

**IDENTIFISERING VAN FINANSIERINGSBRONNE VIR DIE
ONTWIKKELING VAN 'N PLAASLIKE BESTUUR TE WEDELA.**

JAN JOHANNES MURRAY

B.A.

'n Skripsie voorgelê as gedeeltelike nakoming van die vereistes vir die graad Magister in Bedryfsadministrasie aan die Potchefstroomse Universiteit vir Christelike Hoër Onderwys.

Leier: Prof. J.G.KOTZÉ

CARLETONVILLE

1992

Aan Esda, Jacques en Cindy

DANKBETUIGING

Hiermee wil ek graag my dank en waardering teenoor almal wat my bygestaan het met die opstelling en afhandeling van hierdie studie, uitspreek. In besonder aan die volgende persone:

Aan my studieleier Professor J G Kotzé my opregte dank vir u hulp, leiding en aanmoediging.

Aan my vrou en kinders, vir hulle ondersteuning, aanmoediging en opoffering my opregte waardering.

Aan die Dorpskomitee van Wedela wat baie bronne aan my beskikbaar gestel het en ook vir hulle ondersteuning, my opregte dank.

Aan my Skepper wat aan my die geleentheid en die vermoë gegee het om dit te kon bereik, kom al die eer toe.

J J Murray

CARLETONVILLE
September 1992

**IDENTIFICATION OF SOURCES OF REVENUE FOR THE
DEVELOPING OF A LOCAL AUTHORITY AT WEDELA**

ABSTRACT

The main goal of this study is the identification of additional sources of revenue to support the local authority of Wedela in such a way that it will be financially independent from organisations like the Anglo American Corporation (AAC) and the Transvaal Provincial Administration (TPA).

Wedela was developed by AAC as a residential area where the group could accommodate senior married officials employed by AAC's Western Deep Levels- and Elandsrand gold mines.

Since being founded by Mr Harry Oppenheimer in 1978, Wedela has undergone rapid growth. Especially so after the introduction of the AAC home owner scheme in 1988. At the time of study in 1992, 1432 houses had been completed and occupied. The population is estimated at between 9 000 and 10 000 people.

Since the establishment of a local authority for the development area of Wedela in December 1989, the town has become a member of the West Rand Regional Services Council (WRRSC). From which time the Town Committee of Wedela has been a participating local authority with one seat on the WRRSC. This fact had the benefit that the WRRSC was prepared to allocate funds out of their budgets on an annual basis for development projects in Wedela.

The introduction of black local authorities was met with a high level of resistance as being a product of apartheid. The establishment of a local authority in Wedela was therefore also the target of political groups from the outset. A new system of regional joint administrations by neighbouring local authorities is inevitable. A target date to have joint administration in place is given as 1 January 1993.

Joint administration with adjacent local authorities will bring relief to the problems related to the management of black local authorities. Almost all black local authorities had been experiencing serious problems in rendering essential services and the generating of sufficient income to fund their budgets. The local authorities are therefore dependent on the TPA to fund the increasing deficits on their operating budgets. Due to the general economical situation in the country, the TPA cannot maintain the funding, since sufficient central government allocations are no longer available.

It is against this background that Wedela became a local authority. Wedela is fortunate since it has inherited an above average infrastructure and a high level of engineering services. Since most of the residents of Wedela are employed by one of the AAC gold mines, unemployment is not as big a problem as in other areas. This fact contributes to the managing, maintenance and provision of the essential services, since a high percentage of the residents pay their monthly accounts regularly.

HOOFSTUKINDELING

HOOFSTUK 1: AARD EN OMVANG VAN DIE STUDIE

1.1	INLEIDING	1
1.2	PROBLEEMSTELLING EN HIPOTESE	5
1.3	DOEL VAN DIE STUDIE	8
1.4	VERWYSINGSRAAMWERK	9
1.5	NAVORSINGSMETODIEK	10
1.6	BEPERKINGS VAN SKRIPSIE	12
1.7	BEGRIPSOMSKRYWING	13
1.8	AKTUALITEIT	19
1.9	SAMEVATTING	19

HOOFSTUK 2 KOUSALE FAKTORE TOT DIE STUDIE

2.1	INLEIDING	20
2.2	FAKTORE WAT AANLEIDING GEGEE HET TOT 'N BEHOEFTE AAN 'N STUDIE TEN OPSIGTE VAN WEDELA	20
2.3	VOORKOMS VAN SWART RESIDENSIËLE GEBIEDE	23
2.3.1	GEOGRAFIES BEPERK OP GROND VAN ETNISITEIT	24
2.3.2	SWARTES IN DIENS IN DIE LANDBOUSEKTOR	25
2.3.3	SWARTES WOONAGTIG IN BLANKE STEDELIKE GEBIEDE	25
2.4	HISTORIESE AANLOOP TOT DIE ONTSTAAN VAN WEDELA	29
2.5	STERK EN SWAK PUNTE, GELEENTHEDE EN BEDREIGINGS	30
2.6	SAMEVATTING	35

HOOFSTUK 3 HUIDIGE BEDELING

3.1	STATUS QUO	37
-----	------------	----

INHOUDSOPGAWE

ii

3.1.1	PROKLAMASIE EN BESTUURSSTELSEL	37
3.1.2	BESTUURSBEPLANNING	38
3.1.3	ORGANISASIE-ONTWERP	41
3.1.4	GRADERING VAN PLAASLIKE OWERHEDE	46
3.1.5	BELASTINGS	48
3.1.6	HANDELSDIENSINKOMSTES	49
3.2	KLASSIFIKASIE VAN HANDELSDIENSTE, GEMEENSKAPSDIENSTE, EKONOMIESE DIENSTE EN GESUBSIDIEERDE DIENSTE	50
3.3	KAPITALE PROJEKTE	51
3.4	LENINGS	52
3.4.1	LANGTERMYNLENINGS	54
3.4.2	KORTTERMYNLENINGS	62
3.4.3	INTERNE LENINGS & KAPITAAL- ONTWIKKELINGSFONDS	63
3.5	BELEGGINGS VAN PLAASLIKE OWERHEDE	64
3.6	SAMEVATTING	66
HOOFSTUK 4: TEORETIESE AGTERGROND/LITERATUURSTUDIE		
4.1	INLEIDING	70
4.2	BESTUURSBEPLANNING	71
4.2.1	GEÏNTEGREERDE BESTUUR	74
4.2.2	FASES IN DIE TOTALE ORGANISATORIESE BEPLANNINGSPROSES	76
4.2.3	STRATEGIESE BEPLANNINGSPROSES	79
4.2.4	BESTUURSBEPLANNINGSPROSES	92
4.3	ORGANISASIE-ONTWERP	102
4.4	KOÖRDINERING VAN STELSELS	109
4.5	PROJEK LEWENSSIKLUS	111
4.6	IMPLEMENTERING, MONITERING & BEHEER	113

INHOUDSOPGAWE

iii

4.7	SAMEVATTING	113
-----	-------------	-----

HOOFSTUK 5: BEVINDINGS (PRAKTYK)

5.1	ONTLEDING VAN WEDELA FINANSIËLE STATE	115
5.1.1	INKOMSTE: SES MAANDE GEËINDIG 30 JUNIE 1990	115
5.1.2	INKOMSTE: TWAALF MAANDE GEËINDIG 30 JUNIE 1991	117
5.1.3	UITGAWE: SES MAANDE GEËINDIG 30 JUNIE 1990	119
5.1.4	UITGAWE: TWAALF MAANDE GEËINDIG 30 JUNIE 1991	121
5.2	INKOMSTES VAN ANDER PLAASLIKE OWERHEDE	121
5.3	SAMEVATTING	126

HOOFSTUK 6 VOORGESTELDE BEDELING, GEVOLG- TREKKINGS & AANBEVELINGS

6.1	STRATEGIESE BEPLANNING VIR WEDELA	127
6.2	STREEKSREGERING AS MOONTLIKE BRON VAN FINANSIERING	140
6.3	GESAMENTLIKE ADMINISTRASIES: FINANSIËLE IMPAK	142
6.4	GEVOLGTREKKINGS: AGTERGROND	146
6.4.1	DIE ONTSTAAN VAN WEDELA	147
6.4.2	WEDELA AS PLAASLIKE OWERHEID	147
6.5	INKOMSTES VAN ANDER PLAASLIKE OWERHEDE	148
6.6	SAMEVATTING & AANBEVELINGS	149
6.6.1	SAMEVATTING	149
6.6.2	AANBEVELINGS	152
6.6.2.1	BEPLANNING & BEGROTING	152
6.6.2.2	STREEKSREGERING EN GESAMENTLIKE ADMINISTRASIES AS MOONTLIKE BESTUURSMODEL	153

INHOUDSOPGAWE

iv

6.6.2.3	NYWERHEIDSWERWING EN -VESTIGING	154
6.6.2.4	ORGANISASIESTRUKTUUR EN GRADERING VAN WEDELA	155
6.6.2.5	BEELD VAN WEDELA: DIE STREEKSKARAKTER VAN DIE DORP	157
6.6.2.6	SOSIALE, EKONOMIESE EN MAATSKAPLIKE DIENSTE	158
6.6.2.7	MANNEKRAGONTWIKKELING	159
	BYLAE A	160
	BIBLIOGRAFIE	217

LYS VAN ILLUSTRASIES EN TABELLE

TABEL 3.1.3/1	Organisasiestruktuur van Wedela	44
TABEL 3.5/1	Plaaslike Owerhede...hoe hul beleggings en leningskuld gegroei het	65
TABEL 3.5/2	Beleggings...waarin plaaslike owerhede belê	65
TABEL 4.2/1	KORPORATIEWE BEPLANNING	72
TABEL 4.2/2	ONDERNEMINGS AS LOGISTIESE STELSELS	72
TABEL 4.2.2/1	FASES IN DIE TOTALE BEPLANNINGSPROSES	77
TABEL 4.2.3/1	ELEMENTE VAN 'n STRATEGIESE PLAN	82
TABEL 4.2.3/2	MODEL VIR DIE FORMULERING VAN STRATEGIE: FASE 1	88
TABEL 4.2.3/2	FASE 2	89
TABEL 4.2.3/2	FASE 3	90
TABEL 4.2.3/2	FASE 4	91
TABEL 4.2.4/1	THE BUSINESS PLANNING PROCESS	94
TABEL 4.2.4/2	THE SWOT CHART	95
TABEL 4.2.4/3	BEPLANNINGSVOORUITSKATTING	95
TABEL 4.2.4/4	MODEL VIR DIE BESTUURS-BEPLANNINGSPROSES: FASE 1 & 2	96
TABEL 4.2.4/4	FASE 3	97
TABEL 4.3/1	DIE PROSES VAN ORGANISASIE-ONTWERP	104
TABEL 4.3/2	SKEMATIESE VOORSTELLING VAN DIE PROSES VAN ORGANISASIE-ONTWERP	106
TABEL 5.1.1/1	INKOMSTESTATISTIEK: 30 JUNIE 1990	116
TABEL 5.1.2/1	INKOMSTESTATISTIEK: 30 JUNIE 1991	118
TABEL 5.1.3/1	BEDRYFSUITGAWE: 30 JUNIE 1990	120

INHOUDSOPGAWE

vi

TABEL 5.1.3/2	BEDRYFSUITGAWE HANDELSDIENSTE 30 JUNIE 1990	120
TABEL 5.1.4/1	BEDRYFSUITGAWE: 30 JUNIE 1991	122
TABEL 5.1.4/2	BEDRYFSUITGAWE HANDELSDIENSTE 30 JUNIE 1991	122
TABEL 5.2/1	Bruto uitgawe van alle plaaslike owerhede (R3px 1 000)	125
TABEL 5.2/2	Bruto uitgawe van alle plaaslike owerhede (% van totaal)	125
TABEL 6.1/1	BEHUISINGSAGTERSTAND	130
TABEL 6.1/2	VERSPREIDING VAN AGTERSTAND VOLGENS INKOMSTE-KATEGORIEË	130
TABEL 6.3/1	Lopende inkomstes en uitgawes van Blanke Plaaslike Owerhede.. 1988- 1989 boekjaar	144
TABEL 6.3/2	Begrotings van swart plaaslike owerhede...1988-1989 finansiële jaar	145
TABEL 6.3/3	Oorbruggingsfinansiering... sedert 1987- 1988	145

HOOFSTUK 1

AARD EN OMVANG VAN DIE STUDIE

1.1 INLEIDING

Die Suid Afrikaanse ekonomie is in die meeste gevalle so gestruktureer dat die menslike hulpbron op groot skaal na die werksgeleentheid of bron van ekonomiese aktiwiteite verskuif het. Ten spyte van dringende en ernstige pogings oor dekades van owerheidsweë af om nywerhede te desentraliseer na gebiede waar die mannekrag volop was, het grootskaalse verstedeliking en samedromming van mense rondom ekonomiese aktiwiteite in die stedelike gebiede spontaan plaasgevind.

Een van die groot rolspelers in hierdie opsig was die mynbounywerheid, wat uit die aard van sy geografiese beperkings, nooit nader aan die mannekragbronne kon beweeg nie. Alhoewel mynbou uitsonderings ten opsigte van die streng instromingsbeheermaatreëls geniet het, het die beleid tog permanente kenmerke op die metropolitaanse gebiede gelaat. Veral goudmyne, wat hoogs winsgewend was, het namate hulle bedrywighede gegroei het, 'n tipiese patroon gevorm van blanke residensiële gebiede wat oor 'n goeie infrastruktuur beskik en 'n onder-ontwikkelde swart residensiële gebied. Op myngronde was daar normaalweg 'n kleiner woongebied waar blanke sleutelpersoneel gehuisves

was, 'n kleiner woongebied waar swart amptenare wat in sleutelposisies in diens was, op gesins basisgehuisves was, en groot goed geordende hostelle waar manlike swart mynwerkers op enkel lopende basis gehuisves was.

Ten einde aan die toenemende druk van die swart werknemers van die Anglo Amerika Korporasie te voldoen en aangesien die werkgewers nie meer kon wegstroom van hulle verantwoordelikheid ten opsigte van die voorsiening van behuising aan die laer inkomstegroepe nie, het die maatskappy 'n leidende rol in die Suid Afrikaanse ekonomie gespeel met die stigting van Wedela.

Wedela sou enersyds dien om 'n groot gedeelte van die maatskappy se mannekrag te stabiliseer en andersyds om 'n unieke voorbeeld van ordelike verstedeliking daar te stel.

As gevolg van die agterstand in die voorsiening van behuising vir swartes in Suid Afrika, het die spontane ontstaan van groot plakkersdorpe die reël geword. Die praktiese probleem wat die plakkersdorpe veroorsaak, is dat mense persele beset wat nie oor voldoende ingenieursdienste beskik nie. Dit oorlaai bestaande dienste, plaas 'n hoë druk op sukkelende swart plaaslike owerhede en veroorsaak so 'n gesondheidsrisiko wat die hele land bedreig.

Ingevolge die ou bedeling, wat voor die afskaffing van instromingsbeheer gegeld het, was die mynbounywerheid slegs

toegelaat om 3% van hulle totale swart arbeidsmag in getroude kwartiere in blanke gebiede te huisves. (Oxley 1989: 169)

Die Anglo Amerika Korporasie se gouddivisie het 'n behoefte ondervind om gesinshuisvesting op 'n streeksbasis vir hulle Western Deep Levels- en Elandsrand-goudmyne se werknemers te verskaf. 'n Gedeelte van die plaas Buffelsdoorn 143 IQ is vir hierdie doel geïdentifiseer. Toestemming is gedurende 1976 verkry vanaf die departement Staatskundige Ontwikkeling en Beplanning en Wedela is teen die einde van 1978 amptelik deur Mnr Harry Oppenheimer geopen. (Oxley 1989:16 & 168)

Aanvanklik is daar 'n projek wat uit 600 drieslaapkamer woonhuise sou bestaan, beplan. 126 Huise is teen 1978 met Anglo kapitaal opgerig en 'n verdere 238 is vir 1979 beplan. (Oxley 1989:168) Hierdie huise was aan senior werknemers van Western Deep Levels- en Elandsrandgoudmyne toegeken. (Oxley 1989:168)

Die naam Wedela is afgelei van die eerste twee letters van die woord **W**estern en die eerste letter van die woord **D**eep in die naam Western Deep Levels gevolg deur die eerste drie letters van die woord **E**Landsrand (Oxley 1989:16) of Elandsfontein. (Bull 1989:20)

Ondertussen word die wetgewing op instromingsbeheer herroep

en word plaaslike bestuurstatus by wyse van die Wet op Swart Plaaslike Owerhede, Wet 102 van 1982, aan ander swart plaaslike owerhede gegee. Wedela het begin groei. In 1978 was daar 365 huise, teen die einde van 1989, 714, in Julie 1991, 1312 en teen Julie 1992 reeds 1432 huise.

In Offisiële Koerant nommer 4651 van 6 Desember 1989 verskyn Administrateurskennisgewing nommer 845 wat in terme van die Wet op Swart Plaaslike Owerhede, 1982 (Wet 102 van 1982), vir Wedela 'n dorpskomitee instel. Hierdie status is geldig vanaf 1 Januarie 1990. Die plaaslike bestuur sou voortaan bekend staan as die Dorpskomitee van Wedela.

Algemene verkiesings word uitgeroep ten einde lede te verkies vir die nege (9) wyke waarin Wedela verdeel was. Die algemene munisipale verkiesing sou op 3 Mei 1990 plaasvind. Kort na die aankondiging van die munisipale verkiesing word daar egter sterk teenkanting ontvang van anti- swart plaaslike owerheidsorganisasies soos die Wedela "Civic Association". Hierdie groepe se aksie veroorsaak dat daar op nominasiedag, 20 Maart 1990, slegs vyf (5) lede as onbestrede aangewys word.

Vanaf 1 Januarie 1990 was die bestuur van Wedela die verantwoordelikheid van hierdie verkose Dorpskomitee.

1.2 PROBLEEMSTELLING EN HIPOTESE

Om effektiewe en doeltreffende diens aan sy inwoners te lewer, moet die plaaslike owerhede van Wedela ekonomies en finansieel selfstandig wees.

Swart plaaslike owerhede het drie magsbasisse tot hulle beskikking, naamlik -

- Die skepping van munisipale verordeninge,
- Spandering van publieke fondse,
- Heffing en vordering van belasting.

Locke et al (1983:374) verwys na drie doelstellinge wat tradisioneel deur ekonome aan die openbare sektor toegewys word:

- Effektiwiteit, die spandering van belasting om die aanwending van bronne te verbeter.
- Regverdigheid om die verdeling van rykdom te verbeter.
- Stabiliteit deur die aanwending van die begroting om ekonomiese fluktuasies te elimineer.

Hieruit spruit die sosiale verantwoordelikheid voort wat

die plaaslike owerhede teenoor hulle inwoners het, naamlik die verskaffing van basiese dienste. Die basiese dienste word deur Locke et al (1983:375) gedefinieer as nie-eksklusief.

Die vraag ontstaan wie verantwoordelik is vir die voorsiening van sosiale en noodsaaklike dienste? Is dit die plig van die algemene belastingbetaler of moet die direkte verbruiker vir sy eie behoeftes betaal?

Die vraag is aktueel in die sin dat die swart plaaslike owerhede gesien word asof dit die produk van die sentrale regering is. Daarom behoort die regering van die dag dan ook verantwoordelik te wees vir die bedryfsuitgawes van die plaaslike owerhede.

Die vraag is andersyds aktueel ten opsigte van hoe ver strek die werkgewer se verantwoordelikheid ten opsigte van die voorsiening van huisvesting vir sy mannekrag. Die totale behuisingstekort van veral swart mense en die laer inkomstegroepe was in die verlede byna uitsluitlik die aanspreeklikheid van owerheidsweë. Indien die privaatsektor in sy rol as werkgewer meer konstruktief betrokke was, sou die agterstand nou waarskynlik kleiner gewees het.

Die belastingverantwoordelikheid van die swart plaaslike owerhede word deels aangespreek deur die totstandkoming van die streeksdiensterade. Die fondse van streeksdiensterade

sou egter nie beskikbaar kon wees vir die bedryfsuitgawes van swart plaaslike owerhede nie. Een van die hoofdoelwitte van die streekdiensterade is om fondse aan te wend in daardie gebiede waar dit die noodsaaklikste is. Anders gestel word daar ook in hierdie verband verwys na die agtergeblewe gebiede met die klem op die opgradering en voorsiening van dienste. Die fondse van die streeksdiensterade is dus primêr van 'n kapitale aard wat beperk is tot bateskeppende projekte.

As outonome plaaslike owerheid bly hy egter steeds primêr verantwoordelik vir die verskaffing van die sosiale, maatskaplike en noodsaaklike dienste aan die inwoners of belastingbetalers van daardie gebied.

Daar kan dus in alle redelikheid van die swart plaaslike owerhede verwag word om volgens die koste voordeelbeginsels (Locke et al 1983:384) projekte te oorweeg.

Bedryfsuitgawes (aanwending van die belastingfondse) moet beperk word tot die noodsaaklike uitgawes, wat onvermybaar is in die doel om effektiewe dienslewering te verseker. Bedryfsuitgawes moet primêr aangewend word om noodsaaklike onderhoud en instandhouding van bestaande dienste te finansier.

1.3 DOEL VAN DIE STUDIE

Die doel van hierdie studie is om -

- ° tradisionele inkomstebronne te identifiseer en te ontgin en
- ° addisionele en alternatiewe belastingstrukture te identifiseer vir die swart plaaslike owerheid van Wedela.

Die struktuur moet van so 'n aard wees dat dit nie 'n onregverdige hoë finansiële las op die direkte verbruikers plaas nie. Die basiese beginsel van bekostigbaarheid moet ook deurentyd in ag geneem word. Dit is egter ook van kardinale belang dat die belastinglas nie verskuif moet word na die algemene belastingbetalers toe nie, aangesien dit indirekte aanwending van kapitaal is wat inflasie bevorder. Dit moet dus ook 'n oplossing wees wat die besteding van die sentrale owerheid moet verminder. (minstens dít wat huidiglik aan oorbruggingsfinansiering of inter-owerheidshulp bestee word) Vervolgens moet dit ook 'n oplossing bied, om die direkte oorbruggings-finansiering wat vanaf Western Deep Levels-goudmyn aan Wedela betaal word, so spoedig moontlik uit te faseer. Die belastingbasis moet dus sinvol verbreed word.

'n Ander doelwit is die skepping van wentelfondse op die

terrein van projekbestuur.

Begrote tekorte moet omskep word op begrote realiserende oorskotte ten einde besparings te bewerkstellig. (Harvey 1983:360) Dit is juis hierdie begrote tekorte op die Wedela-begrotings wat deur buite-instansies soos die Transvaalse Provinsiale Administrasie en Western Deep Levels gefinansier word.

1.4 VERWYSINGSRAAMWERK

Vir die doel van hierdie studie word die onderwerp beperk tot die bespreking van die swart plaaslike owerheid Wedela.

○ REDES VIR DIE BEPERKINGS

Die bestuursmodel wat vir plaaslike owerhede in die toekoms geskep gaan word, is huidiglik onderhewig aan 'n vernuwingsproses. Gemeenskaplike belastingbasisse en gesamentlike administrasies tussen blanke- en swart plaaslike owerhede is 'n hoogs waarskynlike model vir die toekoms. (Thornhill 1990:28) Daar kan tog in alle redelikheid verwag word dat die geografiese verspreiding van mense, weens aspekte soos gemeenskaplike waardes en ander homogene eienskappe, die verspreiding van dorpe nog vir 'n redelike tyd hoofsaaklik onveranderd sal laat.

Mikro- begrotingsbeheer word deur die Administrateurs van

die onderskeie Provinsiale Administrasies uitgeoefen. Swart plaaslike owerhede se begrotings moet teen 1 Mei van elke jaar, by die Transvaalse Provinsiale Administrasie ingehandig word. Swart plaaslike owerhede mag nie uitgawes aangaan voordat die begrotings goedgekeur is nie. (Wet 102 van 1982 Finansiële Regulasies)

Sekondêre makro- begrotingsbeheer word deur die Departement Openbare Finansies uitgeoefen. Riglyne ten opsigte van die persentasie wat die begroting mag afwyk van die vorige finansiële tydperk, word voorgeskryf deur die departement. Die begrotings word finaal deur die departement goedgekeur.

Die geografiese ligging speel dus uiteraard 'n rol, aangesien die plaaslike bestuursmetodiek ten opsigte van provinsie tot provinsie mag verskil.

1.5 NAVORSINGSMETODIEK

Ondersoeke sal gedoen word by die swart plaaslike owerhede in Transvaal. Die finansiële jaar van die owerhede strek van 1 Julie tot 30 Junie. Finansiële state wat inkomstes, uitgawes, lenings, rente en delgings reflekteer, moet jaarliks teen 1 September opgestel wees en deur die Ouditeur-Generaal nagesien word. Die Instituut van Munisipale Tesouriers en Rekenmeesters bepaal die standaard formaat van verslagdoening. (Verslag oor die Standaardisering van Finansiële state 1984:1)

Tekorte of surplusse soos dit gerealiseer het deur die afgelope finansiële jaar, kan dan vergelyk word.

Bronne wat die grootste bydraes tot die inkomstes van hierdie dorpe lewer, sal ontleed word. Daar sal veral klem gelê word op inkomstes wat teen politiekery verskans is en bestendige maandelikse kontantvloei verseker. Pogings sal dan aangewend moet word om soortgelyke bronne vir Wedela te vestig.

'n Verdere studieveld behoort waarskynlik ook die inkomstestruktuur van die blanke plaaslike owerhede te dek, ten einde moontlike bronne te identifiseer wat ook in die geval van swart plaaslike owerhede aangewend kan word.

Daar sal noodwendig ondersoek gedoen moet word na die oorsprong, die aard en die omvang van die oorbruggingsfinansiering wat ontvang word vanaf Western Deep Levels asook inter-owerheidshulp wat vanaf die Transvaalse Provinsiale Administrasie verkry word.

Verskeie kommissies van ondersoek was oor die laaste aantal jare bedrywig op die terrein van die algemene belastingstruktuur van die R.S.A., asook ondersoeke na die belastings van die streeksdiensterade. Hieronder ressorteer ondersoeke soos die volgende:-

- Groeser-werkgroep
- Browne-komitee
- Thornhill-verslag
- De Loor-verslag
- Margo-verslag

'n Bronnestudie sal ook onderneem moet word ten einde tot 'n realistiese, teoretiese oplossing te kom.

1.6 BEPERKINGS VAN SKRIPSIE

Wedela is nie 'n tipiese voorbeeld van 'n swart plaaslike owerheid in Suid Afrika nie. Die ontstaan en ontwikkeling van ander swart plaaslike owerhede is 'n gemengde gevolg van politieke en ekonomiese ontwikkeling in die land. Wedela het sy bestaansreg te danke aan suksesvolle ekonomiese aktiwiteite van die privaat sektor in 'n bepaalde geografiese omgewing.

Die oorlewing en lang termynbeplanning van Wedela, berus op die kollektiewe vermoë van die inwoners en die bestuursmetodiek wat in die toekoms gevolg gaan word. Hierdie feite verskaf genoegsame motivering om hierdie ondersoek te regverdig.

Gesien in hierdie lig sal hierdie studie egter nie 'n direkte bydrae lewer tot die oplossing van die problematiek wat ondervind word by ander swart plaaslike owerhede in Suider Afrika nie. Die studie word egter gebaseer op daardie swak punte by bestaande swart plaaslike owerhede wat moontlik aanleiding gegee het tot die feit dat sommige nie kon ontwikkel tot ekonomies outonome bestuursliggame nie.

Sekere aanbevelings wat na aanleiding van hierdie studie ontstaan het, kan weens die eendersheid van die bedryf waarskynlik ook met vrug by ander swart plaaslike owerhede toegepas word.

Die aard en die omvang van die holistiese problematiek soos dit by ander swart plaaslike owerhede voorkom, asook die diversiteit van die problematiek, verg verdere navorsing wat op spesifieke probleme in spesifieke dorpe van tyd tot tyd ontstaan.

1.7 BEGRIPSOMSKRYWING

"besigheidspersale" beteken persale wat uitsluitlik vir die doel gesoneer is om 'n sekere kategorie of klas besigheid of bedryf op te beoefen.

"breë gemeenskap" beteken die totale gemeenskap wat insluit individue, inwoners, gemeenskap en belangegroepe en -

organisasies, wat nie noodwendig permanente inwoners van die regsgebied van Wedela is nie. Gemeenskappe word egter deur Frank Bryan & John McClaughry soos volg beskryf -

"Community is people who interact at a personal level, have a shared identity, values, traditions, sense of organic bond to each other, possess the power to make decisions about their common lives and feel responsible for extending mutual aid to their fellow humans in need" (Kendall 1991:9)

"demokratiese plaaslike owerheid" is 'n gedesentraliseerde verteenwoordigde instituut met algemene en spesifieke magte wat opgedra is aan hom ten opsigte van 'n spesifieke geografiese gebied binne 'n staat. Die plaaslike owerheid is plaaslik verantwoordelik vir die uitoefening van sy magte en mag tot 'n sekere mate outonoom optree. Die plaaslike owerheid is daarom derde-vlakregering wat gesetel is in tweede- en eerste-vlakregering wat meer magte geniet. (Heymans et al 1988:2)

"gedienste persele" beteken alle persele wat van interne ingenieursdienste voorsien is. Die vlak van hierdie dienste mag van gebied tot gebied verskil. 'n Ten volle gedienste perseel sal voorsien wees van alle munisipale dienste soos die voorsiening van lopende water, elektrisiteitsaansluiting, spoelrioolaansluiting, huishoudelike vullisverwyderings op 'n gereelde basis en sal bedien wees met paaie of strate en

stormwaterdreinerings.

"gemeenskap" beteken die kollektiewe inwoners wat binne die regsgebied van Wedela woonagtig is en saamgegroepeer word op grond van hulle homogene verblyfplek. "'n Aantal individue wat 'n samehorige groep vorm." (HAT 1981:265)

"grootmaat dienste" beteken die grootmaat verskaffing van verbruikersdienste soos water en elektrisiteit. In 'n sekere sin ook die verwerking van huishoudelike vullis en afvalriool.

"IMTR" beteken die Instituut vir Munisipale Tesouriers en Rekenmeesters

"infrastruktuur" "Onderste gedeelte van 'n struktuur" (HAT 1981:443) beteken daardie netwerk van kables, pype, geleidings, kanale, paaie en strate wat nodig is om die ingenieursdienste te verbind en te laat funksioneer.

"ingenieursdienste" beteken daardie munisipale dienste wat deur middel van ingenieursontwerpe aan die gemeenskap of inwoners verskaf word. Hieronder word bedoel en ingesluit die volgende dienste:

- voorsiening van water
- voorsiening van elektrisiteit

- afvoer van riool
- huishoudelike vullisverwydering
- voorsiening van paaie en strate
- stormwaterdreinerings

"interne dienste" beteken daardie dienste wat gedienste persele verbind aan die verbindings- of koppeldienste.

"Inter-owerheidshulp" beteken finansiële bystand wat deur die Transvaalse Provinsiale Administrasie van tyd tot tyd in die vorm van kontantbetalings aan swart plaaslike owerhede gemaak word.

"inwoners" beteken al die mense wat normaalweg in die regsgebied van die plaaslike owerheid van Wedela woonagtig is. "Iemand wat in 'n dorp, stad, gebied, ens., woon." (HAT 1981:479)

"oorbruggingsfondse" beteken kontantbydraes wat van tyd tot tyd volgens spesifieke behoeftes deur instansies soos die Transvaalse Provinsiale Administrasie en Western Deep Levels aan die plaaslike owerheid van Wedela betaal word.

"Ordonnansie" beteken die Ordonnansie op Plaaslike Bestuur, 1939 (Ordonnansie 17 van 1939) soos wat dit van toepassing

is op blanke plaaslike owerhede in Suid Afrika.

