

Hoofstuk 6 Bevindings, gevolgtrekking en aanbevelings

6.1 Inleiding

In hierdie hoofstuk word `n opsomming van die navorsing gegee ten opsigte van skoolbegrotings as finansiële instrumente om effektiewe onderrig en leer in openbare skole te bevorder. Die belangrikste bevindinge en gevolgtrekkings word weergegee en aanbevelings word gemaak oor hoe om die skoolbegroting aan te wend om effektiewe onderrig en leer te bevorder.

6.2 Samevatting

In Hoofstuk 1 is die rasionaal vir en die aktualiteit van die studie, die navorsingprobleem en die doelstellings van die studie gegee. Volledige verklarings van die sleutelbegrippe, die navorsingvraag, sub-navorsingvrae, die doel van hierdie studie, die bydrae wat hierdie studie lewer en aannames wat in hierdie studie gemaak is, is gegee.

In Hoofstuk 2 is die konseptuele raamwerk wat vir hierdie studie gebruik is, omskryf. Dit sluit begrippe soos regsraamwerk, finansiële bestuur, aanspreeklikheid en bestuur in. Die metodologie van toepassing op hierdie studie is ook bespreek.

In Hoofstuk 3 is gewy aan literatuurstudie. Die finansiële bestuur vanuit `n algemene bestuurperspektief is bespreek en daar is onder meer gekyk na aspekte soos die bestuur van finansies, beplanning en begrotings, organisering en hantering van personeel, kontrole, probleemoplossing en leidinggewing, selfbestuur van Suid-Afrikaanse skole asook die finansieringbronne vir openbare skole.

Hoofstuk 4 is gewy aan literatuurstudie. Hier is aandag geskenk aan die teorie van finansies en begrotings. Die pligte en take van die skoolhoof en die skoolbeheerliggaam in openbare skole is in oënskou geneem; dit sluit algemene en finansiële pligte, verantwoordelikhede en aanspreeklikheid in. Daar word na regspraak in die Suid-Afrikaanse gevallereg en ander verwante wetgewing verwys wat relevant vir hierdie navorsingsprojek is. Deeglike kennis van hierdie begrippe is onontbeerlik om die beheer en bestuur van die begroting en finansies in openbare skole te beredeneer

Hoofstuk 5 is gewy aan 'n empiriese ondersoek. Hierdie empiriese ondersoek het die volgende behels: 'n Posvraelys is aan 90 sekondêre skole in Gauteng uitgestuur waarna die response statisties verwerk is. Hieruit is gepoog om 'n finansiële bestuursinstrument daar te stel.

Hierdie Hoofstuk word die navorsing afgesluit met 'n samevatting, gevolgtrekking en aanbevelings. Hier word die voorafgaande betoë geïntegreer om die navorser in staat te stel om bepaalde bevindings en aanbevelings te maak.

6.3 Bevindings en gevolgtrekkings

Die bevindings en gevolgtrekkings uit die voorafgaande navorsing, word eerstens uit die literatuurstudie en tweedens uit die navorsing aangebied.

Die bevindings en gevolgtrekkings wat hier gemaak is, is van toepassing slegs op die teikengroep en nie op die Gauteng provinsie in sy geheel nie. Die oordraagbaarheid van resultate skep wel die moontlikheid dat dit van toepassing gemaak kan word op soortgelyke skole in soortgelyke situasies.

6.3.1 Bevindings en gevolgtrekkings oor prioriteitbepaling deur die finansiële komitee met die opstel van `n skoolbegroting (par. 1.5.1 en 1.6.4)

6.3.1.1 Bevindings en gevolgtrekkings uit die literatuurstudie oor prioriteitbepaling deur die finansiële komitee met die opstel van `n skoolbegroting (par. 1.5.1; 1.6.4 en 3.2)

Volgens die literatuurstudie moet die volgende faktore in ag geneem word tydens begroting- en spanderingprosesse.

Soos reeds bespreek in par. 3.2 sal die prioriteite gedurende `n resessie anders wees as in die geval van `n groeifase. Die skool se waardes en norme sal `n invloed uitoefen op die begroting want dit bepaal die doelwitte vir die skool wat in die beste belang van alle belanghebbendes is. Tydens die begrotingproses moet die insette van alle belanghebbendes verkry word ten opsigte van aktiwiteite wat vir die volgende finansiële jaar beplan word. Hierdie aktiwiteite word in prioriteitorde gerangskik en dienooreenkomstig befonds. Aktiwiteite wat geprioritiseer moet word behels die volgende: personeelsalarisse, die kurrikulum, buitemuurse aktiwiteite, instandhouding van die terrein en geboue en voertuie, administratiewe koste, munisipale heffings en ekstra vergoeding (Artikel 38A). Die finansiële komitee moet die ekonomiese klimaat van die land beoordeel om te bepaal of die ouers in staat sal wees om hoër skoolgeld te bekostig sodat die onderrig- en leerdoelwitte bereik kan word. Aksieplanne moet opgestel word om die bepaalde doelwitte te bereik.

`n Skool word beïnvloed deur eksterne faktore soos verandering in die gemeenskap, verandering van regeringbeleid en verandering in die ekonomiese klimaat. Daarom is dit belangrik dat elke skool sy prioriteite in terme van sy visie en missie bepaal en sy fondse ooreenkomstig aanwend.

Elke skool moet oor `n skoolbeleid en `n finansiële beleid beskik (par. 3.2). Die finansiële beleid moet gereeld deur alle betrokkenes aangepas en hersien word. Dit word dus as vertrekpunt aanvaar dat skole se begrotings in terme van hulle visie- en missiestellings gedoen word: *The budget can be described as an expression of the school's mission statement in monetary terms* (Conradie 2002:91). Die prioritisering vind plaas voordat die begroting gefinaliseer word. Omdat `n skool se beperkte finansiële hulpbronne nie in al die opvoedkundige behoeftes kan voorsien nie, moet prioriteite daargestel word. Prioritisering behels dat belangrike dinge eerste geplaas word. Volgens Wylie en King (2004:v) het die meeste effektiewe skole in Nieu-Zeeland ook addisionele onderwysers aangestel bo en behalwe hulle toewysing van die staat. Die eerste prioriteit in die bepaling van uitgawes is die "no-choice" vaste kostes waar daar geen keuse oor is nie daarna volg die kurrikulum uitgawes, en dan die instandhoudinguitgawes van effektiewe skole in Nieu-Zeeland volgens Wylie en King (2004:37).

6.3.1.2 Bevindings en gevolgtrekkings vanuit die navorsing oor prioriteitbepaling deur die finansiële komitee met die opstel van `n skoolbegroting (par. 5.3.2.35 - 5.3.2.45)

Die bevindings en gevolgtrekkings wat hier gemaak word, is slegs van toepassing op die teikengroep en nie van toepassing op die Gauteng provinsie in sy geheel nie.

Eerste prioriteit (par. 5.3.2.41).

Wanneer skoolbeheerliggaamlede hulle begroting opstel, word voorkeur gegee aan personeelsalarisse. Dit het betrekking op personeel in diens van die skoolbeheerliggaam en nie personeellede aangestel deur die Departement van Onderwys nie.

