las partes interesadas sobre el progreso del programa de asistencia a las cooperativas y una base informada para cualquier revisión
- Garantizar el perfeccionamiento y la focalización continuos del programa de asistencia a las cooperativas y ayudar a movilizar las intervenciones adecuadas.

El monitoreo de las cooperativas será una función de revisión constante para proporcionar indicaciones tempranas de progreso o la falta de progreso en la consecución de los objetivos y productos del programa de asistencia a las cooperativas.

Además, para medir los efectos de la impartición de formación, las cooperativas formadas tendrán que ser monitoreadas con el fin de medir el impacto de la formación. Las siguientes herramientas e indicadores tendrán que ser utilizados en el proceso de monitoreo (aplicación constante de monitoreo y evaluación al comienzo del ejercicio fiscal):

**Tabla 4: Monitoreo y evaluación**

<b>Monitoreo y evaluación: proyecto de la Municipalidad Metropolitana de eThekweni:</b>			
<b>NO.</b>	<b>PROGRAMA</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>MEDIOS DE VERIFICACIÓN</b>
<b>1</b>	Creación de una política y un marco jurídico favorables	Facilitar que las personas formen cooperativas	Actas y registro de asistencia
		Ayudar a las cooperativas a registrarse	Certificados de registro
		Ayudar al establecimiento de las cooperativas secundarias	Certificados de registro
		Ayudar al establecimiento de las cooperativas en todos los sectores	Certificados de registro
<b>2</b>	Construcción de un sistema institucional de apoyo	Organizar talleres para funcionarios sobre el funcionamiento de las cooperativas	Materiales del taller, registro de asistencia
		La coordinación de los programas y acciones de desarrollo de cooperativas	Coordinación de reuniones para los actores y los proveedores de servicios
<b>3</b>	Provisión de desarrollo de capacidades y habilidades para el desarrollo de cooperativas	Capacitación de cooperativas en: Proceso de gestión de la cadena de suministro/capacidades de licitación Habilidades generales (administración, finanzas, resolución de conflictos, atención al cliente, gestión) Competencias técnicas y específicas para el sector	Certificado de asistencia y finalización
<b>4</b>	Provisión y servicios de apoyo para cooperativas	Evaluar a las cooperativas de cada sector, definir sus necesidades sectoriales y proporcionar el equipo que necesitan	Las cooperativas que adquieren equipo de trabajo, recibos de compra y cupones
		Facilitación de las cooperativas por sector y desarrollo de un programa de mentores por sector que identifique y vincule a mentores con las respectivas cooperativas	Listado de mentores y sus horarios de trabajo
		Facilitar el acceso a los mercados de exportación: Identificar los productos de las cooperativas listos para la exportación Identificar mercados potenciales para los productos identificados Ayudar y/o vincular las cooperativa a esos mercados existentes (por ejemplo, los países BRICS y las Ciudades Hermanas)	Talleres de creación de redes de contacto Identificación de mercados de exportación
		Ayudar a las cooperativas a acceder a todos los productos reservados	Sesión de facilitación de productos reservados
		Conectar a las cooperativas con los departamentos de ejecución para acceder a los mercados	Acuerdos de compraventa con grandes departamentos de ejecución
		Conectar a las cooperativas de sectores específicos con empresas grandes dentro de las zonas económicas especiales	Acuerdos de compraventa con grandes empresas de zonas económicas especiales cuando sea posible

<b>Monitoreo y evaluación: proyecto de la Municipalidad Metropolitana de eThekwini:</b>			
<b>NO.</b>	<b>PROGRAMA</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>MEDIOS DE VERIFICACIÓN</b>
		Rehabilitación de cooperativas de bajo rendimiento	Elaboración y puesta en marcha de un programa de rehabilitación
<b>5</b>	Desarrollo y apoyo de infraestructura para cooperativas	Terminar el establecimiento de la incubadora cooperativa Funcionamiento de la incubadora cooperativa	Dirección física de la incubadora Elaboración de un programa de gestión de la incubadora

Fuente: Tabla producida por la autora con información de Ranjega, 2019 citada en la Municipalidad Metropolitana de eThekwini, 2019a.

## **7 Conclusiones y recomendaciones**

### **7.1 Resultados**

#### *7.1.1 La eTMM como catalizador*

El éxito en el desarrollo de las cooperativas se debe ante todo al papel de la eTMM como catalizador en la construcción conjunta de políticas con todos los actores. Además de involucrar a todos los departamentos de ejecución pertinentes dentro de la eTMM, todos los departamentos gubernamentales colaboran con cooperativas como los departamentos de Agricultura, Desarrollo Económico, Turismo, Comercio e Industria, Finanzas, así como la DCCI, el SARS, la SEDA, la SEFA, la IDC y las cooperativas apex. La racionalización y consulta con todos los actores contribuyen al éxito de la determinación de la eTMM de crear políticas en conjunto y de aplicarlas con ellas.

El mayor éxito en la creación de cooperativas de trabajadores de la eTMM puede atribuirse a la conversión por parte de la ciudad de sus flujos de trabajo en áreas como el corte del césped, la limpieza, el mantenimiento y otras en flujos de trabajo cooperativos para impulsar la agenda cooperativa. Con los contratos, por un lado, y el programa de desarrollo empresarial y la incubadora, por el otro, estas cooperativas pueden prosperar y ser parte de la solución para reducir la pobreza en Sudáfrica.

Un Programa de Desarrollo Cooperativo fundamentado y entusiasta facilitó la transición del flujo de trabajo a las cooperativas y, como tal, ha logrado un gran éxito. De hecho, según una publicación de la Organización Internacional del Trabajo (ILO), esta iniciativa se ha vuelto muy popular en todo el mundo y ha podido preservar puestos de trabajo medianet la creación de cooperativas de trabajadores (Delgado, 2014).

#### *7.1.2 Custodia*

La custodia de las cooperativas es problemática en ciertos casos. El DSBD del gobierno nacional es el custodio, pero en lo que respecta a las provincias, uno de los entrevistados sostuvo que todo el mundo "hace lo que quiere; Otros departamentos gubernamentales

también dirigen programas de cooperativas y también participan en la interpretación y la elaboración de su estrategia a partir de la estrategia provincial, pero esto puede poner en riesgo los principios de las cooperativas

### *7.1.3 Relaciones intergubernamentales*

La relación entre los distintos niveles de los departamentos gubernamentales se define constitucionalmente como la cooperación “entre sí en confianza mutua y de buena fe, ayudándose, apoyándose y consultándose mutuamente, coordinando sus actividades y adhiriéndose a los procesos acordados”. Hay canales prescritos de interacción en cascada a todos los niveles de gobierno.

### *7.1.4 El borrador de Libro Verde para la Economía Social (GPSE)*

El GPSE de Sudáfrica todavía tiene que seguir los procedimientos habituales y realizar más consultas, cuestionamientos y reflexiones antes de que se pueda elaborar un Libro Blanco y firmar una ley tras su aprobación por parte del parlamento. Este proceso podría llevar varios años y ciertas disposiciones del GPSE requieren más cuestionamientos y reflexiones.

Se debe considerar por separado la cuestión tan esperada de un proyecto de ley que reconozca y regule las empresas sociales.

### *7.1.5 Sincronicidad*

La eTMM sincroniza toda la legislación de manera que se fomenten y se promuevan las cooperativas en la metrópoli. Esto abre vías para estas cooperativas y asegura que se maximice la asistencia que se le podría ofrecer a estas cooperativas. Los documentos, marcos y leyes de políticas públicas existentes repercuten en el plan de aplicación y, por lo tanto, estas leyes, políticas y documentos forman parte de las estrategias y de la aplicación de la Ley de Cooperativas de 2005 en su forma modificada.

### *7.1.6 Corrupción*

La corrupción es citada por algunas cooperativas como un problema en la eTMM. La burocracia gubernamental en las solicitudes de licitación y las aprobaciones para la formalización no benefician a las cooperativas. La corrupción y el favoritismo dentro de la municipalidad y las huelgas alteran el buen funcionamiento de las cooperativas. La eTMM no es clara en cuanto a la existencia de un defensor del pueblo que se ocupe de estas cuestiones

### *7.1.7 El papel de las universidades*

Las universidades son una parte interesada importante en el espacio cooperativo porque aportan incubación, conocimiento y formación y están dispuestas y tienen la capacidad de cooperar con

todas los demás actores, pero el nivel de educación de algunos miembros de las cooperativas y su dominio del inglés es problemático cuando asisten a programas universitarios.

Además, el diploma en Gestión de Cooperativas de la UKZN es un diploma de grado. Los estudiantes que obtuvieron el diploma suelen trabajar haciendo prácticas con cooperativas, pero esta disposición no siempre es exitosa, ya que las personas que hacen las prácticas no necesariamente inician sus propias cooperativas o apoyan a las cooperativas después de la finalización del programa de prácticas.

### *7.1.8 Marketing*

El marketing o el acceso a los mercados sigue siendo una cuestión clave y hay problemas específicos relacionados con el marketing. Por ejemplo, el acceso al sector empresarial no es fácil debido a la solidez de las relaciones con los proveedores de servicios. No hay suficiente interés por parte de las empresas y es difícil conseguir espacio en las tiendas minoristas.

El marketing sigue siendo una cuestión importante y ayudar a las cooperativas a acceder a los mercados es un desafío. La eTMM establece vínculos comerciales y alianzas estratégicas con los minoristas y, mediante el programa de apoyo a las empresas, crea un entorno propicio para las cooperativas. La eTMM quiere crear una plataforma para la compra al por mayor con el fin de lograr mayores descuentos para las cooperativas.

### *7.1.9 Contrataciones*

Las prácticas de la eTMM se orientan a la contratación de cooperativas y, al hacerlo, permite sentar las bases de la sostenibilidad. La contratación dirigida es una piedra angular de la formación de las cooperativas de la ETMM, y esto tiene lugar en todo el municipio. La Unidad de Desarrollo de Cooperativas presta asistencia administrativa y técnica y formación para ayudar a las cooperativas a tener un mejor desempeño.

