

**Skoolbegrotings as finansiële bestuursinstrument om effektiewe onderrig
en leer in openbare skole te bevorder**

deur

Johannes Cornelius Jordaan

B.Com. (Rek) M.Ed. HOD

voorgelê ter vervulling van die vereistes vir die graad

PHILOSOPHIAE DOCTOR

in die

DEPARTEMENT ONDERWYSBESTUUR

FAKULTEIT OPVOEDKUNDE

UNIVERSITEIT VAN PRETORIA

PROMOTOR: DR. J.J. CONRADIE

2011

DANKBETUIGINGS

Aan ons Hemelse Vader die eer, lof en dank vir die genade wat Hy aan my bewys het.

My opregte dank en waardering word aan die volgende persone en instansies betuig:

- My studieleier, dr. J.J. Conradie, vir sy bekwame leiding, hulp, vriendelikheid en geduld wat hoog op prys gestel word; dit was vir my `n voorreg om saam met `n onderwysleier van u formaat te werk.
- My familie, kollegas en vriende vir hulle vriendelike ondersteuning en die belangstelling wat hulle in my studie getoon het.
- Prof. Tinus Kühn vir die deeglike taalversorging.
- Me. Jacqui Sommerville en dr. Frans Kanfer vir die statistiese verwerking van die data.
- Mnr. Jean van Rooyen en Prof. Johan Beckmann vir hulp en leiding en ondersteuning in hierdie studie.
- Mnr. Paul Colditz van FEDSAS vir die beskikbaarstelling van dokumentasie.
- My skoolhoof, Mnr Roelof Burger, en die skoolbeheerliggaam van Hoërskool Kempton Park.
- Die Gautengse Departement van Onderwys wat toestemming vir hierdie studie verleen het.
- Al die respondente wie vraelyste voltooi het; sonder u insette en deelname sou hierdie studie nie moontlik gewees het nie.

- Die Universiteit van Pretoria en alle betrokke personeel verbonde aan die Universiteit wat `n bydrae tot hierdie studie gemaak het.
- My vrou, Eline, en my kinders, Ehan en Elri, en my ma vir volgehoue aanmoediging, geduld en ondersteuning.

UNIVERSITEIT VAN PRETORIA

VERKLARING VAN OORSPRONKLIKHEID

Student se volle name: **Johannes Cornelius Jordaan**

Studentenommer: **04415736**

Verklaring

1. Ek verstaan wat plagiaat is en is bewus van die Universiteit se beleid in hierdie verband.
2. Ek verklaar dat hierdie verhandeling oorspronklike werk is. Indien ander mense se werk gebruik is (hetsy uit `n gedrukte bron, die internet of enige ander bron), is dit behoorlik erken en is daarna verwys in oorstemming met die departementele vereistes.
3. Ek het nie werk wat voorheen deur `n ander student of enige ander persoon geskep is, gebruik om dit as my eie in te dien nie.
4. Ek het nie en sal nie toelaat dat enigiemand my werk kopieer met die bedoeling om dit as sy/haar eie werk aan te bied nie.

STUDENT SE HANDTEKENING:.....

STUDIELEIER SE HANDTEKENING:.....



100
1908 - 2008



Departement Wiskunde, Wetenskap en
Tegnologie Onderwys

Groenkloofkampus

H/V George Storrar & Leydsstraat

Groenkloof

Pretoria

0001

15 Oktober 2011

HEIL DIE LESER

Hiermee verklaar ek, die ondergetekende, dat ek die proefskrif getitel

Skoolbegrotings as finansiële bestuursinstrument om effektiewe onderrig en leer in openbare skole te bevorder

deur Johannes Cornelius Jordaan geredigeer het en die taalversorging daarvan gedoen het. Die kandidaat is verantwoordelik vir die implementering van die voorgestelde wysigings.