Hierdie salarisse maak die grootste gedeelte van die begroting uit. Die skoolhoofde verseker dat hulle maandeliks eers die personeelsalarisse kan betaal voordat ander uitgawes begroot word.

Ten einde kwaliteit onderrig en leer by die skole te handhaaf, word meer personeel aangestel as die amptelike norm van 32:1 wat tans in Gauteng geld. Volgens FEDSAS (2009:16) in hulle omgewingsanaliseverslag was die gemiddelde onderwyser/leerder verhouding 19,5:1 in ledeskole in Gauteng. Dit word bepaal deur die hoeveelheid ekstra personeel wat die betrokke skool kan bekostig en in diens neem.

Die eerste prioriteit vir die skole wat wel ekstra personeel in diens neem, is om die klasgroottes te verminder en ook om bekwame personeel te verkry in spesialiteit- en skaars vakke soos Wiskunde, Natuur- en Skeikunde en Rekeningkunde, volgens tabel 5.5. Die skole verseker kwaliteitonderrig in die klaskamer ten einde onderrig en leer te optimaliseer. Aangesien Artikel 21-skole hulle uitnemendheid wil behou en verseker dat onderrig en leer wel plaasvind, word baie geld spandeer aan die aanstelling van ekstra onderwyspersoneel. Volgens FEDSAS(2009:29) ontstaan bogenoemde omdat opvoeders in sekere vakke skaars is, of nie beskikbaar nie.

Baie skole stel ook gespesialiseerde sportafrigters en administrateurs aan om die bekende sportsoorte soos rugby, atletiek en netbal te hanteer en sodoende die akademiese personeel se buitemuurse belading te verlig. Dan word die akademiese personeel maksimaal benut in die klaskamer tot voordeel van die betrokke leerders van die skool.

Die tweede belangrikste prioriteit by skole is die instandhouding van geboue en terrein en voertuie (par. 5.3.2.38).

Die meeste Artikel 21-skole is voor 1994 gebou en die instandhouding van items soos dakke op geboue is baie duur. Die skole is self verantwoordelik vir die instandhouding van die geboue. Strukturele instandhouding soos dakke word nog wel deur die Departement van Onderwys onderneem.

Baie skole beskik oor busse wat leerlinge vervoer na en van die betrokke skool. Daar bestaan nie meer bepaalde grense waarbinne leerders slegs na 'n bepaalde skool moet gaan nie. Leerders word aangery na skole uit ander dorpe en stede. Die onderhoud van die busse en is duur want die voertuie word ook gebruik vir die vervoer van leerders na buitemuurse aktiwiteite. Volgens FEDSAS(2009:30) het amper 'n kwart van hulle lede skole aangedui dat hulle busvervoer aan leerlinge verskaf

Die derde prioriteit is kurrikulumbehoeftes (par. 5.3.2.39).

Om skole so aanloklik as moontlik te maak vir voornemende en bestaande ouers word daar 'n wye spektrum vakke aangebied deur Artikel 21-skole. Kurrikulumbegrotings bestaan uit 'n verskeidenheid onderwysmedia wat handboeke, oudiovisuele apparaat en skryfbehoeftes vir die vakke insluit. Hier word spesifiek die dag tot dag klasonderrig bedoel. Dikwels word daar ook t.o.v. hierdie komponent bespaar sodat ander uitgawes wel gedelg kan word.

Die vierde prioriteit is buitemuurse aktiwiteite (par. 5.3.2.37).

Buitemuurse aktiwiteite bestaan uit sport- en kultuuraktiwiteite wat die volgende insluit: atletiek; netbal; rugby; krieket; hokkie; tennis; skaak; sokker; swem; landloop; gholf; muurbal; koor; redenaarkompetisie; drama; debat; ACSV; revue; musiek; toneel; trompoppies en Voortrekkers (par. 5.3.2.33 en 5.3.2.34).

Artikel 21-skole se gemeenskappe verwag prestasies op alle terreine van hulle skole, nie net op akademiese gebied nie maar ook op sport- en kultuurgebied. Ten einde aan die verwagtinge te voldoen, word baie geld aan sport- en kultuuraktiwiteite spandeer in skole. Dit sluit onder andere die volgende kostes in: buite afrigters; busvervoer van leerders na aktiwiteite; affiliasiegeld aan provinsiale, plaaslike en landwye organisasies en toerusting (par. 5.3.2.37).

Die vyfde prioriteit is administratiewe kostes wat bestaan uit bankkoste, telefoonuitgawes, dupliseerkoste, huur van apparaat, advertensies, ens. (par. 5.3.2.36).

Die grootste uitgawe is dupliseerkoste en telefoongebruik waarsonder die skole nie behoorlik kan funksioneer nie. Die skole kan gewoonlik ook nie dié kostes verminder om 'n besparing te bewerkstellig nie; dit is sogenaamde vaste koste.

Die sesde prioriteit is munisipale heffings vir water en elektrisiteit, reinigingdienste en munisipale dienste (par. 5.3.2.40).

Hierdie munisipale heffings is verpligtend maar skole ag dit laer as bogenoemde uitgawes. Alhoewel die erfbelasting wel deur die Departement van Onderwys betaal word omdat die grond en geboue aan die Staat behoort en nie aan die skool nie, is die bedrae baie hoog. Met die huidige tendens van munisipale heffingstygings moet die skole ook die stygings absorbeer en daarvoor voorsiening maak in hulle begrotings. Sonder dié dienste kan die skole nie effektief funksioneer nie.

Die sewende prioriteit is ekstra vergoeding aan personeel. Hier word verwys na personeel in diens van die Departement van Onderwys (Artikel 38A) (par.5.3.2.42).

Voordat enige van hierdie vergoeding betaal mag word, moet daar skriftelik aansoek daarvoor gedoen word by die Departement van Onderwys op die Artikel 38A aansoekvorm. Die aansoek moet vooruit gedoen word, met ander woorde, daar word gedurende Junie van die betrokke jaar aansoek gedoen vir die volgende finansiële jaar. Die saak moet egter op die algemene jaarvergadering met die ouers bespreek word en goedkeuring moet daarvoor verkry word tydens die vergadering.

Daar kan ook inkomstebelasting voordele wees wat die personeel ontvang en dit moet dienooreenkomstig hanteer word met die Suid-Afrikaanse Inkomstedienste. Die grootste oorweging vir ekstra vergoeding aan personeel is die volgende, mits die skool dit kan bekostig: die werklading op die personeel; dit dien as aansporingbonusse aan personeel om beter te presteer; die personeel wat in bepaalde gebiede presteer, word ekstra daarvoor vergoed en die skoolbeheerliggaam en skoolgemeenskap verwag meer van die personeel en vandaar die ekstra vergoeding.

Uit bogenoemde is dit duidelik dat daar wel prioriteite bestaan wat deur die finansiële komitees gebruik word met die opstel van 'n begroting soos geformuleer in die sub-navorsingsvraag par. 1.5.1 en die doel van die navorsing in par. 1.6.4.