### *7.1.10 Apoyo no financiero*

La eTMM proporciona una gama de servicios no financieros a las cooperativas y las ayuda con el registro y el cumplimiento con la UIF, el SARS y el DSBD. Proporciona formación en temas como financiación y acceso a la financiación, en los principios de las cooperativas, marketing, recursos humanos y atención al cliente.

La SEDA proporciona programas de capacitación y otros servicios no financieros relacionados con el cumplimiento y el registro y ayuda a las cooperativas a acceder a la financiación a través de diversos organismos.

La DCCI también ayuda a la ESS con documentos de cumplimiento, proporciona asistencia jurídica, realiza actividades de formación y también tiene un Foro de ONGs muy grande. Las SSEOE pueden asistir a todas las actividades de formación y ofertas que se realizan a todos los demás miembros. Aunque la DCCI no proporciona financiación directa, este organismo vincula a sus miembros con instituciones financieras y empresas y los anima a apoyar a la ESS. Por

ejemplo, esto permitió a la ESS a tener un papel importante en la asistencia en casos de desastre tras las recientes inundaciones.

La eTMM tiene previsto mejorar las cooperativas durante todo el año a través de diversos servicios, una incubadora, la formación en habilidades y la formación específica para cooperativas y manteniendo buenas relaciones con todos los actores. Gracias al esfuerzo constante, la eTMM crea una cadena de valor para las cooperativas de diferentes sectores, ya que sigue siendo necesario conectar a las cooperativas entre sí para lograr una mayor eficacia.

#### *7.1.11 Incubación*

La incubación de la eTMM, así como de las dos universidades, ofrece un valioso servicio de promoción y formación de las cooperativas. Las universidades también tienen grupos de creación de redes de contacto para la ESS y la UKZN tiene un Diploma en Gestión de Cooperativas.

#### *7.1.12 Conectar con las comunidades*

La DCCI desempeña un papel importante en la vinculación de las comunidades y la ESS a efectos de la gestión de desastres. Recientemente, las asociaciones de comerciantes informales se han convertido en miembros, representando a unos 53.000 miembros. La DCCI anima a sus miembros a hacer uso de los bienes y servicios producidos por la ESS.

El Foro de NPO de la DCCI (la organización tiene 20 foros) está ayudando a resolver problemas sociales en la ciudad. Por ejemplo, una de estas NPO aborda la delincuencia en el distrito central comercial. La indigencia es uno de los factores que afecta a la economía social y las personas voluntarias de la NPO abordan esto, lo cual es su propósito social. Estas NPO reciben ayuda para permitirles atraer financiación.

#### *7.1.13 Promoción por los actores*

El exceso de regulación y de burocracia en general impide que las pequeñas empresas y las cooperativas se puedan expandir.

Según la DCCI, las empresas locales sufren porque la municipalidad no aplica sus propios estatutos a los comerciantes informales que venden en las aceras y calles frente a las tiendas. Se trata de un problema que afecta a las empresas que pagan impuestos y es necesario encontrar una solución urgente para el sector del comercio informal. Esto impide que las tiendas regulares se puedan expandir y también da lugar a competencia desleal. Los comerciantes informales suelen vender productos falsificados, lo que tiene un impacto negativo en las empresas que venden los productos y pagan impuestos.

La DCCI actúa de enlace con la eTMM, así como con el gobierno provincial y nacional en cuestiones relacionadas con la ciudad de Durban.

### *7.1.14 Financiación*

Las cooperativas se enfrentan a dificultades para acceder a la financiación de los bancos tradicionales, ya que se requiere un mínimo de cinco miembros en una cooperativa y es poco probable que las cinco personas tengan un historial de crédito limpio. Las organizaciones financiadas por el gobierno son más indulgentes, así como el Banco Cooperativo, el Banco Ithala, la IDC, la SEDA, el DSBD. El Sistema de Incentivos para las Cooperativas (CIS) es una subvención para las cooperativas primarias registradas. Estas subvenciones también están vinculadas a al BBBEE. La SEFA ofrece préstamos puente a corto plazo, así como préstamos a plazo para cooperativas y pequeñas empresas.

Sin embargo, la SEDA proporciona financiación a las estructuras para prestar servicios, es decir, las incubadoras. En este caso, la SEDA financia la incubadora de la eTMM, así como de las universidades locales. Las cooperativas se conectan entre sí para trabajar juntas, formar cooperativas secundarias y terciarias para que puedan comercializarse y crecer. La eTMM fomenta esta creación de redes de contacto.

Los conflictos entre los miembros están aumentando y representan una amenaza para el éxito de muchas de las cooperativas. Además, se observa que muchos miembros están desmotivados y que las reuniones tienen poca asistencia.

Se ha mencionado la proximidad como un problema debido a la distancia entre los miembros de las cooperativas y el coste del transporte para reunirse. Las Apex Cooperativas Nacionales Surafricana, así como la red eTMM con los países BRICS y los servicios locales de NEDLAC representan a las cooperativas en reuniones locales e internacionales. A pesar de la cooperación internacional, hay una mejora limitada del sustento de las cooperativas a través de Fairtrade, en el caso de Illovo.

### *7.1.15 Legislación laboral*

Existe un problema de sinergia de políticas en lo que respecta a los principios y las constituciones de las cooperativas y las leyes laborales de Sudáfrica. La Comisión de Conciliación, Mediación y Arbitraje (CCMA) no entiende los principios cooperativos cuando se trata de leyes laborales y, por consiguiente, estas leyes son aplicables en el caso de las cooperativas de trabajadores, lo que resulta problemático ya que entra en conflicto con la autonomía que los miembros de la cooperativa tienen como propietarios de empresas. Si bien las leyes laborales también son aplicables a las cooperativas (como a cualquier otra empresa), también son aplicables a los miembros y, por lo tanto, la autonomía de los miembros para decidir, por ejemplo, no cobrar un salario durante la fase inicial puede verse frustrada. Además, las disposiciones de la constitución sobre el absentismo son descartadas por la CMMA y los miembros que no asisten a las reuniones son reincorporados a pesar de las normas establecidas en la constitución. Sin embargo, las leyes laborales deben aplicarse a los trabajadores empleados por las cooperativas, ya que no afectarán a la autonomía de los miembros.

En cuanto a las políticas, las cuestiones laborales deben resolverse reconociendo la supremacía de la constitución de las cooperativas en ciertos casos, por ejemplo, la asistencia a las reuniones, el recorte o la renuncia a los sueldos de los miembros durante la fase de puesta en marcha.



La mayoría de las cooperativas no operativas y operativas presentan problemas de recursos humanos entre los miembros, como la no participación de los miembros en las cooperativas, la dimisión de los miembros y los conflictos entre miembros. Esto lleva a que las cooperativas funcionen con pocos miembros o sin ningún miembro.

#### ***7.1.16 Dificultades operacionales***

La falta de creación de redes de contacto entre las cooperativas, la pérdida de miembros o el escaso compromiso de estos, se incluyen en los problemas operativos a los que se enfrentan las cooperativas. La proximidad a veces crea dificultades para asistir a las reuniones y algunos miembros no quieren pagar sus contribuciones.

Los desafíos del desarrollo empresarial se centran en el acceso a la financiación, los recursos limitados, la falta de acceso a la información y capacidades, la falta de viabilidad de las cooperativas y el acceso a los mercados.

## **7.2 Recomendaciones**

### ***7.2.1 Apoyar la ESS***

En Durban, la eTMM, junto con los demás actores, puede ser, en efecto, el punto de referencia para las autoridades locales sobre cómo apoyar a una ESS vibrante. El éxito de la eTMM en la creación y la promoción de cooperativas podría darse a conocer en toda Sudáfrica como ejemplo de cómo una ciudad puede empoderarse transformando los flujos y grupos de trabajo en cooperativas y contribuir así a reducir la pobreza.

### ***7.2.2 Contratación dirigida***

En un nivel más básico, la asignación de trabajo a las cooperativas a través de la adquisición, en áreas como el corte de césped, la limpieza y los servicios de mantenimiento de carreteras ha preservado los puestos de trabajo mediante la creación de cooperativas de trabajadores. Este concepto podría ser adoptado por muchos de los departamentos gubernamentales e incluso por las empresas de Sudáfrica.

### ***7.2.3 Creación conjunta de políticas con los actores***

El ejemplo establecido por la eTMM de la creación conjunta de políticas para la ESS con importantes actores, como la Cámara de Comercio e Industria de Durban (DCCI), las universidades locales, los organismos gubernamentales locales y otros puede ser replicado o servir como punto de referencia para otros municipios sudafricanos.

#### *7.2.4 El sector informal*

La ciudad de Durban, dentro de la zona de la eTMM, y el papel que ha desempeñado junto con la DCCI, es un ejemplo de cómo el sector informal juega un papel significativo en tiempos de crisis, como cuando la zona sufrió inundaciones. La relación entre la DCCI y la eTMM dio lugar a que el sector informal pasara a formar parte de la economía turística más amplia de la ciudad de Durban y a que los mercados se centraran en la industria turística para el desarrollo.

La experiencia de la eTMM en este sentido podría ser útil para otras autoridades locales en cuanto a la elaboración conjunta de los reglamentos municipales y en las relaciones con este importante sector.

#### *7.2.5 Sincronizar los principios cooperativos y la legislación laboral*

Los problemas relacionados con la afiliación, los principios cooperativos y las leyes laborales de Sudáfrica requieren atención urgente a nivel interdepartamental. El Departamento de Desarrollo de la Pequeña Empresa puede, por ejemplo, formar a funcionarios del Departamento de Trabajo y de organismos como la CCMA sobre los principios cooperativos para entender que esta forma de negocio es diferente de una empresa normal, a fin de hacer posible una comprensión más amplia de los principios cooperativos. La política debe reconocer la supremacía de la constitución de las cooperativas en ciertos casos, por ejemplo, en la asistencia a las reuniones, el recorte o la renuncia a los sueldos de los miembros durante la fase de puesta en marcha.