"Ouditeur-Generaal" is daardie staatsinstelling wat openbare rekeninge nasien ten einde te verseker dat daar nie wanaanwending van publieke fondse is nie. "'n Amptenaar wat die staatsrekeninge ouditeur en daaroor verslag doen aan die parlement." (HAT 1981:810)

"residensiële persele" beteken 'n perseel wat uitsluitlik gesoneer is vir die verblyf van individue en hulle familie, maar wat ook ingevolge die Wet op Huurpagte, (onderhewig aan sekere beperkings en voorwaardes) ook gebruik kan word vir sekere kleiner besighede en bedrywighede. In HAT word dit soos volg omskryf- "Wat betrekking het op 'n residensie." (1981:899) "Wat 'n woonplek, -buurt betref; inwonend." (HAT 1981:899)

"retikulasienetwerk" beteken die netwerk van ingenieursdienste wat verbruikersdienste onderling verbind, sodat dienste soos die voorsiening van water en elektrisiteit op spesifieke persele vir direkte aansluiting aan die verbruiker beskikbaar gestel word.

"verbindingsdienste" (ook genoem koppeldienste) is daardie dienste wat die grootmaat dienste verbind met die interne retikulasie-stelsel van 'n spesifieke dorpsgebied of -uitbreiding. Hierdie dienste is ingevolge die grondgebruikregulasie altyd die verantwoordelikheid van die

plaaslike owerheid en ook op die owerheid se rekening.

"verbruikers" is daardie gedeelte van die gemeenskap wat afhanklik is en gebruik maak van munisipale dienste wat deur die plaaslike owerheid van Wedela aan die gemeenskap gelewer word. "Iemand of iets wat goedere verbruik." (HAT 1981:1235)

"vertikale spesialisasie" is die skepping van unieke poste in 'n onderneming om met homogene segmente op vertikale vlakke van die eksterne omgewing in wisselwerking te tree (Du Preez 1987:33)

"vlak van gedienste persele" Die teenwoordigheid en beskikbaarheid van die hoeveelheid en die tipe diens bepaal die vlak van dienslewering aan 'n gedienste perseel. 'n Perseel wat byvoorbeeld slegs van primêre paaie voorsien is met gemeenskaplike watervoorsiening, word per definisie ook as 'n gedienste perseel geklassifiseer.

"Wet op Swart Plaaslike Owerhede" beteken die Wet op Swart Plaaslike Owerhede, 1982 (Wet 102 van 1982) Hierdie wetgewing reël die bestaan van swart plaaslike owerhede in Suider Afrika.

1.8 AKTUALITEIT

Die suksesvolle vestiging van swart plaaslike owerhede is weens verskeie aspekte belangrik.

Uit 'n politieke oogpunt is dit belangrik, aangesien dit deel vorm van die verklaarde owerheidsbeleid soos vervat in die witskrif op verstedeliking. Dit is die metodiek waardeur devolusie van gesag afgewentel word tot op derde vlak van regering.

Uit 'n suiwer ekonomiese oogpunt is dit belangrik dat die swart plaaslike owerhede finansieel onafhanklik moet word om sodoende 'n deel by te dra tot die totale ekonomiese groei van die RSA.

1.9 SAMEVATTING

Die doel van hierdie hoofstuk was om agtergrondperspektief te verskaf insake die ontstaan en die ontwikkeling van Wedela. Dit sluit in die ontwikkeling vanaf die gesinshuisvesting van 'n myngemeenskap tot 'n volwaardige plaaslike owerheid.

Verder word die rol en historiese verbintenis van swart plaaslike owerhede en die plek wat Wedela bekleed in die kousale agtergrond van die ontstaan en ontwikkeling van die betrokke gemeenskap, aangedui.

HOOFSTUK 2

KOUSALE FAKTORE TOT DIE STUDIE

2.1 INLEIDING

Die vlak van dienslewering aan die gemeenskap van Wedela was op 'n spesifieke hoë standaard gedurende die periode wat die dorp onder die beheer van Anglo Amerika Korporasie was. Ten einde die vlak van dienste te handhaaf of selfs te verbeter, word vereis dat daar indringend ondersoek ingestel moet word om die gehalte van dienste-koste effektief en bekostigbaar te lewer.

2.2 FAKTORE WAT AANLEIDING GEGEE HET TOT 'N BEHOEFTE AAN
'N STUDIE TEN OPSIGTE VAN WEDELA

Weens die oorgang van die bestuur van Wedela vanaf Anglo Amerika Korporasie na die verkose plaaslike bestuur, het die finansieringsbron verskuif vanaf maatskappyfondse na publieke fondse. Gedurende die stigting van die dorp en die bestuur van Anglo Amerika Korporasie is fondse gebruik wat verkry is uit winste uit die produksie van goud. Weens die verandering na openbare bestuur sou fondse voortaan verkry moes word uit belastinginkomstes asook uit winste wat gegenereer word uit die verskaffing van noodsaaklike dienste. In kort sou alle finansieringsbronne wat normaalweg deur enige plaaslike owerheid ontgin word, ook

deur Wedela benut moet word.

Die probleem is egter geleë in die feit dat daar tydens die beginfase van die ontstaan van Wedela as onafhanklike plaaslike owerheid nie genoeg tradisionele ontginbare finansieringsbronne bestaan het nie. Uit 'n totaal van 1432 wonings en slegs een ontwikkelde handelsperseel met geen industriële gebied nie, kan onmoontlik in al die bestaande behoeftes voorsien word. Die belastingbasis sal dus noodwendig verbreed moet word ten einde die voordele van ekonomie van skaal te verkry. Daar is egter slegs 1799 residensiële persele wat van dienste voorsien is. Die groei van die dorp sal dus gepaard moet gaan met die verdere ontwikkeling van infrastruktuur ten einde meer gedienste persele beskikbaar te stel.

Die behuisingsnood in Suid-Afrika is hoog. Veral in die geval van swart mense sal die vraag na wonings in die afsienbare toekoms steeds hoog bly. Die probleem is egter dat die skepping van gedienste persele en die gepaardgaande oprigting van wonings duur is en alhoewel die vraag na wonings hoog is, is die individue wat finansieel in staat is om wonings te kan bekostig, skaars. 'n Ander faktor is die hoë risiko wat banke en bouverenigings loop ten opsigte van verbande in oorwegend swart residensiële gebiede. (De Loor 1992:184) Verbandboikotte word maklik in swart gemeenskappe uitgeroep en onder sulke omstandighede ondervind banke en bouverenigings probleme om hulle

verbande te beskerm.

Daar kan dus nie sondermeer aanvaar word dat daar wel 'n behoefte aan uitbreiding is nie. Die behoefte mag wel daar wees, maar die finansiële vermoë sal waarskynlik ontbreek. In so 'n geval sou dit dus dwaas wees indien die plaaslike owerheid van Wedela hulle sonder meer kontraktueel gaan verbind deur die opneem van lenings. Die afset van 'n groot aantal van die beoogde gedienste persele moet eers gewaarborg wees voordat daar voortgegaan kan word met so 'n projek.

Alhoewel oorbruggingsfinansiering verkry kan word vanaf Anglo Amerika Korporasie en moontlik ook vanaf die sentrale regering deur middel van inter-owerheidshulp via die Transvaalse Provinsiale Administrasie, kan daar in alle redelikheid aanvaar word dat dit bloot tydelike maatreëls sal wees.

In die lig van hierdie besonderhede het dit dus noodsaaklik geword dat daar voldoende finansieringsbronne en inkomste genererende bronne vroegtydig geïdentifiseer sal moet word ten einde die gesonde groei en voortbestaan van Wedela te verseker.

2.3

VOORKOMS VAN SWART RESIDENSIËLE GEBIEDE

Soos blanke dorpe as ekonomiese entiteite in die RSA mettertyd gevestig het, het daar sonder uitsondering in dieselfde geografiese omgewing swart dorpe aanliggend tot die blanke dorpe ontstaan. Die ekonomiese aktiwiteite en gepaardgaande werksgeleenthede in die blanke dorpe het 'n verstedelikingseffek tot gevolg gehad. Weens die politieke beleid van die era het die swart en wit dorpe nie geïntegreer nie, maar as aparte entiteite ontwikkel.

Die ontstaan van Wedela kan in hoofsaak duidelik onderskei word van ander swart dorpe. Waar ander swart dorpe voorsiening moes maak vir mense wat reeds in 'n bepaalde geografiese omgewing gewoon het, het Wedela die geleentheid gehad om eers gevestig en beplan te word voordat mense daar kom vestig het.

Wedela is geleë op die plaas Buffelsdoorn 143 IQ wat aan Elandsrandgoudmyn behoort. Die plaas is in die distrik van Potchefstroom geleë. Ten opsigte van regsaspekte ressorteer Wedela onder die Landdros van Fochville. Wedela is sowat 18 kilometer vanaf Fochville, sowat 18 kilometer van die sentrale sakegebied van Carletonville en ongeveer 44 kilometer vanaf Potchefstroom.

Die gedeelte van die plaas Buffelsdoorn 143 IQ waarop Wedela geleë is, is 816 hektaar groot.

2.3.1 GEOGRAFIES BEPERK OP GROND VAN ETNISITEIT

Swartes wat op grond van etniese homogeniteit tot eie gebiede beperk was, is aangemoedig om 'n eie volkstrots te ontwikkel en kon tot volle onafhanklikheid binne die beperkte geografiese grense vorder. Burgers van sulke state was beperk tot die state en kon slegs per kontrak deur werkgewers buite die state in diens geneem word. Die beleid was dus dat nywerheidsvesting en ekonomiese groei in hierdie gebiede gevestig moes word. Die gedagte was dat hierdie gebiede ekonomies beter moes presteer en dus die werksgeleentheid na die menslike hulpbron te kanaliseer, eerder as wat die mannekrag na die ekonomies groeiende en ontwikkelende gebiede sou stroom.

Die geïdentifiseerde state bestaan uit die volgende:-

Bophutastwana, Transkei, Ciskei, Venda, Gazankulu, Lebowa, Khangwane, Kwanedebela, Kwazulu, Qwa-qwa.

Van hierdie state het vier, naamlik die Transkei, Bophutatswana, Venda en die Ciskei, (TBVC-lande) (Mohr et al 1989:1) tot volle onafhanklikheid ontwikkel.

2.3.2 SWARTES IN DIENS IN DIE LANDBOUSEKTOR

Met behulp van die maatreëls wat die instroming van swartes na blanke stedelike gebiede beheer het, is daar gepoog om swartes op landbougrond deur middel van wetgewing vir die landbou te behou.

2.3.3 SWARTES WOONAGTIG IN BLANKE STEDELIKE GEBIEDE

Die verblyf en werk van swartes in blanke stedelike gebiede is as tydelik van aard beskou. Die beleid was dat swartes in hierdie gebiede slegs as besoekers beskou moes word, wat deur middel van sy etnisiteit verbonde moes bly aan daardie geografiese gebied waarby hy etnies inpas.

○ VROEË VERSTEDELIKING

Die feit dat nywerheidsontwikkeling geografies ver verwyder was van die Nasionale en Onafhanklike state, het veroorsaak dat al hoe meer swartes rondom nywerheidsontwikkelende gebiede of in blanke stedelike gebiede, begin verstedelik het. 'n Verdere faktor wat die toestroming tot stedelike gebiede versnel het, is die feit dat sekere ekonomiese aktiwiteite soos die ontginning van goud en ander metale nie gedentraliseer kan word nie. Die omvang van hierdie aktiwiteite het ook nuwe-nywerhede tot gevolg gehad wat 'n totale verstedelikingsproses tot gevolg gehad het.

Om voorsiening te maak vir sulke swartes, is daar hoofsaaklik 'n hoë premie geplaas op die gedagte van hostels vir enkellopende Swartmans. Gesinshuisvesting was beperk. Die enigste huise wat opgerig is, was die eiendom van die staat. Swartes was volgens die kriteria wat deur die instromingsbeheermaatreëls gereël is, bevoeg om gesinshuisvesting te verkry.

Staatswonings was van 'n lae gehalte en is slegs op 'n verhuurbasis aan kwalifiserende swartes toegeken. Die dorpe is deur die aanliggende blanke plaaslike owerhede beheer en bestuur. Die bestuur was streng volgens die bepalings en die vereistes van die parlementêre wetgewing wat die verblyf van swartes in blanke gebiede gereël het.

Inwonerverteenwoordiging was van die vroegste tye al aan die orde van die dag. Die verteenwoordiging van die swart inwoners van hierdie dorpe was egter op 'n baie lae vlak. Die dorpe was in etniese wyke verdeel en huise is streng volgens etniese indelings toegeken. Uit hierdie etniese verdeling is daar raadslede deur die inwoners verkies. Hierdie raadslede het gedien in Adviserende Bantoe Komitees. Hierdie komitees was bloot soos die naam aandui, adviserend van aard.

○ STEDELIKE BANTOERADE

In 'n poging om meer erkenning te gee aan verteenwoordigende komitees, is daar afgesien van die Adviserende Komiteestelsels en het Stedelike Bantoerade mettertyd ontstaan. Hierdie rade het weer meer magte en bevoegdhede by gekry en was ook verkose.

○ GEMEENSKAPSRADE

Na die vorige era is daar vir die eerste keer na werklik meer funksionele verteenwoordiging vir die inwoners van die dorpe gekyk. Die koms van gemeenskapsrade was dus die begin van die huidige stelsel. Gemeenskapsrade was ook verkose liggame maar het aan meer belangrike sake begin aandag gee soos die opstel van begrotings. Alhoewel die begrotings deur die ontwikkelingsrade opgestel en beheer is, het die rade vir die eerste keer gedeeltelike verantwoordelikheid begin aanvaar vir inkomstes verkry uit inwoners.

Aangesien die staat nog steeds die grondeienaar was, en wonings en persele verhuur is, was die inkomste beperk tot hoofsaaklik perseelhuurgelde en loseerderspermitgelde. Daar is egter mettertyd ook dienstegelde van die geregistreerde inwoners gehef, waarmee die basiese dienste wat in die dorpe gelewer is, gefinansier is.

Die ontwikkelingsrade het egter ook oor ander

inkomstebronne beskik soos maandelikse bydraes wat deur werkgewers van Swart werkers betaal is. Hulle het ook aansienlike inkomstes gegenereer deur die handel in vervaardiging van sorghumbier. Die rade het 'n monopolie in die sorghumbierbedryf gehou.

Wat egter ook belangrik was gedurende hierdie era, was die feit dat die toekenning van 99 jaar-huurpagregte in hierdie fase ontstaan het. Dit is die vroegste vorm van eiendomsreg wat swartes op 'n groot basis in die blanke gebiede kon bekom.

○ SWART PLAASLIKE OWERHEDE

Teen die einde van 1986 word die ontwikkelingsrade wat as voog op patriargale wyse die swart dorpe versorg het, afgeskaf. Die onderskeie dorpe word byna oornag volwaardige plaaslike owerhede. Van nou af sou die dorpe op egte munisipale wyse, rade verkies wat bekleed is met 'n wye spektrum van magte, pligte en verantwoordelikhede.

Daar word van die begin af verwag dat die dorpe nie net outonome besluite kan neem nie, maar dat hulle finansiëel ook selfonderhoudend moet wees. Aangesien die rade finansiëel deur die ontwikkelingsrade gesubsidieer is, word dit egter noodsaaklik dat die staat, en in besonder die Provinsiale Administrasies, van die begin af groot bedrae oorbruggingsfinansiering, en later inter-owerheidshulp aan

die Plaaslike Owerhede moet verskaf.

2.4 HISTORIESE AANLOOP TOT DIE ONTSTAAN VAN WEDELA

Dit is teen hierdie agtergrond dat Wedela teen 1990 as 'n swart plaaslike owerheid geproklameer word. Die toevoeging van Wedela en Munsieville bring die totale swart plaaslike owerhede in die Republiek van Suid Afrika op 256 te staan. (Goewermentskennisgewing no. R 1153 van 1987) Die dorp se ordelike ontstaan en ontwikkeling met behulp van Anglo Amerika Korporasiekapitaal van R 50 miljoen (Bull 1989:21) sou die dorp egter sterk onderskei van ander swart plaaslike owerhede.

Dit sou egter aan die dorp die geleentheid bied om ook van Sentrale- en Provinsiale owerheidsweë in aanmerking te kom vir bestuur- en finansiële hulp. Van groter belang in hierdie verband is egter deelname aan die Wesrand Streeksdiensteraad. Indien die dorp volle deelname aan die Streeksdiensteraad verkry, sou dit deel vorm van die gedagte van streeks munisipale regering. (Wet op Streeksdiensterade, 1985)

Die algemene bestuur van Wedela voor die verkryging van plaaslike owerheidstatus is gekenmerk deur tipiese groot maatskappybestuur. Multi-divisionele dissiplines was tot die beskikking van die bestuur van die dorp met top Anglo Amerika Korporasie-kundigheid. Reeds in die stigtingsjare

is 'n permanente projekbestuurder aangestel om die verloop en beplanning van Wedela te koördineer.

Die bestuursplan het vrylik toegang gehad tot die dienste van professionele argitekte, landmeters, stadsbeplanners en geoktrooieerde rekenmeesters.

Die dorp is bedryf deur middel van 'n tipiese goudmynbegroting. Wedela is beskou as 'n kostesentrum ten opsigte van 'n prys-premie wat betaal moes word vir verkryging en stabilisering van mannekragbehoefte. Uit 'n maatskappy-oogpunt sou dit dus wys wees om die dorp op kontrak uit te gee (te privatiseer). Dit kon maklik geskied deur bloot die bestuur daarvan oor te dra na die inwoners. 'n Soortgelyke suksesvolle voorbeeld in die Suid-Afrikaanse geskiedenis, is Sekunda. Die finansiering van die uitgawes sou dus gesubsidieer word deur die algemene, streeks- en provinsiale owerhede se betrokkenheid en morele verpligtinge teenoor die voorsiening van die agterstand in swart behuising in Suider Afrika.

2.5 STERK EN SWAK PUNTE, GELEENTHEDE EN BEDREIGINGS

In 'n interne analise van Wedela se sterk punte, swak punte, geleentheid en bedreigings het die volgende punte na vore gekom. Tabel 4.2.4/2 (bladsy 95) toon 'n skematiese voorstelling van hierdie tegniek.

□ STERK PUNTE

- Netjiese skoon voorkoms en aantreklike topografie
- Geen lenings en dus geen kapitale verpligtings nie
- Goeie infrastruktuur
- Goeie verhouding tussen die plaaslike owerheid en die inwoners
- Goeie rekord van maandelikse dienstegeldbetalings
- Subsidie deur die grootste werkgewer op water- en elektrisiteitsverbruik
- Goeie ingenieursdienste soos:-
 - i Rioleringswerke
 - ii Elektrisiteitsnetwerk
 - iii Watervoorsiening
 - iv Paaie en strate
- Geen voorkoms van onregmatige plakkery wat die ingenieursdienste oorlaai en beplanning en ontwikkeling belemmer nie
- Weerstand vanaf die inwoners teen die voorkoms van

plakkery (Insluitende anti-regering politieke partye)

- Hoë persentasie huiseienaars in diens
- Geen betalingsboikotte het nog voorgekom nie
- Relatief min politieke druk en inmenging in die bestuur
- Rustige gemeenskap wat trots is op die dorp, sy geriewe en dienste
- Lae herstelwerk en onderhoudkoste op bestaande ingenieursdienste en infrastruktuurtoerusting, weens die feit dat die toerusting relatief nuut is.
- SWAK PUNTE
- Grond behoort aan Anglo Amerika Maatskappy en nie aan die plaaslike owerheid nie
- Stelsel van swart plaaslike owerhede is op nasionale vlak nie 'n aanvaarbare struktuur nie
- Afhanklikheid van die privaatsektor vir die voorsiening van grootmaatdienste
- Afhanklikheid van Western Deep Levels goudmyn vir die

onderhoud en instandhouding van dienste

- Toekennings vanaf die Streeksdiensteraad is beperk weens die feit dat Wedela nie as 'n agtergeblewe gebied beskou word nie
- Bestaande gedienste persele se verkoopprijs is relatief hoog in verhouding tot ander dorpe in die omgewing
- Die Onafhanklike Ontwikkelingsraad het geen toekennings aan Wedela gemaak nie
- Bouverenigings het die toestaan van lenings opgeskort
- Weinig of geen werksgeleenthede behalwe in die mynbousektor
- Geen nywerheidsgebied nie
- Gesondheidsdienste slegs voldoende vir mynwerkers en hulle geregistreerde afhanklikes (MMBS-lede)
- Geografies ver weg van normale ekonomiese aktiwiteit soos werksgeleenthede, inkopiesentrums, banke en poskantoor
- Behalwe vir taxi's, geen goedkoop doeltreffende

publieke vervoer beskikbaar na die aangrensende ekonomiese sentrums is nie

- Onvoldoende telefoonkabels beskikbaar om in die gemeenskap se behoeftes te voorsien

□ GELEENTHEDE

- Grond beskikbaar vir die ontwikkeling van verder infrastruktuur
- Ondersteuning vanaf Anglo Amerika Maatskappy met betrekking tot die verkryging van lenings vir verdere ontwikkeling van Wedela
- Moontlike gesamentlike administrasie met ander plaaslike owerhede
- Goed beplande uitleg en goeie ontwikkelingsplan
- Goed gevestigde en toegeruste skole

□ BEDREIGINGS

- Swak goudprys
- Werkloosheid
- Gebrek en afwesigheid van ander nywerhede behalwe

goudmyne

- Swak inwonerverteenwoordiging op die plaaslike owerheid weens teenkanting teen die stelsel
- Bestuursinmenging vanaf Anglo Amerika Maatskappy
- Toenemende toetrede van EVKOM in die direkte verspreiding van elektrisiteit aan kleinhandel verbruikers (die tradisionele plaaslike owerheids mark)

2.6 SAMEVATTING

In hierdie hoofstuk is daar kortliks verwys na die ontstaan van Wedela en meer spesifiek die finansiering van sy dienste. Die dorp is ontwikkel met kapitaal uit die privaatsektor wat verkry is uit die goudmynbedryf.

Die dorp se stigting, ontstaan en bestaan is dus direk afhanklik van die goudmynbedryf.

Sedert die vestiging van 'n plaaslike owerheid in Wedela, het die bron van finansiering verskuif vanaf maatskappyfondse na openbare fondse. Soos enige ander plaaslike owerheid moet inkomste vir die uitbreiding, onderhoud en verskaffing van dienste nou vanaf belastingbetalers en verbruikers verkry word.

Die inwonertal van die dorp is egter nog nie groot genoeg om die plaaslike owerheid finansieel outonoom te maak nie en deeglike studie en beplanning is nodig om die voortbestaan en groei van die dorp te verseker.

HOOFSTUK 3

HUIDIGE BEDELING

3.1 STATUS QUO

Die huidige bedeling ten opsigte van die finansiële bestuur word beperk en omskryf in die wetgewing en regulasies wat op die onderskeie plaaslike owerhede van toepassing is. Blanke plaaslike owerhede handel ingevolge die bepalings van die ordonnansie op plaaslike bestuur. Swart plaaslike owerhede se riglyne is vervat in die Wet op Swart Plaaslike Owerhede en die regulasies daarkragtens uitgevaardig.

3.1.1 PROKLAMASIE EN BESTUURSTELSEL

Sedert die proklamasie van Wedela as 'n plaaslike owerheid is die finansiële bepalings soos vervat in die Wet op Swart Plaaslike Owerhede, 1982 (Wet 102 van 1982) sowel as die Finansiële Regulasies vir Dorpsbesture, 1983 (Regulasie 2414 van 1983) op hom van toepassing.

Die betrokke wetlike bepalings is streng voorskriftelik en plaas 'n algemene beperking op die metodiek van begroting en finansiële verslagdoening. Inkomstebronne en gemagtigde uitgawes word streng voorgeskryf en plaaslike owerhede mag nie buite die raamwerk van hierdie voorskrifte inkomste verdien of uitgawes aangaan nie. Dit plaas 'n beperking op die vermoë van plaaslike owerhede om kreatief te begroot en

beperk die doeltreffende aanwending van beter begrotingstegnieke (soos die zerobasistegniek)

Die rekeningkundige beleid en die formaat van verslagdoening word eenvormig vir alle plaaslike owerhede voorgeskryf deur die Instituut van Munisipale Tesouriers en Rekenmeesters. (IMTR) Hierdie instituut is 'n professionele liggaam en lidmaatskap tot die instituut is beperk tot lede wat oor sekere beroeps- en akademiese kwalifikasies beskik. Plaaslike owerhede is onderhewig aan 'n jaarlikse oudit deur die Ouditeur-Generaal.

3.1.2 BESTUURSBEPLANNING

In hulle studie oor groot stede van die aarde bevind Robson et al (1972:101) dat inkomstestruktuur van groot stede so verskil dat dit onmoontlik sal wees om te poog om hulle te vergelyk of te veralgemeen.

Belastings op eiendomme blyk die mees algemene verskynsel te wees. Daar is egter baie verskille. Kopenhagen se grootste inkomste word verkry uit munisipale inkomstebelasting. In Ibadan sou dit egter onmoontlik wees om eiendomsbelasting te hef, weens die tradisionele stelsel van eiendomsbesit. In Belgrade word inkomste gegenereer deur inkomstebelasting en verkoopsbelasting te hef. In Calcutta word belasting gehef op sekere beroepe en professies. (Robson et al 1972:101)

Doeltreffende beplanning en beheer is waarskynlik een van die aspekte in die bestuur van swart plaaslike owerhede wat nie voldoende aandag kry nie. Weens die feit dat streng beheer van owerheidsweë ten opsigte van die opstel en indiening van plaaslike owerhede se begroting is, is dit waarskynlik die enigste beplanningsdokument wat opgestel word.

Begrotingsmetodiek bestaan waarskynlik uit 'n bloot statistiese of meganiese vooruitskatting. Die vooruitskatting is gewoonlik gebaseer op gerealiseerde finansiële resultate oor die vorige afgelope agt tot tien maande. Die geakkumuleerde uitgawes word verwerk na 'n twaalf maande periode. Hierdie syfer word dan die basis vir die verwagte uitgawe wat gedurende die begrotingsjaar ondervind sal word. Aspekte soos verwagte inflasie en werklike pryse van artikels wat aangekoop moet word, word in aanmerking geneem. Kleiner kapitale items en projekte word vanaf die onderskeie departemente verkry en voor voorsiening gemaak. Dit is dus bloot 'n statistiese of rekeningkundige vooruitskatting (ekstrapolasie) van die owerheid se prestasie en is gebaseer op die aanname dat die toekoms dieselfde sal wees as die verlede. (Die sogenaamde Foo-vooruitskatting) (Du Preez 1987:63)

Inkomstebegrotings word ook beraam op grond van historiese gegewens. Gerealiseerde winste uit die onderskeie

handelsdienste word aangewend om die bedryfstekorte te finansier. Bedryfstekorte ontstaan normaalweg deur die instandhouding, onderhoud en herstelwerk van bestaande dienste en infrastruktuur. Bedryfsuitgawes ten opsigte van die lewering van sekere dienste asook die aankoopprys van grootmaatdienste vorm ook groot gedeeltes van die uitgawes. In die geval van Wedela was die uitgawe vir die aankoop van elektrisiteit R 414 702 of 78% teenoor die totale uitgawe van R 474 649 vir die totale bedryf van die diens, gedurende die 1990-finansiële jaar. In die geval van water was die aankoopprys R 79 398 of 91% teenoor die totale bedryfsuitgawes van R 106 611. (Wedela Finansiële state 1990:5)

In hierdie verband beveel die Browne-komitee aan dat plaaslike owerhede meer aandag moet skenk aan programbegrotingstelsels en die aanwending van basiese beginsels wat by die identifikasie van kostesenters toegepas word. (Croeser 1982:26)

Die begroting moet aangewend word om nuwe inkomstebronne deur middel van projekoorweging te genereer. Bestuursbeplanning moet van so 'n aard wees dat dit die plaaslike owerhede se finansiële resultate sal verbeter. (Du Preez 1987:61) Hierdie benadering moet veral ten opsigte van swart plaaslike owerhede so gerig wees dat dit geen addisionele finansiële las op die verbruikers van die dienste plaas nie. Dit is veral belangrik dat die metodiek

van bestuursbeplanning innoverend van aard moet wees wat juis die belastingdruk sal verlig.

Wetgewing is onlangs gewysig om aan plaaslike owerhede ook nou magtiging te verleen om 'n maatskappy op te rig, te registreer en te bevorder, of om aandele in 'n maatskappy te bekom. (Artikel 17D Wet 91 van 1983) Hierdie toegewing bied aan plaaslike owerhede die geleentheid om nou ook op die terrein van tegnologiese ontwikkeling en veral innovasie betrokke te raak. Dit bied ook die geleentheid vir plaaslike owerhede om sekere dienste sinvol te privatiseer en 'n meerderheidsaandeel in die maatskappy te behou. Sodoende kan die beheer behou word oor ondermeer buitensporige prysstygings en prysbeleid in die algemeen.

3.1.3 ORGANISASIE-ONTWERP

In 'n verslag oor die finansies en ekonomie van Soweto berig Dr Simon Brand dat daar op die organigram van Soweto, 'n graad 12 plaaslike owerheid, 3 410 goedgekeurde poste bestaan. In 'n vergelyking met Roodepoort, 'n aangrensende graad 12 plaaslike owerheid, is daar 2 831 poste op sy organigram. Dr Brand waarsku egter dat aspekte soos meganisasie en privatisering die syfers beïnvloed. (Brand 1989:75) Die volgende aanhaling uit die verslag dui op die afwesigheid van effektiwiteit en doeltreffendheid ten spyte van die groot personeelkorps.

"Although the capabilities of individual officials of the Soweto administration are not necessarily in question, the context in which they have to carry out their duties impinge negatively upon their effectiveness in several ways. One aspect appears to relate to purely organisational aspects such as insufficient clear assignment of duties, organisational structure and related matters" (Brand 1989:73)

Wedela is ten opsigte van verskeie aspekte in 'n baie gunstiger posisie as ander plaaslike owerhede. Een van hierdie aspekte is die feit dat die totale organisasiestruktuur ontwerp moet word. 'n Mededingende voordeel is die feit dat die organisasiestruktuur nie reeds oorlaai is met uitgediende prosedures, oortollige amptenare en ander soortgelyke stremmende faktore nie.

Die organisasie-ontwerp vir Wedela sal uiteraard 'n komplekse proses wees, waar 'n verskeidenheid aspekte deeglik ontleed sal moet word. Organisasie-ontwerp is 'n basiese proses waar organisasiestrukture en mense saamgevoeg en gekoördineer word om 'n doeltreffende en effektiewe entiteit te vorm.