6.3.2 Bevindings en gevolgtrekkings oor watter faktore die toewysings van uitgawes in 'n begroting beïnvloed (par 1.5.2 en 1.6.5)

6.3.2.1 Bevindings en gevolgtrekkings vanuit die literatuurstudie oor watter faktore die toewysings van uitgawes in 'n begroting beïnvloed (par 3.6; 4.5 en 4.6)

Hier word na die inkomstebronne verwys wat noodsaaklik is om die toewysings aan die verskillende uitgawe kategorieë moontlik te maak.

6.3.2.1.1 Staatsubsidies as bron van inkomste (par. 3.6; 4.5 en 4.6)

Openbare skole word befonds deur die Staat. Volgens Artikel 12 (1) van die Skolewet moet die Lid van die Uitvoerende Raad openbare skole voorsien uit fondse wat vir dié doel deur die provinsiale wetgewer bewillig is (par. 4.5).

Hoekom word al die onderwys in die land nie deur die Staat gefinansier nie?

Die Grondwet verwys nie na gratis onderrig nie maar Artikel 29 bepaal elke persoon het die reg op basiese onderwys. Die Staat kan nie aan almal gratis onderwys verskaf nie want dit is nie bekostigbaar nie. Om dié rede is Artikel 37 ingevoeg in die Skolewet. Artikel 37 bepaal elke skoolbeheerliggaam van 'n openbare skool moet 'n skoolfonds instel en dit administreer ooreenkomstig voorskrifte deur die Departementhoof uitgereik; alle geld wat deur 'n openbare skool ontvang word met inbegrip van skoolgeld en vrywillige bydraes moet in die skoolfonds gestort word.

Artikel 34 van die Skolewet bepaal dat die Staat openbare skole finansier uit openbare inkomste op 'n billike basis ten einde die behoorlike uitoefening van die regte van leerders op onderwys en die regstelling van ongelykhede van die verlede in die voorsiening van onderwys te verseker; en die Staat moet, op 'n jaarlikse basis, voldoende inligting in verband met die befondsing aan openbare skole voorsien om openbare skole in staat te stel om hulle begrotings vir die volgende boekjaar voor te berei (par. 4.6).

Die Norme en Standaarde van Skoolbefondsing moet saam met bogenoemde artikels gelees word. Die doel van hierdie dokument is om in effek die ongelykheid van skoolbefondsing aan te spreek met die doel om kwaliteit onderwys, veral in die agtergeblewe gemeenskappe aan te spreek (par. 4.5).

Kwintiel 5-skole ontvang R155 per leerder vanaf die Staat volgens die nasionale Norme en Standaarde van Skoolbefondsing vir 2011. Met 'n skool van 1000 leerders is die totaal R155 000.

6.3.2.1.2 Skoolgebaseerde fondsinsamelings

In Artikel 36 van die Skolewet word bepaal 'n skoolbeheerliggaam van 'n openbare skool moet alle redelike maatreëls binne sy vermoë tref om die hulpbronne deur die Staat voorsien aan te vul ten einde die gehalte van onderwys wat deur die skool aangebied word aan alle leerders te verhoog (par 4.6).

Artikel 37 hanteer die wetgewing rakende skoolfonds en bates van openbare skole: die beheerliggaam van 'n openbare skool moet 'n skoolfonds instel en dit administreer ooreenkomstig voorskrifte deur die Departementhoof uitgereik. Volgens sub-artikel (3) moet alle geld wat deur 'n openbare skool ontvang word, met inbegrip van skoolgeld en vrywillige bydraes, in die skoolfonds gestort word. Dit sluit ook subsidies ontvang van die Departement van Onderwys in (par 4.6).

Die beheerliggaam van 'n openbare skool moet 'n enkele bankrekening open en handhaaf maar 'n beheerliggaam van 'n openbare skool mag surplus fondse met die goedkeuring van die Lid van die Uitvoerende Raad belê (par 4.6).

Artikel 21 openbare skole beskik oor baie meer finansiële vryhede as artikel 20-skole; saam met die vryhede word daar van die skole verwag om 'n baie hoë mate van kontrole en bestuur te handhaaf. Die onus berus op die skool en nie op die Departement van Onderwys nie. Artikel 21 van die Skolewet bepaal dat nadat die skoolbeheerliggaam skriftelik by die Departementhoof van die Departement van Onderwys aansoek gedoen het vir Artikel 21-status kan die volgende werksaamhede aan die skoolbeheerliggaam toegewys word (par. 4.4.1).

Die instandhouding en verbetering van die skool se eiendom, asook die geboue en gronde deur die skool beset, met inbegrip van koshuise indien van toepassing; die bepaling van die buitemuurse kurrikulum van die skool en die keuse van vak-opsies ingevolge die provinsiale kurrikulumbelid; die aankoop van handboeke, opvoedkundige materiaal of toerusting vir die skool; betaling vir dienste aan die skool en ander werksaamhede in ooreenstemming met hierdie Wet en enige toepaslike provinsiale wet (par 4.5).

6.3.2.2 Bevindings en gevolgtrekkings vanuit die navorsing oor watter faktore die toewysings van uitgawes in 'n begroting beïnvloed (par. 5.3.2.9 - 5.3.2.11)

Die gevolgtrekkings wat hier gemaak word, is slegs van toepassing op die teikengroep en nie van toepassing op die Gauteng provinsie in sy geheel nie.

Die grootste enkele bron van inkomste van openbare skole is skoolgeld ontvang in die betrokke skole terwyl die Staat se bydrae en fondsinsamelingprojekte 'n klein gedeelte uitmaak van die totale inkomste van openbare skole in hierdie studie.

Die vraag wat ontstaan is, hoekom openbare skole? Die antwoord is eenvoudig dat die grootste persentasie van die bevolking in die groep wat nie private of onafhanklike onderrig vir hulle kinders kan bekostig nie val. Onafhanklike skole verskil van openbare skole want hulle het 'n ander finansieringspatroon; die skoolgeld is baie hoër in onafhanklike skole as in openbare skole.

Ouers moet tans betaal want die Staat kan nie aan almal gratis onderwys voorsien nie; daar is te min fondse vir al die staatsfunksies. Finansiering word gedoen deur die gemeenskap waarbinne die skool funksioneer, deur ouers, die handel en die nywerhede, munisipaliteite en die Staat. In die VSA, Kanada en Europa word skole gefinansier deur die gemeenskap (Toronto District Board).

Skole se inkomste bestaan uit die volgende : skoolgeld gehef van die ouers van die leerlinge verbonde aan die betrokke skool; die Staat se bydrae in die vorm van subsidies bepaal deur die Norme en Standaarde van Skoolbefondsing; fondsinsamelingprojekte waar die hele skoolgemeenskap geld insamel, gewoonlik vir `n bepaalde projek en ander inkomste bestaande uit eie gegengereerde inkomste soos byvoorbeeld verhurings, rente ontvang en donasies (par. 5.3.2.9 - 5.3.2.11).

Uit bogenoemde is dit duidelik dat die inkomstebronne `n bepalende rol speel in die toewysings van uitgawes van `n skool, aangesien die inkomste bepaal hoeveel die uitgawes kan wees. Hierdie paragraaf beantwoord die subnavorsingsvraag in par. 1.5.2 en die doel van die navorsing in par. 1.6.5.