Prof. M.J. Kuhn

tinus.kuhn@up.ac.za

Opsomming

Voor 1994 was die skoolhoof aanspreeklik vir die beheer van die finansies van die skool. Met die instelling van die Suid-Afrikaanse Skolewet no. 84 van 1996 het die aanspreeklikheid vir skoolfinansies drasties verander deur die instelling van selfbestuur by skole. Daar bestaan tans groot onduidelikhede by departementele amptenare sowel as by skoolhoofde en skoolbeheerliggaamlede oor wie aanspreeklik vir die finansies van die skool is. Sommige skole se begrotings het sedert 1994 van `n paar honderd duisend rand tot `n paar miljoen rand toegeneem; meer personeel word aangestel wat deur die skoolbeheerliggaam vergoed word en dit alles plaas bykomende bestuurverantwoordelikhede op die skoolhoof. Dikwels is die skoolhoofde en skoolbeheerliggaamlede nie opgelei om hierdie bykomende finansiële lading te hanteer nie. Daar word van die skoolbestuurspan verwag om kennis van finansiële bestuur te hê om hulle taak effektief uit te voer, nie alleenlik vir hulle eie oorlewing nie maar ook tot die voordeel van die skool en die gemeenskap. Die doel van hierdie studie is om die vertrekpunte waarbinne skoolfinansies bestuur en beheer word, te bepaal, asook om aan die hand van kontrole- en beheermaatreëls te bepaal of begrotings aangewend word om onderrig en leer in openbare skole te bevorder.

Abstract

Before 1994 the principal of a school was accountable for the control of the school's finances. Since the introduction of the South African Schools Act no. 84 of 1996 and the implementation of self-management of schools, accountability for schoolfinances has changed dramatically. Some schools' budgets have increased from a few hundred thousands of rand to millions of rand since 1994; more teachers are being appointed and paid by the school governing body; these developments increase the principal's managerial responsibilities. Principals and school governing body members are often not qualified to shoulder this extra financial burden. It is expected of school managers to have knowledge of financial management to enable them to execute tasks effectively, not only for their own survival but also in the best interest of the school and the community. The purpose of this study is to identify the principles for the control and management of schools' finances and also to establish whether budgets are managed in such a way that instruction and learning in public schools are propagated.

Sleutelbegrippe

Die volgende sleutelbegrippe word in par. 1.3 bespreek:

Aanspreeklikheid; artikel 21-skole; begrotings; beheer; bestuur; desentralisasie; effektief; finansiële bestuur; finansiële skoolbestuur; kontrole; kwintiel; onafhanklike skool; openbare skool; pligte; regte; regs aanspreeklikheid; sekondêre skool; selfbesturende skole; skool; skoolbestuurspan; skoolfonds; skoolgeld; skoolhoof; verantwoordelikheid.

Begrippe bespreek by die konseptuele raamwerk in par. 2.1:

Finansiële komitee; skoolbeheerliggaam; bestuur; finansiële bestuur; aanspreeklikheid; begroting; effektiewe onderrig en leer.

Key concepts

Accountability; Article 21 schools; budgets; governance; management; decentralisation; effective; financial management; financial school management; control; quintile; independent school; public school; obligation; rights; legal responsibility; secondary school; self-management schools; school; school management team; school fund; school fees; school principal; responsibility.

Concepts discussed in the conceptual framework par. 2.1:

Financial committee; school governing body; management; financial management; accountability; budgets; effective instruction and learning.

INHOUDSOPGAWE

Hoofstuk 1	INLEIDING	1
1.1	Inleiding en oriëntering	1
1.2	Rasionaal vir die studie	5
1.3	Verklaring van sleutelbegrippe	7
1.3.1	Artikel 21-skole	8
1.3.2	Begrotings	9
1.3.3	Beheer	9
1.3.4	Bestuur	10
1.3.5	Desentralisasie	11
1.3.6	Devolusie van gesag	11
1.3.7	Effektief	12
1.3.8	Finansiële bestuur	12
1.3.9	Finansiële bestuurinstrument	13
1.3.10	Finansiële skoolbestuur	14
1.3.11	Kontrole	14
1.3.12	Kwintiel	15
1.3.13	Onafhanklike skool	15
1.3.14	Openbare skool	15
1.3.15	Pligte van die skoolhoof en skoolbeheerliggaam	16
1.3.16	Regte	16
1.3.17	Regsaanspreeklikheid	16
1.3.18	Sekondêre skole	17