McKelvey en Kilmann definieer Organisasie-ontwerp soos volg: "At its most basic level, an organization can be described as a purposeful entity or grouping of people, organization structuring then being concerned with the

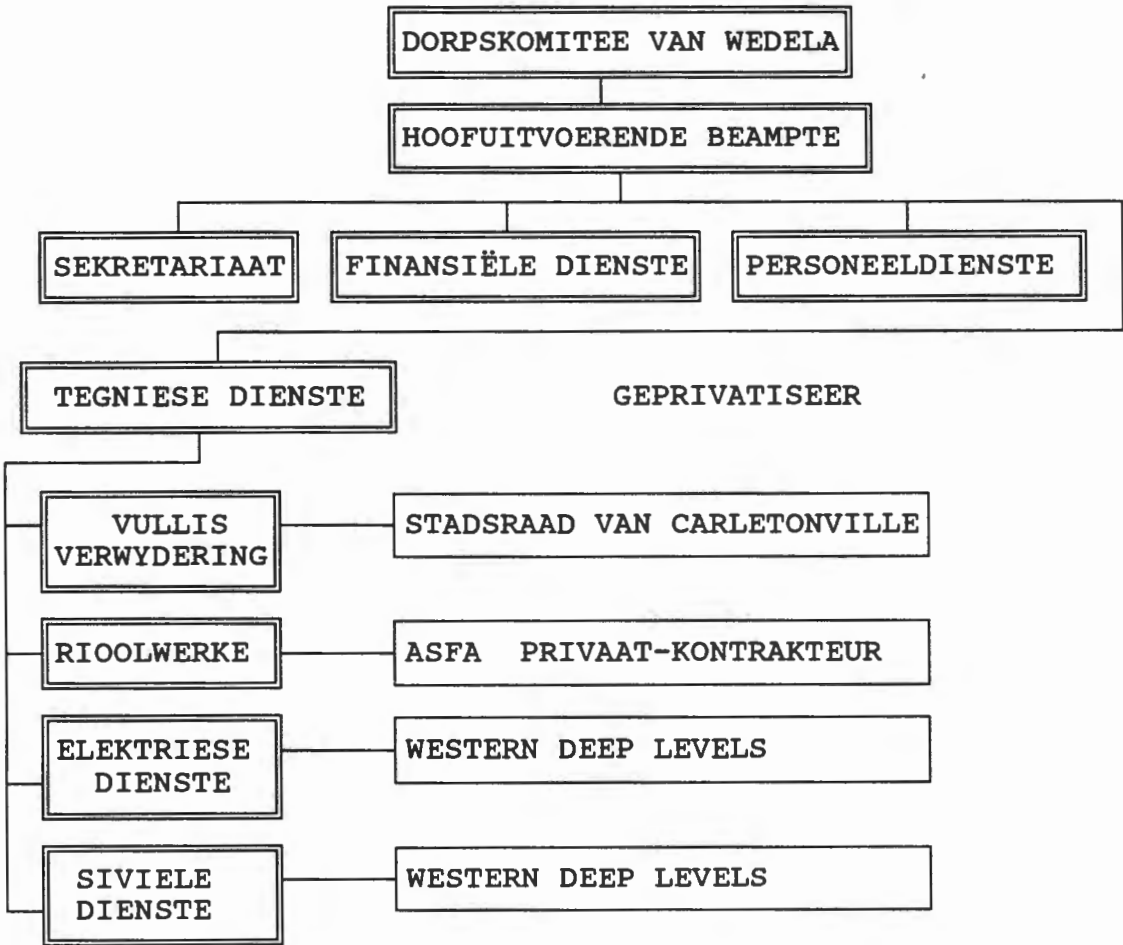
external effectiveness of the organization in relation to its environment; the internal effectiveness of the organization in terms of its people and resources; and the match between these two." (Du Preez 1982:184) .

In die bestuursmodel van Wedela is die volgende organisasies in die interne omgewing betrokke:-

- 1 Dorpskomitee van Wedela as verkose bestuursliggaam.
- 2 Western Deep Levels-goudmyn wat as kontrakteur verskeie dienste aan die Dorpskomitee lewer.
- 3 Onafhanklike kontrakteurs wat óf kontrakte met Western Deep Levels gesluit het óf wat kontrakte direk met die Dorpskomitee gesluit het. Sekere grootmaatlendienste word ook deur Western Deep Levels aan die Dorpskomitee verskaf.
- 4 Die Dorpskomitee se uitvoerende hoof amptenaar en sy personeel.

Die bestaande organisasie struktuur van Wedela word skematies in tabel 3.1.3/1 voorgestel.

TABEL 3.1.3/1



Verskeie aspekte is hier van kardinale belang. Kontrakteurs, wat direkte kontrakte met Western Deep Levels hou, lewer onder hierdie kontrakte dienste aan die Dorpskomitee. 'n Praktiese voorbeeld hiervan is die bedryf van die plaaslike owerheid se rioolsuiweringswerke. Die betrokke kontrakteur bedryf ook vier ander rioolsuiweringswerke vir die Anglo Amerika Maatskappy in dieselfde geografiese omgewing. Beide die plaaslike owerheid en die maatskappy geniet dus voordele weens aspekte soos die leerkurwe, ekonomieë van skaal, en ander.

Wat egter van belang is, is dat al hierdie rolspelers se aktiwiteite gekoördineer moet word ten einde eksterne en interne effektiwiteit te verkry.

Ten einde hierdie doel te verwesenlik, moet 'n volledige strategiese model opgestel word waar alle fasette van geïntegreerde bestuur ontleed moet word.

Die komplekse organisasie-struktuur behoort effektief deur die plaaslike owerheid bestuur te word. Die probleem is egter dat die verkose lede van die plaaslike owerheid weinig opleiding en agtergrond het van bestuur in die algemeen.

Uys et al (:44) verwys in hulle studie oor die bestuur van tegnologie en hoëvlakmannekrag na die ernstige tekort aan

opgeleide hoëvlakmannekrag. Meer verontrustend is die feit dat die bestaande hoëvlakmannekrag hoofsaaklik uit die geledere van blanke mans afkomstig is. As gevolg van die feit dat swart plaaslike owerhede turbulent van aard is, veroorsaak dit dat goed opgeleide mannekrag moeilik deur hulle bekom en behou kan word.

In 'n artikel oor die beter benutting van hulpbronne, noem Boyens dat baie ondernemings 'n kritieke tekort aan mannekrag wat sekere vaardighede besit, ondervind en dat daar terselfdertyd 'n groot aantal werkers oorbodig raak. Hierdie werkers beskik nie oor toepaslike vaardighede nie en word gevolglik nie deur bestuur as 'n hulpbronbater gesien nie. (Boyens 1991:21)

Andersyds het intimidasie en weerstand teen die stelsel van swart plaaslike owerhede veroorsaak dat weinig kundige bestuurders beskikbaar is as raadslede om die bestuur van die owerhede doeltreffend te laat geskied.

3.1.4 GRADERING VAN PLAASLIKE OWERHEDE

Ten einde eenvormigheid tussen plaaslike owerhede in Suid Afrika te bevorder bestaan daar 'n Besoldigingsraad vir Stadsklerke.

Hierdie raad bepaal die vergoeding en toelaes wat aan stadsklerke en raadslede van plaaslike owerhede betaal

word. Ten einde eenvormige salarisse wat bekostigbaar vir die plaaslike owerheid moet wees, te bepaal, word alle plaaslike owerhede gegradeer. Die gradering van die betrokke plaaslike owerheid bepaal dus die salaris van die stadsklerk. Die res van die plaaslike owerheid se personeel word dan vanaf die basis van die stadsklerk se vergoeding bereken. Vir die vasstelling van die salarisse van die personeel bestaan daar werkgewers-organisasies wat namens die plaaslike owerhede met die vak-verenigings onderhandel. Geskille word deur die industriële hof besleg.

Die besoldigingsraad maak gebruik van 'n wetenskaplike model gebaseer op dertien faktore van dienste en aktiwiteite wat deur plaaslike owerhede gelewer word. Hierdie faktore dra verskillende gewigte wat dan statisties bepaal watter graad 'n spesifieke plaaslike owerheid moet wees. Die belangrikste faktor wat die meeste gewig dra is die plaaslike owerheid se inkomste. Ander faktore wat op die gradering voorkom, is aspekte soos die totale lengte van paaie en strate, hoeveelheid water- en elektrisiteitsmeters, omset van biblioteekboeke en so meer.

Hierdie stelsel is egter gebaseer op blanke plaaslike owerhede en alhoewel die model aangepas is om swart plaaslike owerhede te akkommodeer, word daar probleme in die praktyk met die stelsel, vir so ver dit swart plaaslike owerhede raak, ondervind. Die gevolg hiervan is dat die model tans hersien word.

Die probleem wat in die geval van veral groter swart plaaslike owerhede voorgekom het was die hergradering na hoër grade. Soos in die geval van Soweto wat opgegradeer is vanaf 'n groep 11 owerheid na 'n groep 12. Dit het 'n onmiddellike addisionele finansiële las op die owerheid geplaas waarvoor geen addisionele inkomstes voor verkry is nie en wat nie noodwendig produktiwiteit verhoog het nie.

3.1.5 BELASTINGS

Soos die geval by alle owerheidsinstellings is plaaslike owerhede ook genoodsaak om 'n groot deel van hulle inkomstes te verkry uit belastinge. Belastinge moet egter gegenereer word by inwoners van sekere geografiese gebiede op 'n basis wat vir die belastingpligtiges aanvaarbaar en bekostigbaar moet wees.

In teenstelling met blanke plaaslike owerhede, waar daar eiendomsbelasting ingevolge die Ordonnansie op Plaaslike Bestuur, 1939 (Ordonnansie 17 van 1939) gevorder word, is swart plaaslike owerhede afhanklik van handelsurplusse en 'n basiese heffing per perseel. Hierdie heffings, asook alle ander tariewe, moet deur middel van die wetgewende bevoegdhede van die plaaslike owerhede as regulasie gepromulgeer word in die Offisiële koerant.

3.1.6 HANDELSDIENSINKOMSTES

Plaaslike owerhede genereer wins deur die verkoop van produkte wat in eenhede opgebreek kan word. Die basis is dat produkte of dienste soos water en elektrisiteit wat meetbare eenhede is, teen realistiese wins verkoop word aan die verbruikers, met in agneming van die vraag en aanbod, ekonomiese wet en die bekostigbaarheid van sulke dienste vir verbruikers.

In hierdie verband is aanbeveling 10.11.9 van die Browne-komitee deur die Croeser-werkgroep aanvaar (Croeser 1982:45) Die aanbeveling lees soos volg:-

"Dat die provinsiale administrasies toesien dat enige afdeling of afbakenbare kostesenter van 'n plaaslike owerheid, wat dienste of goedere in verkoopbare eenhede volgens die aanvraag van afsonderlike verbruikers beskikbaar kan stel, en wat as 'n afsonderlike eenheid bedryf kan word, as 'n handelsdiens beskou en geadministreer word." (Croeser 1982:45)

Die Croeser-werkgroep beveel verder soos volg aan:-

"(a) Dat plaaslike owerhede steeds toegelaat word om handelsdienssurplusse aan te wend om tekorte op hulle algemene dienste te dek;" en

"(b) Dat handelsdienssurplusse sover moontlik beperk word tot tien persent van 'n handelsdiens se inkomste" (Croeser 1982:45)

3.2 KLASSIFIKASIE VAN HANDELSDIENSTE, GEMEENSKAPSDIENSTE, EKONOMIESE DIENSTE EN GESUBSIDIEERDE DIENSTE

Volgens 'n ondersoek wat die Croeser-werkgroep gelas het om 'n klassifikasie te bepaal van die dienste wat plaaslike owerhede normaalweg lewer, het die volgende vier kategorieë gekristalliseer:-

- "(i) handelsdienste wat dienste is waarvan die tariewe sodanig bepaal word dat die lewering van die diens 'n handelswins behoort af te werp;
- (ii) ekonomiese dienste wat dienste is waarvan die tariewe sodanig bepaal word dat die volle koste aan die lewering van die diens sonder 'n wins of verlies verhaal word;
- (iii) gesubsidieerde dienste wat dienste is waarvan die tariewe sodanig bepaal is dat die koste aan die lewering van die diens so ver moontlik verhaal word. Verliese word uit normale inkomste gefinansier;
- (iv) gemeenskapsdienste wat dienste is wat deur die

plaaslike owerheid gelewer word sonder dat enige vergoedende tarief vir die dienste gehef word. Die koste van die diens word uit normale inkomste en subsidies gefinansier." (Croeser 1982:46)

In die geval van Wedela kan daar na aanleiding van die patrinalistiese beleid wat die mynhuise gevolg het, baie druk op die plaaslike owerheid uitgeoefen word om tariewe laag te hou. In effek kan druk verwag word om so veel as moontlike dienste as ekonomiese-, gesubsidieerde- of gemeenskapsdienste te hanteer.

'n Ander faktor waarmee rekening gehou sal moet word, is die hoë mate van politieke bewustheid wat algemeen onder oorwegend swart gemeenskappe, met byna deurgaans 'n skynbare sosialistiese lewens- en wêreldbeskouing, voorkom. Hierdie beskouing aanvaar nie geredelik die kapitalistiese stelsel nie en veral nie die winsmotief wat integraal deel vorm van die meganisme wat finansiering aan die plaaslike owerheid moet voorsien nie.

3.3 KAPITALE PROJEKTE

Uit die aard van die algemene bedryf van plaaslike owerhede is hulle afhanklik vir die verkryging van kapitaal. Kapitaal word van tyd tot tyd benodig vir die befondsing van munisipale projekte. Fondse word ook benodig vir die verkryging van vaste en roerende bates. Die owerhede is dus

verplig om van eksterne en interne lenings gebruik te maak. Projekte moet onderneem word om infrastruktuur en dienste te vestig. Sodra hierdie gedienste persele dan beskikbaar raak vir ontwikkeling, kan inkomste uit munisipale belastinge en die verkoop van dienste verkry word.

Nuwe uitbreidings kan ook beskikbaar gestel word deur die betrokkenheid van ontwikkelaars en dorpsligters. In sulke gevalle sal die plaaslike owerhede se kapitale koste-inset beperk wees. Daar is 'n wetlike verpligting op swart plaaslike owerhede om die grootmaatsdienste en koppeldienste (eksterne ingenieursdienste) ten opsigte van nuwe uitbreidings te voorsien. (Aanhangsel E & F Regulasie 27, G.K.R 1897/1986)

3.4 LENINGS

Munisipale ingenieursdienste soos riool- en water-suiweringswerke is kapitaalprojekte en vereis dus finansiering in die vorm van een of ander lening.

Voordat swart plaaslike owerhede lenings mag aangaan, moet eers leningsbevoegdheidsvergunning van die Administrateur van die betrokke provinsiale administrasie verkry word. Die aangaan van eksterne lenings is gevolglik onderhewig aan die volgende prosesse:-

- Identifisering van die projek
- Behoeftebepaling en lewensvatbaarheidstudie
- Projekbeplanning en konsepvoorstelling met koste-beraming
- Projekoorweging deur die plaaslike owerheid
- Opstel van 'n leningsbegroting ten opsigte van rente- en kapitale delging as integrale deel van die plaaslike owerheid se jaarlikse begroting
- Goedkeuring deur beide die Transvaalse Provinsiale Administrasie en die Departement Openbare finansies van die begroting
- Verkryging van leningsbevoegdheid vanaf die provinsiale administrasie
- Opneem van die lening
- Uitvoering van die projek
- Terugbetaling van rente- en kapitale delging van die lening asook administrasie van die nuutgeskepte bate
- Onderhoud en bedryf van die bate deur middel van die

plaaslike owerheid se herstelwerk en
onderhoudsbegroting

3.4.1 LANGTERMYNLENINGS

Plaaslike owerhede kan langtermynlenings opneem by 'n wye spektrum van instansies, waarvan sommige daarin spesialiseer om slegs lenings aan plaaslike owerhede toe te staan. Ander normale kapitale markmeganismes is egter ook tot die beskikking van die owerhede. Waar en hoe lenings opgeneem gaan word, wissel na gelang van die betrokke plaaslike owerheid se behoefte.

(i) PLAASLIKE BESTUURSLENINGSFONDS

Die Plaaslike Owerheidsleningsfonds opereer as 'n self geadministreerde openbare leningsinstituut. Die fonds verskaf lenings aan plaaslike owerhede uit fondse wat vir die doel deur die regering beskikbaar gestel word, asook deur fondse wat verkry word vanaf die kapitale markte. (Falkena et al 1986:22)

(ii) NASIONALE BEHUISINGSKOMMISSIE

Die Nasionale Behuisingsfonds is 'n finansiële instelling wat deur middel van regeringsadministrasie en regeringsfinansiering aparte rekenings en reserwes hou. Die fonds spesialiseer in die toestaan van behuisingslenings

aan plaaslike owerhede en die behuisingsektor. Sedert 1982 het die Nasionale Behuisingskommissie 'n hooflener deur leeneffekte -uitgifte in die kapitale mark geword. (Falkena et al 1986:22)

(iii) KAPITAALMARK

Die begrip kapitaalmark dui op 'n langer termynmark wat gewoonlik drie tot agt jaar is. Die kapitaalmark is 'n kompleks van institusies en meganismes waardeur fondse bymekaar gebring en beskikbaar gestel word vir die private en openbare sektore. (Falkena et al 1986:246) (Mohr et al 1989:96) Die uitreikers van sekuriteite in die kapitaalmark is gewoonlik die tesourie, openbare korporasies (Eskom, Rand Water Raad en Iskor), publieke utiliteite (Telkom, SpoorNet), plaaslike owerhede en maatskappye. (Falkena et al 1986:246)

Die hoofbydraers as kopers in hierdie mark is versekeringsmaatskappye, bouverenigings, pensioenfondse en trustmaatskappye. (Falkena et al 1986:246)

(iv) OPEMARK

Opemark-aktiwiteite behels koop en verkoop van regering-sekuriteite van die reserwebank op die opemark. Dit word gedoen om die geldvoorraad, sowel as die vlak en patroon van rentekoerse te reguleer. Die transaksies word

aktiwiteite op die opemark genoem, omdat die bank bereid is om te onderhandel met enige party wat belangstel. Hierdie transaksies word primêr gebruik om langtermyn monitêre doelwitte te bereik. Sekondêr is om die tydelike fluktuasies van die geldmark wat veroorsaak word deur byvoorbeeld landboufinansiering, te egaliseer. Indien die transaksies uitgevoer word in die privaat sektor, sal dit die geldvoorraad direk en indirek beïnvloed, deurdat die likwiditeit van bankinstellings en hulle vermoë om krediet te genereer, geraak sal word. (Falkena et al 1986:39)

(v) KONSORTIUMS

Van tyd tot tyd vorm groepe individue en instansies konsortiums wat lae risiko-lenings aan plaaslike owerhede toestaan vir spesifieke projekte.

(vi) BANKE EN BOUVERENIGINGS

Bankinrigtings, anders as die Reserwebank en die korporasie vir openbare deposito's, bestaan uit handelsbanke, diskonto-huise, kommersiële banke sowel as algemene banke, asook die korttermynhandel van die landbank.

Hierdie sektor bestaan uit ongeveer 29% van die totale

bates en is ietwat kleiner as die deel wat die versekeringswese en pensioenfondse insluit. Die uitstaande kenmerk van die bankwese is egter dat deel van hulle verpligtinge beskou word as geld of kwasi-geld, in die hande van die verantwoordelike persone. Hulle kan hierdie geldvoorraad verhoog deur die verskaffing van krediet. (Falkena et al 1986:17)

Permanente bouverenigings in Suid Afrika, wat 'n gemiddelde uitleenkoers van 2% bo leenkoers het, is spaar- en huisverbandleningassosiasies, wat deposito's neem en dan fondse belê in bouverenigingaandele, wat min of meer dieselfde is as termyn deposito's. Bykans 90% van die fondse gegenereer deur bouverenigings verteenwoordig persoonlike spare deur die huishoudelike sektor.

Hierdie fondse word aangewend om verbandlenings te finansier. Die balans word behou as beleggings in voorgeskrewe bates, soos openbare sektor aandele. (Falkena et al 1986:20)

Bouverenigings speel in 'n al groter mate 'n belangrike aktiewe rol in die ontwikkeling van swart dorpe. Sedert die verval van beheermaatreëls, word huiseienaarskap toenemend in swart residensiële gebiede gestimuleer. Die grootmaat infrastruktuur word befonds deur lenings vanaf instansies soos SA Behuisingstrust en Nasionale Behuisingskommissie. Hierdie lenings word uiteindelik terugbetaal deur die

verbande wat die bouverenigings aan die individuele leners toestaan.

(vii) DIE ONTWIKKELINGSBANK VAN SUID-AFRIKA

Die Korporasie vir ekonomiese ontwikkeling was verantwoordelik vir die finansiering en implementering van ekonomiese ontwikkeling in die nasionale state, deur die ontwikkelingskorporasies wat in elke nasionale staat gevestig is. Hierdie aktiwiteite is geïnkorporeer in die internasionale Ontwikkelingsbank van Suid-Afrika. Die Ontwikkelingsbank word gefinansier deur die onderskeie regerings van Suid-Afrika, Bophutatswana, Ciskei, Transkei en Venda. Hierdie bank is sedert 1984 in bedryf en word ook nou geklassifiseer onder die finansiële sektor. (Falkena et al 1986:23)

Die Ontwikkelingsbank is gestig vir die doel van finansiering en ekonomiese ontwikkeling in ekonomies laer ontwikkelde gebiede van Suid-Afrika. (Falkena et al 1986:22)

(viii) DIE SUID-AFRIKAANSE BEHUISINGSTRUST

"Hoë werkloosheid, 'n nypende agterstand in die verskaffing van behuising, hoë bevolkingsgroei en toenemende verstedeliking het die Regering op inisiatief van die

Staatspresident laat besluit om saam met die privaatsektor na 'n oplossing te soek. Dit het uiteindelik gelei tot die stigting van 'n nuwe behuisingsinstelling wat met werkskeppende formules die mark vir laekoste-behuising moet aanspreek. 'n Rentevrye lening van R400 miljoen is as aanvangsfinansiering uit staatsfondse beskikbaar gestel met die duidelike verstandhouding dat die privaatsektor dit met 'n verdere bedrag van ten minste R 800 miljoen sal aanvul. Die Suid-Afrikaanse Behuisingstrust Beperk is op 27 November 1986 as publieke maatskappy geïnkorporeer en het op 5 Januarie 1987 as nuwe instelling sy deure in Randburg vir besigheid geopen" (Dr F J du Plessis Voorsitter S A Behuisingstrust. Jaarverslag 1988:3)

Die S A Behuisingstrust het gedurende 1990 aktief betrokke geraak in 'n lae koste behuisingsprojek in Wedela. Hierdie projek het 677 ten volle gedienste residensiële persele tot Wedela se bate toegevoeg.

Deur die skepping van hierdie addisionele behuisingserwe en later woonhuise, het die inkomstebasis van Wedela aansienlik uitgebrei en verbeter.

(xi) MUNISIPALE EFFEKTE

Munisipale effekte is 'n yaste rentedraende sekuriteit, wat deur 'n plaaslik owerheid gehef word. Dit verteenwoordig 'n kontrak om 'n vaste bedrag op 'n spesifieke toekomstige

datum, en periodieke rentebetalings, gewoonlik elke ses maande terugwerkend tot delgingsdatum, te betaal. In die meeste gevalle is beide hierdie datums vasgestel. Hierdie effekte word gehef vir periodes tussen twee tot dertig jaar.

In die hoofmark word 'n prospektus voorberei deur 'n handelsbank wat die terme en voorwaardes van uitreiking uiteensit. Inskrywings word ingewag vir 'n vaste effekte-aandeel. Die prospektus omskryf die doel van die uitreiking wat gewoonlik die befondsing van riool-, elektrisiteit en water, opgradering van paaie, stormwaterdreinerings en sypaadjies asook die verbetering van vervoerdienste insluit. Die tarief word bepaal deur die owerheid in samewerking met die bank, wat dan ook onderneem om die verantwoordelikheid te aanvaar vir daardie deel van die effekte wat nie deur die publiek onderskryf word nie.

(x) DIE ONAFHANKLIKE ONTWIKKELINGSTRUST

Die volgende aanhaling uit 'n publikasie van die Onafhanklike Ontwikkelingstrust na sy tweede bestaansjaar som die werksaamhede van die Trust die beste op.

"In March 1990, a month after President F W de Klerk released Mr Nelson Mandela from imprisonment and both men committed South Africa to negotiations for a democratic future, the formation of the Independent Development Trust

was announced.

Its objective was to underpin South Africa's new consensus on the need for peace and economic progress for all, with a massive development programme aimed at the country's poorest citizens - an estimated ten million people who are the worst casualties of apartheid and long-term economic decline.

Former Supreme Court judge Jan Steyn, who had headed the Urban Foundation, a private-sector development agency, for 14 years, was appointed chairman of this new agency. Its aim was to help communities break the cycle of their poverty by offering them a wide and integrated range of developmental departure points for the sustained improvement of their socio-economic circumstances.

This effort was funded by the taxpayer with an initial grant of R2 billion, but the IDT's trustees and executives made it clear they would operate only according to strictly non-partisan consideration, based on the widest possible consultation with, and involvement of, the communities concerned.

The IDT's mandate was initially for three years. Now, as it approaches the end of a second year of operation-operations which amount to a frontal assault on poverty of a scope and scale unprecedented in Africa- it has become clear that the

IDT has a permanent place in the development milieu. To this end it is extending its activities, its network of relationships, and its base of financial support." (IDT The Second Year. Inleiding)

3.4.2 KORTTERMYNLENINGS

Swart plaaslike owerhede mag met toestemming van die Administrateur van die Transvaalse Provinsiale Administrasie korttermynlenings opneem om sekere bates te finansier. Hierdie lenings is die normale lenings wat gewoonlik deur banke en bouverenigings toegestaan word. Die rente waarteen hierdie lenings verkry word sal teen dieselfde koers wees wat as die algemene markkoers op daardie gegewe tyd.

Korttermynlenings by banke en bouverenigings sal slegs deur plaaslike owerhede opgeneem word indien geen interne bronne van finansiering beskikbaar is nie. Die ooglopende rede hiervoor is die feit dat relatief hoë rentekoerse 'n addisionele uitgawe meebring. Aangesien die items wat deur middel van hierdie metode gefinansier word, bedryfsuitgawes is en nie van so 'n aard is dat dit 'n opbrengs lewer nie, word die bron nie geredelik ontgin nie. Dit is dan ook waarskynlik die rede waarom Administrateursgoedkeuring verkry moet word.

3.4.3 INTERNE LENINGS & KAPITAALONTWIKKELINGSFONDS

Indien daar voldoende fondse in die kapitaal ontwikkelingsfonds beskikbaar is, gaan plaaslike owerhede as 'n reël lenings aan uit hierdie interne fondse. Hierdie korttermynlenings word aangegaan vir die finansiering van bedryfsbates wat in verband staan met die plaaslike owerhede se bedryfs en instandhoudings aktiwiteite.

Indien die plaaslike owerhede genoegsame inkomstes deur middel van handelsdienste genereer, word sommige van die duurder roerende bates bloot uit inkomstes aangekoop. Indien die noodsaaklike verkryging van duurder toerusting en roerende bates egter tussen departementeel aangekoop moet word, word daar eerder van 'n stelsel van interne lenings gebruik gemaak.

Plaaslike owerhede skeep kapitaal vir die finansiering van sommige kleiner projekte en roerende kapitale bates deur die gebruik van kapitaalontwikkelingsfondse.

Bedryfsurplusse wat verkry word uit bronne soos die verkoop van uitgediende voorrade en artikels en rente ontvang op beleggings, word in kapitaalontwikkelingsfondse gestort. Die verkryging van roerende bates word dan gefinansier deur interne lenings wat aan die onderskeie interne departemente toegestaan word. Interne lenings is onderworpe aan rentekoerse wat van tyd tot tyd deur die tesourier van die

plaaslike owerheid bepaal word. Rente wat uit interne lenings gegenereer word, dra dan weer op hulle beurt by tot die kapitaleontwikkelingsfondse. Sodoende word wentelfondse vir die plaaslike owerheid geskep wat die behoefte aan eksterne korttermynlenings uitskakel.

3.5 BELEGGINGS VAN PLAASLIKE OWERHEDE

"Daar is toenemende konsensus dat plaaslike owerhede 'n kernrol in 'n toekomstige staatkundige bestel gaan speel. En soos die sentrale owerheid sal hy nie van sy rol kan ontsnap om maatskaplike misstande te bestry nie. Trouens, op die terrein van huisvesting en die skep van infrastrukture sal vele oë gerig wees.

Aan die een kant het SA oor die laaste paar dekades taamlik "ryk" stedelike plaaslike owerhede ontwikkel, terwyl baie swart plaaslike owerhede volgens kundiges werklik arm is." (Basson 1991:12)

Tabel 3.5/1 toon aan hoe plaaslike owerhede se beleggings en leningskuld sedert 1982 gegroei het, terwyl tabel 3.5/2 aantoon waarin plaaslike owerhede oorskot fondse belê.

TABEL 3.5/1

Plaaslike Owerhede...hoe hul beleggings en leningskuld gegroei het

		(R miljoen)			
	1) Beleggings (A)	Lenings effekte	Ander lenings	Totale skuld (B)	A as % van B
1982	820	2 489	3 568	6 057	13.5
1983	980	2 975	3 937	6 912	14.2
1984	1 009	3 129	4 395	7 524	13.4
1985	1 405	3 706	6 082	9 788	14.4
1986	1 754	4 164	7 560	11 724	15.0
1987	2 384	4 528	6 702	11 230	21.2
1988	3 572	5 102	7 062	12 162	29.3
1989	4 534	4 904	7 109	12 013	37.7
1990 2)	4 929	5 100	6 805	11 905	41.4

1) Sluit in kontant deposito's en korttermynlenings

2) Einde Junie 1990, ander syfers einde Desember

Bron: SA Reserwebank, verskeie kwartaalblaaie

(Finansies en Tegniek. 8/3/1991:12)

TABEL 3.5/2

Beleggings...waarin plaaslike owerhede belê

(R miljoen)

Banke.....	1 588
Geldmarkinstrumente.....	300
Staatseffekte.....	143
Ander effekte.....	55
Versekeeraars.....	578
Ander.....	766
	3 430 1)

1) Syfer soos op 30 Junie 1989.
Sluit beleggings in effekte uit.

Bron: Sentrale Statistiekdiens

(Finansies en Tegniek. 8/3/1991:12)

3.6 SAMEVATTING

In hierdie hoofstuk word breedvoerig gekyk na die historiese ontstaan en bestaan van swart dorpe binne die Republiek van Suid-Afrika.

Hoë konsentrasies van swartes rondom blanke stedelike gebiede het die ontstaan van swart dorpe tot gevolg. Die bestuur van hierdie dorpe is oorspronklik deur die aanliggende blanke plaaslike owerhede behartig. Die rol is mettertyd verskuif na outonome liggame, naamlik die ontwikkelingsrade wat op streeksbasis die swart dorpe bestuur het.

Die selfbestuur deur die inwoners van die dorpe het stadig gevorder vanaf 'n bloot adviserende rol tot volwaardige outonome plaaslike owerhede.

Nuwe strukture wat die agterstand van essensiële dienste in hierdie dorpe moet aanspreek, is in die vorm van streeksdiensterade op 'n streeksbasis in die lewe geroep. In hierdie politieke era kry Wedela as plaaslike owerheid sy beslag. Die bestaande swart plaaslike owerhede is vasgevang in 'n greep van knellende tekorte op lopende bedryfsuitgawes, 'n toestand wat veroorsaak dat dienste aan inwoners selde op 'n aanvaarbare standaard is. Dit gee aanleiding tot grootskaalse boikotte van betalings van huur en dienstegelde deur die inwoners van die dorpe aan die

plaaslike owerhede. Uit hierdie aksie spruit voort 'n era van staking van grootmaatdienste aan dorpe soos wat nog nooit voorheen in Suid-Afrika beleef is nie.

Gedeeltelike tekorte op bedryfsbegrotings van swart plaaslike owerhede word deur middel van oorbruggingsfinansiering vanaf die provinsiale administrasies gefinansier. Wedela word gedurende hierdie periode tot 'n swart model dorp ontwikkel. In teenstelling met ander swart dorpe is daar geen voorkoms van onregmatige plakkery nie en is die ingenieursdienste dus nie oorlaai nie.

In hierdie hoofstuk is daar breedvoerig gekyk na die verskillende bestaande bronne van inkomste wat deur plaaslike owerhede aangewend word.