6.3.3 Bevindings en gevolgtrekkings ten opsigte van die taak van die skoolhoof en die skoolbeheerliggaam in die bestuur van die skool (par. 1.5.6 en 1.6.8)

6.3.3.1 Bevindings en gevolgtrekkings oor watter faktore die beheer en bestuur van skoolfinansies vanuit 'n bestuurraamwerk beïnvloed

6.3.3.1.1 Bevindings en gevolgtrekkings vanuit die literatuurstudie oor die taak van die skoolhoof ten opsigte van skoolbestuur (par. 4.9)

Die professionele bestuur (dag tot dag-funksionering) van 'n openbare skool deur die skoolhoof is reeds in par. 4.9 bespreek. Die taak van die skoolhoof word nou verder verduidelik aan die hand van figuur 4.1.

Besluitneming (par. 4.9).

Die skoolhoof moet jaarliks aan die begin van die jaar saam met sy skoolbestuurspan 'n plan opstel wat uiteensit hoe akademiese prestasie by die skool bevorder sal word met inagneming van die finansiële posisie van die skool. Die skoolhoof moet verseker dat die skool voldoende bestuur word in ooreenstemming met die toepaslike wetgewing, regulasies en personeel administrasie maatstawwe soos voorgeskryf. Verseker dat onderwys van die leerlinge op so 'n wyse bevorder word dat dit in ooreenstemming met die goedgekeurde beleid is. Is verantwoordelik vir die professionele bestuur van 'n openbare skool. Verskaf professionele leierskap binne die skool. Leiding en hulpverlening en verskaffing van professionele advies ten opsigte van die werk en werkverrigting van alle personeel in die skool en waar moontlik om verslae te skryf of te onderteken rakende die onderwysers en ander departementele poste. Eweredige verspreiding van die werkverdeling oor die personeel. 'n Aktiewe rol te speel in die bevordering van buitemuurse aktiwiteite van die skool en om belangrike skoolfunksies te beplan en om vrywillige deelname van leerlinge aan sport, onderwys en kultuuraktiwiteite te bevorder.

Delegering (par. 4.9).

Die skoolhoof moet die implementering van al die opvoedkundige programme en kurrikulumaktiwiteite bestuur, die veilige bewaring van alle skoolrekords verseker, dit sluit finansiële rekords in. Verskaf voldoende instruksies en riglyne vir die skoolrooster, toelating en plasing van leerlinge, die hantering van begrotings. Gereelde inspeksies van die skool te maak ten einde te verseker dat die skoolterrein en toerusting korrek aangewend word en dat daar goeie dissipline heers. Moet finansiële take delegeer aan ondergeskiktes soos die beheer oor 'n bepaalde begroting.

Koördinerings (par. 4.9)

Die skoolhoof verteenwoordig die Departementshoof (Departement van Onderwys) in die skoolbeheerliggaam wanneer hy of sy in 'n amptelike hoedanigheid optree. Die skoolhoof moet die skoolbeleid en toepaslike wetgewing by die betrokke skool implementeer. Verskeie skoolrekeninge by te hou en om behoorlike boekhouding te verseker. Die skoolhoof moet die veilige bewaring van alle skoolrekords verseker. Die skoolhoof moet die skool voldoende bestuur in ooreenstemming met die toepaslike wetgewing, regulasies en personeeladministrasie-maatstawwe soos voorgeskryf, dit behels ook take wat gedelegeer word aan ondergeskiktes. Die skoolhoof moet verseker dat alle vorme van assessering in die skool gedoen word en dat dit deeglik georganiseer is. Die skoolhoof moet verseker dat die onderrigproses van leerlinge geassesseer word en dat rekord daarvan gehou word. Samewerking met lede van die skoolpersoneel en die skoolbeheerliggaam om sodoende 'n effektiewe skool te bedryf.

Kommunikasie (par.4.9)

Die skoolhoof moet 'n jaarliks 'n verslag aan die Departement van Onderwys voorlê wat die volgende sake hanteer naamlik die akademiese prestasie van die skool; die doeltreffende gebruik van beskikbare hulpbronne; die skoolhoof moet aan die skoolbeheerliggaam 'n verslag voorlê oor die professionele bestuur wat met die skool se werksaamhede verband hou; om te verseker dat die departementele omsendbriewe en ander relevante informasie aangaande personeel so spoedig moontlik met die personeel hanteer word; om alle korrespondensie ontvang by die skool te hanteer; om te dien in die skoolbeheerliggaam, en om alle nodige bystand aan die beheerliggaam te verleen ten opsigte van die uitvoering van hulle pligte soos vervat in die Skolewet.

Motivering (par. 4.9)

Die skoolhoof moet al die opvoeders (Staat- en skoolbeheerligaamaanstellings) en ondersteuningpersoneel doeltreffend bestuur. Die skoolhoof is verantwoordelik vir die ontwikkeling van indiensopleidingprogramme. Om deel te neem aan die ooreengekome skool/onderwyser aanprysingstelsel om sodoende op 'n kwartaallikse basis die professionele praktyke te evalueer met die doel van die bevordering van onderrig en leer.

6.3.3.1.2 Bevindinge en gevolgtrekkings vanuit die literatuurstudie oor die taak van die skoolbeheerliggaam ten opsigte van finansiële skoolbestuur (par. 4.4)

Besluitneming (par. 4.4.1)

Volgens die Skolewet se Artikel 16 (3) setel die beheer van elke openbare skool in sy beheerliggaam en die bedoeling is dat 'n skoolbeheerliggaam nie onbepaalde werksaamhede het nie. 'n Skoolbeheerliggaam staan in 'n vertrouensposisie teenoor sy/haar betrokke skool. Dit beteken dat 'n beheerliggaam ten alle tye in die beste belang van die skool moet optree en dat 'n lid van 'n skoolbeheerliggaam persoonlik aanspreeklik is indien 'n verbreking van hierdie vertrouensverhouding sou plaasvind. 'n Skoolbeheerliggaam mag slegs sodanige werksaamhede en verpligtinge verrig en mag slegs sodanige regte uitoefen soos deur die Skolewet voorgeskryf. Dit beteken egter nie dat bevoegdhede wat by noodwendige implikasie deur die Skolewet geïmpliseer word, nie uitgeoefen mag word nie. Die beheerliggaam is ook verantwoordelik vir die volgende beleidbepalings: toelatingbeleid; taalbeleid; godsdienstbeleid en gedragkode.

Delegering (par. 4.4.2)

Die grondwet van die skool op te stel en te aanvaar. Die missiestelling van die skool te ontwikkel en goedkeur. 'n Gedragkode vir leerders by die skool daarstel en te aanvaar en goedkeur. Die skoolhoof, opvoeders en ander personeel van die skool ondersteun in die verrigting van hulle professionele werksaamhede.