#### *7.2.6 Custodia*

Se cuestiona la custodia de las cooperativas. A nivel nacional, el DSBD es el claro custodio, pero a nivel provincial hay más de un departamento provincial. Mientras que se aprovechan de la estrategia provincial, también “hacen lo que quieren”. Esta situación es insostenible y la custodia a nivel provincial necesita atención urgente y es esencial la formación de todos los actores sobre los principios cooperativos.

#### *7.2.7 Mapeo de recursos*

Se puede determinar la viabilidad de una entidad de ESS mediante un mapeo de recursos y una investigación de mercado. Este ejercicio también ayudará a determinar los posibles riesgos asociados y cómo se pueden gestionar (Ndumo, 2018).

#### *7.2.8 Coordinación para Formación*

La formación contribuye al éxito de la cooperativa. La formación de las cooperativas por parte de la eTMM y de la oficina de Durban de la SEDA debe coordinarse para maximizar la formación, especialmente de las cooperativas.

Sin embargo, sigue habiendo una cuestión de moral y motivación. La introducción de programas de preparación para la vida cotidiana para las cooperativas puede ayudar a motivar a los miembros desalentado, perezosos o menos comprometidos.

### *7.2.9 Defensoría del pueblo*

Los servicios de un defensor del pueblo en la eTMM o una línea telefónica para denunciar la corrupción deberían ponerse también a disposición de las cooperativas para que se pudiera abordar la percepción del favoritismo y la corrupción en la eTMM.

### *7.2.10 Resolución de conflictos*

Se recomienda que la eTMM junto con la SEDA y la Comisión de Empresas y Propiedad Intelectual (CIPC) ayuden a las cooperativas con todos los asuntos relacionados con los recursos de resolución de conflictos en lugar de la creación del Tribunal de Cooperativas, según lo previsto en la Ley de Cooperativas modificada.

### *7.2.11 Problemas de proximidad*

Los problemas de proximidad para las cooperativas emergentes podrían superarse ofreciendo un reembolso o una tarifa especial al utilizar el transporte público de la ciudad de Durban.

### *7.2.12 Comercialización de la tecnología*

Las cooperativas deben formar parte de la cuarta revolución industrial. Por lo tanto, la ESS debería ser más prominente en la resolución de problemas sociales mediante la introducción de planes como los relacionados con el emprendimiento juvenil a través de diversos programas relacionados con la tecnología y, especialmente, en el ámbito de la agricultura y la comercialización de la tecnología, lo que sería el siguiente paso para situar a las cooperativas a la vanguardia de la cuarta revolución industrial.

### *7.2.13 El Libro Verde para la Economía Social (GPSE)*

El GPSE puede necesitar más consultas y trabajo de talleres con los actores para que se pueda transformar en un Libro Blanco. Una vez que sea un Libro Blanco, un comité parlamentario celebrará audiencias públicas y entonces el Libro Blanco será modificado, debatido y aprobado por el parlamento.

#### *7.2.14 Entidad jurídica para las empresas sociales*

El tema de que las empresas sociales o de las organizaciones emprendedoras sin fines de lucro sean consideradas una nueva entidad jurídica en la ESS debería agilizarse y abordarse como un tema por separado, ya que hace tiempo que se necesita una legislación al respecto.

## Referencias

- BusinessReport. (2017, December). *Business savvy women get recognised*. Retrieved October 2019, from <https://www.iol.co.za/business-report/business-savvy-women-get-recognised-12332920>
- Businesstech. (2018, July 25). *The alarming truth about the number of small businesses in South Africa*. Retrieved January 15, 2020, from <https://businesstech.co.za/news/business/260797/the-alarming-truth-about-the-number-of-small-businesses-in-south-africa/>
- Dash, A. a. (2015, December). *Mapping the SSE Landscape in India and Brazil through South-South And Triangular Cooperation*. (I. (. Organization), Ed.) Retrieved February 2020, from ILO (International Labor Organization): [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/--exrel/documents/publication/wcms\\_503724.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/--exrel/documents/publication/wcms_503724.pdf)
- DCCI. (2019, September 23). *Durban Chamber of Commerce and Industry CEO Column*. Retrieved February 2020, from <https://durbanchamber.co.za/2019/09/23/bridging-the-gap-between-the-formal-and-informal-economy/>
- DCCI. (2019, September 5). Mr. Lucian Naidoo - Marketing and Communication, Mr. Yolán Nagoor - Policy and Advocacy and Ms. Nanana Sabelo - Enterprise Development. (Researcher, Interviewer)
- Delgado, N. a. (2014). *Job preservation through worker cooperatives. An overview of international experiences and strategies*. Retrieved October 2019, from ILO: [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_dialogue/---actrav/documents/publication/wcms\\_312039.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---actrav/documents/publication/wcms_312039.pdf)
- Department of Social Development (DSD). (n.d.). *South African Legal Information Institute*. Retrieved April 2020, from Non-Profit Organisations Act 1997: [http://www.saflii.org/za/legis/consol\\_act/noa1997287/](http://www.saflii.org/za/legis/consol_act/noa1997287/)
- Department of Social Development. (2012, June). *State of South Africa's Registered Non-profit Organisations issued in terms of the Non-profit Organisations Act 71 of 1997*. Retrieved February 2, 2020, from [http://olivershouse.co.za/wp-content/PDF%20Downloads/state\\_of\\_registered\\_non\\_profit\\_organisations\\_2012.pdf](http://olivershouse.co.za/wp-content/PDF%20Downloads/state_of_registered_non_profit_organisations_2012.pdf)
- Department of Social Development. (2019, August 9). *Social Development embarks on Non-Profit Organisation roadshow campaign*. Retrieved February 9, 2020, from <https://www.gov.za/speeches/social-development-embarks-campaign-help-non-profit-organizations-comply-9-aug-2019-0000>
- Department of Trade and Industry(a). (2011, January 21). *Integrated Strategy on the Development and Promotion of cooperatives for public comments*. Retrieved February 2, 2020, from Ilembe Chamber of Commerce, Industry and Tourism: <http://www.ilembechamber.co.za/wp-content/uploads/2017/12/Intergrated-Strategy-on-the-Development-Promotion-of-Co-operatives-dti.pdf>
- Department of Trade and Industry(b). (2012). *Promoting an Integrated Cooperative Sector in South Africa 2012-2022*. Retrieved October 2019, from Department of Trade and Industry: [http://www.thedti.gov.za/economic\\_empowerment/docs/coops/legis\\_policy/Integrated\\_Strategy.pdf](http://www.thedti.gov.za/economic_empowerment/docs/coops/legis_policy/Integrated_Strategy.pdf)

- Development(a), D. o. (n.d.). *Non-profit Organisations Act, Act 71 of 1997*. Retrieved August 8, 2015, from Department of Social Development:  
[http://www.dsd.gov.za/npo/index.php?option=com\\_docman&task=doc\\_](http://www.dsd.gov.za/npo/index.php?option=com_docman&task=doc_)
- Economic Development Department. (2019). *Green Paper on the Social Economy*. Pretoria: Unpublished.
- Education and Training Unit. (n.d.). *Inter-governmental relations and planning in government*. Retrieved November 30, 2019, from <https://www.etu.org.za/toolbox/docs/govern/inter.html>
- eThekweni Metropolitan Municipality (e). (n.d.). *Press Releases*. Retrieved January 2020, from [http://www.durban.gov.za/Resource\\_Centre/Press\\_Releases/Pages/Forming-Business-Friendships.aspx](http://www.durban.gov.za/Resource_Centre/Press_Releases/Pages/Forming-Business-Friendships.aspx)
- eThekweni Metropolitan Municipality(b). (2019). *eThekweni Co-operative Development strategy*. Durban: eThekweni Metropolitan Municipality.
- eThekweni Metropolitan Municipality(c). (n.d.). *Informal Economy and Retail Markets*. Retrieved May 2020, from [http://www.durban.gov.za/City\\_Services/BST\\_MU/Pages/Informal-Economy-and-Retail-Markets.aspx](http://www.durban.gov.za/City_Services/BST_MU/Pages/Informal-Economy-and-Retail-Markets.aspx)
- eThekweni Metropolitan Municipality(d). (n.d.). *Cooperative Development Plan*. Retrieved October 2019, from [http://www.durban.gov.za/City\\_Services/BST\\_MU/Pages/Co-operative-Development-Programme.aspx](http://www.durban.gov.za/City_Services/BST_MU/Pages/Co-operative-Development-Programme.aspx)
- eThekweni Municipality(a). (2019). *Integrated Development Plan (IDP) 2019/2020*. Retrieved from The official website of the eThekweni Municipality:  
[http://www.durban.gov.za/City\\_Government/City\\_Vision/IDP/Documents/FinalPlainEnglish\\_2019\\_2020.pdf](http://www.durban.gov.za/City_Government/City_Vision/IDP/Documents/FinalPlainEnglish_2019_2020.pdf)
- Forbes Africa. (2019, April). *South Africa's Informal Sector: Why people get stuck in precarious jobs*. (F. Africa, Editor) Retrieved August 19, 2020, from Forbes Africa:  
<https://www.forbesafrica.com/economy/2019/04/08/south-africas-informal-sector-why-people-get-stuck-in-precarious-jobs>
- Gastrow, S. (2019, October 8). *The proliferation of non-profits is a indication of state failure*. Retrieved April 10, 2020, from Daily Maverick:  
<https://www.dailymaverick.co.za/opinionista/2019-10-08-the-proliferation-of-non-profits-is-an-indication-of-state-failure/>
- Government Gazette. (2005, August 18). *South African Legal Information Institute*. Retrieved 2019, from Co-operative Act, Act 14 of 2005: [http://www.saflii.org/za/legis/num\\_act/ca2005157.pdf](http://www.saflii.org/za/legis/num_act/ca2005157.pdf)
- Hodgson, T., Clark, M., Potter, A., Wilson, S., & Parkenson, C. (2018, June). *Informal trade in South Africa. Legislation, Case Law and Recommendations for Local Government*. Retrieved April 28, 2020, from SALGA South African Local Government Association:  
<http://www.salga.org.za/Documents/Knowledge%20Hub/Publications/Research%20Projects%20and%20Results/SERI-SALGA%20Informal%20Trade%20Jurisprudence.pdf>
- J W Produce. (n.d.). The Provinces of South Africa. Retrieved February 6, 2020, from <http://www.jwproduce.com/south-african-provinces/>
- KwaZulu-Natal Department of Transport. (n.d.). *KwaZulu-Natal Freight Transport Databank. eThekweni Metropolitan Municipality*. Retrieved January 19, 2020, from [http://www.kzntransport.gov.za/public\\_trans/freight\\_databank/kzn/authorities/management/municipalities/index\\_xml.html](http://www.kzntransport.gov.za/public_trans/freight_databank/kzn/authorities/management/municipalities/index_xml.html)