1.3.19 Selfbesturende skole	17
1.3.20 Skool	17
1.3.21 Skoolbestuurspan	18
1.3.22 Skoolfonds	18
1.3.23 Skoolgeld	19
1.3.24 Skoolhoof	19
1.3.25 Verantwoordelikheid	19
1.4 Navorsingvraag	20
1.5 Sub-navorsingvrae	20
1.5.1 Watter prioriteite word deur finansiële komitees gebruik met die opstel van 'n begroting?	20
1.5.2 Watter faktore beïnvloed die toewysings van uitgawes in 'n begroting?	20
1.5.3 Word die grootste gedeelte van die begroting toegewys aan onderrig en leer?	20
1.5.4 Watter faktore beïnvloed die beheer en bestuur van skoolfinansies vanuit 'n bestuurraamwerk?	20
1.5.5 Watter faktore speel 'n rol in die hantering van finansiële krisis?	20
1.5.6 Wat is die taak van die skoolhoof en die skoolbeheerliggaam in die bestuur van die skool?	20
1.6 Doel van die navorsing	21
1.6.1 Om die vertrekpunte waarbinne skoolfinansies bestuur en beheer word, te beskryf.	21
1.6.2 Om die bestuurfunksies wat noodsaaklik is vir die effektiewe beheer en bestuur van skoolfinansies kortliks te omskryf.	21
1.6.3 Om aan die hand van vraelyste te bepaal of begrotings onderrig en leer in openbare skole bevorder.	21

1.6.4	Om te bepaal wat die prioriteite vir die opstel van 'n begroting is.	21
1.6.5	Om te bepaal hoe begrotinguitgawes in 'n begroting bepaal word.	21
1.6.6	Om te bepaal of finansiële beleid in skole toegepas word in die beheer van begrotings.	21
1.6.7	Om te bepaal hoe finansiële krisisse in skole hanteer word.	21
1.6.8	Om te bepaal wat die taak van die skoolhoof en die skoolbeheerliggaam is in die bestuur van die skool.	21
1.7	Die bydrae van hierdie studie	21
1.7.1	Faktore wat die beheer en bestuur van finansiële begrotings in openbare skole beïnvloed, word identifiseer.	21
1.7.2	'n Bydrae tot die literatuur oor die bestuur en beheer van begrotings in openbare skole.	21
1.7.3	Die omskrywing van die rol en verantwoordelikhede van die skoolhoof en die skoolbeheerliggaam.	21
1.7.4	Hulp aan skoolbeheerliggaam met die kontrole van begroting.	21
1.7.5	Hulp aan skole met die hantering van finansiële krisisse.	21
1.7.6	Hulp aan die skoolbeheerliggaam met prioriteite vir die opstel van begrotings.	21
1.7.7	Die taak van die skoolhoof en die skoolbeheerliggaam uit te spel ten opsigte van die bestuur van die skool.	22
1.8	Kriteria vir insluiting in die steekproef	22
1.8.1	Dat die 90 vraelyste versprei word na skole wat dieselfde bestuurstrukture het.	22
1.8.2	Die skole is almal kwintiel 4 en 5 openbare skole in Gauteng.	22
1.8.3	Die skole het 'n begroting van meer as R3 miljoen per jaar.	22

1.8.4	Personeel in diens van die Onderwysdepartement word deur die Onderwysdepartement vergoed en die skole het personeel in diens van die skoolbeheerliggaam.	22
1.8.5	Die skole ontvang finansiële bystand van die Onderwysdepartement vir onderrig-leermateriaal (Learning and Teaching Support Material), ook genoem LTSM.	22
1.8.6	Dat die skole wat in die steekproef opgeneem word, `n slaagsyfer van 80% of meer in die nasionale eindeksamen (graad 12) aangeteken het.	22
1.9	Navorsingverloop	22
Hoofstuk 2	Metodologie	24
2.1	Konseptuele raamwerk	24
2.1.1	Skoolbeheerliggaam	25
2.1.2	Finansiële komitee	25
2.1.3	Bestuur	26
2.1.4	Finansiële bestuur	26
2.1.5	Aanspreeklikheid	28
2.1.6	Begroting	29
2.1.7	Effektiewe onderrig en leer model	29
2.1.8	Effektiewe skole	30
2.1.9	Faktore wat effektiewe onderrig en leer bepaal	30
2.2	Navorsingmetodologie	36
2.2.1	Inleiding / vertrekpunt	36
2.2.2	Waar het dit plaasgevind?	38
2.2.3	Wanneer het dit plaasgevind?	40