Koördinerings (par. 4.4.2)

Die skoolbeheerliggaam bepaal die tye van die skooldag in ooreenstemming met enige toepaslike diensvoorwaardes van personeel by die skool. Die skool se eiendom, asook die geboue en gronde deur die skool beset, met inbegrip van koshuise, administreer en beheer. Die aanstelling van opvoeders en nie-opvoeders by die skool by die Departement van Onderwys aanbeveel nadat onderhoude met kandidate gevoer is. Moet alle redelike maatreëls binne sy vermoë tref om die hulpbronne deur die Staat voorsien aan te vul ten einde die gehalte van onderwys wat deur die skool aangebied word aan alle leerders by die skool te verhoog. Die skoolbeheerliggaam moet 'n skoolfonds instel en dit administreer ooreenkomstig die voorskrifte van die Departement van Onderwys. Die skoolbeheerliggaam moet 'n enkele bankrekening open en in stand hou maar 'n skoolbeheerliggaam mag aansoek doen by die Departement van Onderwys om surplusfondse te belê. 'n Begroting voorberei wat die beraamde inkomste en uitgawe van die skool in die volgende finansiële jaar uiteensit. Die skoolbeheerliggaam moet 'n besluit neem tydens 'n algemene jaarvergadering waar die begroting hanteer word en die skoolgeld vir die volgende finansiële jaar bepaal en goedkeur. Om te bepaal of finansiële beleid in skole toegepas word in die beheer van die begroting.

Algemeen (par. 4.4.1)

Seker die heel belangrikste verantwoordelikheid van die skoolbeheerliggaam word soos volg saamgevat: 'n Skoolbeheerliggaam van 'n openbare skool moet alle redelike maatreëls binne sy vermoë tref om die hulpbronne deur die Staat voorsien, aan te vul ten einde die gehalte van onderwys wat deur die skool aangebied word aan alle leerders by die skool te verhoog.

Volgens Van der Merwe (2011:7) moet alle komiteevergaderings van die skoolbeheerliggaam wat ook die finansiële komitee insluit volgens die volgende vergaderingprosedures geskied: moet volgens die skoolbeheerliggaam se grondwet geskied; vergader na belang van die behoefte op die skoolbeheerliggaam se versoe; vergadering word belê deur die komitee se voorsitter; die sekretaris hou notule van die vergadering; alle notules en dokumente van die komitee moet ten alle tye vir insae aan die skoolbeheerliggaam beskikbaar wees; alle besluite moet voorgelê word aan die skoolbeheerliggaam vir goedkeuring tensy die skoolbeheerliggaam afhandelingbevoegdheid aan die komitee oorgedra het; 'n kworum vir vergaderings bestaan uit 'n meerderheid van die aanwesige komiteeledede.

Die skoolhoof is verantwoordelik vir die dag tot dag funksionering van die skool, met ander woorde die kurrikulum en personeelbestuur (par. 5.3.2.23). Aangesien die skoolbeheerliggaam nie elke dag die hele tyd by die skool teenwoordig is nie, word van die finansiële take aan die skoolhoof of sy gemagtigde gedelegeer (par. 5.3.2.4). Die skoolbeheerliggaam doen dit skriftelik soos blyk uit die navorsing (par. 5.3.2.5).

Daar is ook groot onduidelikhede by departementele amptenare oor wat die rol van die skoolhoof rakende die hantering van finansies presies is, soos geblyk het uit die hofsaak van Schoombee.

Baie skole dra die verantwoordelikheid vir die finansies oor aan 'n kundige persoon, wat kan insluit die adjunkhoof, registrateur of onderwyser wat die finansiële taak van finansies op 'n dag tot dag-basis hanteer om sodoende die hoof se belading te verlig (par. 5.3.2.23).

Uit bogenoemde is dit duidelik wat die taak van die skoolhoof en die skoolbeheerliggaam is in die bestuur van die skool en dat die inkomstebronne 'n bepalende rol speel in die toewysings van uitgawes van 'n skool, aangesien die inkomste bepaal hoeveel die uitgawes kan wees. Hierdie paragraaf beantwoord die sub-navorsingsvraag in par.1.5.2 en die doel van die navorsing in par.1.6.5..

6.3.4 Bevindings en gevolgtrekking oor die ontwikkeling van 'n finansiële bestuurinstrument wat noodsaaklik is vir effektiewe beheer en bestuur van skoolbegrotings (par. 1.5.4 en 1.6.2)

Die skoolbeheerliggaam is verantwoordelik vir die finansies en die opstel van 'n begroting van 'n skool. Hulle kan die dag-tot-dag hantering van die begroting en die finansies skriftelik aan die skoolhoof deleger aangesien skoolbeheerligaamlede nie permanent by die skool teenwoordig is nie. Die skoolbeheerliggaam bly steeds aanspreeklik vir die skool se finansies al word verantwoordelikhede gedelegeer.

6.3.4.1 Bevindinge en gevolgtrekkings volgens die literatuurstudie oor faktore wat die beheer en bestuur van skoolfinansies vanuit 'n bestuurraamwerk beïnvloed (par. 3.1 - 3.5)

Beplanning (par. 3.2).

Bestuurders bepaal hulle finansiële mikpunte tydens die opstel van die begroting. Hulle aksies is gewoonlik gebaseer op 'n bepaalde metode en in Rand-waarde uitgedruk, 'n plan eerder as net 'n gedagte.

Organisering (par. 3.3).

Bestuurders (sport, kultuur, akademiese departementshoofde) koördineer die verskillende afdelings/departemente asook die menslike en materiële hulpbronne van die skool. Die effektiwiteit van `n skool hang af van die vermoë om die hulpbronne te doeltreffend te bestuur om die doelwitte te bereik. Hierdie doelwitte is daargestel in terme van die visie en missie van die betrokke skool, in ooreenstemming met die finansiële beleid.

Leidinggewing (par. 3.4).

Leidinggewing behels in hoe `n mate bestuurders/departmentshoofde rigting gee aan en hulle invloed op medekollegas sodat alle rolspelers hul take uitvoer binne die beperkinge van die begroting.

Kontrolering (par. 3.4).

Bestuurders/departmentshoofde poog om te verseker dat die skool vorentoe beweeg na sy doelwitte, bepaal in die visie en missie van die skool. Indien die skool op `n verkeerde pad is (oorspandeer), moet die bestuurder/departmentshoof die fout opspoor en dit regstel deur standarde en regstellende metodes te bepaal vir sodanige optrede. Vir die stap om effektief te wees, moet die standarde in betekenisvolle terme verklaar en aanvaar word deur alle rolspelers en die metode van meting moet akkuraat wees. Meting van werkverrigting is `n deurlopende proses: beantwoord werksverrigting aan die standarde gestel in die beleidsdokumente. Indien die standarde bereik word, sal die bestuurder heelwaarskynlik dink alles is in orde en geen aksie hoef verder geneem te word nie. Indien werkverrigting nie aan die standaard voldoen nie moet regstellende aksies geneem word deur byvoorbeeld een van die operasies aan te pas of te wysig om die spanderings te beperk. Die volgende beginsel geld vir effektiewe kontrole: die beste kontrolemaatstaf is wanneer kontrole deur `n persoon self uitgevoer word. Mense moet hulle foute regstel en dit lei tot groter werktevredenheid. Aandag moet gegee word aan die sake wat nodig is om die werk te voltooi voordat aan ander sake aandag gegee kan word.