- KZN Online. (n.d.). *Municipalities of South Africa. eThekweni Metropolitan Municipality*. Retrieved January 5, 2020, from <http://www.kznonline.gov.za/index.php/government/2016-08-02-09-42-02/ethekwini-metropolitan>
- Lings, K. (2014). The missing piece: Solving south Africa's economic puzzle. In K. Lings, *The missing piece: Solving south Africa's economic puzzle*. (p. 169). Johannesburg: Pam McMillan.
- LRC Legal Resource Centre. (2016). *2016 Handbook on the Rights of Informal Trade Workers*. Retrieved April 30, 2020, from LRC Legal Resources Centre: [http://lrc.org.za/art\\_external/pdf/2016%20Handbook%20on%20The%20Rights%20of%20Informal%20Traders.pdf](http://lrc.org.za/art_external/pdf/2016%20Handbook%20on%20The%20Rights%20of%20Informal%20Traders.pdf)
- Maharaj, D. N. (2019, September 6). Senior Professional Planner, Policy, Strategy, Information & Research Department eThekweni Municipality: Economic Development and Investment Promotion Unit . (Researcher, Interviewer)
- Maluleke, J. S. (2015, September). *Co-operative governance in the national and provincial departments of education in South Africa*. Retrieved December 20, 2019, from UPSpace Institutional Repository: <https://repository.up.ac.za/handle/2263/52944>
- Manzi, S. (2019, September 5). Director: Cooperatives Area 2, Department of Economic Development & Tourism. (Researcher, Interviewer)
- Memele, N. (2019, October). Programme Manager Cooperatives, Business Development, Tourism and Market Unit. (Researcher, Interviewer)
- Mkhize, Z. (2012, February 23). *Zweli Mkhize's State of the KZN Province Address 2012*. Retrieved December 8, 2019, from Politicsweb: <https://www.politicsweb.co.za/party/zweli-mkhizes-state-of-the-kzn-province-address-20>
- Ndumo, J. (2018). Annual Evaluation of the Development Impact of Cooperatives supported by DSBD. Retrieved September 4, 2019
- Ndumo, M. J. (2019, September 4). Director-General of Cooperatives, Department of Small Business Development, South Africa. (Researcher, Interviewer)
- Ngobese, M. M. (2019, October). Programme Facilitator. (Researcher, Interviewer)
- Parliamentary Monitoring Group. (2018, November). *Cooperatives Development: NACSA, NCASA, SANACO submissions; Large company non-payment to small business*. Retrieved December 2019, from Parliamentary Monitoring Group: <https://pmg.org.za/committee-meeting/27541/>
- Phili, P. (2019, December). How Durban business can help non-profits make a significant impact. *Business Report*. Retrieved February 2020, from <https://www.iol.co.za/business-report/opinion/how-durban-businesses-can-help-non-profits-make-a-significant-impact-38764563>
- PMG Parliamentary Monitoring Group. (n.d.). *The Legislative Process*. Retrieved November 17, 2019, from <https://pmg.org.za/page/legislative-process>
- SANACO. (2018). *2018 SANACO Report to parliament*. Cape Town: SANACO.
- SEDA. (2017). *Learning Academy Training Brochure*. Retrieved October 2019, from SEDA Publications: <http://www.seda.org.za/Publications/Publications/SEDA%20Training%20Brochure.pdf>

- SEFA. (n.d.). *SEFA Direct Lending Channel*. Retrieved October 2020, from <https://www.sefa.org.za/services/direct>
- Soni, P. C. (2015). Investigating the characteristics and Challenges of SMMEs in eThekweni Metropolitan Municipality. *Arabian Journal of Business and Management Review (Nigerian Chapter) Vol 3, No. 10*, 16-93. Retrieved from <https://pdfs.semanticscholar.org/2c33/473d603e5527d47c37d16a86370e029be818.pdf>
- Steinman, S. (2010). *Enabling Environment for Social Enterprise in S.A.* Retrieved October 2010, from Givengain: [www.givengain.com/cause\\_data/images/2027/UJ\\_enabling\\_environment\\_for\\_social\\_enterprise\\_in\\_SA\\_](http://www.givengain.com/cause_data/images/2027/UJ_enabling_environment_for_social_enterprise_in_SA_)
- Steinman, S. (2011). The Need for State-Civil Society Dialogue to Develop Public Policies for the Social and Solidarity Economy: National Case Study. Republic of South Africa . Chantier de l'économie sociale.
- Steinman, S. (2017). *Public Policies for the Social and Solidarity Economy. Towards and Enabling Environment. The case of South Africa*. Geneva.: International Labor Office.
- Thaba, S., Tatenda, C., & Mbohwa, C. (2015). Strengthening Cooperatives Development in South Africa: A Case Study of the Limpopo and Gauteng Provinces. *World Congress on Engineering and Computer Science 2015. Vol II WCECS 2015*. San Francisco USA: World Congress on Engineering and Computer Science 2015. Retrieved May 2020, from [http://www.iaeng.org/publication/WCECS2015/WCECS2015\\_pp992-995.pdf](http://www.iaeng.org/publication/WCECS2015/WCECS2015_pp992-995.pdf)
- UKZN(a). (2018, November 22). *Alumni Network for KZN's Social Entrepreneurs launched*. Retrieved October 2019, from University of KwaZulu-Natal. College of Law and Management Studies: <https://clms.ukzn.ac.za/news/alumni-network-for-kzns-social-entrepreneurs-launched/>
- UKZN(b). (n.d.). *Inquabate*. Retrieved September 2019, from UKZN College of Agriculture, Engineering and Science: <http://www.ukzn.ac.za/inquabate>
- UKZN(c) Richards Bay. (n.d.). *About Richards Bay Campus*. Retrieved September 2019, from UKZN Richards Bay: <http://www.unizulu.ac.za/richard-bay-campus/>
- UNRISD. (2016). *Policy Innovation for Transformative Change. Flagship Report 2016. Chapter 4 Promoting the Social and Solidarity Economy*. Retrieved April 26, 2020, from UNRISD: [http://www.unrisd.org/80256B42004CCC77/\(httpInfoFiles\)/7E583F050CE1D2A4C125804F0033363E/\\$file/Flagship2016\\_Ch4.pdf](http://www.unrisd.org/80256B42004CCC77/(httpInfoFiles)/7E583F050CE1D2A4C125804F0033363E/$file/Flagship2016_Ch4.pdf)
- Utting, P. (2016). *UNITED NATIONS INTER-AGENCY TASK FORCE ON THE SOCIAL AND SOLIDARITY ECONOMY*. Retrieved April 25, 2020
- Wikimedia Commons. (2016). Map of South Africa with provinces shaded and districts numbered. Retrieved January 19, 2020, from <http://www.commons.wikimedia.org>
- World Bank. (2015). *Doing Business in South Africa*. Retrieved September 6, 2019, from World Bank: <https://www.doingbusiness.org/content/dam/doingBusiness/media/Subnational-Reports/DB15-South-Africa.pdf>
- Yin, R. K. (2003). *Case Study Research Design Methods*. SAGE.



# Annexes

## Annex A: Statistics for Registered SSE-entities and non-SSE entities by CIPIC

Total Companies Registered Per Type of Entity issued by Data Management Unit on Monday, January 20, 2020 at 10:55							
Company Statistics Report							
Registered between: 01/01/1800 and 31/12/2019				Active between: 01/01/1800 and 31/12/2019			
Close Corporation	2,691,487		2,691,487	Close Corporation	340,156		340,156
External Company	6,729		6,729	External Company	1,760		1,760
Limited by Guarantee	4		4	Limited by Guarantee	4		4
Non-profit Company		93,086	93,086	Non-profit Company		51,092	51,092
NPO External Company		81	81	Non-profit External Company		53	53
Personal Liability Company	24,115		24,115	Personal Liability Company	15,281		15 281
Primary Cooperative		165,138	165,138	Primary Cooperative		164,730	164,730
Private Company	3,405,561		3,405,561	Private Company	1,543,301		154,301
Public Company	22,769		22,769	Public Company	1,895		1,895
Secondary Cooperative		1,294	1,294	Secondary Cooperative		1,288	1,288
State Owned Company	142		142	State Owned Company	130		130
Statutory Body	1		1	Statutory Body	1		1
Tertiary Cooperative		91	91	Tertiary Cooperative		90	90
Transvaal Ordinance	29		29	Transvaal Ordinance	13		13
Unlimited	13		13	Unlimited	3		3
<b>Totals Registered</b>				<b>Total Entities Active</b>			
	Non-SSE	SSE	TOTAL		non-SSE	SSE	TOTAL
<b>SSE Entities</b>	6,410,540	259,690		<b>Non-SSE Entities</b>	1,902,544	217,253	
<b>Plus, Dept of Social Development</b>	0	225,715		<b>Plus, Dept of Social Development</b>		169,715	
	6,410,540	485,405	6,895,945		1,902,544	386,968	2,289,512
<b>Remarks</b>							
<b>Figures as at 31 December 2019</b>							

<b>DSD = Department of Social Development. CIPC = Companies and Intellectual Property Commission of the Department of Trade and Industry</b>					
<b>DSD figures obtained from website as on that day. Inactive DSD is estimated at ZAR 56,000 as per ministry.</b>					
<b>SSE (CIPC and DSD = 485 405) as % of all registered entities SSE and non-SSE (6, 895 945):</b>			7%		
<b>SSE (CIPC and DSD = 386 968) as % of all <u>active</u> registered SSE and non-SSE entities (2, 289 512)</b>			17%		
<b>Percentage of all the non-SSE entities active (1 902 544 of 6 410 540):</b>			30%		
<b>Percentage of all SSE active (386 968) of the total 485 406 for SSE-CIPC&amp;DSD :</b>			80%		

Source: Data output from Companies and Intellectual Property Commission of the Department of Trade and Industry, 2019.