Verskillende stede van die wêreld se inkomstestrukture verskil in so 'n groot mate dat 'n alternatief vir die Suid-Afrikaanse stelsels nie uit daardie oord maklik verkry sal word nie. Die algemeenste universele gebruik is die verkoop van dienste en die heffing van belastinge op verskeie gebiede. (Persoonlike-, eiendoms- of verkoopsbelasting)

Die begroting is in baie gevalle die enigste beplanningsdokument wat deur swart plaaslike owerhede opgestel word. Dit is waarskynlik as gevolg van die feit

dat streng beheer oor die tydige opstelling van die begroting, deur die provinsiale administrasies en die sentrale owerheid uitgeoefen word.

Bestuursbeplanning en -beheer behoort meer aandag te kry. Verder moet organisasie-ontwerp ook wetenskaplik uitgevoer word ten einde meer effektiewe dienslewering te verseker. Programbegrotingstelsels en die basiese beginsels by die aanwending van kostesenters behoort deur die plaaslike owerhede toegepas te word.

Die kritieke tekort aan opgeleide swart bestuurders en die politieke druk op inwoners van swart plaaslike owerhede se regsgebiede om nie deel te neem aan die stelsel nie, veroorsaak 'n verswakking in die bestuur van hierdie owerhede.

Die skepping van nuwe infrastruktuur en dienste om voorsiening te maak vir groei en verbreding van die inkomstebasis moet aangespreek word deur die verkryging van eksterne lenings. Die verskillende instansies wat tot die beskikking van die plaaslike owerhede is, word kortliks beskryf. Vir enige plaaslike owerheid is matige groei van gedienste persele met gepaardgaande boukonstruksies vir langtermynoorlewing van kardinale belang. Dit is egter belangrik dat behoeftebepalings eers deeglik gedoen moet word ten einde nie 'n probleem te kry met oorvoorsiening en nie voldoende vraag nie.

Finansiële stelsels word bepaal deur die onderskeie wetgewings, regulasies en ordonnansies wat op die onderskeie besture van toepassing is. Riglyne en praktiese toepassing van finansiële voorskrifte word deur die Instituut van Munisipale Tesouriers en Rekenmeesters bepaal.

HOOFSTUK 4

TEORETIESE AGTERGROND/LITERATUURSTUDIE

4.1 INLEIDING

As Croeser aanbeveel "Dat ..die munisipale verenigings van die provinsies meer aandag aan die moontlike toepassing van programbegrotingstelsels by plaaslike owerhede skenk, met inagneming van die wenslikheid van die behoud van die lynitembegroting en die aanwending van die basiese beginsels wat by die identifikasie van kostesenters in die privaat sektor toegepas word" (1982:26), dan moet die teoretiese grondbeginsels soos dit in die privaatsektor toegepas word, ondersoek word. Bestuursbeplanning en -beheer is egter 'n komplekse proses wat nie slegs uit enkele aspekte van bestuur bestaan nie, maar is eerder 'n koördinering van al die diverse fasette van geïntegreerde bestuur. In sy voorwoord vat Schutte die proses soos volg saam:-

" Management is an integrated process which is supported by a network of systems which dramatically influence managerial behaviour.

If the management process is to be effective:

- ☐ The organisational design and the responsibilities of

individual managers in the managerial hierarchy must be clearly specified and understood.

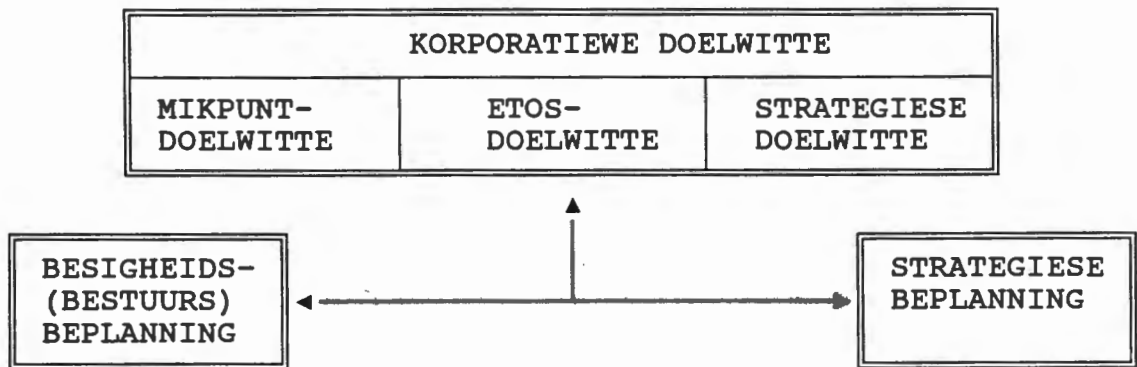
- ☐ Planning control and information systems have to support individual managerial responsibilities in an integrated manner.
- ☐ Performance measurement, development and rewards systems have to be integrated and supportive to the management process" (1981:Preface)

4.2 BESTUURSBEPLANNING

Bestuursbeplanning is 'n sistematiese ontledingsproses van verskeie inter-afhanklike elemente wat tot gevolg het dat 'n organisasie 'n eksplisiete verklaring uitreik van sy toekomsdoelstellings en doelwitte en hoe dit bereik gaan word. (Twiss 1986:26). Dit is gerig op die toekoms met die strewe om veranderlikes so te manipuleer of te rig dat doelwitte bereik kan word. Tabel 4.2/1 toon aan hoe bestuursbeplanning in verhouding tot die verskeie beplanningsprosesse tot mekaar staan.

TABEL 4.2/1

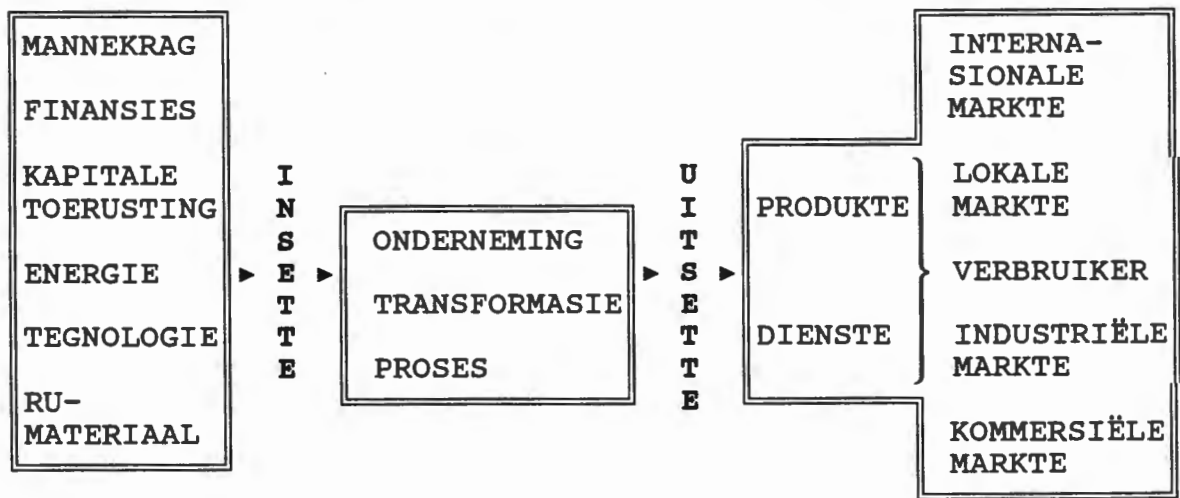
KORPORATIEWE BEPLANNING



(Du Preez 1987:45)
(Schutte 1981:55)

TABEL 4.2/2

ONDERNEMINGS AS LOGISTIESE STELSELS



(Du Preez 1987:4)

Schutte voeg nog belangrike elemente by, naamlik entrepreneursvaardighede en innovasies en definieer beplanning soos volg:

"Planning is the organised process of making entrepreneurial decisions. It involves forecasting, analysis and a large amount of entrepreneurial flair. It is however, the entrepreneurial flair that leads to the innovation that gives an organisation the edge over its competitors and causes it not only to grow profitable, but also to survive" (1981:53)

Volgens Du Preez word ondernemings beskou as logistiese stelsels. "Dit bestaan uit 'n transformasieproses waardeur sekere insette getransformeer word na die verlangde uitsette." (1987:3) Die insette van die volgende elemente is van kardinale belang vir die bestuur:-

- Mannekrag
- Die tegnologie
- Energie
- Finansies
- Materiaal

° Kapitale toerusting

(Du Preez 1987:3)

Tabel 4.2/2 toon die logistiese stelsels van bestuur aan. Insette word verkry deur die elemente wat hierbo genoem is en word verwerk tot produkte en dienste.

Uit hierdie bespreking volg noodwendig dat ten einde resultate te verkry, daar sekere primêre en sekondêre bestuursdoelwitte opgestel sal moet word. Om dit te kan bereik, sal sekere aksies beplan moet word. Om vas te stel of die be-oogde resultate realiseer, sal die aksies logies op mekaar moet volg, beheer moet word en gemeet moet word. Al die aksies en elemente sal geïntegreer word.

4.2.1 GEÏNTEGREERDE BESTUUR

Moderne bestuursbenadering bestaan uit sewe geïntegreerde elemente. Hierdie elemente word deur Du Preez soos volg omskryf -

- "1 **Strategie** is 'n onderneming se plan van aksie waardeur skaars hulpbronne geallokeer word oor 'n periode van tyd om 'n reeks beplande mikpunte en operasionele doelwitte te bereik.
- 2 **Struktuur** verwys na die wyse waarop 'n onderneming georganiseerd of uit "boustene" opgebou is. Dit hou

dus verband met die onderneming se beleid ten opsigte van sentralisasie/desentralisasie, en die tipe struktuur wat gebruik word.

- 3 **Stelsels** sluit in die geroetineerde verslagdoening, beheer en administratiewe prosesse, asook die meer informele fasette soos vergaderings.
- 4 **Styl** is die karakteristieke eienskappe van sleutelbestuurders in 'n onderneming waardeur hulle optrede in enige situasie bepaal word.
- 5 **Vaardigheid** verwys na die besondere vermoëns waaroor die werknemers van die onderneming beskik en wat 'n bepaalde kompeterende voordeel aan die onderneming bied.
- 6 **Personeel (mannekrag)** verwys na die bepaalde demografiese karakteristieke van die werknemers in die onderneming.
- 7 **Superbestemmingsdoelwitte (waardestelsel)** sluit in die geestelike waardes en rigtinggewende konsepte, m.a.w. die oorkoepelende doelstellings van 'n onderneming en sy menslike hulpbronne." (1987:13)

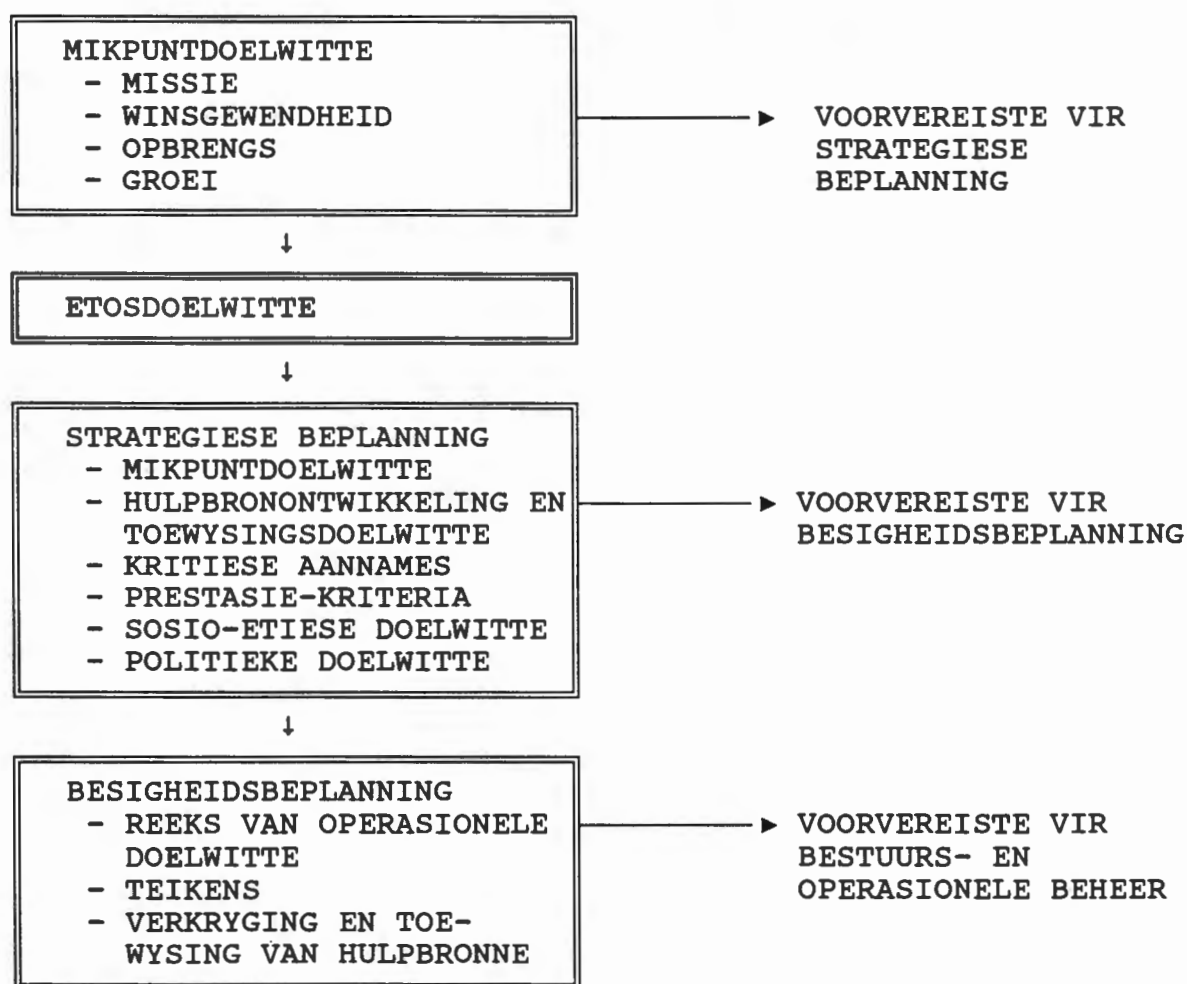
4.2.2 FASES IN DIE TOTALE ORGANISATORIESE BEPLANNINGSPROSES

Daar moet onderskei word tussen strategiese beplanning en besigheidsbeplanning. Die onderskeid is van kardinale belang, nie net omdat dit beplanning is wat op verskillende vlakke van bestuur gedoen word nie, maar ook omdat strategiese beplanning rigting gee aan besigheidsbeplanning. (Schutte 1981:53)

Tabel 4.2.2/1 stel die fases in die totale beplanningsproses skematies voor.

TABEL 4.2.2/1

FASES IN DIE TOTALE BEPLANNINGSPROSES



(Du Preez 1987:46)

Volgens tabel 4.2.2/1 is die verhouding tussen die organisasie se mikpuntdoelwitte, strategiese beplanning en bestuursbeplanning duidelik. Schutte vat dit soos volg saam:

- "□ The organisational mission, i.e. what business the organisation is in.
- The organisation's profitability objectives, that is, return on investment, return on equity, earnings per share, etc., and
- The organisational growth objective, i.e. growth in assets, turnover, etc.

These objectives give direction to strategic planning as they indicate not only what profitability and growth are required, but also the kind of business in which growth and profitability are to be sought. Clearly, a statement of the organisation's purpose objectives has to precede strategic planning." (1981:53)

Die komponente van die strategiese plan word in tabel 4.2.3/1 (bladsy 82) kortliks aangetoon. Om die verskeie fases in logistieke volgorde af te sluit en die elemente van die strategiese plan aan te dui, stel Schutte dit soos volg:

"The strategic plan should contain -

- ☐ a statement of the organisational purpose objectives;
- ☐ the critical assumptions on which major organisational strategies taken up in the strategic plan are based;
- ☐ the strategic guidelines that indicate the degree of change and the direction of change that are required within the organisation in respect of issues such as product markets, structures and processes and resource allocations in respect thereof; and
- ☐ targets that specify areas of improvement as well as the degree of improvement required.

The strategic plan in turn gives direction to business planning and should therefore precede business planning within an organisation." (1981:54)

4.2.3 STRATEGIESE BEPLANNINGSPROSES

Onderstaande omskrywings wys enersyds op die algemene gebruik van strategiese beplanning en omskryf andersyds die begrip.

"Strategiese bestuur het gedurende die afgelope vyf tot tien jaar 'n prominente rol in die bestuur van ondernemings

begin speel. In die begin van die vorige dekade is strategiese bestuur as 'n geselekteerde instrument deur 'n beperkte aantal groot ondernemings gebruik. Vandag word dit algemeen gebruik as 'n primêre integrerende instrument deur 'n wye spektrum ondernemings. Dit sluit in openbare, private, godsdienstige ondernemings en ondernemings sonder 'n winsoogmerk." (Du Preez 1989:1)

"Strategic management is the process whereby managers establish an organization's long term direction, set specific performance objectives, develop strategies to achieve these objectives in the light of all the relevant internal and external circumstances, and undertake to execute the chosen action plans." (Thompson et al 1987:4)

"Put simple, strategic management is the matching of the organization's resources, its distinctive competences, strengths and weaknesses, with environmental opportunities and threats in the face of competitive action and the management of the changes necessary to sustain the competitive advantage." (Robinson 1986:3)

Onderstaande omskrywings wys enersyds op die algemene gebruik van strategiese beplanning en omskryf andersyds die begrip.

Tabel 4.2.3/2 dui 'n diagram aan van die strategiese beplanningsproses. Daar is 'n wye verskeidenheid

strategiese beplanningsprosesse in die literatuur opgeteken. Die elemente beskryf in tabel 4.2.3/1 moet egter meestal teenwoordig wees in 'n strategiese plan. Die afwesigheid van sommige van hierdie elemente sal daarop dui dat die beplanningsproses nie volledig is nie.

TABEL 4.2.3/1**ELEMENTE VAN 'n STRATEGIESE PLAN**

I	MIKPUNDOELSTELLINGS
	- MISSIE
	- WINSGEWENDHEID
	- GROEI
II	STRATEGIESE PROFIEL
	- DEFINISIE VAN DIE ONDERNEMING SE BESIGHEID
	- STRATEGIESE STAAT
	- "SWOT" ANALISE
	- MEDEDINGENDE STAAT
III	OPSOMMING VAN RELEVANTE SCENARIO'S EN 'N DUIDELIKE VERWYSING NA KRITIESE SUKSES FAKTORE
	- OMGEWINGS-SCENARIO'S
	Ekonomies
	Sosio-polities
	Regsomgewing
	Tegnologies
	Finansieel
IV	STRATEGIESE RIGLYNE
	- DOELSTELLINGS
	- MOTIVERINGS
	- RIGLYNE
	- FUNKSIONELE BELEID
	Bemarking
	Vervaardiging
	Tegnologie
	Mannekrag
	Finansieel
	Navorsing & Ontwikkeling
	Inligtingsbestuur
V	DOELWITTE
	- MIKPUNTE
	- MOTIVERINGS
VI	AANWENDING VAN HULPBRONNE
	- GESKEDULEERDE OPEENVOLGENDE AKSIES
	- AKSIEPLANNE
	- HOËVLAKMANNEKRAGBESTUUR

(Schutte 1981:61)

(Du Preez 1989:15)

(Bron: Aangepas uit Schutte en Du Preez)

Strategiese beplanning word volgens duidelik gedefinieerde prosesse in logiese fases benader. Die strategiese formuleringsproses is 'n deurlopende proses wat roteer tussen die volgende prosesse:-

ANALISE = ALTERNATIEWE = STRATEGIE-KEUSE = EVALUERING =
(Du Preez 1987:58)

Die elemente van 'n strategiese plan word kortliks deur Du Preez soos volg opgesom -

"O 'n Stel doelwitte

Die doelwitte van die onderneming bestaan gewoonlik uit kwantitatiewe en kwalitatiewe doelwitte. Dit word hoofsaaklik deur vier faktore bepaal, naamlik:

- 1 Die markposisie - produkte en markte/industrieë waarin die onderneming huidiglik en in die toekoms wil meeding. Mededinging speel hier 'n belangrike rol.
- 2 Finansiële markte - die beskikbaarheid van fondse, beide intern en ekstern. Die huidige en toekomstige ekonomiese siklusse speel ook 'n belangrike rol.

- 3 Die regering - huidige of verwagte wetgewings, monetêre en fiskale maatreëls en beperkende instellings.
 - 4 Die bestuur - die styl en aard van topbestuur het 'n invloed op die bepaling van doelwitte.
- 'n Konsep van die besigheid en die onderneming se kompeterende staat ("posture") in die industrie.

Hier is 'n noukeurige analise van die onderneming se posisie in die industrie nodig. Die volgende vrae is van belang:

- 1 Hoe definieer ons besigheid?
- 2 In watter segmente, beide strategies en markgerig, doen ons besigheid?
- 3 Wat is ons kompeterende staat ("posture")?
Is ons in 'n lae koste, hoë volume, dominerende posisie (IBM)? Is ons in 'n hoë kwaliteit, produkgedifferensieerde, pryspremie-posisie (BMW, Porsche)? Is ons in 'n bepaalde nis ("niche"), fokusgeoriënteerde besigheid?

Dit is belangrik dat hierdie ontledings altyd afgesluit behoort te word met 'n duidelike, maar kort opsomming van die onderneming se kompeterende

voordeel.

- 'n Konsekwente stel van kritiese funksionele beleidsbepalings.

Die kompeterende staat van die onderneming behoort vervolgens omgesit te word in 'n stel van funksionele beleid. Dit sluit in die bemarkings-, vervaardiging-, navorsing- en ontwikkeling-, en finansiële beleid van die onderneming.

- 'n Geskeduleerde opeenvolging van aksies en prioriteite ten opsigte van hulpbrontoedeling.

Hier is dit die belangrikste om te besluit hoe my hulpbronne aangewend gaan word. Hierdie deel van die beplanning moet in ooreenstemming met die strategiese staat ("posture") van die onderneming wees, en aksieplanne is hier van kritiese belang.

Die inhoud van 'n strategie word opsommenderwys in tabel 4.2.3/1 (bladsy 82) weergegee.

- **Strategiese Formuleringsproses**

Die strategie formuleringsproses word opsommenderwys hieronder weergegee en 'n meer gedetailleerde uiteensetting in tabel 4.2.3/2. (bladsy 88 tot 91)

ANALISE = ALTERNATIEWE = STRATEGIE-KEUSE = EVALUERING =

○ Die Ontleding van die Industrie en Mededingers

Daar is reeds gewys op die belangrikheid van die omgewing van 'n onderneming, en in besonder die industrie waarin dit meeding, vir die formulering van strategie. Die omgewing word dikwels, veral met die oog op die formulering van strategie, gedefinieer as die aktEURS en faktore wat die langtermynwinsgewendheid van die onderneming kan beïnvloed, maar waaroor die onderneming weinig of geen beheer het nie. Dit is verder belangrik om daarop te let dat die sterktes en swakhede van 'n onderneming se hulpbronne altyd relatief is. Die sleutelsuksesfaktore, sterktes en swakhede en onderskeidende bevoegdheid ("distinctive competence") word altyd gemeet *vis-a-vis* die mededingers.

Daar is 'n paar aannames in verband met die kompetisie wat uiters gevaarlik is. Hier is slegs twee daarvan:

- (i) Mededingers kan nie suksesvol en sistematies ontleed word nie.
- (ii) Ons weet alles van ons mededingers, want ons kompeteer daagliks met hulle.

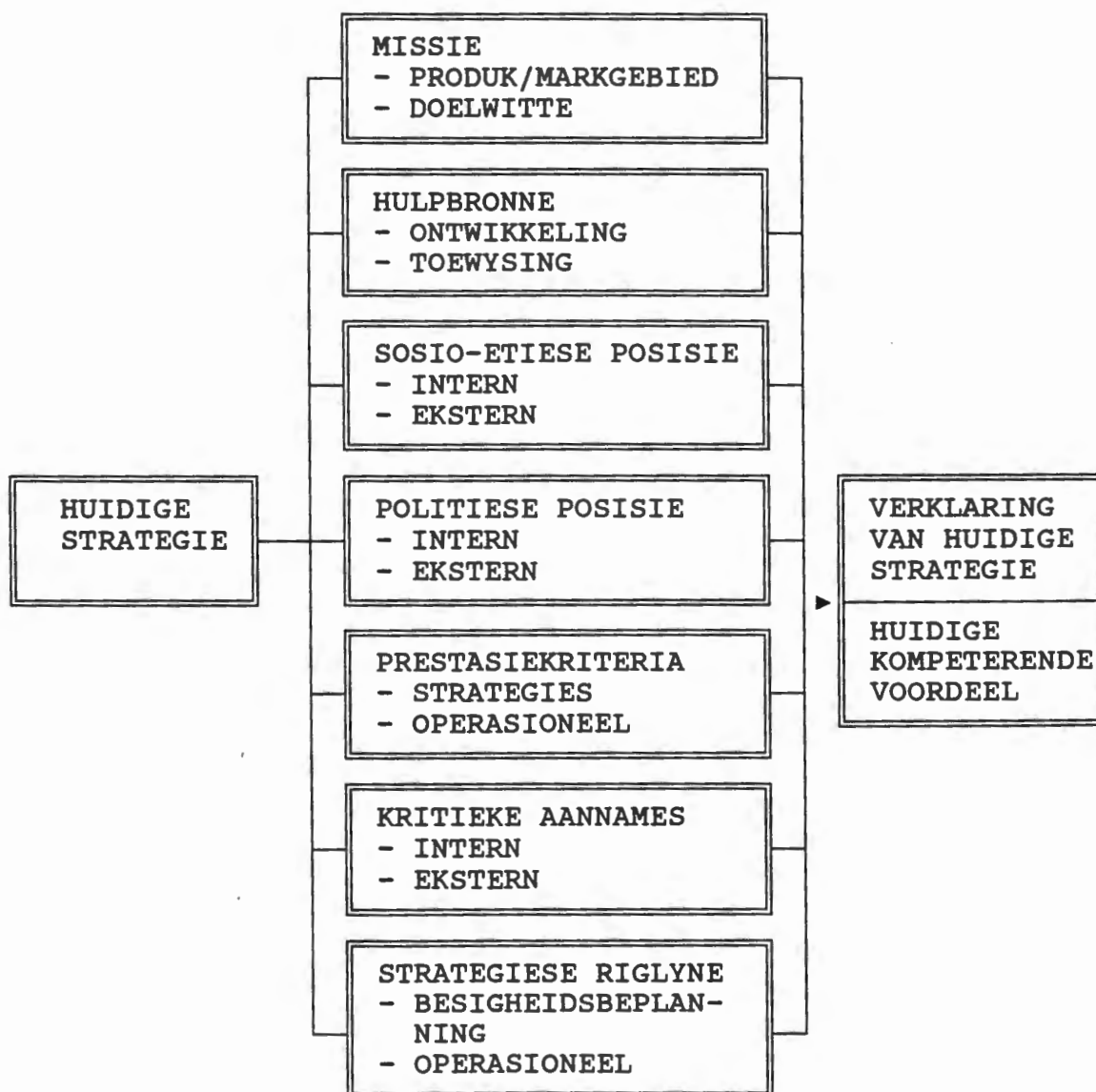
Die volgende stelling van die Uitvoerende Vise-president van General Foods in die V.S.A. illustreer die teenoorgestelde en meer korrekte benadering:

'Underlying the marketing battle is a greater battle - strategy. To be successful you need to carefully formulate your total strategy, and to know everything about your competitors. We try to write a strategy plan for each of our major competitors. For example, we try to establish their priorities between financial and franchise success.'" (1987:54-61)

TABEL 4.2.3/2

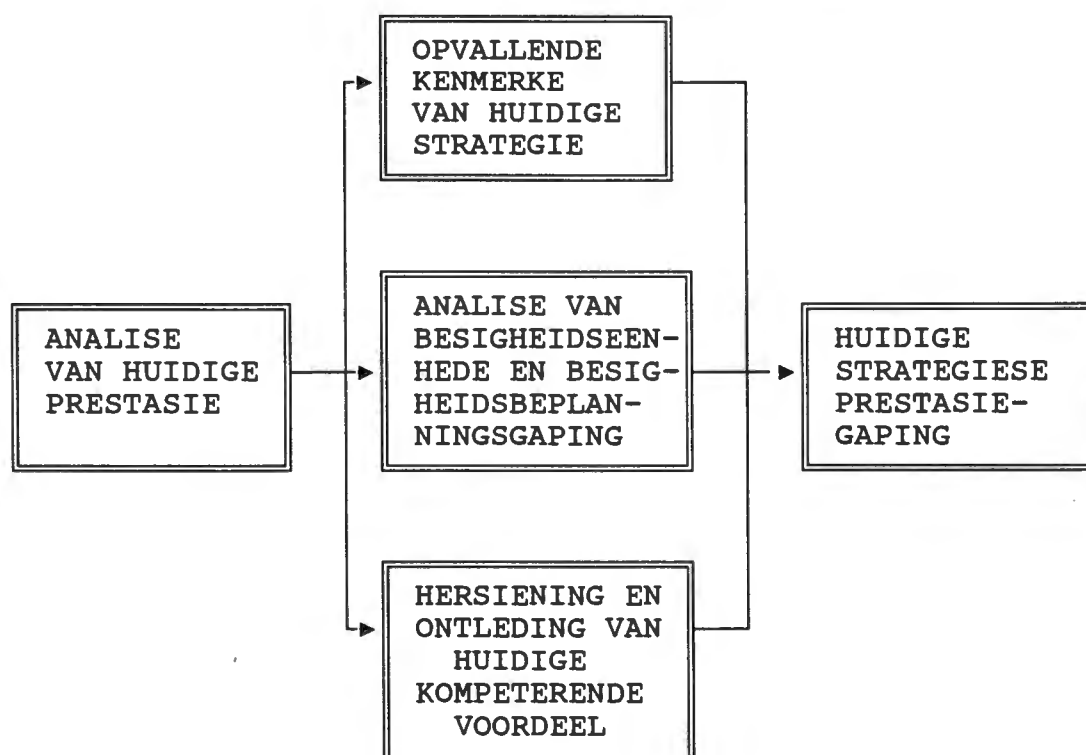
MODEL VIR DIE FORMULERING VAN STRATEGIE

FASE 1 : IDENTIFISERING VAN HUIDIGE STRATEGIE

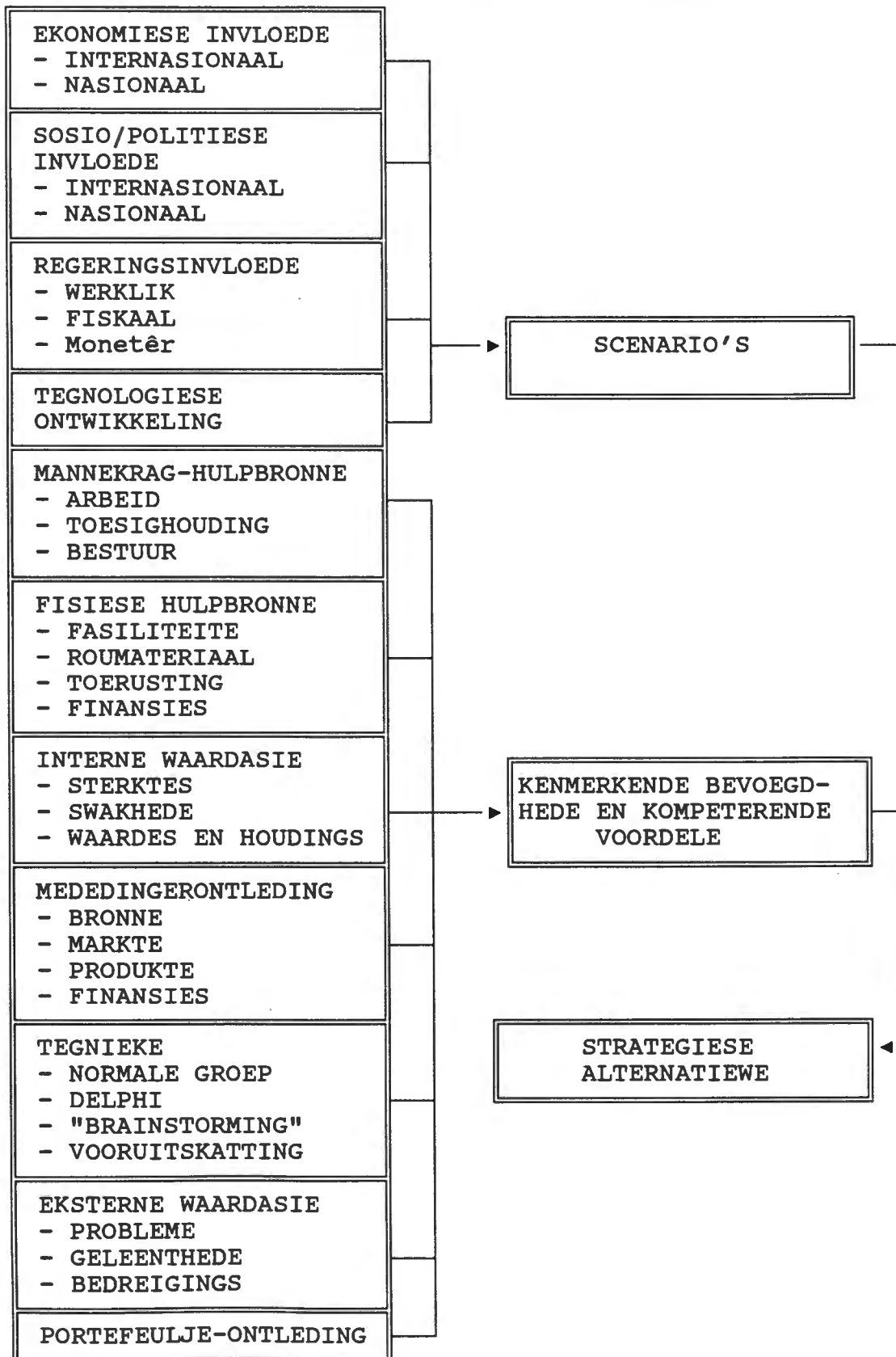


TABEL 4.2.3/2 (VERVOLG)