2.2.4	Data-insamelingmetode	40
2.2.5	Data-analise	42
2.2.6	Geldigheid en betroubaarheid	43
2.3	Beperkinge	44
2.4	Etiek	44
Hoofstuk 3	’n Bestuurkundige perspektief met betrekking tot die algemene en finansiële bestuur in openbare skole.	45
3.1	Bestuur	45
3.2	Beplanning en begroting	47
3.3	Organisering en personeel	49
3.4	Kontrole, probleemoplossing en leidinggewing	50
3.5	Selfbestuur van Suid-Afrikaanse skole	53
3.6	Finansieringsbronne in openbare skole	59
3.7	Opsomming	60
Hoofstuk 4	Die pligte en taak van die skoolhoof en die skoolbeheerliggaam in openbare skole.	62
4.1	Inleiding	62
4.2	Skool	63
4.3	Skoolhoof	63
4.4	Skoolbeheerliggaam	67
4.4.1	Algemene funksies	68
4.4.2	Toegewese funksies	71
4.5	Staat	71

4.6	Befondsing van openbare skole	72
4.7	Verwante wetgewing	74
4.8	Hofuitspraak	75
4.9	Die regte en pligte van die skoolhoof in die bestuur van skoolfinansies.	76
4.10	Die regte en pligte van die skoolbeheerliggaam in die bestuur van skoolfinansies.	81
4.11	Opsommend	85
Hoofstuk 5	Empiriese ondersoek	86
5.1	Inleiding	86
5.2	Konstruksie van vraelyste	87
5.2.1	Struktuur van die vraelys	87
5.2.2	Respons op vraelyste uitgestuur	88
5.2.3	Die SAS-program	89
5.3	Interpretasie van data	90
5.3.1	Demografie van respondente	90
5.3.2	Hantering van finansies	98
5.3.2.1	<i>Het u enige finansiële opleiding van die Gautengse Departement van Onderwys ontvang?</i>	101
5.3.2.2	<i>Het u enige finansiële indiensopleiding by u skool ontvang?</i>	102
5.3.2.3	<i>Is u vertrouwd met die SA Skolewet Artikels rakende finansies?</i>	103
5.3.2.4	<i>Delegeer u finansiële bestuurtake aan u personeel?</i>	104
5.3.2.5	<i>Word finansiële bestuurtake skriftelik gedelegeer?</i>	105

5.3.2.6	<i>Het u skool `n finansiële komitee?</i>	106
5.3.2.7	<i>Is u bewus van die inhoud van Artikel 38 A (Ekstra vergoeding aan staatampetnare)?</i>	107
5.3.2.8	<i>Ontvang u personeel addisionele vergoeding van die skool?</i>	108
5.3.2.9	<i>Is die huidige inkomste voldoende om die uitgawes te dra?</i>	109
5.3.2.10	<i>Moet u skool fondsinsamelingprojekte loods om die begroting te laat klop?</i>	110
5.3.2.11	<i>Is die privaatsektor finansiëel by u skool betrokke?</i>	111
5.3.2.12	<i>Is die skoolbeheerliggaam in beheer van fondsinsamelingprojekte by die skool?</i>	112
5.3.2.13	<i>Is finansiële kundige persone van die skoolbeheerliggaam betrokke by die finansies?</i>	113
5.3.2.14	<i>Finansiële komitees en hulle werksaamhede</i>	114
5.3.2.15	<i>U skool se skoolgeld per jaar per leerder</i>	119
5.3.2.16	<i>Frekwensie van vergaderings van die finansiële komitee</i>	120
5.3.2.17	<i>Uit hoeveel lede bestaan die finansiële komitee?</i>	121
5.3.2.18	<i>Hoeveel lede is op u finansiële komitee wat nie in die skoolbeheerliggaam dien nie?</i>	122
5.3.2.19	<i>Beskik u skool oor `n eksterne ouditeur?</i>	123
5.3.2.20	<i>Hoeveel keer per jaar besoek die eksterne ouditeur u skool om die state na te gaan?</i>	124
5.3.2.21	<i>Word agendas van notules van finansiële komitees bygehou?</i>	125
5.3.2.22	<i>Word begrotingbeheer toegepas?</i>	126
5.3.2.23	<i>Deur wie word begrotingbeheer op `n daaglikse basis toegepas?</i>	127
5.3.2.24	<i>Vir watter bedrag vir spandering moet kwotasies verkry word?</i>	128