<b>Statistics: Cooperatives Per Region</b>		
<b>Region</b>	<b>Total</b>	<b>Percentage</b>
<b>1 Western Cape</b>	5160	3.09%
<b>2 Eastern Cape</b>	25097	15.04%
<b>3 Northern Cape</b>	2574	1.54%
<b>4 Free State</b>	10092	6.05%
<b>5 Kwa-Zulu Natal</b>	52806	31.65%
<b>6 North West</b>	10250	6.14%
<b>7 Gauteng</b>	30885	18.51%
<b>8 Mpumalanga</b>	13347	8.00%
<b>9 Limpopo</b>	16633	9.97%
	166844	100.00%

Source: Data output from Companies and Intellectual Property Commission of the Department of Trade and Industry, 2019.

## **Annex B: Policies and Legislation at the national level impacting the SSE**

The single most important direct legislation relating to the SSE, which was enacted over the last few years, is the legislation dealing with co-operatives. The Co-operatives Act of 2005 (Act No. 14 of 2005) was amended in 1998, 2005 and 2013.

### **1. The Co-operatives Act of 2005**

The Act provided for the formation and registration of cooperatives, the establishment of a Cooperatives Advisory Board, the winding up of cooperatives and matters connected therewith.

#### **1.1. The Co-operative Amendment Act of 2013 (Act No. 6 of 2013)**

The purpose of the Cooperative Amendment Act of 2013 (Act No. 6 of 2013) is described as follows in the Act: “To amend the Co-operatives Act, 2005 so as to provide for the substitution and addition of certain definitions; to provide for associate membership of co-operatives; to provide for categories of primary co-operatives; to provide for the national apex co-operative; to provide for the annual submission of information to the registrar; to amend the accounting practices and requirements for co-operatives by providing for audit and independent review of co-operatives to provide for the payment of fees by co-operatives for the amalgamation, division, conversion or transfer of co-operatives; to provide for the voluntary winding-up of co-operatives by special resolution; to provide for the registrar to apply for a declaratory order in respect of the liquidation process; to provide for the Co-operatives Tribunal to order the winding-up of a co-operative; to substitute the Advisory Board with the Advisory Council; to provide for the establishment, functions and powers of the Co-operative Development Agency; to provide for the funding and financial management of the Agency; to provide for oversight and executive authority of the Agency; to provide for the establishment, composition and functions of the Co-operatives Tribunal; to ensure compliance with the principles of intergovernmental relations; to provide for intergovernmental relations within the co-operative sector; and to provide for the substitution of the long title of the Preamble; and to provide for matters connected therewith”.

(Government Gazette, 2013).

#### **1.2. Draft Regulations**

The Draft Regulations for the practical implementation of the Co-operatives Amendment Act of 2013 as well as the Principles of Good Governance for Co-operatives have been printed in Government Gazette numbers 39019 (regulations) and 39029 (Principles of Good Governance) for public comment.<sup>27</sup>

---

<sup>27</sup> <https://www.saica.co.za/Technical/LegalandGovernance/Legislation/CoOperativesAct/tabid/2438/language/en-ZA/Default.aspx>

## **2. Co-operative Banks Act of 2007 (Act No. 40 of 2007)**

A further development on the legislation front was the Co-operative Banks Act of 2007 (Act No. 40 of 2007). The purpose of this act is described as follows in the Act: “To promote and advance the social and economic welfare of all South Africans by enhancing access to banking services under sustainable conditions; to promote the development of sustainable and responsible co-operative banks; to establish an appropriate regulatory framework and regulatory institutions for co-operative banks that protect members of co-operative banks; to provide for the registration of deposit-taking financial services co-operatives as co-operative banks; to provide for the regulation and supervision of co-operative banks; and to provide for the establishment of co-operative banks supervisors and a development agency for co-operative banks; and to provide for matters connected therewith” (Government SA, n.d., Cooperative Banks).

## **3. The National Development Agency (NDA) Act of 1998 (Act No. 108 of 1998) (as amended in 2003)**

This Act also has a bearing on the enabling environment for the SSE.

The NDA is a public entity, listed under Schedule 3A of the Public Finance Management Act (PFMA) of 1999 (Act No. 1 of 1999). Its mandates are to contribute towards the eradication of poverty and its causes by granting funds to civil-society organisations (CSOs); implement development projects in poor communities. The NDA has to strengthen the institutional capacity of CSOs that provide services to poor communities and promote consultation, dialogue and sharing of development experience between CSOs and the relevant organs of state. The NDA will also engage in debating development policies; and undertake related research and publications.

(Government SA, n.d., Social Development).

## **4. The National Youth Development Agency (NYDA) Act of 2008 (Act No. 54 of 2008).**

The NYDA is also instrumental in ensuring an enabling environment for the SSE to flourish. The NYDA was established to be a single, unitary structure and to address youth development issues at national, provincial and local government level. (NYDA, n.d.).

The focus on youth development is still high on the government’s and the NYDA’s agenda. The Youth Employment Accord was thus signed in 2013 and is a viable and meaningful approach to addressing the challenges of youth unemployment. As part of the Youth Employment Accord, the Economic Development Department (EDD) committed R3 billion in support of the growth of young entrepreneurs through the Industrial Development Corporation (IDC) and Small Enterprise Finance Agency (SEFA) (NYDA, n.d.).

## **5. The NPO Act of 1997 (Act No. 71 of 1997) (as amended in 2000 and 2012)**

The purpose of this act is to provide an environment in which NPOs can flourish and to establish an administrative and regulatory framework within which NPOs can conduct their affairs. The act repealed certain portions of the Fund-raising Act of 1978 (Act No. 107 of 1978). The South African government enacted the NPO Act of 1997 as part of the legal framework to create an enabling environment for the sector.

## **6. The Companies Act of 2008 (Act No. 71 of 2008) (as amended in 2011) is also relevant in allowing the SSE to flourish.**

A Non-Profit Company (NPC) in terms of the Companies Act of 2008 is the successor to the Section 21 company under the Companies Act of 1973 (Act No. 61 of 1973) which was also known as the incorporated association not for gain.

Every pre-existing company incorporated in terms of Section 21 of the Companies Act of 1973 is deemed to have amended its Memorandum and Articles of Association).

## **7. The Broad-Based Black Economic Empowerment (B-BBEE) Act of 2003 (Act No. 53 of 2003) (as amended)**

This Act significantly impacts on creating an enabling environment for the SSE.

While the legislation is aimed at black economic empowerment, it deals particularly with enterprise and supplier development (ESD). The B-BBEE codes benefit the SSE in that enterprise development is a central aim which ensures that big companies not only procure from small, black-owned businesses, but also assist them in growing their businesses so that they can play a meaningful role in the economy. ESD is designed to ensure that the economy is as inclusive as possible by ensuring that procurement spending is directed at promoting skills development and job creation (Tshaka, 2014).

The rise of business incubation programmes as part of ESD and the financial support ensure that skills gaps are addressed and a myriad of interventions to assist black entrepreneurs are available.

## **8. Other relevant national-level laws and regulations affecting civil society include:**

- The Constitution of the Republic of South Africa (Act No. 108 of 1996) (as amended)
- The Trust Property Control Act (TPCA) of 1988 (Act No. 57 of 1988)
- The Income Tax Act (ITA) of 1962 (Act No. 58 of 1962) (as amended)
- The Value Added Tax Act (VATA) of 1991 (Act No. 89 of 1991)

(The ICNL, 2015 cited in Steinman, S (2017)).

Several other legislations, although not aimed at the SSE, particularly enabled co-operatives to be formed. These include the Housing Act of 1997 (Act No. 107 of 1997) (as amended), the Social Development Act of 2011 (Act No. 3 of 2011), the Early Childhood Development Policy and the Preferential Procurement Policy Framework Act of 2000 (Act No. 5 of 2000) which recognise co-operatives and small businesses. The Health Act of 2003 (Act No. 61 of 2003) further allows for co-operatives in the health sector.

Among others, these policy instruments include:

- The National Industrial Policy Framework (NIPF);
- The Industrial Policy Action Plan (IPAP 2);
- The Accelerated and Shared Growth Initiative of South Africa (AsgiSA);
- The Women Empowerment Strategy (WES);
- The Regional Industrial Development Strategy (RIDS);
- The Integrated Strategy on the Promotion of Small, Medium and Micro-Sized Enterprises (SMMEs);
- The B-BBEE Strategy;
- The National Youth Economic Strategy;
- The Anti-Poverty Strategy;
- The Micro-Agricultural Finance Initiative of South Africa (MAFISA);
- The Black Business Supplier Development Programme (BBSDP); and
- The Export Marketing and Investment Assistance (EMIA).