FASE 2 : IDENTIFISERING VAN HUIDIGE STRATEGIE

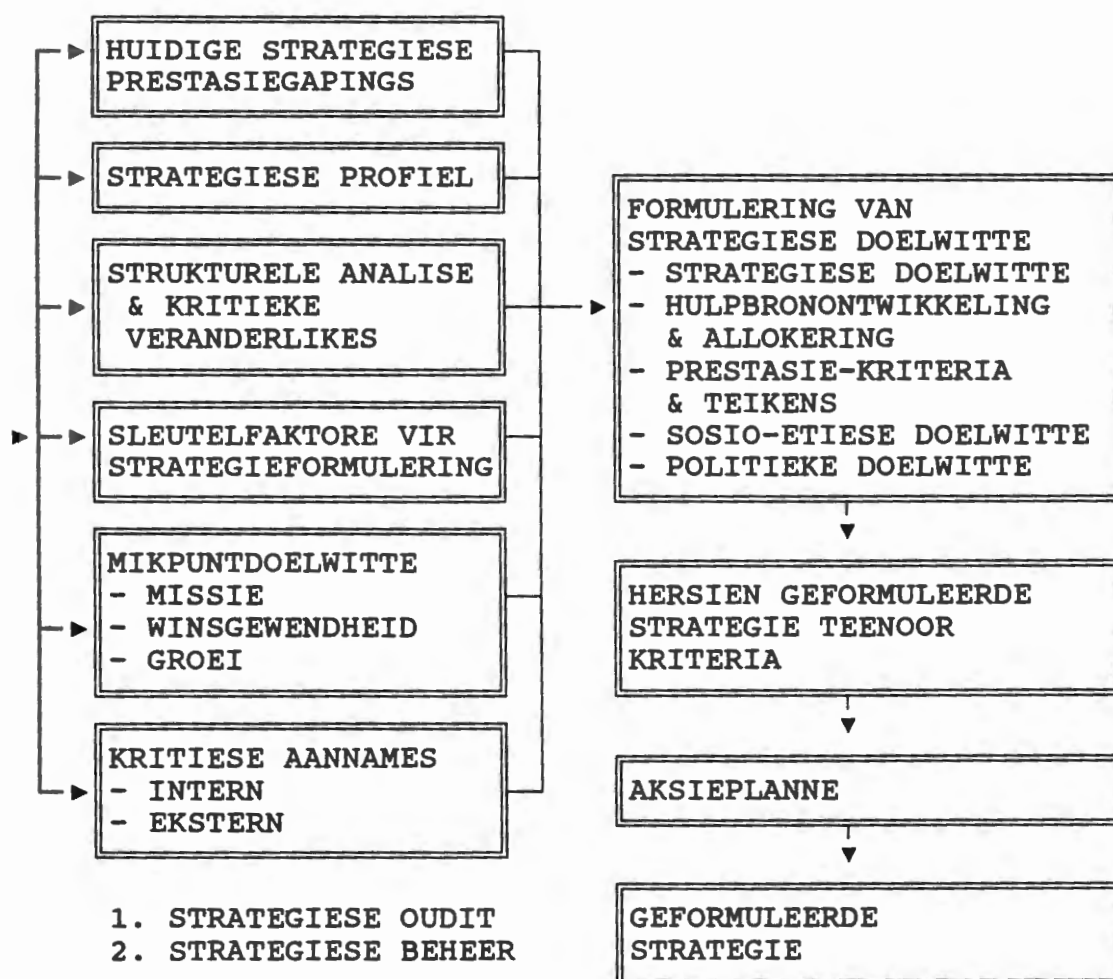


FASE 3 : IDENTIFISERING VAN HUIDIGE STRATEGIE



TABEL 4.2.3/2 (VERVOLG)

FASE 4 : IDENTIFISERING VAN HUIDIGE STRATEGIE



(Du Preez 1987:59)

4.2.4 BESTUURSBEPLANNINGSPROSES

Die mate waartoe bestuursaksies deur bestuur op die onderneming uitgeoefen word, bepaal die finansiële resultate wat behaal word. Dit is belangrik dat die regte handeling korrek uitgevoer moet word. Daarom moet daar effektiewe beplanning gedoen word ten einde te verseker dat energie, finansies en ander hulpbronne nie ondoelmatig aangewend word nie. Wilson et al spreek hulle soos volg uit oor beplanning en beheer:-

"The most effective approach to corporate planning and control is the one that maximizes the proportion of the company's financial results that is attributable directly to change and improvement initiated by managers" (1968:4)

Schutte voer aan dat die besigheidsbeplanningsproses bestaan uit 'n reeks duidelik onderskeibare stappe. Die proses begin met die insette van die strategiese beplanning en eindig in die vorm van kort termyn finansiële planne en begrotings. Hierdie stappe sluit die volgende in

-
- "□ the inputs from strategic planning, namely -
 - purpose objectives,
 - critical assumptions,
 - strategic guidelines, and
 - targets;
- specific assumptions;

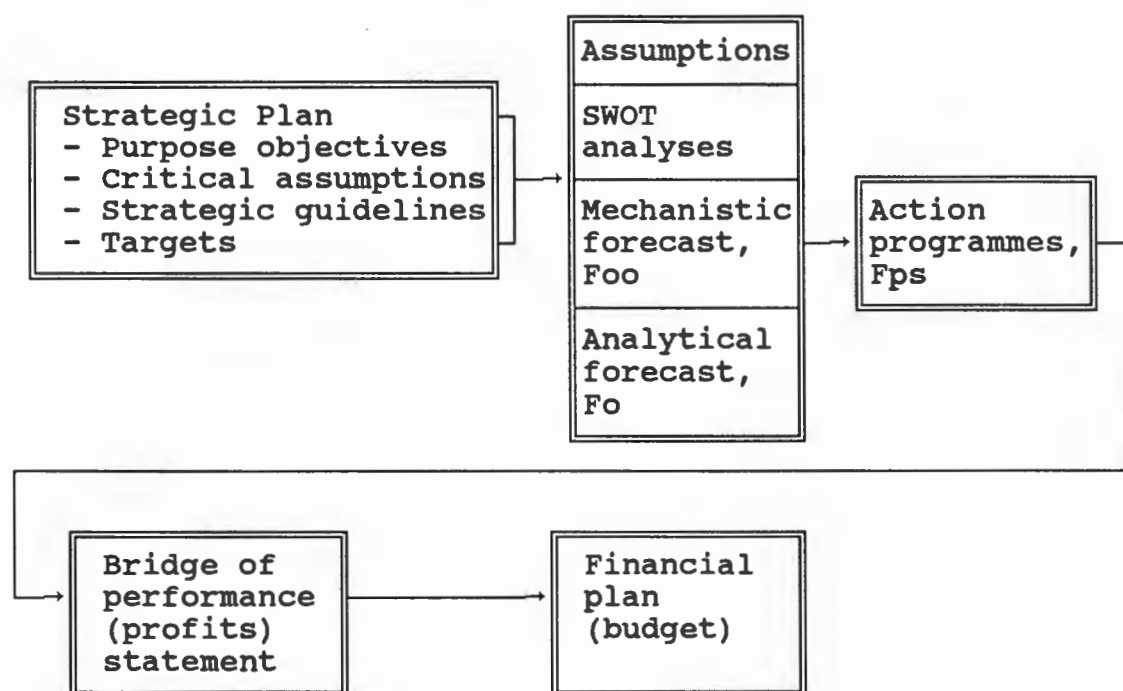
- ☐ SWOT analyses (analyses of strengths, weaknesses, opportunities and threats);
 - ☐ mechanistic forecasts, Foo;
 - ☐ analytical forecasts, Fo;
 - ☐ action programmes, Fps;
 - ☐ a bridge of performance (profits) statements; and
 - ☐ the output of management or business planning which include short term financial plans or budgets.
- (1981:68)

Die stappe in die besigheidsbeplanningsproses is skematies opgesom in tabel 4.2.4/1, 4.2.4/3 en 4.2.4/4. Die proses van die analise van 'n organisasie se sterk punte, swak punte geleenthede en bedreigings word skematies voorgestel in tabel 4.2.4/2. (bladsy 94 tot 97)

Gebaseer op die filosofie wat vir beplanning ontwikkel is deur Wilson en Tomp, noem Du Preez dat daar drie duidelike elemente teenwoordig is, naamlik -

- "○ Bestuursbeplanning word gekoppel aan verandering en verbetering, en dus aan innovasie en entrepreneurskap.
- Dit verwys na die finansiële resultate van die onderneming. Beplanning behoort dus altyd uitgedruk te word in finansiële terme.
- Dit verwys na die maksimering van die finansiële resultate." (1987:61)

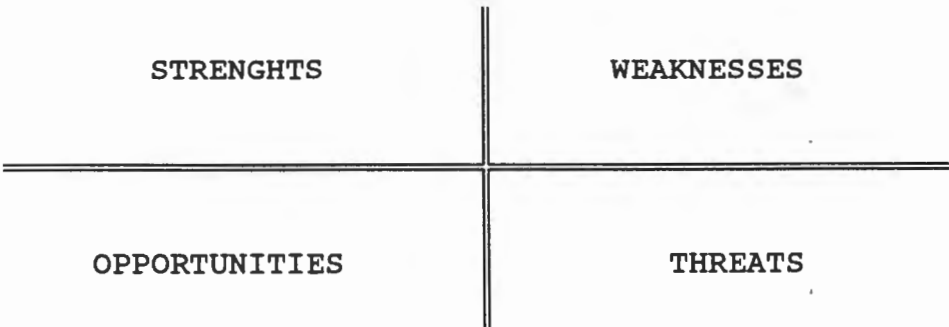
TABEL 4.2.4/1
THE BUSINESS PLANNING PROCESS



(Schutte 1981:68)

TABEL 4.2.4/2

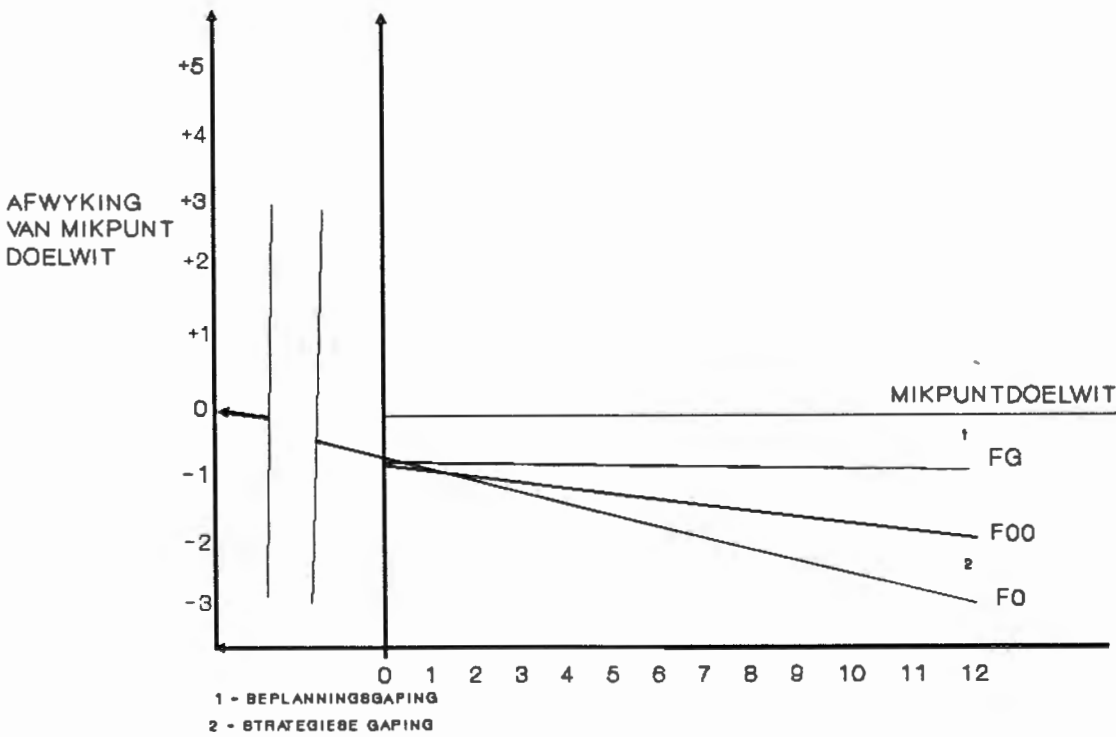
THE SWOT CHART



(Scuttte 1981:73)

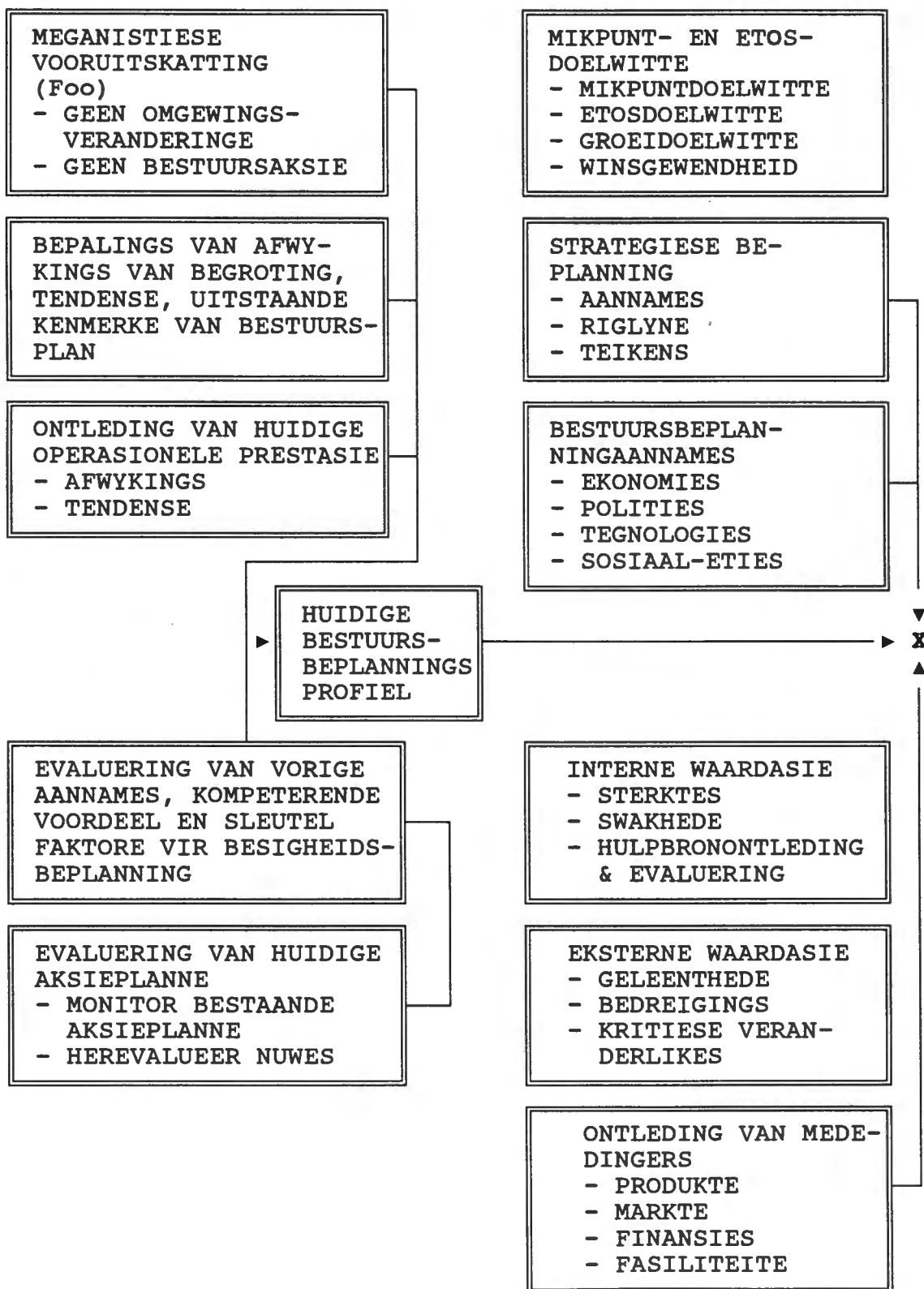
TABEL 4.2.4/3

BEPLANNINGSVOORUITSKATTING



(Schutte 1981:79)

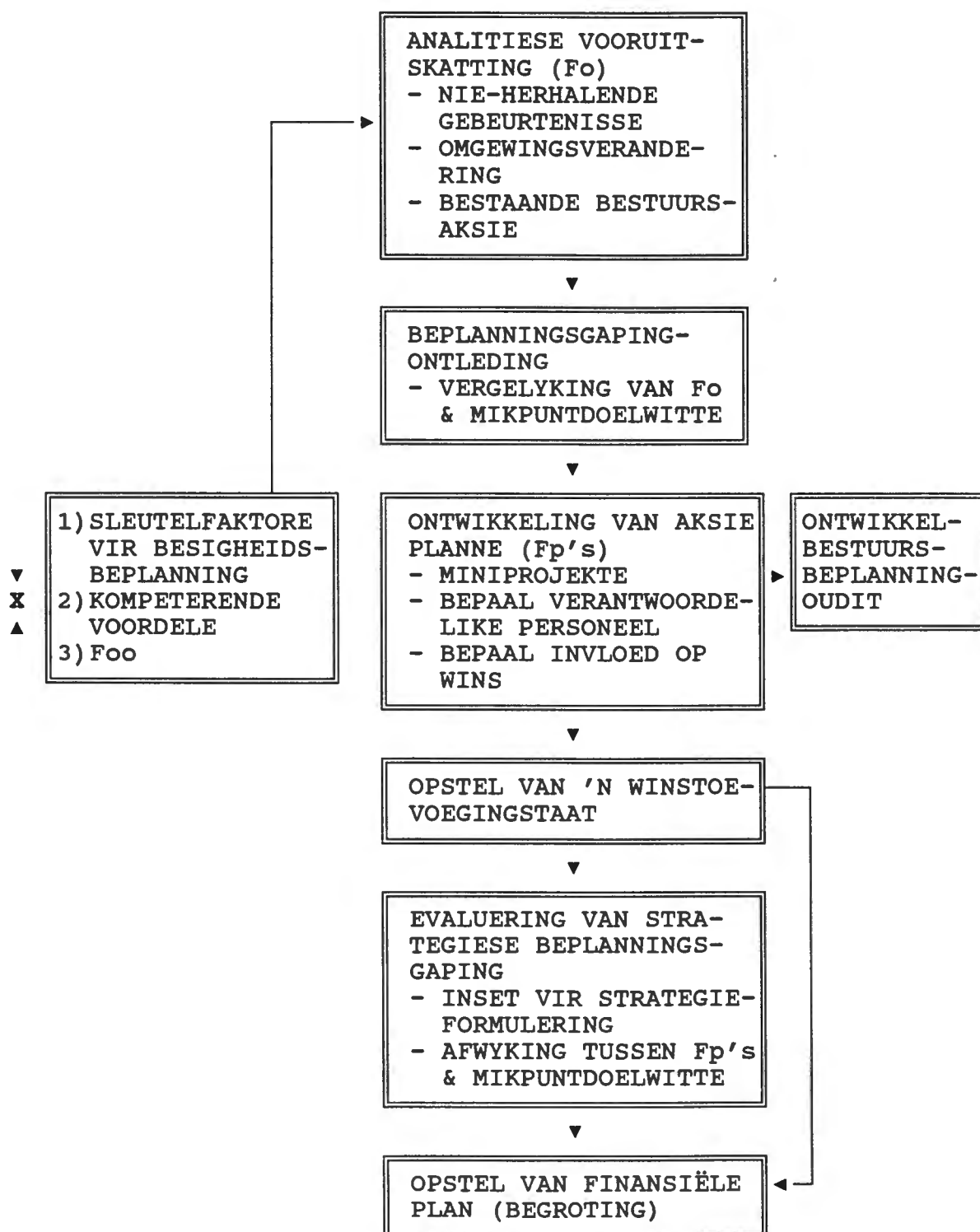
MODEL VIR DIE BESTUURSBEPLANNINGSPROSES

FASE 1 : EVALUERING VAN
HUIDIGE BESTUURSBEPLANNINGFASE 2 : INSAMELING VAN
DATA VIR BESTUURSBEPLANNING

TABEL 4.2.4/4 (VERVOLG)

MODEL VIR BESTUURSBEPANNINGSPROSES

FASE 3 : BESTUURSBEPANNING



Du Preez noem dat die model vir die bestuursbeplanningsproses uit drie fases bestaan naamlik -

"O 'n Analise van die huidige prestasie van die onderneming gemeet aan die hand van die doelwitte. Een van die meganismes hiervan is die megnistiese vooruitskatting van 'n onderneming se prestasie, die sogenaamde Foo-vooruitskatting. Dit is 'n statistiese of rekenkundige vooruitskatting (ekstrapolasie) van die onderneming se prestasie, en is gebaseer op die aanname dat:

- (i) die toekoms dieselfde sal wees as die verlede;
- (ii) geen bestuursaksie gedurende die tydperk geneem gaan word om die toekoms te beïnvloed nie.

Die evaluering van die huidige beplanning is van kardinale belang. Die bepaling van die huidige plan of begroting, belangrike tendense en uitstaande kenmerke van die huidige bestuursplan gee 'n duidelike beeld van die huidige bestuursbeplanningsprofiel. Ook huidige aksieplanne behoort geëvalueer te word om te bepaal wat die invloed daarvan op die huidige prestasie en toekomstige prestasie kan wees. Die evaluering van die huidige bestuursbeplanning voorsien waardevolle inligting met die oog op die ontwikkeling van aksieplanne, maar ook ten opsigte van 'n interne

en eksterne waardasie.

- Die insameling van inligting. Dit sluit in die interne en eksterne omgewingsontleding en die bepaling van sterktes, swakhede, geleenthede en bedreigings. (SWOT). Dit sluit in die noukeurige ontleding van die mededingers en die bepaling van die onderneming se kompeterende voordeel. 'n Belangrike faset in hierdie fase is die formulering van aannames en die noukeurige ontleding van die korporatiewe strategie, riglyne, doelwitte en aannames.
- Die werklike beplanningsproses. Die eindresultaat is die finansiële begroting van die onderneming. Twee tipes vooruitskatting is ook hier van belang, naamlik die analitiese vooruitskatting (Fo) en die aksieplan vooruitskatting (Fp). Die fase word ook gekenmerk deur die twee evaluerings van vooruitgeskatte prestasies teenoor doelwitte.

Die analitiese vooruitskatting (Fo) is 'n meganistiese vooruitskatting wat aangepas is om die effek van verwagte verandering in die omgewing van die onderneming op die prestasie van die onderneming te weerspieël. Die aanname dat bestuur geen aksie sal neem om prestasie te beïnvloed nie, word behou. Daar is drie moontlike bronne van verandering wat in ag geneem moet word.

- 1 Omgewingsveranderlikes. (insluitende ekonomiese, politiese en sosiale veranderings)
- 2 Nie-herhalende voorvalle.
- 3 Die effek van aksieplanne wat reeds deur topbestuur gegenereer is.

Die analitiese vooruitskatting (Fo) of die beplanningsbasis vir die onderneming dui op die situasie waar omgewingsveranderlikes, nie-herhalende voorvalle en die invloed van huidige bestuursaksies in ag geneem is in die vooruitskatting van 'n onderneming se wins vir die nuwe finansiële jaar." (1987:61)

Analitiese vooruitskatting speel 'n belangrike rol in die beplanningsproses. Du Preez dui die volgende vier redes aan-

- "○ Dit bepaal of daar 'n gaping bestaan tussen die vooruitgeskatte wins en die mikpuntdoelwitte van die onderneming (Hierdie gaping is skematies in tabel 4.2.4/3 aangedui). Die gaping bepaal of bestuursaksie noodsaaklik en gewens is en wat die omvang daarvan sal wees.
- Dit bestaan uit 'n komplekse verstrengeling van individuele aannames, persoonlike voorkeure,

vooruitskattings en berekenings, en wiskundige modelle. Dit is noodsaaklik om hierdie komplekse tot 'n mate te beperk.

- Dit is belangrik om daarop te let dat die Foo en Fo vooruitskattings gebaseer is op wiskundige modelle en bestuursaanname. Daar is tot in hierdie stadium van die beplanningsproses nie werklik sprake van skeppende denke nie. Dit is belangrik om die proses van skeppende denke te skei van die ander beplanningsprosesse.
- Ondernemings mag besluit om drastiese aksies te neem om bepaalde bedreigings die hoof te bied. Hierdie besluit kan geneem word sonder om vooraf te bereken wat die effek sal wees, indien geen aksie geneem word nie. Dit is somtyds beter om eers hierdie alternatiewe in oënskou te neem, en die analitiese vooruitskatting gee juis die antwoord."(1987:69)

Die volgende fase is die ontwikkeling van aksieplanne om die finansiële doelwitte van die onderneming te bereik. Die aksieplanne word opgestel deur spesialis bestuurders in die onderneming, wat deur die proses van vertikale spesialisasie as skeppende denkers geïdentifiseer is. Sodra die aksieplanne opgestel is, word dit aan topbestuur voorgelê vir evaluering en goedkeuring.

Die simbool Fp word gebruik om aksieplanne aan te dui, terwyl Fg gebruik word om goedgekeurde aksieplanne aan te dui. Die invloed wat aksieplanne in die winsgewendheid van 'n onderneming kan hê, word aangedui in tabel 4.2.4/3 en 4.2.4/4.

"Indien topbestuur tevrede is dat alle moontlike aksies geneem is om die beplanningsgaping te vernou of uit te wis, en daar bestaan steeds 'n gaping tussen die verwagte of vooruitgeskatte winsposisie van die onderneming en die mikpuntdoelwit, word hierdie gaping gedefinieer as die strategiese beplanningsgaping. Indien hierdie gaping uitgewis moet word, vereis dit 'n strategiese verandering in die onderneming." (Du Preez 1987:72) Die strategiese gaping is aangedui as 2 op tabel 4.2.4/3.

Die volledige skematiese voorstelling van bestuursbeplanningsproses is uit een gesit in tabel 4.2.4/3. Die laaste fase in die beplanningsproses is die ontwikkeling van 'n beplanningsoudit.

4.3 ORGANISASIE-ONTWERP

Die welbekende uitdrukking "Structure follows strategy" van Chandler (Dessler 1986:76) is aanvaar as integrale deel van hierdie studie. Nadat die strategie vir die organisasie dus opgestel en afgehandel is, moet die organisasie ontwerp word om uitdrukking te gee aan die strategiese plan.

Die basiese doel van organisasie-ontwerp is om die organisasie so te ontwerp dat dit " 'n beeld van doelgerigtheid, doeltreffendheid, effektiwiteit en spaarsaamheid na buite skep" (Croeser 1982:56). Hierdie kriteria behoort ook die maatstaf te wees waaraan die organisasie deurlopend vergelyk moet word. Dit behoort die doelstellings en doelwitte te wees wat vervat moet word in die operasionele- en strategiese beplanning. Die proses van organisasieontwerp is skematies voorgestel in tabel 4.3/1.