Bestuur help die praktyk om stelsels in plek te kry wat effektief funksioneer. Die volgende strategieë kan deur bestuurders/departementshoofde toegepas word vir die effektiewe funksionering van die bestuurproses: (par 3.5)

- Beplanning en begroting
- Organisering en personeel (almal moet weet wat van hulle verwag word)
- Kontrole en probleemoplossing
- Verwagtings

6.3.4.2 Bevindinge en gevolgtrekking vanuit die navorsing oor die bestuurfunksies wat noodsaaklik is vir die effektiewe beheer en bestuur van skoolbegrotings (par. 5.3.2.14 - 5.3.2.28 en 3.1-3.5)

(Binne die sirkel word die bestuurtake aangedui en buite die sirkel die bestuurprosesse)



Figuur 6.1 `n Skematiese voorstelling van Finansiële bestuurinstrument

Dit blyk uit die studie dat die skoolhoofde deelnemende bestuur gebruik by die opstel van die begroting en die hantering van die skool se finansies. Die begroting bied ruimte aan die skoolhoof om onderwysers en skoolbeheerliggaamlede aktief betrokke te maak by die bestuur van die skool se finansies deur aan hulle besluitnemingmagte te gee en hulle aanspreeklikheid en verantwoordelikheid te verhoog.

In bestuur kan bestuurtake en -prosesse soos volg onderskei word:

Bestuurtake

Beplanning (par. 3.2).

Die visie en missie van die skool moet gebruik word met die opstel van die finansiële beleid en weerspieël word in die begroting om die finansies tot voordeel van die leerders aan te wend.

Organisering (par. 3.3).

Elke departement of afdeling in die skool is betrokke by die opstel van die betrokke entiteit se begroting.

Kontrolering (par. 3.4).

Die departementshoof of bestuurder is verantwoordelik vir sy/haar aktiwiteit se begrotingbeheer. Die skoolhoof of sy gedelegeerde soos byvoorbeeld 'n adjunkhoof of registrator is in beheer van die kontrole van alle uitgawes en doen verslag aan die finansiële komitee op 'n maandelikse basis.

Leidinggewing (par. 3.4).

Die skoolhoof en sy of haar bestuurspan moet leiding gee aan die res van die personeel. Leiding sal ook deur die skoolhoof aan die finansiële komitee gegee word rakende wetgewing en wetswysigings en departementele voorskrifte soos in omsendbriewe vervat.

Organisering (par. 3.5).

Seker die belangrikste bestuurfunksie in enige skool is die bereiking van die skool se doelwitte soos uiteengesit in die missie en visie van die skool om te verseker dat effektiewe onderrig en leer plaasvind. Dit behels dat bepaalde verantwoordelikhede aan bepaalde persone toegeken moet word om te verseker dat die skool se doelwitte bereik word.

Bestuurprosesse rakende finansiële administrasie

Kommunikasie (par. 4.9).

Alle belanghebbendes in die skool, dit wil sê onderwysers, ouers en die gemeenskap moet op 'n gereelde basis ingelig word oor die skool se finansies. Dit kan geskied deur middel van 'n kort finansiële opsomming in 'n omsendbrief.

Delegering (par. 4.9).

Die departementhoofde of afdelinghoofde/bestuurders word verantwoordelik gestel vir die beheer en aanwending van hulle betrokke aktiwiteite se begroting; sodoende kry meer persone 'n direkte aandeel in die begroting en dit kan lei tot beter werkprestasie.

Besluitneming (par. 4.9).

Die departementhoofde en afdelinghoofde/bestuurders kry deur deelnemende bestuur seggenskap in hulle aktiwiteite se begroting deurdat hulle sekere uitgawes kan regverdig.

Motivering (par. 4.9).

Deelnemende bestuur kan lei tot beter motivering van die personeel van die skool omdat personeellede dan 'n aandeel in die besluitnemingsproses het en hulle deel voel van die proses.

Koördinerings (par. 4.9).

Die skoolhoof koördineer deur gereelde terugvoering aan al die betrokkenes te gee en insette van hulle te ontvang. Tydens die skoolbeheerliggaam se vergaderings lewer hy/sy 'n verslag aan die skoolbeheerliggaam op 'n maandelikse grondslag.

Uit bogenoemde is dit duidelik dat daar 'n finansiële bestuurinstrument noodsaaklik is vir effektiewe beheer en bestuur van skoolbegrotings. Hierdie beantwoord die sub-navorsingsvraag in par. 1.5.4 en die doel van die navorsing in par. 1.6.2.

6.3.5 Bevindinge en gevolgtrekking oor die hantering van finansiële krisis (par. 1.5.5 en 1.6.7)

6.3.5.1 Bevindinge en gevolgtrekking vanuit die navorsing oor die hantering van finansiële krisis (par. 5.3.2.46 - 5.3.2.50)

Die begroting word aangepas as die begrote inkomste nie realiseer nie; dit kan maandeliks geskied of kwartaalliks of halfjaarliks soos die skool se behoefte dit bepaal (par. 5.3.2.47). Baie min skole beskik oor 'n aparte bankrekening wat met die goedkeuring van die Departement van Onderwys geopen is (par. 5.3.2.48). In dié rekening word surplus fondse beveilig om aan die einde van die jaar te help om vir uitgawes te betaal as daar nie meer skoolgeld geïen word nie. Baie skole hoef nie hulle oortrokke fasiliteite maandeliks te gebruik nie; daar is wel skole wat die fasiliteit deurentyd gebruik en dit behoort so vinning moontlik reggestel word (par. 5.3.2.49). Uitgawes word in die meeste omstandighede geprioritiseer sodat 'n uitgawe slegs betaal word indien daar fondse daarvoor beskikbaar is (par. 5.3.2.50).

Uit bogenoemde is dit duidelik dat finansiële krisis hanteer word deur skole. Hierdie beantwoord die sub-navorsingsvraag in par. 1.5.4 en die doel van die navorsing in par. 1.6.2.

6.3.6 Bevindinge en gevolgtrekking oor die persentasie van die begroting wat toegewys word aan onderrig en leer (par. 1.5.1 en 1.6.3)

6.3.6.1 Bevindinge en gevolgtrekking vanuit die navorsing oor die persentasie van die begroting wat toegewys word aan onderrig en leer (par. 5.3.2.29 - 5.3.2.32; 5.3.2.37; 5.3.2.39 en 5.3.2.41)

Die meerderheid skole spandeer meer as 20% van hulle begroting aan kurrikulum, wat beteken dit word op onderrig en leer spandeer (par. 5.3.2.39) en baie skole spandeer meer as 24% aan ekstra vergoeding van personeel (par. 5.3.2.41) wat ook 'n direkte invloed op onderrig en leer het. 'n Verdere 10% word deur die meerderheid skole spandeer op buitemuurse aktiwiteite (par. 5.3.2.37) wat ook onderrig en leer bevorder soos duidelik uit par. 5.3.2.32 blyk. 88% van die respondente het aangedui dat sport en kultuur onderrig en leer bevorder. Dit is dus duidelik uit bogenoemde dat skoolbegrotings aangewend word om onderrig en leer in skole te bevorder.

Hiermee word die sub-navorsingsvraag in par.1.5.1 en die doel van die navorsing in par. 1.6.3 beantwoord.