Cited in Steinman, S (2017)

**Draft**  
**Green Paper on the Social Economy**

---

**15 November 2019**

**Economic Development Department**



## GLOSSARY

Cooperatives	An autonomous association of persons united voluntarily to meet their common economic, social or cultural needs and aspirations through a jointly owned and democratically controlled enterprise organised and operated on cooperative principles (Cooperatives Act, 2005).
Cooperative Banks	Means a cooperative registered as a cooperative bank in terms of this Act whose members— <ul style="list-style-type: none"> <li>) are of similar occupation or profession or who are employed by a common employer or who are employed within the same business district; or</li> <li>) have common membership in an association or organisation, including a business, religious, social, cooperative, labour or educational group; or</li> <li>) reside within the same defined community or geographical area (Cooperative Banks Act, 2007).</li> </ul>
Community-Based Organisation	Informal non-profit organisations, typically based in the townships or rural areas and very close to beneficiary communities (Coetzee, 2018).
Cooperative Financial Institution	Co-operative Financial Institution is the umbrella term for member based deposit taking financial cooperatives, owned and controlled by their members who have a common bond and whose members choose to call themselves either a Credit Union, Savings and Credit Co-operative, Financial Services Co-operative and Financial Co-operative. These terms are often used interchangeably in the sector (Cooperative Banks Development Agency).
Expanded Public Works Programme	This is a national government Public Employment Programme aimed at drawing a significant number of unemployed people into productive work. The Programme is implemented across four sectors: Infrastructure, Social, Non-State, and Environment and Culture (Department of Public Works, 2019).
Foundation	A loose descriptive term for a set up specifically to give philanthropic donations to other organisations and causes. It is not a type of legal form in South Africa (Coetzee, 2018).
Green and White Papers	The process of making a law may start with a discussion document called a Green Paper that is drafted in the Ministry or department dealing with a particular issue. This discussion document gives an idea of the general thinking that informs a particular policy. It is then published for comment, suggestions or ideas. This leads to the development of a more refined discussion document, a White Paper, which is a broad statement of government policy. It is drafted by the relevant department or task team and the relevant parliamentary committees may propose amendments or other proposals. After this, it is sent back to the Ministry for further discussion, input and final decisions (RSA Parliament, 2019).
Non-Government Organisation	A non-profit organisation that operates independently of any government, typically one whose purpose is to address a social or political issue (Oxford Dictionary).

Non-Profit	One of the legal forms that can be selected by non-profit organisations in South
Company	Africa. Its founding document is a Memorandum of Incorporation (MOI) and it is governed by a Board of Directors. It is incorporated under the Companies Act and registered with the Companies and Intellectual Properties Commission (CIPC). It is possible to have a NPC either with members or without members (Companies Act, 2008).
Non-Profit Organisation	A trust, company or other association of persons - (a) established for a public purpose; and (b) the income and property of which are not distributable to its members or office-bearers except as reasonable compensation for services rendered (Non-Profit Organisations Act, 1997).
Non-Profit Trust or Charitable Trust	A trust can be established for private benefit or for a charitable purpose. 'Trust' means the arrangement through which the ownership in property of one person is by virtue of a trust instrument made over or bequeathed-  to another person, the trustee, in whole or in part, to be administered or disposed of according to the provisions of the trust instrument for the benefit of the person or class of persons designated in the trust instrument or for the achievement of the object stated in the trust instrument; or  to the beneficiaries designated in the trust instrument, which property is placed under the control of another person, the trustee, to be administered or disposed of according to the provisions of the trust instrument for the benefit of the person or class of persons designated in the trust instrument or for the achievement of the object stated in the trust instrument (Trust Property Control Act, 1988).
Philanthropy	An organisation distributing or supported by funds set aside for humanitarian purposes (Merriam-Webster, 2019).
Public Benefit Organisation	An accreditation provided by the South African Revenue Services to qualifying non-profit organisations. Defined in S30 of the Income Tax Act. It enables non-profit organisations to derive various tax benefits (Income Tax Act, 1962).
Public Employment Programmes	Interventions adopted across the world in various countries aimed at addressing economic and social challenges. Devereux (2002) indicated that public works programmes are intended to alleviate poverty through providing work opportunities to economically active people who are either unemployed or underemployed (Department of Public Works, 2019).
Social Enterprise	A social business or business venture that exists to address a social or environmental problem, earns a significant proportion of its income through the sale of goods and services, and uses its profits to fulfill its purpose (SE Green Paper, 2019).
Stokvels	Voluntary groups of natural persons [members] bound by a common cause who pool financial resources for the benefit of the group (National Association of Stokvels of SA, NASASA.co.za).

Voluntary association	According to Bamford (1982, p. 117), a voluntary association is "an agreement between three or more people to achieve a common object, primarily other than the making of profits", where this agreement may be written or verbal. In terms of legal personality, voluntary associations may take two forms, namely (Bamford, 1982):
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Corporate bodies under the common law, known as the "universitas" ; and</li> <li>• Non-corporate associations which remain unincorporated at common law</li> </ul>

## LIST OF ABBREVIATIONS

ABBREVIATION	FULL NAME
AI	Artificial Intelligence
CBO	Community-Based Organisation
CIPC	Companies and Intellectual Properties Commission
COGTA	Department of Cooperative Governance and Traditional Affairs
DBSA	Development Bank of Southern Africa
DEA	Department of Environmental Affairs
DFI	Development Finance Institutions
DoL	Department of Labour
DPW	Department of Public Works
DSBD	Department of Small Business Development
DSD	Department of Social Development
DST	Department of Science and Technology
DTI	Department of Trade and Industry
EDD	Economic Development Department
EPWP	Expanded Public Works Programmes
IGAC	Inter-Governmental Advisory Committee
IOT	Internet of Things
KPAs	Key Performance Areas
MIT	National Union of Mineworkers' Mineworkers Investment Trust
NARYSEC	National Rural Youth Service Corps

NGO	Non-Government Organisation
NPC	Non-Profit Company
NPO	Non-Profit Organisation
NT	National Treasury
PBO	Public Benefit Organisation
POPCRU	Police and Prisons Civil Rights Union
QLFS	Quarterly Labour Force Survey
SACTWU	Southern African Clothing and Textile Workers Union
SARS	South African Revenue Service
SE	Social Economy
SEOs	Social Economy Organisations
VA	Voluntary association

## EXECUTIVE SUMMARY

- 1 The purpose of the Green Paper on the Social Economy is to provide a coherent approach towards the development of this sector which has been hampered by the lack of an overarching integrating policy position.
- 2 To create a common understanding of the Social Economy, the sector is to consist of: “economic activities that foster solidarity, social inclusion and cohesion as well as being driven by impactful social, community and environmental missions”.
- 3 To streamline and harmonize the growth of the sector, the following policy interventions are proposed:

Table 1: Summary of Policy Focus Areas with associated Policy Interventions (PIs)

<b>Policy Focus Area 1: Legal and Regulatory Environment</b>
<b>PI 1: Define</b> the composition of the Social Economy
PI 2: Formalise the term “social enterprise”
<b>Policy Focus Area 2: Finance mechanisms</b>
<b>PI 3: Promote</b> appropriate-to-context <b>investment and funding</b> mechanisms
PI 4: Promote impact reporting
<b>Policy Focus Area 3: Access to Markets</b>
<b>PI 5: Identify and pilot</b> opportunities in new and existing <b>value-chains</b> for Social Economy entities

<b>PI 6:</b> Promote practical, fit-for-purpose <b>capacity-building</b> initiative
<b>PI 7:</b> Promote hybrid business models suitable for <b>scaling and franchising</b>
PI 8: Build a “Buy Social” brand
<b>Policy Focus Area 4: Social Innovation</b>
<b>PI 9:</b> Promote <b>innovation</b> for social good
<b>PI 10:</b> Implement a Whole-of-Government Social Economy <b>website</b>

- 4 An Implementation Plan, with pilot sites in identified rural and township economies, for the policy, monitored through an M&E framework that focuses on three KPAs – integration, growth, and sustainability of the Social Economy – based on a “Beyond GDP” set of qualitative and quantitative indicators.
- 5 To ensure successful implementation of the policy, this Green Paper proposes the creation of two National Structures: an Inter-Governmental Advisory Committee (IGAC), with provincial and local municipality participation, and a Reference Panel; to steer implementation and support continued policy focus during implementation, respectively.

# THE GREEN PAPER

## INTRODUCTION

- 6 Since the 1980s, economic policy has been guided by the neo-liberal, market-led model. While this model has been able to reduce poverty, improve living standards, enhance productivity and decrease inequality between countries, it has been unable to ensure sustainability and inclusivity to all. There are sectors of society that remain under-served and under-serviced.
- 7 The Social Economy is positioned as a viable addition to the “standard” market economy. It has the potential to contribute meaningfully to addressing the following developmental challenges faced by the country, inter alia:
  - Poverty and inequality
  - High levels of unemployment, especially amongst young people
  - Weak ‘economic inclusion’
  - Social marginalisation
  - Climate vulnerability
  - Low levels of innovation
  - Uncoordinated social capital
  - State-dependence
  - Sluggish local development
  - Low numbers of small enterprises

## PROBLEM STATEMENT

- 8 Social Economy activities have occurred in South Africa for decades. Several public and private sector policies, frameworks and interventions have guided these activities and promoted the development of the Social Economy. However, the existing policy and legislative frameworks were developed without an overarching integrated policy position on the sector.
- 9 The lack of a common definition of the Social Economy has led to incoherent understanding of its potential to address the developmental challenges faced by South Africa and resulted in inadequate government support of the sector.
- 10 Through the Green and White Papers, government can facilitate a definitive, common understanding of the Social Economy, which would allow for the sector to receive tailored support and grow.
- 11 The Green Paper on the Social Economy aims to provide a coherent policy framework and will culminate in a White Paper.

## SOCIAL ECONOMY BOUNDARIES: DEFINITION AND SIZE

- 12 Currently, there is no common definition of the Social Economy, both locally and internationally. It is understood, though, that activities undertaken by Social Economy organisations have a distinct purpose to address social, societal and/or environmental challenges for the benefit of a group or community.
- 13 As per the National Social Economy Draft Green Paper Consultation Conference in 2019, the Social Economy is generally understood as a sector consisting of economic activities that foster solidarity, social inclusion and cohesion as well as being driven by impactful social, community and environmental missions.
- 14 Participation in the Social Economy is varied. Some organisations, such as small businesses and corporations, participate through the implementation of programmes or through separate registered entities. Other organisations, such as non-profit companies, trusts and co-operatives, participate directly and are formed with distinct and deliberate social goals in mind.
- 15 This varied nature of the Social Economy needs to be accommodated in its definition. Following multiple consultations and iterations, a spectrum descriptor is presented in Figure 1, where:
- 15.1 On the horizontal axis, organisations are differentiated in terms of the extent of their self-sufficiency or reliance on external funding.
- 15.2 On the vertical axis, organisations are categorised in terms of the strength of their social mission.