Die Croeser-werkgroep het in hulle aanbevelings na 'n ondersoek oor die finansies van plaaslike owerhede besondere klem gelê op die gesonde ontwikkeling van organisasiestrukture. Aanbeveling 9.5.3 lees soos volg -

"Dat die provinsiale administrasies toesien dat elke plaaslike owerheid 'n formele organisasiestruktuur opstel wat gekoppel is aan die doelwitte van die owerheid as geheel en die van die verskillende afdelings, asook aan mikpunte vir onderafdelings. Dit moet gepaard gaan met 'n diepgaande herbeskouing van alle funksies, in die besonder die bestuursbepalings- en kontrolefunksie, ten einde te verseker dat effektiewe leiding en voorligting deurlopend van die hoogste tot die laagste vlakke

TABEL 4.3/1

<u>DIE PROSES VAN ORGANISASIE-ONTWERP</u>	
☐	<u>MAKRO-ONTWERP</u>
○	Sentralisasie vs Desentralisasie
○	Tipe formele organisasiestruktuur
	Funksionele struktuur Projekstruktuur Matriks (Matrys) struktuur Professionele struktuur Vennootskappe Multi-nasionale struktuur
☐	<u>MIKRO-ONTWERP</u>
○	Spesialisasie/Differensiasie
○	Koördinerings/Integrasie
	Makro-groepeerings Kritiese Interafhanklikhede Hiërargie Addisionele Integrasiemeganismes
○	Vertikale spesialisasie

(Du Preez 1987:22)

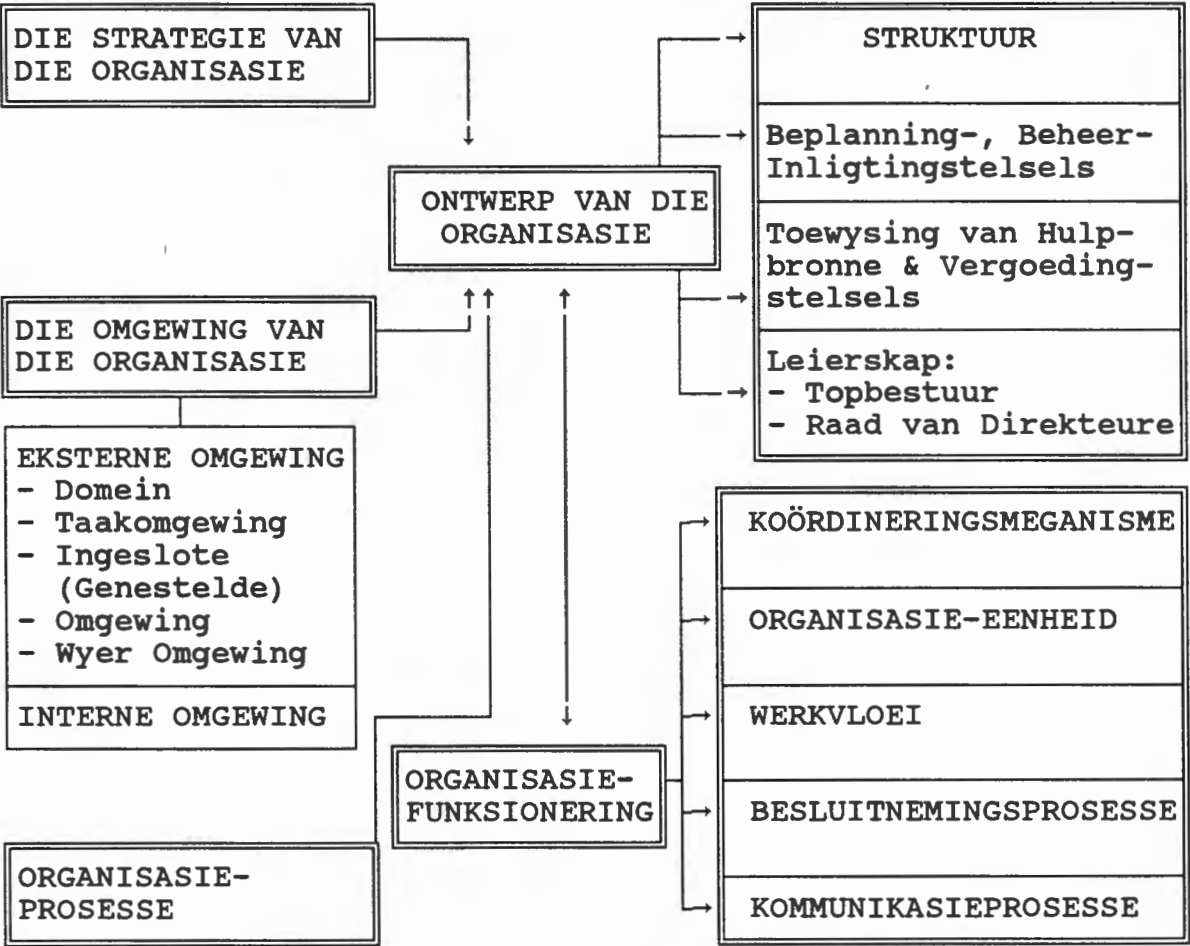
deurgevoer word en dat doelwitgerigte inligting van onder na bo deurgestuur word." (1982:10) en aanbeveling 9.5.4 "Dat alle plaaslike owerhede hulle interne organisasiestruktuur op 'n deurlopende basis in oënskou neem met die oog op die toepassing van gesonde organisasiebeginsels en -tegnieke, asook die gedurige aanpassing daarvan by die eise van veranderde omstandighede" (1982:11)

Du Preez bespreek die verband tussen omgewing, strategie en struktuur soos volg -

"In die proses van die formulering van 'n onderneming se strategie word die omgewing van die onderneming geanaliseer met die oog op die identifisering van eksterne geleenthede en bedreigings. In die ontwerp van die struktuur van 'n onderneming word beide die geformuleerde strategie van die onderneming wat deur hierdie strategie gedefinieer is, in ag geneem as belangrike veranderlikes. Die verband tussen die strategie, die struktuur en die omgewing word in tabel 4.3/2 aangetoon." (1987:18)

TABEL 4.3/2

SKEMATIESE VOORSTELLING VAN DIE PROSES VAN ORGANISASIE-ONTWERP



(Du Preez 1987:19)

Organisasie-ontwerp word deur Du Preez soos volg gedefinieer-

" Die ontwerp van 'n formele organisasiestruktuur behels die keuse en samestelling van die onderskeie eenhede en spesialisfunksies in die organisasie om daardeur:

- op 'n gekoördineerde en deurlopende wyse die doelwitte en strategie van die organisasie te verwesenlik;
- interne doeltreffendheid van die organisasie te bereik ten opsigte van die werknemers en ander hulpbronne;
- menslike behoeftes te bevredig;
- die doeltreffendheid van die besluitneming-, kommunikasie- en ander werkprosesse te bevorder;
- sinvolle interaksie met die eksterne omgewing van die organisasie te verkry, met ander woorde die bereiking van eksterne effektiwiteit van die organisasie in verhouding tot die omgewing.

Die proses van die ontwerp van 'n organisasiestruktuur kan in twee onderskeibare fases verdeel word, naamlik 'n makro- en mikrofase. Tydens die makrofase word aandag geskenk aan die vraagstuk van sentralisasie versus desentralisasie, en word bepaal watter tipe struktuur die effektiwiefste en

doeltreffendste sal wees. Die tweede, of mikrofase, bepaal die detailstruktuur. Tydens hierdie fase word die nodige spesialisposte geskep en meganismes om integrasie te bewerkstellig word ontwerp." (1987:21)

In beide prosesse van makro- en mikro-ontwerp speel die omgewing 'n belangrike rol. Dit is voorts belangrik dat die verskeie fasette van die omgewing korrek gedefinieer word ten opsigte van die verband wat dit met die organisasie-ontwerp het. "Vir die doeleindes van omgewingsontleding in verhouding tot die organisasie se struktuur en stelsels is die probleem dus die bepaling van daardie segmente van die omgewing wat noodsaaklik is in die proses van organisasie-ontwerp. Volgens Galbraith is daar drie besluite van die organisasie wat die interafhanklikheid tussen die organisasie en die omgewing bepaal, naamlik die keuse van strategie, tegnologie en fisiese plasing." (Du Preez 1987:23) In hierdie verband haal Du Preez verder verskeie skrywers soos volg aan -

"Kotter onderskei twee elemente in die eksterne omgewing van 'n onderneming, naamlik die taakomgewing en die wyer omgewing. Hy definieer taakomgewing as: 'All possible suppliers, markets, competitors, regulators and associations that are relevant in the light of the organization's current products and services' (Kotter, 1987). Hy beskou die wyer omgewing as die houding van die publiek, die staat van tegnologiese ontwikkeling en ander

faktore.

Lorsch definieer omgewing as 'forces and institutions outside the firm with which its members must deal to achieve the organizations purposes' (Lorsch, 1977)

'n Onderskeid word ook getref tussen die domein en die taakomgewing van 'n onderneming soos geïdentifiseer deur Thompson (Thompson, 1967). In sy beskouing van die onderneming as 'n inset-transformasie-uitsetproses definieer McMillan domein as 'those individuals (or systems) in the organization's environment on whom the organization currently depends for support' (McMillan, 1975)." (Du Preez 1987:23)

In hierdie studie is die wisselwerking tussen die plaaslike owerheid en sy eksterne omgewing van groot belang aangesien daar 'n groot mate van afhanklikheid en ook interafhanklikheid met eksterne organisasies bestaan.

4.4 KOÖRDINERING VAN STELSELS

Die komplekse organisasie-ontwerp soos dit hier bespreek is, kan egter nie in isolasie funksioneer nie. Die funksionering van die organisasie hang saam met aspekte soos die onderlinge organisasie-eenhede, die werkvloei tussen hulle en die koördineringsmeganismes. (Du Preez 1987:18)

Dessler definieer koördinasie soos volg -

"Coordination is the process of achieving unity of action among interdependent activities." (1986:148)

"Coordination is essential whenever two or more interdependent individuals, groups or departments seek to achieve a common goal." (Dessler 1986:148)

"Some departments are more interdependent than others, and so the difficulty of achieving coordination varies from situation to situation" (Dessler 1986:148)

Dessler gee die volgende tegnieke waarmee koördineringsbepoelings bewerkstellig kan word -

- Koördinerings deur onderlinge ooreenkoms
- Koördinerings deur reëls of prosedures:
Standaardisering van werksprosedures
- Koördinerings deur direkte toesig: Gebruik van die hiërargie
- Koördinerings deur organisasie: Departemente
- Koördinerings deur organisasie: Gebruik van personeel-assistent

- Koördinering deur organisasie: Gebruik van oorleg (liaison)
- Koördinering deur organisasie: Gebruik van komitees
- Koördinering deur organisasie: Gebruik van onafhanklike integreerder (integrators)
- Bereiking van koördinasie deur die standaardisering van uitsette en teikens
- Koördinering deur die standaardisering van kennis en vaardighede

4.5 PROJEK-LEWENSIKLUS

Die projek of produk-lewensiklus het gedurende die meer resente jare 'n belangriker plek in die bestuursbeplanningsproses begin beklee. Alle produkte, projekte en organisasie het 'n lewensiklus wat basies uit 'n begin, groei, volwassenheid en wegkwyning bestaan. Dit is belangrik dat organisasie ten alle tye hulle eie posisies en die van hulle produkte moet kan plot op die lewensiklus.

Adam *et al* het die volgende aangeteken aangaande beplande veranderinge in produkte en prosesse -

"....we observed that recognition of the need for change can be either voluntary or imposed by a variety of forces acting on the organization. Historically, many organizations have found it beneficial to deal with technological change proactively rather than reactively. If we defer action until the legal, social, or competitive environments demand a change in products and conversion processes, we may lose opportunities. A proactive posture recognizes not only that change is going to occur in the future but that organizational efforts and resources can be used to guide the direction and timing of change to some extent. In other words, we can plan for change so that the results are compatible with system goals." (1986:791)

" The pattern (product and process life cycles) suggests that most products do not have indefinite lives; they arise from meagre beginnings, and they reach ultimate peaks at which the level of demand is substantially higher than it was at the initial stage. The time span over which the stages occur is not specified; it varies considerably across industries. the very nature of this pattern raises significant questions for management. When will the various stages occur? What can we do to influence their occurrence?" (Adam et al 1986:792)

Daar bestaan verskeie beplannings teorieë hoe om die bedreiging wat die produk/projek lewensiklus vir organisasies inhou, te oorbrug.

4.6 IMPLEMENTERING, MONITERING & BEHEER

Nadat al die aspekte van die beplanningsproses deurloop is, volg daar slegs die volgende logiese stappe -

- Evaluering en goedkeuring van die aksieplanne
- Implimentering van die goedgekeurde aksieplanne
- Monitering van die aksieplanne
- Operasionele beheer

4.7 SAMEVATTING

In hierdie hoofstuk is daar na die onderliggende teorie gekyk. Daar is gepoog om sistematies deur die teorie te werk soos dit logies op mekaar volg.

Eerstens is die bestuursbeplanningsprosesse ondersoek. Hierdie proses sluit nou aan by die korporatiewe beplanningsmodelle wat die elemente, tegnologie, mannekrag, energie, finansies, materiaal en kapitale toerusting bevat. Hierdie elemente word getransformeer in die onderneming tot produkte of dienste wat dan winste genereer.

Om deur middel van die beplanningsproses die organisasie doeltreffend en effektief te laat funksioneer, moet daar bo

en behalwe operasionele beplanning en beheer, ook strategiese beplanning vir die organisasie gedoen word.

Weens die feit dat struktuur strategie volg, word daar dan aan die hand van die strategiese beplanning organisasie-ontwerp gedoen. Hierna word die moontlike stelsels en metodes om die koördinasie te bewerkstellig ondersoek.

Die aanvaarding van die strategiese en operasionele beplanning word opgevolg deur die evaluering, implementering en beheer daarvan.

Ten slotte is daar gekyk na die produk of projek-lewensiklus, aangesien dit in hierdie ondersoek belangrik is dat plaaslike owerhede hulle moet kan identifiseer ten opsigte van die lewensiklus van hulle bedryf. Dit is noodsaaklik dat daar deeglik aandag geskenk word aan hierdie beplanningsinstrument weens die groot waarskynlikheid van veranderinge (soos samesmeltings) wat tans voor die hand liggend is.

HOOFSTUK 5

BEVINDINGS (PRAKTYK)

5.1 ONTLEDING VAN WEDELA FINANSIËLE STATE

5.1.1 INKOMSTES: SES MAANDE GEËINDIG 30 JUNIE 1990

Uit 'n ondersoek na die eerste geouditeurde finansiële state van Wedela blyk dit dat die dorpskomitee se grootste bydrae tot inkomste uit die verkoop van elektrisiteit ontstaan. Vergelyk tabel 5.1.1/1.

TABEL 5.1.1/1

INKOMSTESTATISTIEK

	1990 R	%
Verkoop van elektrisiteit	393 345	45.53
Verkoop van water	157 118	18.19
Sanitasie en vullisverwydering	118 578	13.72
Belasting	193 218	22.36
Ander inkomste	1 756	0.20
BRUTO INKOMSTE	864 015	100.00

(Bron : Dorpskomitee van Wedela Finansiële Jaarstate vir die ses maande geëindig 30 Junie 1990)

5.1.2 INKOMSTE: TWAALF MAANDE GEËINDIG 30 JUNIE 1991

Uit 'n soortgelyke ondersoek van die tweede stel geouditeurde finansiële state van Wedela blyk dit dat elektrisiteitsverkope steeds die dorpskomitee se grootste bydraer tot inkomste was. Derhalwe kan dus aanvaar word dat hierdie inkomstebron op hierdie stadium die belangrikste vir Wedela is. Vergelyk tabel 5.1.2/1.

TABEL 5.1.2/1

INKOMSTESTATISTIEK

	1991 R	%
Verkoop van elektrisiteit	1 255 117	50.35
Verkoop van water	328 616	13.18
Sanitasie en vullisverwydering	411 061	16.46
Belasting	492 602	19.76
Ander inkomste	5 213	0.21
BRUTO INKOMSTE	2 492 609	100.00

(Bron : Dorpskomitee van Wedela Finansiële Jaarstate vir die jaar geëindig 30 Junie 1991)

5.1.3 UITGAWES: SES MAANDE GEËINDIG 30 JUNIE 1990

Uit 'n ondersoek in die eerste geouditeurde finansiële state van Wedela na die uitgawes van die dorpskomitee, blyk dit dat die grootste uitgawe algemene onkoste is. (Sien tabel 5.1.3/1 en tabel 5.1.3/2) Onder hierdie hoof is ook die grootmaataankope van die verskeie dienste geboekstaaf.

TABEL 5.1.3/1

BEDRYFSUITGAWE

	1990	
Besoldiging	R 295 818	23.88%
Algemene onkoste	R 829 635	66.98%
Herstel en onderhoudswerk	R 113 182	9.14%
BRUTO UITGAWE	R 1 238 635	100.00%

(Bron : Dorpskomitee van Wedela Finansiële Jaarstate vir die ses maande geëindig 30 Junie 1990)

TABEL 5.1.3/2

BEDRYFSUITGAWE HANDELSDIENSTE

	1990	
Administrasiekoste	R 2 950	.36%
Advertensies	R 636	.08%
Toelaes: Komiteelede	R 14 550	1.75%
Ouditeursvergoeding	R 12 000	1.45%
Afvaardiging- en kongreskoste	R 1 564	.19%
Onthaalkoste	R 1 563	.19%
Brandstof: Voertuie	R 10 080	1.21%
Elektrisiteit	R 414 702	49.99%
Water	R 97 398	11.74%
Riool en sanitasie	R 167 573	20.20%
Departementele heffings	R 96 004	11.57%
Drukwerk en skryfbehoeftes	R 1 831	.22%
Beskermende klere	R 142	.02%
Kantoormasjinerie	R 4 266	.15%
Materiaal en voorraad	R 1 016	.12%
Telefone	R 3 161	.38%
Reis en verblyf	R 199	.02%
TOTAAL	R 829 635	100.00%

(Bron : Dorpskomitee van Wedela Finansiële Jaarstate vir die jaar geëindig 30 Junie 1990)

5.1.4 UITGAWES: TWAALF MAANDE GEËINDIG 30 JUNIE 1991

Uit 'n soortgelyke ondersoek van die tweede geouditeurde finansiële state van Wedela blyk dit dat uitgawe-verspreiding hoofsaaklik ooreenstem met die eerste periode. Algemene uitgawes het egter in verhouding gestyg vanaf 66.98% na 79.48% ten koste van besoldiging en algemene herstelwerk en onderhoud. Vergelyk tabel 5.1.3/1, tabel 5.1.4/1 en 5.1.4/2.

Huise in Wedela het soos volg toegeneem -

Periode	Eenhede	% Toename
Einde 1989	714	
Julie 1990	864	21%
Julie 1991	1 312	52%
Julie 1992	1 432	9%

TABEL 5.1.4/1

BEDRYFSUITGAWE

	1991	
Besoldiging	R 464 462	16.38%
Algemene onkoste	R 2 253 229	79.48%
Herstel en onderhoudswerk	R 117 251	3.95%
BRUTO UITGAWE	R 2 834 942	100.00%

(Bron : Dorpskomitee van Wedela Finansiële Jaarstate vir die jaar geëindig 30 Junie 1991)

TABEL 5.1.4/2

BEDRYFSUITGAWE HANDELSDIENSTE

	1991	
Administrasiekoste	R 1 017	.05%
Toelaes: Komiteelede	R 25 980	1.15%
Ouditeursvergoeding	R 25 000	1.45%
Bankkoste	R 1 249	.06%
Verkiesingsuitgawe	R 370	.02%
Onthaalkoste	R 262	.01%
Brandstof: Voertuie	R 34 737	1.54%
Ledegelde	R 78	.003%
Kleingereedskap	R 168	.01%
Elektrisiteit	R 1 170 571	51.93%
Water	R 326 070	14.47%
Ingenieursdienste	R 30 292	1.34%
Riool en sanitasie	R 321 644	14.27%
Sosiale dienste	R 3 101	.14%
Departementele heffings	R 168 308	7.47%
Drukwerk en skryfbehoeftes	R 5 623	.25%
Posgeld	R 54	.002%
Beskermende klere	R 1 495	.07%
Professionele dienste	R 55 638	2.47%
Publikasies	R 3 742	.17%
Asblikke	R 16 469	.73%
Kantoormasjinerie	R 10 177	.45%
Materiaal en voorraad	R 42 032	1.87%
Telefone	R 9 143	.41%
Reis en verblyf	R 475	.02%
TOTAAL	R 2 253 229	100.00%

(Bron : Dorpskomitee van Wedela Finansiële Jaarstate vir die jaar geëindig 30 Junie 1991)

5.2 INKOMSTES VAN ANDER PLAASLIKE OWERHEDE

Ander plaaslike owerhede genereer hoofsaaklik inkomste deur hulle handelsdienste.

"Die volgende blyk uit hierdie syfers (finansies) en 'n peiling wat die Departement (van Finansies) onder blanke plaaslike owerhede gedoen het:

- Inkomste uit handelsdienste verteenwoordig 55% van die bruto inkomste van BLO's. (Blanke plaaslike Owerhede)
- Die oorblywende 45% van die bruto inkomste van BPO's kom van eiendomsbelasting en algemene dienste, soos volg saamgestel: Eiendomsbelasting (33%), verkoop van nie-handelsdienste (36%), rente-ontvangste (19%), oordragte van sentrale en provinsiale regering (5%) en ander inkomste (7%).
- Die inkomste het die koste van handelsdienste met 19,7% oorskry.
- Die totale begrote uitgawes van SPO's (swart plaaslike owerhede) was net 13% van die van BPO'e, of 11,2% van die besteding van blanke en swart plaaslike owerhede gesamentlik. (Begrote syfers is vir SPO'e gebruik omdat die werklike

syfers nie in alle gevalle beskikbaar was nie)

- Die begrotingstekort van SPO'e was R474 miljoen, wat bykans dieselfde was as die oorbruggingsfinansiering wat aan hulle verleen is. Dit beloop net 4,8% van die eie inkomste van BPO'e.

Een van die belangrikste redes waarom SPO'e nie finansieel lewensvatbaar is nie, is die gebrek aan noemenswaardige sake- en nywerheidsbedrywighe in die gebiede." (Marais 1992:12)

"The main source of revenue for local government in South Afrika is the user charge, which forms the basis of revenue from trading departments. The bulk of this is derived from the sale of electricity and water to residents. Smaller amounts are also earned from the levying of user charge for refuse and sewage services and other more minor services. (Heymans et al 1988:84)

Tabel 5.2/1 en 5.2/2 toon die graad van inkomstes verkry uit handelsdienste in verhouding tot ander dienste. Tabel 6.3/1 (bladsy 144), 6.3/2 (bladsy 145) en 6.3/3 (bladsy 145) toon die inkomstes, uitgawes en oorskotte van blanke plaaslike owerhede, asook die tekorte en oorbruggingsfinansiering wat swart plaaslike owerhede ontvang het, aan.

TABEL 5.2/1

Bruto uitgawe van alle plaaslike owerhede (R3px 1 000)				
	Handels	Tariewe	Ander	Totaal
1970	384 985	126 445	206 740	718 170
1975	780 361	268 446	399 844	1 448 651
1981	2 246 940	591 769	1 026 416	3 856 125

TABEL 5.2/2

Bruto uitgawe van alle plaaslike owerhede (% van totaal)				
	Handels	Tariewe	Ander	Totaal
1970	53,61	17,61	28,79	100
1975	53,87	18,53	27,60	100
1981	58,13	15,31	26,56	100

(Bron SA Statistiek 1986 pg 19,4)
 (Heyman 1988:84)

5.3 SAMEVATTING

Die groei in gedienste persele en gepaardgaande huis-konstruksie, het veroorsaak dat die inkomstebasis van Wedela baie verbeter het. (Vergelyk die prestasie tussen die eerste twee finansiële verslagjare) Die vestiging van 'n gesonde inkomstebasis is dus baie nou verwant aan die vermeerdering van gedienste persele en skepping van gesinswoonhuise.

Dit blyk ook duidelik dat plaaslike owerhede in Suid-Afrika direk afhanklik is van handelsdienste vir hulle inkomste. In hierdie opsig is Wedela ook in pas met die res van die plaaslike owerhede in die land.

Die beginsel dat verbruikers van dienste betaal vir bedryfsuitgawes van plaaslike owerhede, word dus toegepas.

HOOFSTUK 6

VOORGESTELDE BEDELING, GEVOLGTREKKINGS & AANBEVELINGS

6.1 STRATEGIESE BEPLANNING VIR WEDELA

Daar bestaan geen twyfel aan die noodsaaklikheid van die skepping van 'n strategiese plan vir Wedela nie. Die hoofpunte is uiteengesit in tabel 4.2.3/1. (bladsy 82)

'n Moontlike gedetailleerde model vir 'n strategiese plan vir Wedela is uiteengesit in Bylae A.

Element wat ingedagte gehou moet word is die kwaliteit eienskappe waaraan 'n plaaslike owerheid moet voldoen. Hierdie kenmerke word deur Croeser beskryf as " 'n beeld van doelgerigtheid, doeltreffendheid, effektiwiteit en spaarsaamheid na buite.." (1982:56)

Die belangrikste waardes wat die konsep van plaaslike owerhede ondersteun in dié ideaal, is demokraties in gees en in openbare finansies; dienste georiënteerd en effektief in die aanwending van openbare fondse. Dit dien hierdie waardes besonder goed as gevolg van sy nabyheid aan die plaaslike gemeenskap, beide in 'n geografiese opsig en so ver as wat dit potensiële reaksie betref. (Heymans et al 1988:2)

Dan ook die funksies, pligte en verantwoordelikhede wat die

Administrateur van die Provinsie van Transvaal aan die plaaslike owerheid ingevolge Administrateurskennisgewing 845 van 6 Desember 1989 opgedra het.

Die kriteria vir 'n lewensvatbare plaaslike owerheid is universeel. Die oorwegend belangrikste redes is die volgende:-

- die grootte van die bevolking in 'n sekere gegewe gebied;
- kiesers;
- wettige leiers om die gemeenskap te verteenwoordig;
- lewensvatbare metodes om daardie leiers te identifiseer;
- duidelike jurisdiksiegebiede;
- dienste en fasiliteite;
- die beskikbaarheid van finansiële hulpbronne. (Heymans et al 1988:2)

Die dorpsgebied van Wedela is hoofsaaklik ontwerp met die volgende omgewingselemente in gedagte -

- Die dienstevoorsiening en behuising is uitsluitlik gerig op die swart bevolkingsgroepe. Hierdie bevolking is saamgestel uit 'n wye spektrum van etniese groeperings. Die herkoms van hierdie mense is verskillend.
- Hierdie deel van die Suid-Afrikaanse bevolking was baie min aan hoë vlak ingenieursdienste en stedelike infrastruktuur blootgestel. Huiseienaarskap en gepaardgaande begrippe soos verbande, rentekoerse en munisipale belastinge is vir hulle vreemd.
- Daar is 'n groot tekort aan behuising in Suid-Afrika. Volgens die De Loor-verslag oor behuising in Suid-Afrika, is daar 'n tekort van 1 288 000 huise vir Indiërs, Kleurlinge en Swartes. (De Loor 1992:83) Voorsiening van behuising kan slegs op gedienste persele binne 'n bepaalde plaaslike owerheid se regsgebied opgerig word.
- Die behoefte aan behuising in Suid-Afrika is die grootste by die anderskleurige bevolkingsgroepe. Tabel 6.1/1 (bladsy 130) uit die De Loor-verslag vergelyk die agterstand.

TABEL 6.1/1

BEVOLKINGSGROEP	AGTERSTAND
Blankes	1 000 huise
Asiate	3 000 huise
Gekleurdes	43 000 huise
Swartes	1 284 000 huise
Totaal	1 331 000 huise

(De Loor 1992:82)

TABEL 6.1/2

VERSPREIDING VAN AGTERSTAND VOLGENS INKOMSTEKATEGORIEË

INKOMSTE KATEGORIEË R p.j.	INKOMSTE VERSPREI- DING %	AANGEPASTE INKOMSTE VERSPREI- DING	VERSPREIDING VAN 50% VAN AGTERSTAND	VERSPREIDING VAN 100% VAN AGTERSTAND
1 000	3,66	8,57	5 570	11 140
2 500	2,13	4,99	3 243	6 486
3 500	2,52	5,90	3 835	7 670
4 500	2,76	6,46	4 199	8 393
5 500	3,02	7,07	4 595	9 190
6 500	3,15	7,37	4 791	9 582
7 500	3,25	7,61	4 947	9 894
9 000	6,42	15,03	9 770	19 540
11 000	5,73	13,42	8 723	17 446
14 000	10,07	23,58	15 327	30 654
	42,71	100,00	65 000	130 000

(De Loor 1992:91)

- Volgens 'n aangepaste tabel uit die De Loor-verslag, tabel 6.1/2 (bladsy 130), is die verspreiding van die agterstand in behuising teenoor die jaarlikse inkomste van die potensiele behuisingsmark aangetoon. (De Loor 1992:91)
- Uit tabel 6.1/2 (bladsy 130) is dit duidelik dat die grootste behoefte aan behuising dus in die laer inkomstegroepe bestaan. Om hierdie mark te bedien, beteken dus noodwendig dat daar 'n behoefte aan gedienste persele vir 'n laer inkomstegroep bestaan.
- Die gehalte van dienslewering is Wedela se een besondere sterk punt. Daar rus dus 'n verpligting op die plaaslike owerheid om deurgaans kwaliteitdienste aan sy inwoners te verskaf.
- Tot dusver was die mark gerig op werknemers van Anglo Amerika Korporasie se goudmyne. In die konteks van 'n swart plaaslike owerheid waarin Wedela hom nou bevind, is hy verplig om sy teikenmark wyer te definieer. Daar is die diensorganisasies soos die skole en besighede wat die gebied bedien. Werknemers uit hierdie sektore moet aangemoedig word om deel te neem aan huiseienaarskap in Wedela.
- Wedela het 'n voordeel teenoor kompeterende blanke plaaslike owerhede in die opsig dat daar 'n natuurlike menslike behoefte bestaan om te groepeer op grond van

gemeenskaplike waardes.

- Negatiewe ekonomiese faktore, soos werkloosheid, is 'n kleiner probleem in Wedela, aangesien 'n groot persentasie van huiseienaars is in 'n vaste betrekking by een van die omliggende Anglo Amerika Korporasie-goudmyne.
- Die Anglo Amerika Korporasie beskik oor 'n huiseienaarsbeleid wat huiseienaarskap bevorder en wat rentekoerse subsidieer. Hulle gee ook aan hulle werknemers 'n subsidie op water- en elektrisiteitsverbruik.
- Die ekonomiese aktiwiteite van die gevestigde goudmynbedryf veroorsaak ook die vestiging van newe-nywerhede.
- Die hoë vlak van indiensneming onder die inwoners van Wedela veroorsaak 'n goeie infrastruktuur van informele besighede wat weer werkverskaffing bevorder.
- SOSIO-POLITIES
- Plaaslike owerhede is vasgevang in party-politiek wat normaalweg nie op hierdie vlak tuis hoort nie.
- Op nasionale vlak word daar onderhandel en bespreek om

'n nuwe bedeling vir plaaslike owerhede te skep wat deur alle rassegroepe aanvaar sal word. Die volgende aanhaling uit Vanessa Watson illustreer die situasie:-

"Local government is a central and much debated issue in South Africa at present. This is partly a result of the prominent role which it has played in the "grand apartheid" plan of the Nationalist government and its role as a focus of the resistance movement in the country. It is also partly a result of the current government attempt to impose a new local government structure on South Africa's urban areas - a structure which has been criticised by almost every political grouping outside of the ruling National Party." (Heymans et al 1988:167)

- Die onaanvaarbare stelsel het 'n negatiewe invloed op die inwonersbetrokkenheid en die demokratiese verkiesing van inwonerverteenwoordiging op die swart plaaslike owerhede. Dit het verder 'n negatiewe invloed op die werwing en indiensneming en behoud van opgeleide bekwame personeel. Swak inwonerverteenwoordiging veroorsaak ook 'n wanbalans in verteenwoordiging op die plaaslike owerhede wat weer aanleiding gee tot te veel mag by sommige dienende raadslede. Dit veroorsaak soms negatiewe optredes soos korrupsie. Die volgende aanhaling uit 'n werk van Kendall illustreer die stelling.

"Widespread corruption is an inescapable consequence of unaccountable government. On February 23, 1990 The Sowetan's editorial, entitled "Scrap the System", observed that every other week the newspaper carried a story about corruption and maladministration in the Black Local Authorities. Accounts were not properly kept, money was wasted on useless projects, and there were inadequate controls on spending.

A series of investigations revealed that councillors were receiving money for services never rendered and taking bribes in exchange for anything from signing a form to granting a contract. Furthermore, they were allocating business and residential stands to themselves without putting them out to tender." (Kendall 1991:37)

- Verskeie politieke drukgroepe en gemeenskapsorganisasies is bedrywig in die regsgebied van die swart plaaslike owerheid. Die plaaslike owerheid moet kennis neem van hierdie politieke aktiwiteite en 'n politieke oorlewingstrategie formuleer wat tot voordeel van die gemeenskap wat hy bedien, sal wees.
- Namate verstedeliking toegeneem het, het die gesins-eenheid onder groot druk gekom. Ekonomiese agteruitgang weens swak ekonomiese groei het ook 'n

invloed op die gesin uitgeoefen. Swart bewussynsbewegings het hierdie agteruitgang bemerk en siviele gemeenskapsorganisasies het begin ontstaan. Hierdie organisasies het die polities- en sosiale aspekte in die gemeenskappe begin aanspreek. Onder die titel "The destruction of community" spreek Kendall haar soos volg uit:-

"Most individuals derive their strength from their affiliations to family, civic groups, professional associations, labour unions, church organisations and consumer bodies. These formations of civil society provide not only a sense of belonging, but also allies with whom individuals can unite to resist authority. As such, they are competing sources of power which the central state must crush if it is to increase its authority" (Kendall 1991:4)

- Plaaslike owerhede moet kennis neem van die sosiale en politieke rol wat hierdie organisasies in die gemeenskap speel. Dit is noodsaaklik dat die plaaslike owerheid die verbrokkeling van die basiese kohesie in die gemeenskap sal waarneem en pro-aktiewe sosiale aksies sal neem, ten einde die voordeel wat die politieke groepe gebruik, te elimineer.