5.3.2.25	<i>Hoeveel kwotasies is nodig vir spanderingaanvrae?</i>	129
5.3.2.26	<i>Watter persentasie ouers woon die Algemene Jaarvergadering van u skool by?</i>	130
5.3.2.27	<i>Word u finansiële prosedures van die skool beskryf in die finansiële beleid?</i>	131
5.3.2.28	<i>Is u personeel ingelig oor die inhoud en werkwyses in die finansiële beleid beskryf van die skool?</i>	132
5.3.2.29	<i>Buitemuurse aktiwiteite en akademie van die skool</i>	133
5.3.2.30	<i>Deelname aan sport en / of kultuuraktiwiteite bevorder akademiese prestasie</i>	134
5.3.2.31	<i>Leerlinge wat aan sport en / of kultuuraktiwiteite deelneem, beklee ook die top 10 posisies in akademie</i>	135
5.3.2.32	<i>Bevorder geld aangewend vir sport en kultuuraktiwiteite effektiewe onderrig en leer in die skool?</i>	136
5.3.2.33	<i>Hoeveel sportsoorte word aangebied in u skool?</i>	138
5.3.2.34	<i>Hoeveel kultuuraktiwiteite word aangebied in u skool?</i>	139
5.3.2.35	<i>Begrotingspandering</i>	140
5.3.2.36	<i>Proporsionele toewysing aan administratiewe koste</i>	143
5.3.2.37	<i>Proporsionele toewysing aan buitemuurse aktiwiteite</i>	144
5.3.2.38	<i>Proporsionele toewysing aan instandhouding van geboue, terrein en voertuie</i>	145
5.3.2.39	<i>Proporsionele toewysing aan die kurrikulum</i>	146
5.3.2.40	<i>Proporsionele toewysing aan munisipale dienste</i>	147
5.3.2.41	<i>Proporsionele toewysing aan personeelsalarisse</i>	149

5.3.2.42	<i>Proporsionele toewysing aan ekstra vergoeding aan personeel (Artikel 38A)</i>	150
5.3.2.43	<i>Proporsionele toewysing aan uitgawes</i>	151
5.3.2.44	<i>Prioriteitlys vir die bepaling van uitgawes met die opstel van die begroting</i>	152
5.3.2.45	<i>Prioriteitlys van uitgawes in die opstel van die begroting</i>	155
5.3.2.46	<i>Hantering van finansiële krisis</i>	156
5.3.2.47	<i>Indien die begrote inkomste nie realiseer nie, word die begroting aangepas?</i>	158
5.3.2.48	<i>Beskik u oor `n aparte bankrekening om voorsiening te maak vir uitgawes aan die einde van die jaar?</i>	159
5.3.2.49	<i>Kan u skool elke maand al die lopende uitgawes betaal sonder om oortrokke te raak?</i>	160
5.3.2.50	<i>Word uitgawes wat betaal moet word, geprioriseer sodat uitgawes slegs aangegaan word indien daar fondse daarvoor beskikbaar is?</i>	161
5.4	Samevatting	162
Hoofstuk 6	Gevolgtrekking en aanbevelings	163
6.1	Inleiding	163
6.2	Samevatting	163
6.3	Bevindings en gevolgtrekking	164
6.3.1	<i>Bevindings en gevolgtrekkings oor prioriteitsbepaling deur die finansiële komitee met die opstel van `n skoolbegroting</i>	165
6.3.1.1	<i>Bevindings en gevolgtrekkings uit die literatuurstudie oor prioriteitsbepaling deur die finansiële komitee met die opstel van `n skoolbegroting</i>	165