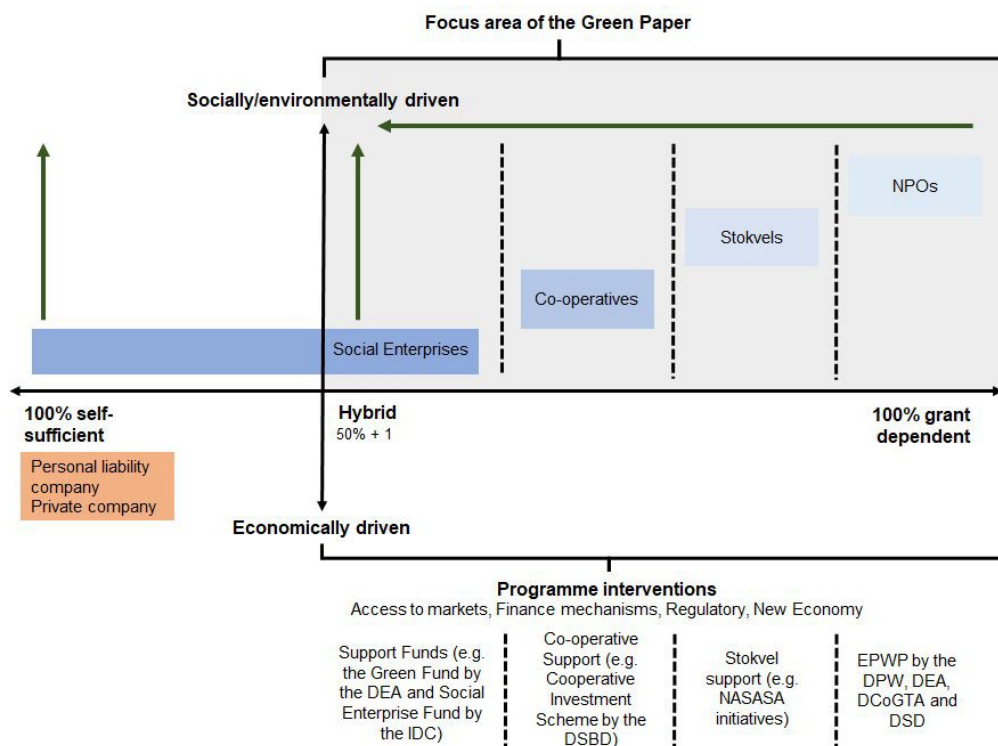


Figure 1: Spectrum descriptor of the social economy, with programmatic interventions

- 16 The part of the spectrum that this policy would cover, as outlined in Figure 1, is indicated by the shaded area.
- 17 The intention of the policy is to strengthen the eco-system of organisations created with a mission to resolve social, societal and/or environmental challenges, with the long-term vision of enabling their sustainable growth and development.
- 18 Current estimates suggest that the Social Economy contributes 4.5% (or around 735 000 jobs) towards employment in the country.
- 19 The lack, up to now, of a commonly known definition and set of indicators for the Social Economy means that the sector will continue to be challenging to measure, and any estimate is subject to debate.
- 20 The misalignment of the Social Economy with the current national accounts building blocks make the quantification of the Social Economy using traditional economic indicators such as employment and GDP challenging. Furthermore, due to the social good function that Social Economy exudes, its assessment cannot be only monetary-based and can benefit from qualitative assessment of the progress made.
- 21 Recognising that measurement is essential for the credibility and growth of the sector, a tailored, “Beyond GDP” approach to monitoring the Social Economy is required.

## **POLICY FOCUS AREAS AND INTERVENTIONS**

- 22 This section outlines the policy focus areas that will allow for sustainable growth of the Social Economy sector and identifies interventions that will facilitate such growth. The Policy Focus Areas which have been identified are:
  - 22.1 Legal and Regulatory Environment
  - 22.2 Finance Mechanisms
  - 22.3 Access to Markets
  - 22.4 Social Innovation

---

### Legal and Regulatory Environment

---

- 23 South Africa has legislation and regulatory frameworks that directly and indirectly impact the Social Economy. The Companies Act, the Non-profit Organisations Act, and the Co-operatives Act for example, provide some definitional clarity and effective legal structures for those specific organisations operating in the Social Economy.
- 24 An overview of laws and regulations applicable to the Social Economy is depicted below:



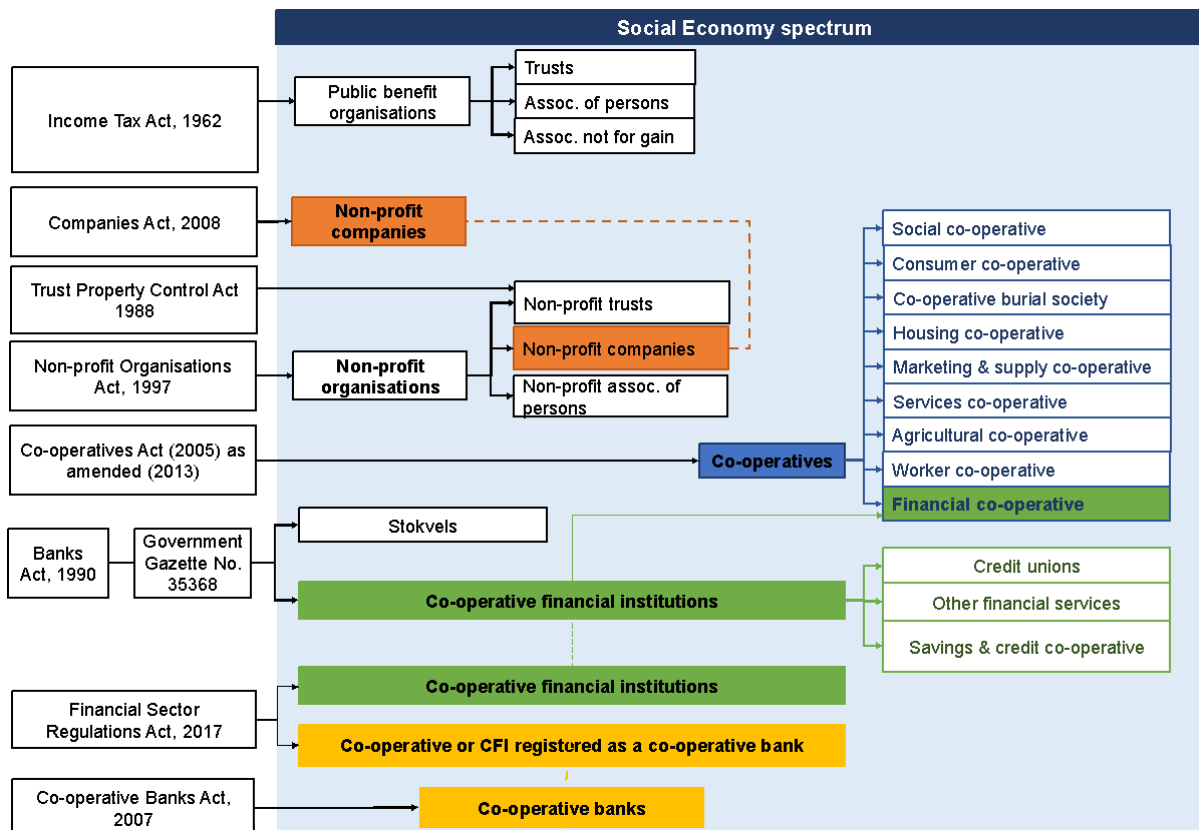


Figure 2: Laws and regulations applicable to Social Economy organisations

Example of legislative interactions:

The Co-operatives Act No. 14 of 2005 defines various forms and types of co-operatives, including financial services co-operatives. The Co-operatives Amendment Act No. 6 of 2013 substitutes the definition of financial services co-operatives with that of financial co-operatives, defining it as “a co-operative whose main objective is to provide financial services to its members”.

The Co-operative Banks Act No. 40 of 2008 provides for the definition of a co-operative bank as a “co-operative registered as a co-operative bank”. The Financial Sector Regulations Act No. 9 of 2017 amends this definition of a co-operative bank, defining it as “ a co-operative or a co-operative financial institution registered as a co-operative bank”. The Financial Sector Regulations Act further provides for the definition of a co-operative financial institution, defining it as “a co-operative that takes deposits and chooses to identify itself of the name Financial Co-operative, Financial Services Co-operative, Credit Union or Savings and Credit Co-operative.”

25 Although the legislative framework applicable to the Social Economy is largely adequate, the fragmented nature of the definitions scattered through various legislative documents impedes the coherent approach to the sector’s development and growth. Furthermore, the existing laws and regulations do not provide a definition for a “social enterprise” type of an organisation and make some definitions, i.e. stokvels, public benefit organisations and co-operative financial institutions (CFIs), ambiguous.

26 Considering the range of existing legislation in South Africa, the policy interventions in

this Green Paper are not intended to add to the intervention-focused and sectoral measures that already exist, but rather to complement and connect them by creating a common understanding.

27 In line with the above, the following interventions are proposed to strengthen the legal and regulatory environment for the Social Economy:

27.1 **PI 1:** Define the composition of the Social Economy by:

27.1.1 Delineating Social Economy organisations in terms of social enterprises, stokvels, co-operatives and non-profit organisations, where:

- Non-profit organisations comprise trusts, non-profit companies and other associations of persons
- Co-operatives comprise of agricultural co-operatives, consumer

co-operatives, co-operative burial societies, housing co-operatives, marketing and supply co-operatives, services co-operatives, social co-operatives, worker co-operatives, and co-operative financial institutions (CFIs), where:

- **CFIs** mean a co-operative that takes deposits and chooses

to identify itself by use of the name Financial Co-operative, Financial Services Co-operative, Credit Union or Savings and Credit Co-operative

27.1.2 Publicise the Social Economy spectrum (Figure 2) supported by a glossary of definitions as an illustrative guide for navigating the Social Economy legislative environment.