○ TEGNOLOGIE

- Tegnologie ter ondersteuning van munisipale aktiwiteite het dramaties ontwikkel oor die afgelope eeu. Die volgende aanhaling omskryf hierdie ontwikkeling:-

"In the course of the 19th and 20th centuries industrial and technological developments have resulted in a giant leap forward in the material quality of people's lives. Today most people in countries with modern economics live better, and longer than did the kings and queens of earlier centuries." (Kendall 1991:1)

- Bestuursinligtingstelsels soos GIS (geografiese-inligtingstelsel) het dit relatief goedkoop en maklik gemaak om gereelde onderhoud en instandhouding op munisipale dienste te monitor. 'n Gerekenariseerde finansiële stelsel maak dit ook makliker en meer akkuraat om finansiële inligting daagliks by te hou en verslagdoening te vergemaklik.
- Tegnologiese ontwikkeling op funksionele gebied het ook veroorsaak dat 'n groot verskeidenheid produkte beskikbaar is wat ouer, duurder produkte vervang. Hierdie produkte is ook deurgaans meer bruikbaar.

- Dit is noodsaaklik dat die plaaslike owerheid hom vergewis van nuwe tegnologies gevorderde produkte tydens die proses van instandhouding en skepping van munisipale dienste. In hierdie verband is die aanstelling van professionele konsultante soms noodsaaklik. Plaaslike owerhede wat nie gebruik maak van beskikbare nuwe tegnologiese produkte nie, sal mettertyd nie meer op 'n koste-effektiewe basis kan kompeteer met owerhede wat wel op hoogte bly van vernuwings in die bedryf nie.
- Die plaaslike owerheid behoort ook kreatiwiteit van sy eie werknemers aan te moedig en te beloon. Baie briljante tegnologiese ontwikkelings het in die werksituasie ontstaan, terwyl werknemers gedurende hulle dagtake spesifieke bedryfverwante probleme opgelos het.
- FINANSIEEL
- Soos in byna alle bedrywe is die finansiële hulpbron by die plaaslike owerheid beperk. Trouens hierdie hele oefening handel oor die optimisering en vergroting van die finansiële hulpbron.
- Plaaslike owerhede se finansies ressorteer onder twee hoofde wat soos volg gestel word:-

"Local government financing fall under two main headings - the Operating Account, which is concerned with recurrent annual income and expenses, and Capital Finance, which is used for large and long-term projects such as the construction of public buildings and roads." (Kendall 1991:40)

- Die inkomste van die plaaslike owerheid bestaan uit openbare fondse en moet koste-effektief aangewend word.
- Die plaaslike owerheid moet behoorlik nougeset begroot vir sy inkomste en is verantwoordelik daarvoor dat die bedryfbegroting slegs aangewend word vir die verkryging, instandhouding en verskaffing van dienste.
- Die plaaslike owerheid se kapitale begroting moet koste effektief aangewend word. Kapitale projekte impliseer die uitbreiding van die owerheid se inkomstebasis. Deeglike marknavorsing moet gedoen word voordat die plaaslike owerheid kapitale projekte sal aanpak. Kapitale projekte wat nie korrek beplan en uitgevoer word nie, plaas 'n addisionele las op die belastingbetaler, terwyl goedbeplande, tydige kapitale projekte vir beter dienste en addisionele inkomste sorg.
- In 'n vyandige omgewing waar daar 'n groot mate van

wantroue teenoor die stelsel van die plaaslike owerheid bestaan, is 'n goedgeordende hoë volume kwaliteit-kommunikasie noodsaaklik.

- 'n Klimaat vir die stimulering van innoverende denke en kreatiwiteit moet in die plaaslike owerheid se werksituasie geskep word. Daar moet ook geleentheid gegee word aan individue wat navorsing en ontwikkeling tot voordeel van die owerheid wil doen.
- MANNEKRAG
- Weens die beperking wat deur die algemene politieke klimaat in die land geskep is vir die werwing en behoud van mannekrag, behoort die plaaslike owerheid voort te gaan met die gebruik van kontrakteurs om sekere noodsaaklike dienste te lewer.
- Die plaaslike owerheid moet egter uiting gee aan sy strewe na 'n klein, goedopgeleide, bekwame personeelkorps wat hoogs gemotiveerd is. Dit kan alleenlik verkry word deur voortdurende opleiding. Vir hierdie doel moet die geleenthede wat deur die Opleidingsraad vir Plaaslike Owerhede geskep word, gebruik word. Die plaaslike owerheid moet hom egter nie tot hierdie bron beperk nie, maar behoort opleiding in ander vaardighede soos die behoefte-

ontstaan aan te spreek.

6.2 STREEKSREGERING AS MOONTLIKE BRON VAN FINANSIERING

Die produk lewensiklus teorieë is direk van toepassing op plaaslike owerhede. Gesien in die lig daarvan dat swart plaaslike owerhede slegs gedurende 1986 in die lewe geroep is, is die lewensiklus baie kort. Dit is egter aspekte soos wat in punt 6.1 bespreek is wat aanleiding daartoe gegee het dat hernuwing nou moet plaasvind. Die blanke plaaslike owerhede is egter ook onderhewig aan 'n lewensiklus en dit sou vir hulle ook noodsaaklik wees om hulle te vergewis van die posisie waar hulle hulself bevind. Die globale plaaslike owerheid stelsel is in 'n veranderings proses en bestuur van veranderinge is tans van primêre belang. In hierdie verband spreek die president van die Instituut van Stadsklerke, Mnr P K Botha, hom soos volg uit -

"Plaaslike owerhede het 'n onaanvaarbare stelsel waarin die jongste mees onervare en finansieel mees onlewensvatbare swart plaaslike owerhede, Suid Afrika se grootste bestuursuitdaging die hoof moet bied, naamlik om doeltreffend in die behoeftes van miljoene stedelike inwoners te voorsien." (Botha 1992:2)

"Die groter rol wat vir regering op plaaslike vlak beoog word en die ontwikkeling in die rigting van "een stad, een

belastingbasis" is onafwendbaar aan die gang, maak nie saak wat op die politieke of ander terreine gaan gebeur nie" (Marais 1992:12)

Na aanleiding van die aanbevelings van die Thornhill-kommissie van ondersoek asook die manifestering van onbestuurbare probleme by talle swart plaaslike owerhede, het die sentrale regering sowel as die provinsiale owerhede 'n model van gesamentlike administrasie vir die skepping van veelrassige plaaslike owerhede in die vooruitsig gestel.

Die Raad vir die Koördinerings van Plaaslike Owerheidsaangeleenthede het sy verslag oor moontlike modelle vir plaaslike owerhede in Suid-Afrika soos volg opgesom:

" Die ondersoekkomitee stel 'n nuwe Suid-Afrikaanse stelsel van plaaslike regering voor bestaande uit outonome, nie-rassige plaaslike owerhede met maksimale bevoegdhede en funksies, asook voldoende inkomstebronne; en wat georden word deur 'n eenvormige wetlike raamwerk wat (a) algemene beginsels vestig; (b) streekverskille ondervang en (c) voorsiening maak vir uiteenlopende plaaslike omstandighede en behoeftes by wyse van onderhandelde staatkundige en institusionele plaaslike keuses beliggaam in plaaslike oktrooie" (Thornhill 1990:7)

Mnr Leon Wessels, minister van plaaslike regering en nasionale behuising, het tydens 'n vergadering van die raad vir die koördinerings van plaaslike owerheidsaangeleenthede op 27 Maart 1992 in Kaapstad, hom soos volg uitgelaat: "Swart plaaslike owerhede soos dit tans afgebaken en saamgestel is, is op sigself nie ekonomies lewensvatbaar nie. Daar moet nuwe weë gevind word om die probleem aan te spreek. Blanke plaaslike owerhede kan nie meer afsydig staan teenoor hierdie situasies nie." (1992:1) Volgens verdere uitlatings in hierdie verband deur Mnr Olaus van Zyl, lid van die uitvoerende komitee van die Transvaalse provinsiale administrasie, en Mnr Danie Hugo, word plaaslike owerhede versoek om een of ander vorm van gesamentlike administrasie tussen aanliggende swart en blanke plaaslike owerhede op 'n vrywillige basis te bewerkstellig voor 1 Januarie 1993. Die beoogde gesamentlike administrasies veronderstel 'n gedeeltelike toewysing van inkomstes wat in die sentrale besigheidsgebied van die blanke plaaslike owerheid gegenereer word, aan die swart plaaslike owerheid.

6.3 GESAMENTLIKE ADMINISTRASIES: FINANSIËLE IMPAK

Die amalgamering van swart en blanke plaaslike owerhede sal egter nie sondermeer in die praktyk toegepas kan word nie. Voordat daar tot gesamentlike administrasies en 'n gemeenskaplike belastingbasis oorgegaan sal kan word, sal die oorskotte wat deur die blanke plaaslike owerhede

genereer word, eers in verband gebring moet word met die bedryfsuitgawetekorte van die swart plaaslike owerheid. Piet Marais druk hom soos volg hieroor uit:-

"Daar is verskeie elemente wat blanke plaaslike owerhede (BPO'e) onseker maak oor die finansiële las wat integrasie kan meebring. Onder die belangrikste is waarskynlik die kwellling of daar genoeg bronne is om die normale bedryfsuitgawes van swart plaaslike owerhede (SPO'e) ook te dra of om agterstande in dienste uit te wis. 'n Ander groot kwelvraag is of die enorme uitstaande skuldverpligtinge van die SPO'e oorgeneem sal moet word." (Marais 1992:12)

Tabelle 6.3/1 toon die lopende inkomstes en uitgawes van blanke plaaslike owerhede aan. Tabel 6.3/2 toon die begrote tekorte van die swart plaaslike owerhede aan, terwyl tabel 6.3/3 die oorbruggingsfinansiering sedert 1987/88 tot 1991/92 aantoon.

TABEL 6.3/1

Lopende inkomstes en uitgawes van Blanke Plaaslike
Owerhede ... 1988- 1989 boekjaar

	Belasting- en algemene dienste Rm	Handels- dienste Rm	Bruto- inkomste & uitgawes Rm
INKOMSTE			
Eiendomsbelasting ont- vang: Residensieel, ondernemings en nywerhede	1 633		1 633
Sentrale en provinsiale regering	155		155
Verkoop van elektrisiteit		4 684	4 684
Verkoop van water		889	889
Riool en reinigingsdiens	628		628
Verkoop van ander dienste	1 352	766	2 118
Rente ontvang	1 014	137	1 152
Oordragte van provinsiale en Sentrale Regering	294	65	359
Ander inkomste	379	144	523
Totale inkomste	5 456	6 685	12 141
UITGAWES			
Salarisse, lone en toelaes	2 437	703	3 140
Aankoop van grootmaat- elektrisiteit		2 900	2 900
Aankoop van grootmaat- water		464	464
Aankoop van ander goedere en dienste	1 011	975	1 986
Rente betaal	1 040	508	1 548
Oordragte na huishoudings en algemene owerhede	100	35	135
Totale uitgawes	4 588	5 585	10 173
OORSKOT	868	1 100	1 968
Aanwending van oorskot			
Aflos van lenings			658
Bydraes tot kapitaal- uitgawes			260
Netto-toevoeging tot reserwe- en ander fondse			1 050

Bron: Statistiese nuusberig, Sentrale Statistiekdiens.
27 Februarie 1991 (Finansies & Tegniek 17 Julie 1992:12)

TABEL 6.3/2

Begrotings van swart plaaslike owerhede...1988-1989 finansiële jaar
--

	Rm				
	Kaapland	Natal	Vrystaat	Transvaal	Totaal
INKOMSTE					
Eie inkomste	279,7	14,6	72,8	634,7	1 001,7
Subsidies	17,2	8,7	17,3	88,8	132,0
Totale inkomste	296,9	23,3	90,1	723,5	1 133,7
UITGAWES					
Lone en salarisse	107,0	15,4	38,7	322,7	483,9
Leningskoste	37,7	12,1	25,3	157,1	250,2
Ander uitgawes	308,7	29,4	46,3	489,6	873,9
Totale uitgawe	453,4	57,0	110,3	987,3	1 608,0
Oorskot/tekort (-)	-156,4	-33,7	-20,3	-263,9	-474,3

(Finansies & Tegniek 17 Julie 1992:13)

TABEL 6.3/3

Oorbruggingsfinansiering... sedert 1987- 1988
--

Jaar	Rm	% groei
1987/88(werklik)	373,8	
1988/89(werklik)	460,3	23,1
1989/90(werklik)	518,8	12,3
1990/91(werklik)	644,0	24,3
1991/92(begroot)	648,7	0,6

(Finansies & Tegniek 17 Julie 1992:13)

6.4 GEVOLGTREKKINGS

Die politieke bestel wat in die verlede vir Suid-Afrika gegeld het, het gepoog om die algemene ekonomie en ook die plaaslike owerhede te dikteer.

Die resultaat hiervan was dat slaapdorpe (dormitory cities) vir swartmense langs blanke dorpe ontwikkel het. Hierdie swart dorpe is polities gelei en voorberei om outonome swart plaaslike owerhede te vorm.

Die ekonomiese ontwikkeling van die dorpe het egter nie tred gehou met die politieke ontwikkeling nie. Ten tye van die vestiging van swart plaaslike owerhede was die dorpe se inkomstes en bestuurstelsels nie gereed om die nuwe bedeling te hanteer nie.

Ekonomiese aktiwiteite in ontwikkelingsgebiede het 'n toestroming van mense na die stedelike gebiede veroorsaak. Uit die totale groei van die ekonomiese gebiede het sommige werkgewers uit die formele sektor 'n bydrae begin lewer tot 'n groeiende tweeledige ekonomiese probleem, naamlik:-

- Werkloosheid en
- Huisvesting

6.4.1 DIE ONTSTAAN VAN WEDELA

Eerder as om in 'n ekonomies nie-vatbare swart.dorp te gaan belê, het Anglo Amerika Korporasie die ontwikkeling van 'n eie swart dorp begin. Uit die suksesse van die blanke plaaslike owerhede en foute van die swart plaaslike owerhede kon 'n stelsel vir die nuwe dorp gevestig word.

6.4.2 WEDELA AS PLAASLIKE OWERHEID

Wedela is tans 'n volwaardige, plaaslike owerheid wat sy plek moet inneem tussen kwynende swart owerhede aan die een kant en blanke owerhede aan die ander kant. Wedela het dus nie 'n ander keuse as om van die geleenthede wat hom gebied word as volwaardige plaaslike owerheid gebruik te maak nie. Voordele tot sy beskikking sluit die volgende aspekte in:-

- Deelname aan die Wesrandse Streeksdiensterade
- Insluiting by en aktiewe deelname aan nuwe groter plaaslike streeksowerhede
- Interowerheidtoekennings vanaf die Transvaalse Provinsiale Administrasies
- Oorbruggingsfinansiering gedurende die beginjare vanaf Western Deep Levels goudmyn

Daar is egter ook heel party nadele aan die vestiging van 'n plaaslike owerheid in Wedela. Hierdie nadele en probleme sal die owerheid op 'n voortreflike wyse te bowe moet kom. Van hierdie negatiewe aspekte is die volgende die belangrikste:-

- Politieke weerstand, verset en verwerping van swart plaaslike owerhede
- Onkundigheid van Wedela-inwoners rakende alle aspekte van huiseienaarskap in 'n geordende samelewing waar 'n hoëvlakdiens gelewer word
- Swak ekonomiese omstandighede in die algemeen
- Swak goudprys en huiwering van mynhuise om nuwe goudmyne in die bedieningsgebied van Wedela te vestig

6.5 INKOMSTES VAN ANDER PLAASLIKE OWERHEDE

"Ander plaaslike owerhede, en meer in besonder blanke plaaslike owerhede, verkry die grootste gedeelte van hulle inkomste uit die verkoop van handelsdienste, dit wil sê hoofsaaklik uit die verkoop van elektrisiteit en water. (55% van die bruto inkomste)" (Marais 1992:12)

"Die feit dat swart plaaslike owerhede weens faktore soos onekonomiese tariewe vir handelsdienste asook die

onbekostigbaarheid van die dienste weens te lae gesinsinkomstes, nie wins kan genereer en hierdie dienste kan benut soos blanke plaaslike owerhede nie, is waarskynlik een van die belangrikste redes waarom hierdie owerhede nie kan groei tot finansieel outonome en lewensvatbare owerhede nie. 'n Verdere belangrike faktor is die afwesigheid van sake-ondernemings en nywerhede. Blanke plaaslike owerhede het in die boekjaar 1988- 1989, R870 miljoen uit eiendomsbelasting vanaf sake-ondernemings en nywerhede verdien." (Marais 1992:13)

Die behoud van die kontantvloeibasis is dus Wedela se enkele grootste kompeterende voordeel en alles sal in die stryd gewerp moet word om gereelde betalings van ekonomiese tariewe wat wins kan genereer, te behou.

6.6 SAMEVATTING EN AANBEVELINGS

6.6.1 SAMEVATTING

Die skepping van 'n strategiese plan vir die ontwikkeling van Wedela bring verskeie aspekte na vore.

In die eerste plek is dit noodsaaklik dat daar bo en behalwe die begroting, ook 'n strategiese plan vir die dorp ontwikkel en by gehou moet word. Die begroting moet aan die hand en na aanleiding van die geïdentifiseerde aksieplanne,

soos wat dit kristalliseer uit die strategiese beplanning, opgestel word.

Die dorp moet ten alle koste poog om 'n streekskarakter te vestig. Volgehoue groei en langtermynoorlewing sal slegs moontlik wees indien immigrante uit ander sektore van die ekonomie en ander myngroepe hulle in die dorp kom vestig of as die goudprys aansienlik verhoog en die Anglogroep nuwe myne in die bedieningsgebied van Wedela vestig.

Die ontwikkeling van interne en eksterne kommunikasiekanale is 'n kritieke faktor wat dringende deurlopende aandag moet geniet.

Opgradering van die dorp tot 'n hoër graad in die graderingstelsel van plaaslike owerhede moet voorlopig eers agterweë gelaat word.

Die konsep modelle van gesamentlike administrasies stel gesamentlike bestuur van swart en blanke plaaslike owerhede wat in dieselfde geografiese gebiede geleë is voor. Indien hierdie model manifesteer, sal 'n kringloop voltooi wees. Swart woongebiede is vantevore deur blanke plaaslike owerhede geadministreer en bestuur. Sedert die skeiding tussen die administrasies van swart en blanke dorpe het die swart plaaslike owerhede voortdurend beweeg van een konstitusionele stelsel tot 'n ander, totdat onsuksesvolle

swart plaaslike owerhede ontstaan het.

Blanke plaaslike owerhede het op ekonomiese gebied goed geprester en genereer oorskotte wat stewige beleggings tot gevolg gehad het. Teoreties kan blanke plaaslike owerhede van hulle inkomstes afstaan aan swart plaaslike owerhede, maar sal nie instaat wees om swart plaaslike owerhede se begrote tekorte te finansier nie.

Swart plaaslike owerhede het op finansiële gebied nie so goed prester nie en groot agterstande bestaan wat uitgewis sal moet word. Die afwesigheid van sakebedryghede en nywerhede in swart plaaslike owerhede se regsgebiede was een van die grootste oorsake dat vooruitgang in hierdie gebiede agterweë gebly het.

Wedela is gevestig as 'n swart plaaslike bestuur gedurende 'n tydperk wat gekenmerk word deur weerstand teen swart plaaslike owerhede in swart gemeenskappe.

Die grootste enkele voordeel wat Wedela verkry het deur die vestiging van 'n plaaslike owerheid, is die deelname aan die Wesrandse Streeksdiensteraad

Ten einde 'n gesonde finansiële basis te vestig, is dit noodsaaklik dat tariewe vir dienste soos water en elektrisiteit ekonomies moet wees, sodat 'n wins daaruit gegenereer kan word. Ander plaaslike owerhede se grootste

inkomstes word verkry uit hulle handelsdienste.

Die problematiek van swart plaaslike owerhede sal waarskynlik in die nabye toekoms deur middel van gesamentlike administrasies en gemeenskaplike belastingbasisse opgelos word.

6.6.2 AANBEVELINGS

Na aanleiding van die ondersoek soos uiteengesit die volgende aanbevelings:-

6.6.2.1 BEPLANNING & BEGROTING

(i) Die begroting moet nog steeds beskou word as die belangrikste beplanningsdokument van die plaaslike owerheid van Wedela. Die begrotingsmetodiek moet egter gewysig word en daar moet volgens die geïntegreerde beplannings- en kontrolemetode beplan en begroot word.

(ii) Aksieplanne moet opgestel word om tekort op begrotings te finansier. Die plaaslike owerheid van Wedela moet betrokke raak by winsgewende aktiwiteite wat op die kort- en langertermyn tekorte op die begroting kan aanvul.

(iii) Handelsdienste, en meer in besonder die voorsiening van water en elektrisiteit, mag nooit teen 'n verlies bedryf word nie. Tariewe vir hierdie produkte moet

op 'n deurlopende grondslag aangepas word, en moet altyd markverwant wees. Die feit dat van hierdie dienste, (en meer in besonderhede die voorsiening van elektrisiteit), moontlik vir 'n deel van die inwoners onbekostigbaar mag word, moet nie aanleiding gee dat die diens deur die plaaslike owerheid gesubsidieer word nie. Indien die dienste onbekostigbaar word, moet subsidies of ondersteuning van alternatiewe bronne verkry word. (soos werkgewerssubsidies, streeksdienstesubsidies of sentrale owerheid hulp)

6.6.2.2 STREEKSREGERING EN GESAMENTLIKE ADMINISTRASIES AS 'n MOONTLIKE BESTUURSMODEL

(i) Die beginsel dat aanliggende plaaslike owerhede nywerheidsinkomste van 'n buurowerheid kan deel op grond van die feit dat nywerheidsvestiging beperk was tot die ander owerheid se regsgebied, word aanvaar. Die praktyk is egter nie wetenskaplik verantwoordbaar nie. Dit word daarom aanvaar as 'n tydelike oplossing vir 'n spesifieke probleem wat histories uniek in Suid-Afrika ontstaan het. 'n Stelsel van 'n algemene gemeenskaplike belastingsbasis met 'n enkele bestuursliggaam is meer verantwoordbaar en derhalwe meer aanvaarbaar. As gevolg van verskeie homogene faktore, moet 'n gesamentlike administrasie egter nie die belange en belange verteenwoordiging van identifiseerbare entiteite verdring nie.

(i) Die vestiging van nywerhede en bedrywe in Wedela moet aangemoedig en gestimuleer word. Vir eers behoort daar dringende aandag gegee te word aan die ontwikkeling van neue-nywerhede tot die mynboubedryf. Daar moet in hierdie verband veral aandag gegee word aan die ontwikkeling van 'n vervaardigingsbedryf wat bedryfsprodukte kan vervaardig en verskaf aan die mynboubedryf wat reeds goed gevestig is in die geografiese omgewing.

(ii) Ander mynbougroepe, behalwe Anglo Amerika Korporasie, moet betrokke gemaak word in Wedela. Die behoefte aan gesinshuisvestig in 'n rustige woongebied van werknemers van ander myngroepe moet benut word.

(iii) Die verhouding tussen Anglo Amerika Korporasiewerknemers teenoor werknemers van ander myne en bedrywe moet so gou as moontlik genormaliseer word. Die plaaslike owerheid behoort aktiewe aksie te neem om persone te werf om huiseienaarskap in Wedela te bekom. Hierdie nuwe immigrante tot Wedela moet, indien moontlik, nie ten volle afhanklik wees van die mynboubedryf en meer in besonder tot die Anglo Amerika Korporasie se bedrywighede nie. Die feit dat slegs een sektor van die ekonomie, (meer in besonderheid beperk tot een maatskappy) verantwoordelik is vir die inkomste en die bestaan van die dorp, is 'n ongesonde praktyk en baie riskant vir die langer termyn

oorlewing van Wedela.

(iv) Die vestiging van lede van ander bevolkingsgroepe soos blankes, kleurlinge en Indiërs moet ook aktief aangespreek word. Die vestiging van ander bevolkingsgroepe sal die langtermynbestaansreg van Wedela bevorder en sal die dorp polities meer aanvaarbaar maar vir toekomstige bedelings.

(v) Indien 'n voorgestelde oorkoepelende plaaslike streeksowerheid nie realiseer nie, moet daar aandag geskenk word aan die inlywing van die aangrensende residensiële gebiede van Elandsrand en Deelkraal.

6.6.2.4 ORGANISASIESTRUKTUUR EN GRADERING VAN WEDELA

(i) Die 13 punt graderingstelsel, sowel as enige graderingsmodel wat in die toekoms deur die Besoldigingsraad vir Stadsklerke ontwikkel mag word, veronderstel die plaaslike owerheid se inkomste as die grootste bydraende faktor tot die gradering. Alhoewel die beginsel van inkomste in verhouding tot vergoeding nie ongesond of foutief is nie, het dit onnodige addisionele uitgawes vir ander plaaslike owerhede tot gevolg gehad.

Daar word aanbeveel dat Wedela nie in die korttermyn, (sê binne die volgende 5 jaar) opgegradeer behoort te word nie. Die opgradering sal bloot die maand-tot-maand uitgawe van die plaaslike owerheid verhoog ten opsigte van

addisionele toelaes aan raadslede en groter salarisse van amptenare. Die opbrengs op hierdie addisionele uitgawes sal minimaal wees.

Die verkryging en behoud van personeel behoort in hierdie verband nie vir die plaaslike owerheid in die praktyk 'n reële probleem te wees nie, aangesien werkloosheid in die afsienbare toekoms steeds hoog sal bly, en die mannekraghulpbron steeds sal groei.

Hierdie beginsel moet ook toegepas word, al sou daar oorbeweeg word na 'n nuwe bedeling van gesamentlike administrasie en 'n plaaslike streeksowerheid.

(ii) Die stelsel van geprivatiseerde dienste wat deur kontrakteurs aan die plaaslike owerheid van Wedela gelever word, moet behou word. Die hoëvlakdienslewering wat op hierdie wyse bewerkstellig word, is essensieel tot die rustige voorbestaan van Wedela. Inwoners ervaar die dienslewering positief en is tot 'n mate bereid om 'n prys-premie daarvoor te betaal.

Geprivatiseerde dienste is ook essensieel in die opsig dat dit pro-aktiewe aksie is om negatiewe massa optredes soos boikotte van die betaling van dienstegelde en verbandbetalings af te weer.

(iii) Die aftrekfasiliteite vanaf salarisse van

werknemers van Anglo Amerika Korporasie moet uitgefasseer word. Alhoewel hierdie stelsel 'n deurlopende stelsel van kontantvloei vir die plaaslike owerheid van Wedela verseker, is daar te veel negatiewe konnotasies in die stelsel ingebou.

Foute in die stelsel, soos aftrekkings van twee maande se dienste gedurende een maand, of die oorslaan van 'n maand, asook ander aspekte soos die aftrekking van hoë diensterekenings het 'n wantroue in die stelsel en 'n algemene negatiwiteit daarteenoor gevestig. Die plaaslike owerheid moet hierdeur ook poog om soveel as moontlik van sy direkte en indirekte afhanklikheid van die onderskeie myngroepe af weg te breek.

Die stelsel van rekenings aan verbruikers op 'n vooruitbetaalbare elektrisiteitsverkope, gekoppel aan ander dienste, moet ten alle koste in die nuwe ontwikkeling van residensiële gebiede geïmplementeer word. 'n Plan van aksie om die bestaande dorp oor te skakel na dieselfde stelsel moet so gou as moontlik geïmplimenteer word.

6.6.2.5 BEELD VAN WEDELA: DIE STREEKSKARAKTER VAN DIE DORP

(i) Wedela se goeie infrastruktuur, goeie beplanning en geografiese ligging verleen aan hom 'n beperkte voordeel tot die vestiging van 'n streeksdorp. Die openbare dienssektor in Wedela is met die uitsondering van skole

totaal onontwikkeld. Die vestiging van 'n streeksdienstekarakter vir Wedela moet aktief ontwikkel word. Owerheidsinstansies moet aangemoedig word om dienste in Wedela beskikbaar te stel.

Die voorkeurvestiging van staatsamptenare in Wedela moet 'n hoë prioriteit geniet en behoort aangemoedig te word. Die beskikbaarstelling van gedienste persele vir die moontlike vestiging van staatsdepartemente moet ook deurlopend aandag geniet.

(ii) Die vestiging van streekskantore van die onderskeie mynhuise moet ook gestimuleer word.

6.6.2.6 SOSIALE EKONOMIESE EN MAATSKAPLIKE DIENSTE

(i) Dienslewering ten opsigte van maatskaplike dienste en inwonerwelsyn moet geskep en instand gehou word.

(ii) Sosiale verpligtinge soos die vestiging van dienssentrumme en aftree-ondersteuningsdienste moet deur die plaaslike owerheid geskep en onderhou word.

(iii) Ekonomiese ondersteuningsprogramme moet in die lewe geroep word en ondersteuning moet aan sorgbehoewende families verleen word. 'n Stelsel van deurlopende monitering en identifisering van probleemgevalle waar gesinne wat in een of ander sosiale, finansiële, of

maatskaplike krisis verkeer by te staan.

6.6.2.7 MANNEKRAGONTWIKKELING

(i) Groter klem moet gelê word op beroepsgeoriënteerde opleiding. Individue wat potensiaal het, moet geïdentifiseer word vir formele opleiding ten einde hulle voor te berei vir bestuursposte. Die opleidingsraad se dienste is handig en van 'n goeie gehalte. Dit is egter te eng vir die doel van doelwitopleiding in 'n voorbereidingsproses vir toekomstige bestuursposisies.

(ii) 'n Klimaat moet geskep word waar alle werknemers gemotiveer kan raak. Deelnamebestuur moet geïmplimenteer word ten einde totale betrokkenheid van werknemers te verseker, te verkry en te behou.

(iii) Die ontwikkeling van die menslike hulpbron moet dus deurlopend 'n hoë prioriteit wees.

BYLAE A

STRATEGIESE BEPLANNING VIR WEDELA

■ DOELSTELLING VAN DIE PLAASLIKE OWERHEID VAN WEDELA

□ MIKPUNTDIELSTELLINGS

□ MISSIE

Die plaaslike owerheid van Wedela se primêre doel is om doeltreffende en bekostigbare munisipale dienste effektief aan sy inwoners te verskaf.

Onder hierdie dienste word die volgende dienste as noodsaaklik dienste gedefinieer:-

- voorsiening van gesuiwerde skoon water aan elke perseel;
- voorsiening van elektrisiteit aan elke perseel;
- verwydering van huishoudelike vullis, minstens een keer per week;
- verwydering van huishoudelike riool op 'n deurlopende

daaglikse basis;

Ander dienste wat sekondêr tot die bogenoemde dienste beskou kan word, maar wat vir die plaaslike owerheid nie minder belangrik is nie, sluit die volgende dienste in;

- mediese en gesondheidsdienste;
- brandweerdienste;
- noodhulpdienste;
- verkeersdienste;
- burgerlike beskermingsdienste.

Die plaaslike owerheid onderneem ook volle verantwoordelikheid vir al die funksies, pligte en verantwoordelikhede wat die Administrateur van die Provinsie van Transvaal aan hom opgedra het in Administrateurskennisgewing 845 van 6 Desember 1989.

Die plaaslike owerheid stel hom ook ten doel om alle funksies, pligte en verantwoordelikhede wat nie deur die Administrateur aan hom opgedra is nie, en wat normaalweg funksies is wat by 'n plaaslike owerheid tuishoort, oor te neem vanaf die Administrateur of enige ander liggaam wat dit tans namens die plaaslike owerheid verrig.