6.4 Aanbevelings vanuit die bevindinge en gevolgtrekkings

6.4.1 Daar behoort behoorlike voorskrifte beskikbaar gestel te word deur die Departement van Onderwys wat die taak en rol van skoolhoofde en skoolbeheerliggame beter uitspel. (par. 4.8 en 1.2).

Die rede hiervoor is dat departementele amptenare asook skoolhoofde en skoolbeheerliggame onseker is oor wat hulle rol en verantwoordelikheid t.o.v. die skool se finansies is soos ook blyk uit die Schoombee hofsaak.

Die skoolhoof en skoolbeheerliggaam moet weet wat van hulle verwag word sodat hulle hul take doeltreffend kan verrig tot voordeel van die skool en sy gemeenskap.

6.4.2 Daar moet finansiële opleiding verskaf word aan skoolhoofde en skoolbeheerliggaamlede omdat baie min of selfs geen skoolhoofde finansiële opleiding ontvang het nie (par. 5.3.2.1 en 5.3.2.2). Die Departement het voorheen die skoolbeheerliggaamlede opgelei maar dit blyk uit hierdie studie dat min skoolbeheerliggaamlede die opleiding bywoon (par. 5.3.2.1). Tans word sommige skoolhoofde in diens van die Gauteng Onderwysdepartement in die GSO-sertifikaatkursus (Gevorderde Sertifikaat in Onderwys) opgelei deur die Departement van Onderwys via die universiteite van Johannesburg en die Witwatersrand. Ongelukkig kry hoofde van disfunksionele skole voorkeur vir hierdie belangrike opleiding. Skoolhoofde moet hulleself beter toerus en vir toepasselike nagraadse kursusse inskryf om 'n betekenisvolle verskil by hulle skole te maak. Skoolhoofde moet opgelei word om die nuwe wetgewing in hulle skole te implementeer. Die Departement van Onderwys in Gauteng is tans besig met 'n assesseringprogram van skoolhoofde en adjunkhoofde om hulle bestuurvaardighede te bepaal en daarna te ontwikkel.

Die rasionaal hiervoor is dat skoolhoofde en gemagtigdes saam met die skoolbeheerliggame bedrae van miljoene rand bestuur en min of geen skoolhoofde en skoolbeheerliggaamlede beskik oor finansiële opleiding (par. 5.3.1). Skoolhoofde en skoolbeheerliggaamlede wat nie oor kennis van finansiële bestuur beskik nie behoort hieraan ernstige aandag te skenk. Alhoewel die skoolhoofde van mening is dat hulle skoolbeheerliggame oor finansiële kundige persone beskik (par. 5.3.2.13), kan beter opleiding hierdie amptenare in staat stel om hulle administratiewe en rekenkundige verpligtinge met groter verantwoordelikheid te verrig.

- 6.4.3 Beter ouerbetrokkenheid moet deur die skole verkry word om sodoende die belangrike skakel tussen skool en ouerhuis te versterk; dit is belangrik vir die vorming van die kind dat daar 'n goeie band tussen die ouerhuis en skool bestaan (par. 5.3.2.26).

Die rede is dat ouers toenemend al hoe meer onbetrokke by skole is soos blyk uit die getal ouers wat die algemene jaarvergaderings bywoon. Die skole sukkel al hoe meer finansieel en ouerbetrokkenheid kan ook help met fonds-insamelingprojekte om sodoende die finansies van die skole te versterk.

- 6.4.4 Skoolhoofde is vertrouwd met die Skolewet (par. 5.3.2.3) maar opleiding en inligting rakende die wet moet ook aan skoolbeheerliggaamlede en personeel beskikbaar gestel word sodat almal ingelig is oor presies hoe die wet funksioneer.

Die rede is dat die skoolbeheerliggaam en personeel nie almal ingelig is oor die wet nie. Indien almal die wet volledig verstaan, sal dit bydra tot meer effektiewe funksionering van die skool op alle terreine.

Met al hoe meer personeel in diens van die skoolbeheerliggaam (par. 5.3.2.15 en tabel 5.5), moet die skoolhoof kennis dra van nuwe wetgewing en van bestaande wetgewing. Die Wet op Arbeidsverhoudinge no.66 van 1995 bevat byvoorbeeld noodsaaklike inligting ten opsigte van die regte van partye, kollektiewe bedinging en die rol van stakings. Kennis van die werksaamhede van die ELRC (Education Labour Relations Council) is ook belangrik vir die skoolhoof vir die uitvoering van sy/haar pligte.

- 6.4.5 Skoolhoofde moet meer van hulle finansiële take skriftelik delegeer aan ondergeskiktes wat oor die nodige finansiële kundigheid beskik (par. 5.3.2.5); die skoolhoof kan nooit sy aanspreeklikheid delegeer nie en bly steeds verantwoordelik teenoor die skoolbeheerliggaam vir die finansies van die skool.

Die rasionaal is die bewerkstelling van beter funksionering van die finansies. Skole word tans as klein sake-ondernemings bestuur en bedryf saam met hulle onderrig- en leerfunksie. Deelnemende bestuur is noodsaaklik in die hantering van finansies omdat die finale begroting saamgestel word uit verskeie onderafdelings van verskillende departemente in die skool. Die hantering van die begroting verskaf aan die skoolhoof groter geleentheid om aan personeel take te delegeer rakende besluitneming en aanspreeklikheid en op dié wyse verantwoordelikheid te verhoog wat kan lei tot beter werkprestasie en bevrediging van personeel. Die skoolhoof kan nie alleen alles in die skool doen nie.

- 6.4.6 Addisionele vergoeding aan personeel (Artikel 38A) moet ernstig deur skole oorweeg word vir die ekstra belading wat hulle personeel hanteer en om beter resultate van die personeel te verkry (par. 5.3.2.8).

Die rasioneel is dat personeellede wat ekstra vergoeding met die toestemming van die Departement van Onderwys ontvang gewoonlik harder werk en meer toegewyd is.

- 6.4.7 Finansiële komitees is noodsaaklik in die hantering van die skool se finansies en hulle werksaamhede moet behoorlik beplan word; daar moet deeglike agendas en notules van die vergaderings opgestel word (par. 5.3.2 21).

Die rede is dat die finansiële komitee die skoolbeheerliggaam in die hantering van die skool se finansies verteenwoordig. Dit is een van die komitees wat behoorlik moet funksioneer binne die skoolbeheerliggaam om sodoende die effektiewe funksionering van die skool se finansies en die hantering daarvan te verseker.

- 6.4.8 Met die opstel van die begroting moet die skole verseker dat die begroting realisties en bekostigbaar vir die ouergemeenskap is (par. 5.3.2.15).

Die rede is dat skoolgelde jaarliks styg en ouergemeenskappe dienooreenkomstig verarm. Hoër, skoolgeld beteken dat `n groter persentasie ouers vir vrystelling van skoolgeld kwalifiseer en dit kan lei tot `n daling van skoolgeldinkomste. Armoede en agterstand van skole lei tot ongeletterdheid en dit is nadelig vir enige gemeenskap se groei.

- 6.4.9 Fondsinsamelingprojekte moet meer aandag geniet in skole om sodoende die inkomste te verhoog sodat skole nie alleen staat maak op skoolgeld ontvang nie (par. 5.3.2.10).