27.2 **PI 2:** Formalise the term “social enterprise” by including the following definition into the legislative framework (i.e. the Income Tax Act No. 58 of 1962 and the Companies Act No. 71 of 2008):

27.2.1 A social enterprise is a “a business venture that exists to address a social or environmental problem, earns a significant proportion of its income through the sale of goods and services, and uses its profits to fulfil its social or environmental purpose”.

---

## Finance Mechanisms

---

28 As access to finance is repeatedly cited as an area of constraint for the Social Economy, this Policy Focus Area aims to ensure such access is inclusive and promotes accountability and accurate reporting on both financial and impact indicators.

29 Government should facilitate the development of finance mechanisms that allow Social Economy entities to access finance that is appropriate to their needs and constraints, while promoting transparent reporting both by lenders and lendees. Ensuring capital is available at a local level is key.

30 This facilitation is envisaged to be achieved through the following interventions:

30.1 **PI 3:** Promote appropriate-to-context investment and funding mechanisms by:

- 30.1.1 Encouraging patient venture capital and venture debt with longer lead times on returns and measurement of social and environmental returns, particularly at early stage
- 30.1.2 Facilitating dialogue engagements between public and private sectors to develop appropriate-to-context funding mechanisms such as early stage asset-backed lending, quick access to small funds, blended and collaborative funding models leveraging investments from the public sector and development finance institutions (DFIs), and Outcomes-Based Public and Private Sector Investing.
- 30.1.3 Supporting efforts to grow CFIs and co-operative banks as a mechanism to improve access to personal and business finance
- 30.2 **PI 4:** Promote impact reporting by:
  - 30.2.1 Improving standardisation of transparent reporting on financial and social impact performance of public and private investments
  - 30.2.2 Publicising social and environmental benefits derived from the Social Economy

---

## Access to Markets

---

- 31 Organisations in the Social Economy are often excluded from supply chains in public and private procurement, which jeopardises their sustainability and ability to make a positive contribution towards South Africa's developmental challenges.
- 32 This Policy Focus Area seeks to enable better access to private and public sector markets by identifying and exploring opportunities, building capacity within the social economy, as well as establishing a Social Economy mark.
- 33 The specific policy interventions recommended to improve market access for social economy organisations are:
  - 33.1 **PI 5:** Identify and pilot opportunities in new and existing value-chains for Social Economy entities by:
    - 33.1.1 Undertaking research and analysis of values chains within prioritised sectors, their entry barriers, and broader issues faced by new and existing entities
    - 33.1.2 Identifying opportunities within the prioritised value chains for Social Economy organisations and companies, and publicising these Social Economy projects
    - 33.1.3 Incubating, through close support, Social Economy projects within existing and new value chains, with a focus on rural areas and township economies – with local government participation
  - 33.2 **PI 6:** Promote collaborative, practical and fit-for-purpose capacity building initiatives to heighten participation across value chains by:
    - 33.2.1 Strengthening intermediary organisations that offer support to the Social Economy
    - 33.2.2 Providing management and leadership training programmes relevant to the Social Economy

- 33.2.3 Offering mentoring and twinning initiatives to facilitate practical knowledge and skills generation
- 33.2.4 Facilitating knowledge generation and knowledge sharing on local models that have worked, and not worked, in different local settings, historically and currently
- 33.2.5 Strengthening collaboration between the Social Economy and other entities to lessen isolation of entrepreneurs and facilitate knowledge sharing beneficial for both parties
- 33.2.6 Promoting and supporting the establishment of Communities of Practice – a coming together of entities or practitioners with similar interests, challenges or approaches to share lessons and experience
- 33.3 **PI 7:** Promote hybrid business models suitable for scaling and franchising by:
  - 33.3.1 Identifying existing successful social enterprises following a hybrid model and providing the support necessary for their growth and franchising
- 33.4 **PI 8:** Build a “Buy Social” brand by:
  - 33.4.1 In partnership with BrandSA, introducing a “Buy Social” mark to encourage other entities to support and actively participate in the Social Economy, and consumers to buy from local social enterprises and co-operatives

---

## Social Innovation

---

- 34 Social Innovation is defined as new responses to social needs and may be products, services or models addressing unmet needs more effectively.
- 35 Innovative Social Economy models may complement the work of the state by offering better delivery options by being closer to the problem, having faster response times, and being more flexible. They can draw from innovative thinking and business-like approach of the private sector rendering them more efficient and cost-effective than the state.
- 36 To enable Social Innovation, the following policy interventions are proposed:
  - 36.1 **PI 9:** Promote innovation for social good by:
    - 36.1.1 Using the existing incubation and innovation hubs to host Social Economy Ideas Festivals
    - 36.1.2 Providing seed funding and creating incubation spaces, and sites particularly in rural and township economies, for the sector to test innovative products, services, and business models
  - 36.2 **PI 10:** Implement a Whole-of-Government Social Economy website which:
    - 36.2.1 Promoting focuses on enabling e-access to information (information linked to the Policy Interventions discussed, as a starting point) and simplified, secure e-processes for establishing businesses and reporting aimed at reducing red-tape

## IMPLEMENTATION, MONITORING AND EVALUATION (IM&E)

- 37 The purpose of the Green Paper IM&E system is to facilitate government-wide adoption and implementation of the Social Economy policy with a pro-active approach geared towards support and development.
- 38 This needs to be accompanied by the following set of activities:
- 38.1 The development of an Implementation Plan for the policy, with pilot incubation sites identified within underserved rural and township economy.
- 38.2 Developing a Practice Note on outcomes-based public investment with National Treasury
- 38.3 Developing a tailor-made list of quantitative and qualitative indicators for a fuller and richer understanding of the status and growth of the Social Economy in South Africa
- 38.4 Developing an interactive database of organisations operating in South African Social Economy sector
- 38.5 Creating an electronic central information system with links to various Social Economy programmes and initiatives implemented by public and private sector
- 39 The responsibility for implementation of the White Paper will lie with two National Structures, namely the Inter-Governmental Advisory Committee (IGAC) and a reference panel, and government organisations operating in the Social Economy space. Table 2 outlines the composition of these structures, with their respective roles and responsibilities.

Table 2: Composition, roles and responsibilities of National Structures

National structure	Composition	Roles and responsibilities
IGAC	Department of Economic Development (DED), Department of Social Development (DSD), Department of Small Business Development (DSBD), Department of Rural Development and Land Reform (DRDLR), Department of Trade and Industry (the dti), Department of Co-operative Governance and Traditional Affairs (COGTA), Department of Science and Innovation (DSI)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ensure that various government departments have view of the same Social Economy KPIs</li> <li>• Co-manage the Whole-of-Government Social Economy Website</li> <li>• Co-manage the Access to markets Value Chain Incubation sites in rural and township areas</li> <li>• Monitor the implementation of the Social Economy Policy</li> <li>• Compile integrated M&amp;E reports</li> <li>• Coordinate with the reference panel to share experiences among social partners</li> </ul>

Reference panel (12-month membership period)	Business labour, government, private sector, and local government	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Serve as a sounding board for IGAC on the implementation of the policy providing experiences from the field and making recommendations</li> </ul>
---	---	--

40 The Green Paper M&E framework encompasses three Key Performance Areas (KPA). These KPAs and their respective indicators are provided in Table 3.

Table 3: M&E framework for the implementation of the Social Economy Green Paper

KPA	Indicator question
KPA	<p>1.1 Has the guide on the Social Economy spectrum been developed and publicised?</p> <p>1.2 Has the legislative framework, i.e. the Income Tax Act and the Companies Act, been amended to include the social enterprise definition?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• PI 1: Define the composition of the Social Economy</li> <li>• PI 2: Formalise the term “social enterprise”</li> </ul>
KPA	<p>Which of the following policy interventions have been implemented in the current financial year by a Department/s?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• PI 3: Promote appropriate-to-context investment and funding mechanisms</li> <li>• PI 4: Promote impact reporting</li> <li>• PI 5: Identify and pilot opportunities in new and existing value chains for Social Economy entities</li> <li>• PI 6: Promote practical, fit-for-purpose capacity-building initiative</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PI 7: Promote hybrid business models suitable for scaling and franchising</li> <li>• PI 8: Build a “Buy Social” brand</li> <li>• PI 9: Promote innovation for social good</li> <li>• PI 10: Implement a Whole-of-Government Social Economy website</li> </ul>
	<p>What actions have been taken by the Department/s to operationalise policy interventions targeted in the current financial year?</p>

	<p>why do these actions support economic inclusion, entrepreneurship, innovation, and/or environmental resilience?</p>
KPA	<p>How many Social Economy entities have been created as a result of the actions implemented by the government organisations in the current financial year?</p>
Products	<p>To which extent have the existing Social Economy entities expanded their reach in the existing value chains as a result of the implemented actions by the government organisations in the current financial year?</p>
KPA	<p>What percentage of income do Social Economy organisations receive from external sources, i.e. donor-funding, government grants, etc. as opposed to internal generating income?</p>
	<p>How has the ratio between internal generating income and external funding changed year-on-year? Does it illustrate the increasing ability of Social Economy organisations to be self-sufficient?</p>
	<p>What practical examples can be provided to illustrate collaboration and co-operation of the Social Economy organisations with other sectors as a result of actions implemented by the government organisations?</p>

## CONCLUSION

- 41 The Social Economy is a sector which consists of economic activities that foster solidarity, social inclusion and cohesion as well as being driven by impactful social, community and environmental missions.
- 42 While recognising the existing legislative and policy frameworks in South Africa, this Green Paper proposes a coherent national policy with regard to the Social Economy. A set of proposed Policy Focus Areas, with recommended policy interventions, are put forward – the aim being to support the sustainable growth of the Social Economy as an economic sector.