6.3.1.2	<i>Bevindings en gevolgtrekkings vanuit die navorsing oor die prioriteitbepaling deur die finansiële komitee met die opstel van 'n skoolbegroting</i>	166
6.3.2	<i>Bevindings en gevolgtrekkings oor watter faktore die toewysings van uitgawes in 'n begroting beïnvloed</i>	170
6.3.2.1	<i>Bevindings en gevolgtrekkings vanuit die literatuurstudie oor watter faktore die toewysings van uitgawes in 'n begroting beïnvloed</i>	170
6.3.2.1.1	<i>Staatsubsidies as bron van inkomste</i>	170
6.3.2.1.2	<i>Skoolgebaseerde fondsinsameling</i>	172
6.3.2.2	<i>Bevindings en gevolgtrekkings vanuit die navorsing oor watter faktore die toewysings van uitgawes in 'n begroting beïnvloed</i>	173
6.3.3	<i>Bevindings en gevolgtrekkings ten opsigte van die taak van die skoolhoof en die skoolbeheerliggaam in die bestuur van die skool</i>	174
6.3.3.1	<i>Bevindings en gevolgtrekkings oor watter faktore die beheer en bestuur van skoolfinansies vanuit 'n bestuurraamwerk beïnvloed</i>	174
6.3.3.1.1	<i>Bevindings en gevolgtrekkings oor watter faktore wat in aggeneem word vir die beheer en bestuur van skoolfinansies</i>	174
6.3.3.1.2	<i>Bevindings en gevolgtrekkings vanuit die literatuurstudie oor die taak van die skoolbeheerliggaam ten opsigte van finansiële skoolbestuur</i>	177
6.3.4	<i>Bevindings en gevolgtrekking oor die ontwikkeling van 'n finansiële bestuurinstrument wat noodsaaklik is vir effektiewe beheer en bestuur van skoolbegrotings</i>	180

6.3.4.1	<i>Bevindinge en gevolgtrekkings volgens die literatuurstudie om faktore wat die beheer en bestuur van skoolfinansies vanuit 'n bestuurraamwerk</i>	180
6.3.4.2	<i>Bevindinge en gevolgtrekking vanuit die navorsing oor die bestuurfunksie wat noodsaaklik is vir die effektiewe beheer en bestuur van skoolbegrotings</i>	183
6.3.5	<i>Bevindinge en gevolgtrekking oor die hantering van finansiële krisis</i>	186
6.3.5.1	<i>Bevindinge en gevolgtrekking vanuit die navorsing oor die hantering van finansiële krisis</i>	186
6.3.6	<i>Bevindinge en gevolgtrekkings oor die persentasie van die begroting wat toegewys word aan onderrig en leer</i>	187
6.3.6.1	<i>Bevindinge en gevolgtrekkings vanuit die navorsing persentasie van die begroting wat toegewys word aan onderrig en leer</i>	187
6.4	Aanbevelings vanuit die bevindinge en gevolgtrekkings	187
6.5	Samevatting	195
6.6	Verdere navorsing	195
	Bronnelys	196

LYS VAN AANHANGSELS

Aanhangsel A	Toestemmingbrief aan respondente	204
Aanhangsel B	Toestemmingbrief van die skoolhoof	205
Aanhangsel C	Etiese klaringcertifikaat van die Universiteit van Pretoria	206
Aanhangsel D	Toestemmingbrief van die Departement van Onderwys	207
Aanhangsel E	Lys van vrae aan respondente	209

LYS VAN FIGURE

2.1	Konseptuele raamwerk	24
2.2	Bereiking van organisasiedoelwitte	28
2.3	Effektiewe skole	29
2.4	Faktore wat effektiewe onderrig en leer bepaal	35
3.1	Bestuurproses van `n openbare skool	46
3.2	Basiese stappe in die kontroleproses	51
3.3	Onderwysstruktuur van die verlede	54
3.4	Nuwe onderwysstruktuur	56
3.5	Kontinuum van kategorieë van selfbestuur van openbare skole	58
4.1	Bestuurproses van `n organisasie	78
4.2	Verantwoordelikheid vir die skoolbegroting	83
5.1	Demografie van skole gekies se Graad 12- eksamenslaagsyfer vir 2010	92
5.2	Posisie van respondente in skool	93
5.3	Jare ervaring in pos	94
5.4	Hoogste akademiese kwalifikasie	95
5.5	Hoogste finansiële kwalifikasie	96
5.6	Onderrigtaal by skool	97
5.7	Finansiële opleiding vanaf Gautengse Departement van Onderwys	101
5.8	Finansiële bestuuropleiding deur skool	102
5.9	Vertroud met SA Skolewet Artikels rakende finansies	103
5.10	Delegering van finansiële bestuurstone	104
5.11	Finansiële take skriftelik gedelegeer	105
5.12	Finansiële komitee	106
5.13	Bewus van Artikel 38 A (Ekstra vergoeding aan personeel)	107