Die rede is dat skole toenemend sukkel om hulle uitgawes te dek; deur fondsinsamelingprojekte te loods kan ekstra geld verdien word wat heel moontlik die uitgawes kan delg. Die privaatsektor is tans nie by baie skole betrokke nie; die privaatsektor kan genader word vir die verbetering van geriewe en fasiliteite. Die privaatsektor is veral betrokke by die borg van sportspanne; borgskappe kan uitgebrei word tot voordeel van die hele skool. Nog `n moontlike bron van inkomste is die verhuring van geboue soos skoolsaal, restaurante, rekenaarsentrums, sportvelde, ens.

6.4.10 Skole moet verseker dat finansiëlekundige persone in die skoolbeheerliggaam dien ten einde die finansies van die skool doeltreffend te laat funksioneer (par. 5.3.2.13).

Die rasional is dat finansiële kundige persone deur die ouergemeenskap geïdentifiseer en genader moet word om in die skoolbeheerliggaam te dien. Skole moet die samestelling van die skool-beheerliggaam met die verskillende portefeuljes asook 'n beskrywing van die take en pligte aan die ouers kommunikeer. 'n Voorstel is dat voornemende ouers 'n curriculum vitae moet verskaf as hulle aansoek doen sodat dit voorgehou kan word aan die ouers. Die ouers moet steeds deur die normale verkiesingproses van die skoolbeheerliggaam verkies word om te dien as die tesourier (voorsitter van die finansiële komitee). Om lede te koöpteer op die skoolbeheerliggaam gee nie aan hulle stemreg nie en hulle moet dus amptelik verkies word om as tesourier op te tree.

6.4.11 Vergaderings en besluite van finansiële komitees moet streng genotuleer word en volgens die finansiële beleid hanteer word (par. 5.3.2.16 en 5.3.2.17).

Die rasional is deeglike rekordering van finansiële besluite wat algemeen is gedurende finansiële komiteevergaderings.

6.4.13 Eksterne ouditeure besoek die meeste skole slegs een keer per jaar; dit kan uitgebrei word na ten minste twee besoeke per jaar (par. 5.3.2.20).

Die rasional is dat met meer besoeke van die ouditeur aan die skool daar gedurende die jaar reeds finansiële aanpassings in prosedures en stelsels gemaak kan word indien dit nodig is en nie eers in die volgende finansiële jaar nie.

6.4.14 Begrotingbeheer moet streng toegepas word deur skoolhoofde, skoolbeheerliggaamlede of hulle afgevaardigdes (par. 5.3.2.22).

Die rede is dat skole oor meer fondse beskik sedert die instelling van model C-skole en daarna Artikel 21-skole. Begrotingbeheer moet streng toegepas word om te verhoed dat die begroting bloot kosmeties is.

6.4.15 Deelname aan sport en kultuuraktiwiteite moet binne skole bevorder word sodat meer leerders aan die aktiwiteite deelneem (par. 5.3.2.30).

Die rasionaal is dat dit duidelik uit die navorsing blyk dat deelname aan sport- en kultuuraktiwiteite wel die akademiese prestasie van leerders beïnvloed. Leerders moet daarom aangemoedig word om aan die aktiwiteite deel te neem om hulle akademiese prestasies ook te verbeter.

6.4.16 Prioritiserings van uitgawes is noodsaaklik met die opstel van die begroting en moet deur die jaar aangepas word om in die finansiële behoeftes van die betrokke skool te voldoen (par. 5.3.2.34 - 5.3.2.45).

Die rede is die noodsaaklike voorsiening van vaste kostes en personeeluitgawes; aanpassings is ook gedurende die jaar nodig indien teikens nie bereik word nie.

6.4.17 Aanpassing van die begroting as inkomste nie realiseer nie (par. 5.3.2.47).

Die rede is dat sodra die teikens nie bereik word in terme van die skoolgeld nie die hele begroting dadelik aangepas moet word om verliese te vermy. Daar moet dan selfs van die skool se oortrokke fasiliteite gebruik gemaak word.

6.4.18 Skole moet nadat amptelik toestemming verkry is by die departement van onderwys `n aparte bankrekening ernstig oorweeg vir voorsiening aan einde van jaar (par. 5.3.2.48)

Die rede is dat surplus fondse deurlopend oorgeplaas kan word om sodoende `n fonds op te bou om voorsiening te maak vir uitgawes aan die einde van die jaar as daar nie meer skoolgeld ingevorder word nie. Baie skole hef skoolgeld vir 10 maande en ontvang dus vir twee maande geen inkomste nie. Aan die einde van die jaar kan die surplus fondse oorgeplaas word na die skool se gewone bankrekening om die nodige uitgawes te dek.

6.4.19 Skole moet daarteen waak dat hulle oortrokke fasiliteite `n noodsaaklikheid word waarsonder hulle nie elke maand kan oorleef nie (par. 5.3.2.49).

Die rede is dat die oortrokke fasiliteit bestaan om skole te help in die maande wanneer dit skoolvakansie is en hulle eers later hulle skoolgeld ontvang; anders word dit `n lening wat teen baie hoë kostes terug betaal moet word.

6.4.20 Beter finansiële verslagdoening aan ouers, sodat die hele gemeenskap ingelig is oor die finansiële toestand van die skool wat hulle bedien (par. 5.3.2.50).

Die rede is dat die skoolhoof meer gereeld terugvoering behoort te gee aan ouers rakende die finansies van die skool. Dit kan in `n kort verslag wees wat aandui wat die behoeftes vir die betrokke maand is en die inkomste tot op hede sodat die ouers ingelig is waarvoor die skool se geld aangewend word. Ouers sal ook moontlik meer bereid wees om finansiëel by te dra tot `n bepaalde fondsinsamelingprojek as hulle presies weet waarvoor die geld aangewend gaan word.

Kommunikasie met die ouers d.m.v. e-pos en omsendbriewe bevat gewoonlik min finansiële inligting.

6.5 Samevatting

Uit bogenoemde is dit duidelik dat skoolbegrotings as finansiële instrumente gebruik word om effektiewe onderrig en leer in openbare skole te verseker. Die aanwending van fondse vir akademie, sport en kultuuraktiwiteite verseker dat effektiewe onderrig en leer plaasvind. Volgens Wysigingswet 15 van 2011 (bespreek in par. 4.3 is die skoolhoof verantwoordelik om die skoolbeheerliggaam by te staan met die bestuur van die skool se fondse, wat insluit die voorsiening van inligting, raad oor die finansiële implikasies van besluite rakende finansiële aangeleenthede en die neem van alle redelike stappe om finansiële wanadministrasie of wanbestuur te voorkom.

6.6 Verdere navorsing

Onderwerpe vir verdere navorsing is die volgende:

- Hoe kan die skoolbegroting as finansiële bestuurinstrument gebruik word om effektiewe onderrig en leer in disfunksionele openbare skole te verseker?
- Word die skoolbegroting as finansiële instrument gebruik om effektiewe onderrig en leer in privaatskole te bevorder?
- Die samestelling van 'n profiel van die funksionering van effektiewe finansiële bestuur.
- 'n Vergelykende studie onderneem word om die finansieringspatroon van onderwys in die VSA, Engeland en Europa te ondersoek.