5.14	Addisionele vergoeding	108
5.15	Inkomste van die skool groter as uitgawes	109
5.16	Moet skool fondsinsamelingsprojekte loods om die begroting te laat klop?	110
5.17	Is die privaatsektor finansiëel by u skool betrokke?	111
5.18	Skoolbeheerliggaam in beheer van fondsinsamelingprojekte by u skool?	112
5.19	Finansiële kundige persoon van die skoolbeheerliggaam betrokke by die finansies?	113
5.20	Bedrag skoolgeld per jaar per leerder	119
5.21	Frekwensie van vergaderings van die finansiële komitee	120
5.22	Aantal lede wat dien in die finansiële komitee	121
5.23	Aantal lede van die finansiële komitee wat nie op die skoolbeheerliggaam dien nie?	122
5.24	Besik die skool oor `n eksterne ouditeur?	123
5.25	Aantal kere wat die eksterne ouditeure die skool per jaar besoek	124
5.26	Word agendas van notules van finansiële komitees bygehou?	125
5.27	Word begrotingbeheer toegepas?	126
5.28	Deur wie word begrotingbeheer op `n daaglikse basis toegepas?	127
5.29	Vir watter bedrag moet `n kwotasie verkry word?	128
5.30	Hoeveel kwotasies is nodig vir spandering?	129
5.31	Persentasie ouers wat die Algemene Jaarvergadering bywoon	130
5.32	Word u finansiële prosedures van die skool beskryf in die finansiële beleid?	131
5.33	Is personeel ingelig oor inhoud en werkswyse in die skool se finansiële beleid beskryf?	132
5.34	Bevorder deelname aan sport en / of kultuuraktiwiteite akademiese prestasie?	134

5.35	Is leerlinge wat aan sport en / of kultuur deelneem ook in die top 10 akademiese posisies?	135
5.36	Bevorder geld aangewend vir sport en kultuuraktiwiteite effektiewe onderrig en leer in `n skool?	136
5.37	Hoeveel sportsoorte word aangebied in u skool?	138
5.38	Hoeveel kultuuraktiwiteite word aangebied in u skool?	139
5.39	Proporsionele toewysing aan administratiewe koste	143
5.40	Proporsionele toewysing aan buitemuurse aktiwiteite	144
5.41	Proporsionele toewysing aan instandhouding van geboue, terrein en voertuie	145
5.42	Proporsionele toewysing aan die kurrikulum	146
5.43	Proporsionele toewysing aan munisipale dienste	147
5.44	Proporsionele toewysing aan personeelsalarisse	149
5.45	Proporsionele toewysing aan ekstra vergoeding aan personeel (Artikel 38A)	150
5.46	Proporsionele toewysing aan uitgawes	151
5.47	Prioriteitlyk van uitgawes in die opstel van die begroting	155
5.48	Indien die begrote inkomste nie realiseer nie, word die begroting aangepas?	158
5.49	Beskik u oor `n aparte bankrekening om voorsiening te maak vir uitgawes aan die einde van die jaar?	159
5.50	Kan u skool elke maand al die lopende uitgawes betaal sonder om oortrokke te raak?	160
5.51	Word uitgawes wat betaal moet word, geprioriseer sodat uitgawes slegs aangegaan word indien daar fondse daarvoor beskikbaar is?	161
6.1	`n Skematiese voorstelling van finansiële bestuurinstrument	183

LYS VAN TABELLE

3.1	Toewysing aan skole vir 2011 volgens die Nasionale Norme en Standaard vir Skoolbefondsing	60
5.1	Aantal vraelyste uitgestuur en terug ontvang	89
5.2	Demografiese inligting van skoolhoofde en skoolbeheerligaamslede	90
5.3	Skoolhoofde en skoolbeheerliggaamlede se hantering van finansies	98
5.4	Finansiële komitee en hulle werksaamhede	114
5.5	Verspreiding van opvoeder en nie-opvoederposte volgens FEDSAS	120
5.6	Buitemuurse aktiwiteite en akademie van die skool	133
5.7	Aantal deelnemers aan sport en kultuuraktiwiteite	137
5.8	Proporsionele toewysings van begrotingbedrae	140
5.9	Bedrag vir munisipale dienste	148
5.10	Prioriteit vir bepaling van uitgawes met die opstel van `n begroting	152
5.11	Hantering van finansiële krisis	156