Die plaaslike owerheid besef dat sommige van hierdie dienste wel deur ander organisasies gelewer word, en sal daarom nie die funksies oorneem voordat dit finansieel bekostigbaar is nie. Die owerheid stel hom ten doel om toe te sien dat hierdie dienste te alle tye tot voordeel van die gemeenskap uitgevoer sal word, en dat aksies deur die owerheid geneem sal word indien die dienste volgens die persepsie van die inwoners en die evaluering van die owerheid, nie na behore of op standaard uitgevoer word nie.

Onder inwoners en gemeenskap bedoel die plaaslike owerheid die primêre okkupasie van elke gedienste perseel in die dorpsgebied van Wedela. Dit sluit die residensiële-, besigheids-, opvoedkundige-, ontspannings-, en enige ander wettig gesoneerde persele in.

Die plaaslike owerheid aanvaar en erken die noodsaaklikheid van 'n gesonde ekonomie binne sy regsgebied en ondersteun daarom alle redelike besighede en bedrywe, mits dit nie skadelike sakepraktyke is nie.

□ FINANSIËLE DOELWITTE

Die plaaslike owerheid van Wedela streef daarna om finansieel onafhanklik en outonoom te wees. Die owerheid het egter nie 'n winsmotief nie en streef dus sleg daarna om in sy eie bedryfsbehoefte te voorsien.

Aangesien geen organisasie op die langer termyn kan oorleef sonder voldoende reserwes nie, streef die owerheid ook daarna om voldoende reserwes op te bou met die oog op langtermynoorlewing.

Hierdie finansiële strewes sal egter nie ten koste van sy inwoners en belastingbetalers nagestreef word nie, aangesien die owerheid se missie steeds die verskaffing van bekostigbare dienste bly.

▪ WINSGEWENDHEID

Die plaaslike owerheid strewe daarna om handelsdienste waaruit wins verdien word, op 'n koste- effektiewe wyse te bestuur, deur deurlopend aan die volgende aspekte aandag te gee:-

- die gereelde instandhouding van bestaande dienste, om sodoende onnodige verliese tydens die distribusie van die dienste te verminder;
- gereelde instandhouding ten einde te alle tye aan die vraag te kan voorsien;
- effektiewe verspreiding ten einde met lae pryse en hoë volumes winste te vermeerder.

▪ OPBRENGS

Die plaaslike owerheid het 'n verantwoordelikheid om sy deel by te dra om die behuisingagterstand in Suid-Afrika aan te spreek. Daar rus dus 'n tweeledige verpligting op die owerheid om projekte aan te gaan en te stimuleer wat infrastruktuur binne sy regsgebied sal vestig. Die skepping van meer gedienste persele sal die bydraer tot die inkomstes van die plaaslike owerheid verhoog en sodoende die inkomstebasis verbreed.

▪ GROEI

Dit is noodsaaklik dat Wedela matig moet groei ten einde oor die langer termyn te oorlewe. Wedela is beplan om uiteindelik uit sowat 8 000 gedienste residensiële persele te bestaan. Dit is noodsaaklik dat daar op 'n ontwikkelingspad voortgegaan moet word. Die ontwikkeling van nuwe dienste en persele moet egter nie ten koste van die bestaande inwoners gedoen word nie. In hierdie verband kan die plaaslike owerheid nie blindelings leningsverpligtinge aangaan, indien die afset van die gedienste persele nie tot 'n groot mate gewaarborg is nie.

□ OPERASIONELE DOELWITTE

□ DIENSLEWERING

- Dienslewering aan die gemeenskap moet geskied deur die gebruik van 'n klein kerngroep goed opgeleide, lojale

personeelkorps, wat hoogs gemotiveerd is.

- Ingenieurs- en spesialisdienste moet gelewer word deur middel van 'n stelsel van privatisering. Kontrakteurs moet dus vir hierdie dienste verkry word.
- Geprivatiseerde dienste moet verkry word van kontrakteurs wat reeds soortgelyke dienste lewer aan óf Anglo Amerika Korporasie óf ander plaaslike owerhede sodat die voordele van ekonomieë van skaal verkry kan word. Indien sulke kontraktuele verbindings nie verkry kan word nie, moet die plaaslike owerheid poog om aandele te verkry in die kontrakteurs wat gebruik word, sodat daar steeds beheer oor pryse van dienste uitgeoefen kan word en die plaaslike owerhede kan deel in winste. Die stelsel van aandeelhouding moet dus verseker dat:-

- kontinuïteit behou word
- prysstygings geveto kan word
- winste teruggeploeg kan word om pryse te egaliseer en te subsidieer

□ BELASTINGS & DIE PRYS VAN DIENSTE

- Die plaaslike owerheid het 'n verpligting teenoor sy

inwoners om voortdurend te sorg dat belastingverpligtinge wat deur hom gehef word, regverdig, bekostigbaar en noodsaaklik is.

- Die plaaslike owerheid moet voortdurend toesien dat die tariewe waarvoor dienste aangekoop word, so goedkoop moontlik moet wees. Indien nodig, moet die owerheid by die grootmaatverskaffers beding vir die meer koste effektiewe verskaffing van dienste.
- Die plaaslike owerheid moet sorg dat verbruikers gereeld rekenings vir dienste deur hulle gebruik, kry. Rekenings moet te alle tye regverdig wees. Werklike gebruike moet voor betaal word.
- Daar rus 'n verpligting op die plaaslike owerheid om toe te sien dat meters wat gebruik word om dienste mee te meet, altyd korrek is en gereeld gelees word.
- Verbruikers wat nie bereid is om vir dienste te betaal nie, moet nie gedwing word om sulke dienste te gebruik nie. Onder geen omstandighede moet teen verbruikers wat gereeld vir dienste betaal, opgetree word weens die wanbetaling of enige derglike misstap van ander verbruikers nie.
- Gebruikers van munisipale dienste is die plaaslike owerheid se kliënte en moet te alle tye as baie

belangrike persone gehanteer en behandel word.

□ ANDER LANGTERMYNDOELSTELLINGS

▪ SENTRALE SAKESENTRUM

- Die plaaslike owerheid stel dit ten doel om 'n sentrale sakegebied te vestig waar verskeie handelsaktiwiteite, staatsdepartemente en diensorganisasies soos Telkom gevestig kan word.
- Die plaaslike owerheid verbind hom tot die vestiging van klein besighede en bedrywe in sy regsgebied. Die owerheid aanvaar die beginsel dat klein besighede 'n ekonomie versterk en dat groot besighede slegs kan ontstaan as daar voldoende klein en selfs informele besighede is wat as voedingsbron moet funksioneer.
- Die plaaslike owerheid verbind hom tot die ondersteuning en stimulering van die informele sektor van die ekonomie in sy regsgebied. Hy behou egter die reg om tussenbeide te tree wanneer hierdie sektor hom besig hou met onaanvaarbare praktyke wat 'n moontlike gesondheidsrisiko kan inhou of praktyke wat onaanvaarbaar vir ander inwoners en homself is.

■ NYWERHEIDSVESTIGING

- Die plaaslike owerheid stel dit ten doel om nywerheidspersonele in sy regsgebied te vestig. Hierdie infrastruktuur sal egter eers gevestig word wanneer die plaaslike owerheid hom vergewis het van die vraag daarna, sodat die skerp daarvan nie 'n onnodige belastinglas op die belastingbetaler plaas nie.
- Die plaaslike owerheid sal aktief nywerhede werf vir vestiging in sy regsgebied. Vir hierdie doel moet die owerheid navorsing doen oor moontlike aansporingsmeganismes en kompeterende voordele wat in sy regsgebied geskep moet word.
- Bestaande nywerhede in die informele sektor moet aangemoedig en ondersteun word, ongeag hoe gering hulle nou mag voorkom. Hierdie nywerhede moet ryp gemaak word om oor te beweeg na die formele sektor tydens 'n proses van nywerheidsvestiging.

■ VESTIGING VAN RESIDENSIËLE EN ANDER PERSONELE

- Die uitbreiding van die dorp as residensiële eenheid moet deurlopend aandag geniet. Die primêre karakter van Wedela is dat dit 'n residensiële eenheid sal wees. Die plaaslike owerheid verbind hom tot die ontwikkeling van gedienste woonpersonele om in die

toenemende agterstand in behuising in Suid-Afrika te voorsien.

- Die plaaslike owerheid behou egter die reg voor om die standaard en die vlak van dienste so te handhaaf dat dit nie sal afbreek doen aan die dorp se huidige karakter nie. Daar word in hierdie verband gedink aan verskeie aspekte soos die rustige atmosfeer, netjiese geografiese uitleg, veiligheid van die inwoners en die hoë standaard van huiskonstruksies.
- Die plaaslike owerheid stel dit as standaard dat alle residensiële persele met minstens die volgende standaarddienste voorsien sal wees:-
 - lopende water
 - spoelrioolstelsel
 - paaie en stormwaterdreinerings
 - elektrisiteit
- Die plaaslike owerheid aanvaar dat die standaard van hierdie dienste waarskynlik laer sal wees as wat die geval is in die bestaande dorp ten einde met die owerheid se beperking van bekostigbaarheid te versoen.

□ ETOSDOELSTELLINGS

▪ OMGEWING

- Die plaaslike owerheid verbind hom daartoe om die natuurlike habitat van sy regsgebied en aanliggende gebiede so goed as moontlik te beskerm en te bewaar.
- Die owerheid verbind hom daartoe om die natuurlike habitat so min as moontlik te beskadig in die uitvoer van sy bedrywighede en die installering van dienste.
- In die onafwendbare vernietiging van bestaande natuurlike bome, struike en gewasse, verbind die owerheid hom daartoe om so veel as moontlik bome te plant, ruimtes oop te laat en groen parke te ontwikkel.

▪ ANGLO AMERIKA KORPORASIE EN GOUDMYNE

- Die plaaslike owerheid het sy ontstaan te danke aan die vërsiendheid van die Anglo Amerika Korporasie se bestuur. Die historiese verbintenis met die Korporasie en sy twee goudmyne te wete Elandsrand en Western Deep levels is vir die plaaslike owerheid baie belangrik. Die bande tussen die owerheid en hierdie myne is nog

baie sterk. Die owerheid erken die interafhanklikheid tussen hierdie organisasies. Die owerheid verbind hom derhalwe aan die behoud van die goeie onderlinge verhoudinge en sal poog om die verhoudinge in die toekoms verder uit te bou en te verbeter.

■ INWONER-BELANGEGROEPE

- Die owerheid aanvaar dat permanente groepe bestaan wat nie belange en werksaamhede van die owerheid ondersteun en aanvaar nie. Die owerheid aanvaar ook dat daar van tyd tot tyd nuwe groepe sal vorm wat spesifieke probleme wat inwoners ervaar, sal aanspreek. Die owerheid aanvaar dat hy weens sy historiese en organisatoriese verbintenis as deel van die bestaande owerheidstruktuur onder verdenking by sulke groepe is.
- Die plaaslike owerheid verbind hom daartoe om so veel as moontlik gesprek te voer met sulke groepe oor sake van gemeenskaplike belang.
- Die plaaslike owerheid aanvaar dat 'n algemene gevoel by inwoners bestaan dat aksies deur die owerheid geneem word sonder dat die inwoners se gevoel daaromtrent eers getoets was. Die owerheid verbind hom daartoe om so ver as moontlik sake wat inwoners direk of indirek raak, eers met belangegroepe te bespreek.

Die owerheid verbind hom ook daartoe om hierdie konsultasie of so 'n breë vlak as moontlik te doen ten einde konsensus oor sake van belang te kry, voordat daar deur die owerheid tot besluite oorgegaan word.

- Die plaaslike owerheid verbind hom daartoe om te alle tye eerlik, opreg en onpartydig in sy besluite te wees, daarom verbind die owerheid hom daartoe om sy besluite en aksies so goed as moontlik aan die inwoners bekend te maak. Die owerheid verbind hom verder daartoe dat enige onduidelikheid wat bestaan of ontstaan weens gebrekkige kommunikasie, as 'n saak van uiterste dringendheid aangespreek sal word.
- Die plaaslike owerheid verbind hom daartoe om, indien redelik versoek, so ver as moontlik fasiliteite beskikbaar te stel aan belangegroepe, sodat hulle ongehinderd sake wat vir hulle van belang is, kan bespreek. Hierdie reël geld vir alle groepe, hetsy hulle die plaaslike owerheid ondersteun, al dan nie.
- Die plaaslike owerheid verbind hom daartoe om op versoek, belangegroepe te ondersteun in versoeke, behoeftes en aksies wat nie direk te make het met die owerheid se doen en late nie, mits sulke aksies nie teen die owerheid se verklaarde missie, beleid, wetgewing en regulasies indruis nie.

- Die owerheid erken die individue se reg op vryheid van spraak en assosiasie en onderneem om nie teenoor inwoners van sy regsgebied te diskrimineer op grond van die uitoefening van hierdie reg nie.

■ POLITIEKE DRUKGROEPE

- Die plaaslike owerheid aanvaar dat 'n hoë vlak van politieke bewustheid by sommige inwoners bestaan.
- Die owerheid erken die basiese reg van sy inwoners om te assosieer met politieke groepe en die reg om by sulke groepe aan te sluit.
- Die plaaslike owerheid aanvaar dat sulke groepe hom nie noodwendig sal steun nie en van tyd tot tyd standpunte sal hê wat nie versoenbaar is met die van die owerheid nie. Die owerheid erken dat sulke standpunte kan lei tot spanning tussen die owerheid en sommige politieke partye. Die owerheid verbind hom daartoe om in gesprek te tree met sulke groepe, waar en wanneer nodig, om probleme te probeer oorkom.
- Die plaaslike owerheid aanvaar die feit dat politieke groepe van tyd tot tyd kandidate sal stel wat op die plaaslike owerheid se bestuur sal dien. Die owerheid aanvaar dat sulke individue dan die beleid van hulle politieke assosiasies op die plaaslike owerheid sal

wil bevorder. Die plaaslike owerheid se standpunt in hierdie verband is dat die politieke aspirasies van sulke individue ondergeskik sal wees aan die owerheid se missie en doelstelling soos in hierdie beleidstuk vervat, naamlik dat die belange van die breë gemeenskap en inwoners eerste sal kom.

- Die plaaslike owerheid staan vas by die verklaarde beleid soos dit vervat is in die gedragskode vir raadslede en amptenare en verwag van alle raadslede en amptenare om, ongeag politieke aspirasies en verbintenisse, by die bepalinge van die gedragskode te hou.

■ WERKNEMERS

- Die plaaslike owerheid aanvaar dat sy mannekraghulpbron waarskynlik sy grootste bate is, daarom aanvaar die owerheid verantwoordelikheid vir hierdie sektor.
- Die owerheid verbind hom daartoe om te alle tye om te sien na die belange van sy werknemers.
- Die owerheid verbind hom daartoe om te alle tye regverdige en mark-verwante vergoeding aan sy werknemers te betaal.

- Mark-verwante en regverdige vergoeding sal deur die werkgewersorganisasie waaraan die plaaslike owerheid behoort, bepaal word.
- Die plaaslike owerheid aanvaar die basiese reg wat sy werknemers het om by 'n werknemersorganisasie of vakunie aan te sluit en sal versoeke van sy werknemers in hierdie verband gunstig oorweeg.
- Die plaaslike owerheid verbind hom daartoe om die werkplek te alle tye veilig te hou. Die owerheid onderneem ook om voldoende beskermende klere op 'n gereelde basis aan sy werknemers wat dit benodig, te voorsien. Die owerheid onderwerp hom aan die bepalings van die wet op beroepsveiligheid en onderneem om te alle tye volgens die wet se voorskrifte te handel ten einde 'n veiliger werksomgewing te skep.

▪ KONTRAKTEURS

- Die plaaslike owerheid beskou die kontrakteurs wat aan hom dienste lewer as 'n belangrike bate en noodsaaklike hulpbron.
- Die plaaslike owerheid verbind hom daartoe om te alle tye die redelike belange van die kontrakteurs wat aan hom 'n diens lewer, te bevorder vir sover dit aksies behels wat tot wedersydse voordeel is.

- Die plaaslike owerheid onderneem om sy kontrakteurs nie aan onveilige omstandighede bloot te stel nie en onderneem om indien die owerheid dit te hore sou kom, sy kontrakteurs te waarsku teen omstandighede wat hulle werknemers, toerusting en bestuur se veiligheid kan bedreig.
- Die plaaslike owerheid onderneem om nie sy kontrakteurs bloot te stel aan viktimisering deur inwoners, inwoners-belangegroepes of enige ander persoon of organisasie wat in verband staan met die bedrywighede van die plaaslike owerheid en die kontrakteur nie.
- Die plaaslike owerheid onderneem om gereeld op die datum wat hy daarvoor aanspreeklik word, die tarief of rekening soos ooreengekom met sy kontrakteurs, te betaal.
- Die plaaslike owerheid onderneem om die kontrakteur binne 'n redelike tyd in kennis te stel indien daar omstandighede sou ontstaan wat dit vir die owerheid onmoontlik sal maak om sy finansiële verpligting teenoor hom na te kom.

■ ANDER PLAASLIKE OWERHEDE

- Die plaaslik owerheid aanvaar die feit dat hy in 'n geografiese gebied in wisselwerking is met verskeie ander outonome plaaslike owerhede. Hierdie owerhede sluit die volgende in:-

	<u>Owerheid</u>	<u>Bevolkingsgroep</u>
°	Carletonville	Blank
°	Khutsong	Swart
°	Fochville	Blank
°	Kokosi	Swart

- Die plaaslike owerheid aanvaar dat daar van tyd tot 'n behoefte sal ontstaan vir die uitruil van kundigheid tussen die onderskeie plaaslike owerhede. In hierdie verband aanvaar die owerheid enige hulpverlening van enige van die plaaslike owerhede oor aangeleenthede rakende die bedrywighede van plaaslike owerhede in die geheel.
- Die plaaslike owerheid aanvaar dat, indien onderlinge hulpverlening deur kundiges, fasiliteite, toerusting en gereedskap van ander owerhede verkry word, 'n finansiële vergoeding volgens 'n tarief of skaal soos vooraf tussen die plaaslike owerhede bepaal en ooreengekom, betaalbaar is.

- Die plaaslike owerheid is bereid om, indien dit nie afbreuk aan sy eie werkzaamhede sal beteken nie, van sy kundige personeel, fasiliteite, toerusting en gereedskap aan 'n ander plaaslike owerheid beskikbaar te stel teen 'n tarief en prys wat die onderskeie betrokke plaaslike owerhede vooraf bepaal.
- Die plaaslike owerheid onderneem of geen besluite, gedrag of aksies te neem, of toe te laat dat enige raadslid of werknemer van die owerheid, hom skuldig maak aan iets wat ander plaaslike owerhede in 'n slegte lig kan stel, of wat afbreuk kan doen aan hulle waardighede, werkzaamhede en publieke beeld nie.
- Die plaaslike owerheid verbind hom daartoe om te alle tye professioneel as gelykwaardige outonome plaaslike owerheid teenoor ander plaaslike owerhede op te tree en verwag dat ander plaaslike owerhede soortgelyk teenoor hom sal optree.
- Die plaaslike owerheid aanvaar die beginsel van 'n gesamentlike administrasie, gesamentlike bestuurstelsel of geamalgameerde plaaslike streekowerheid, soos wat dit tans van owerheidsweë bepleit word.
- Die plaaslike owerheid verklaar hom ten volle bereid om vir die doel van gesamentlike administrasie,

gesamentlike belastingbasis en gesamentlike bestuurstelsels saam te werk; mits die eindresultaat nie die oorweldiging van die owerheid se eie identiteit of die uitwissing daarvan tot gevolg sal hê nie en dat die vlak van dienslewering aan die inwoners van sy regsgebied nie verlaag of onbekostigbaar sal word nie.

■ OWERHEIDSINSTANSIES

- Die plaaslike owerheid erken en aanvaar dat daar onderling samewerking en wisselwerking met verskeie staatsdepartemente is. Hieronder ressorteer feitlik die hele spektrum van staatsdepartemente en staatsinstellings, maar waarvan die volgende die prominentste is:-

- Transvaalse Provinsiale Administrasie
- Raad op Plaaslike Bestuursaangeleenthede
- Suid-Afrikaanse Polisie
- Suid-Afrikaanse Weermag
- Departement van Behuising en Werke
- Sentrale Statistiekdiens

- ° Departement Bevolkingsontwikkeling
- ° Die Ontvanger van Inkomste
- ° Die Departement van Openbare Finansies
- Die plaaslike owerheid aanvaar dat sekere van die staatsinstellings dalk nie vir sekere inwoners en sekere belangegroepe aanvaarbaar is nie, maar dit of enige ander saak weerhou nie die owerheid daarvan om ten nouste met hierdie en alle ander staatsdepartemente saam te werk nie.
- WESRAND-STREEKSDIENSTERAAD
- Die plaaslike owerheid aanvaar die feit dat hy 'n volwaardige lid is van die Wesrand Streeksdiensteraad.
- Die plaaslike owerheid beskou dit as sy reg om op gelyke basis volgens die norm en kriteria soos van tyd tot tyd deur die streeksdiensteraad bepaal, deel te hê aan toekennings volgens sy behoeftes uit die Streeksdiensteraad se begroting.
- Die plaaslike owerheid verbind hom tot deelname aan die Wesrand Streeksdiensteraad se aktiwiteite.
- Die plaaslike owerheid onderneem ook om deel te neem

aan promosies en die bevordering van die beeld en doen en late van die Wesrand Streeksdiensteraad en gepaardgaande bevordering van die streek, mits dit nie geskied ten koste van die plaaslike owerheid self nie, wie se belange altyd die hoogste prioriteit is.

□ DOELWITTE

Die plaaslike owerheid se hoofdoelwit is om op die langer termyn te oorlewe. 'n Tweede doelwit wat integraal tot die eerste is, is om finansieel onafhanklik te kan bestaan. Ten einde te oorlewe en voldoende inkomste te genereer, is matige volgehoue groei noodsaaklik.

■ **MEDEDINGENDE STAAT**

□ DEFINISIE VAN DIE PLAASLIKE OWERHEID SE BESIGHEID

Die demokratiese plaaslike owerheid is 'n gedesentraliseerde verteenwoordigde instituut met algemene en spesifieke magte wat opgedra is aan hom ten opsigte van 'n spesifieke geografiese gebied binne 'n staat. Die plaaslike owerheid is plaaslik verantwoordelik vir die uitoefening van sy magte en mag tot 'n sekere mate outonoom optree. Die plaaslike owerheid is daarom derde-vlakregering wat gesetel is in tweede- en eerste-vlakregering wat meer magte geniet. (Heymans et al 1988:2)

Die kriteria vir 'n lewensvatbare plaaslike owerheid is universeel. Die oorwegend belangrikste redes is die volgende:-

- die grootte van die bevolking in 'n sekere gegewe gebied;
- kiesers;
- wettige leiers om die gemeenskap te verteenwoordig;
- lewensvatbare metodes om daardie leiers te identifiseer;
- duidelike jurisdiksiegebiede;
- dienste en fasiliteite;
- die beskikbaarheid van finansiële hulpbronne. (Heymans et al 1988:2)

Die belangrikste waardes wat die konsep van plaaslike owerhede ondersteun in dié ideaal, is demokraties in gees en in openbare finansies; dienste georiënteerd en effektief in die aanwending van openbare fondse. Dit dien hierdie waardes besonder goed as gevolg van sy nabyheid aan die plaaslike gemeenskap, beide in 'n geografiese opsig en so ver as wat dit potensiele reaksie betref. (Heymans et al

1988:2)

Die plaaslike owerheid se primêre aksies in Wedela is die lewering van effektiewe en doeltreffende dienste aan die inwoners.

□ **STERK EN SWAK PUNTE, GELEENTHEDE EN BEDREIGINGS**

□ **STERK PUNTE**

- Netjiese skoon voorkoms en aantreklike topografie
- Geen lenings en dus geen kapitale verpligtings nie
- Goeie infrastruktuur
- Goeie verhouding tussen die plaaslike owerheid en die inwoners
- Goeie rekord van maandelikse dienstegeldbetalings
- Subsidie deur die grootste werkgewer op water- en elektrisiteitsverbruik
- Goeie ingenieursdienste soos:-
 - i Rioleringswerke
 - ii Elektrisiteitsnetwerk

iii Watervoorsiening

iv Paaie en strate

- Geen voorkoms van onregmatige plakkery wat die ingenieursdienste oorlaai en beplanning en ontwikkeling belemmer nie
- Weerstand vanaf die inwoners teen die voorkoms van plakkery (Insluitende anti-regering politieke partye)
- Hoë persentasie huiseienaars in diens
- Geen betalingsboikotte het nog voorgekom nie
- Relatief min politieke druk en inmenging in die bestuur
- Rustige gemeenskap wat trots is op die dorp, sy geriewe en dienste
- Lae herstelwerk en onderhoudkoste op bestaande ingenieursdienste en infrastruktuurtoerusting, weens die feit dat die toerusting relatief nuut is.
- SWAK PUNTE
- Grond behoort aan Anglo Amerika Maatskappy en nie aan die plaaslike owerheid nie

- Stelsel van swart plaaslike owerhede is op nasionale vlak nie 'n aanvaarbare struktuur nie
- Afhanklikheid van die privaatsektor vir die voorsiening van grootmaatsdienste
- Afhanklikheid van Western Deep Levels goudmyn vir die onderhoud en instandhouding van dienste
- Toekennings vanaf die Streeksdiensteraad is beperk weens die feit dat Wedela nie as 'n agtergeblewe gebied beskou word nie
- Bestaande gedienste persele se verkoopprijs is relatief hoog in verhouding tot ander dorpe in die omgewing
- Die Onafhanklike Ontwikkelingstrust het geen toekennings aan Wedela gemaak nie
- Bouverenigings het die toestaan van lenings opgeskort
- Weinig of geen werksgeleenthede behalwe in die mynbousektor
- Geen nywerheidsgebied nie
- Gesondheidsdienste slegs voldoende vir mynwerkers en

hulle geregistreerde afhanklikes (MMBS-lede)

- Geografies ver weg van normale ekonomiese aktiwiteit soos werksgeleenthede, inkopiesentrums, banke en poskantoor
- Behalwe vir taxi's, geen goedkoop doeltreffende publieke vervoer beskikbaar na die aangrensende ekonomiese sentrums is nie
- Onvoldoende telefoonkabels beskikbaar om in die gemeenskap se behoeftes te voorsien

□ GELEENTHEDE

- Grond beskikbaar vir die ontwikkeling van verder infrastruktuur
- Ondersteuning vanaf Anglo Amerika Maatskappy met betrekking tot die verkryging van lenings vir verdere ontwikkeling van Wedela
- Moontlike gesamentlike administrasie met ander plaaslike owerhede
- Goed beplande uitleg en goeie ontwikkelingsplan
- Goed gevestigde en toegeruste skole

□ BEDREIGINGS

- Swak goudprys
- Werkloosheid
- Gebrek en afwesigheid van ander nywerhede behalwe goudmyne
- Swak inwonerverteenwoordiging op die plaaslike owerheid weens teenkanting teen die stelsel
- Bestuursinmenging vanaf Anglo Amerika Maatskappy
- Toenemende toetrede van EVKOM in die direkte verspreiding van elektrisiteit aan kleinhandel verbruikers (die tradisionele plaaslike owerheids mark)

□ STRATEGIESE STAAT

□ DEFINIËRING VAN DIE PLAASLIKE OWERHEID SE BESIGHEID EN BEDRYWIGHEDE

- Die owerheid is 'n swart plaaslike owerheid wat betrokke is in die bedryf wat behuising aan

hoofsaaklik mense wat tot 'n swart etniese groep behoort, voorsien. Op grond van historiese faktore bestaan hierdie marksegment normaalweg uit mense wat ekonomies minder welvarend is as ander groepe.

- Die plaaslike owerheid verskaf 'n ondersteuningsrol aan die behuisingmark, aangesien die owerheid primêr verantwoordelik is vir die verskaffing en instandhouding van rudimentêre dienste.

□ MARKSEGMENTERING

- Behuising en dienstevoorsiening in hierdie mark is uitsluitlik gerig op die swart bevolkingsgroepe. Die swart bevolking is saamgestel uit 'n wye spektrum van etniese groeperings. (wat elk 'n ander taal praat) Die herkoms van hierdie mense is ook deurgaans baie verskillend. In een opsig verstedelik mense in Wedela waar die gesinshoof in diens is van 'n goudmyn en gewoon is aan jarelange hostelverblyf, terwyl sy gesin direk vanaf 'n landelike gebied in die nasionale state afkomstig is. In hierdie gebiede word water nog voorsien uit direkte bronne soos riviere en elektrisiteitsvoorsiening bestaan nie. In ander opsigte verskuif mense na Wedela vanuit plakkerskampe uit omliggende dorpe. Daar is ook enkele gevalle waar mense verskuif uit gevestigde behuising in ander stedelike swart dorpe en onder soortgelyke

omstandighede in Wedela kom woon. Die enigste verskil in hierdie gevalle is die feit dat hulle huiseienaars in Wedela is, waar hulle huurders van staatshuise in ander dorpe was.

- Hierdie deel van die Suid-Afrikaanse bevolking was baie min aan hoë vlak ingenieursdienste en stedelike infrastruktuur blootgestel. Aspekte soos lopende water, spoelriolering, gereelde huishoudelike vullisverwydering en elektrisiteit in elke huis is nog nie so algemeen beskikbaar in talle ander swart dorpe nie. Huiseienaarskap en gepaardgaande begrippe soos verbande, rentekoerse en munisipale belasting is ook vir hulle vreemde begrippe.
- Die plaaslike owerheid se verbruikers van dienste en inwoners is dus 'n diverse entiteit.
- Gemeenskappe word egter deur Frank Bryan & John McClaughry soos volg beskryf:-

"Community is people who interact at a personal level, have a shared identity, values, traditions, sense of organic bond to each other, possess the power to make decisions about their common lives and feel responsible for extending mutual aid to their fellow humans in need" (Kendall 1991:9)

□ WEDELA SE MEDEDINGENDE STAAT

- Alhoewel die onderskeie plaaslike owerhede in hierdie geografiese omgewing mekaar aanvul, kompeteer hulle tog in 'n groot mate, aangesien hulle bedryf dieselfde is. Hierdie aspek is steeds meer relevant sedert die afskaffing van die groepsgebiedewet;
- Daar is 'n groot tekort aan behuising in Suid-Afrika. Volgens die De Loor-verslag oor behuising in Suid-Afrika, is daar 'n tekort van 1 288 000 huise vir Indiërs, Kleurlinge en Swartes. (De Loor 1992:83) Ordelijke behuising kan slegs op gedienste persele binne 'n bepaalde plaaslike owerheid se regsgebied opgerig word. Alle plaaslike owerhede is afhanklik van groei van sy gebied om verder te ontwikkel, nie te stagneer nie, en vir langtermynoorlewing.
- As gevolg van die basiese menslike behoefte aan assosiasie sal Wedela se karakter as 'n residensiële gebied vir swart mense hom aantreklik maak vir hierdie groep.
- Die dorp se netjiese skoon voorkoms, rustige atmosfeer en hoëvlakdienste verskaf aan hom 'n aantreklikheid wat beter is as ander swart dorpe.

- Die dorp is dus in 'n potensiële beter posisie vir die vestiging van huiseienaars wat hulle op grond van 'n behoefte aan eiesoortigheid in 'n hoofsaaklik swart omgewing wil vestig.
- WATTER TIPE MARK BEDIEN WEDELA: LAE KOSTE, HOË VOLUME OF OORHEERSENDE POSISIE?
- Die behoefte aan behuising in Suid-Afrika is die grootste by die anderskleurige bevolkingsgroepe. Die volgende tabel uit die De Loor-verslag vergelyk dit:-

TABEL 1

BEVOLKINGSGROEP	AGTERSTAND
Blankes	1 000 huise
Asiate	3 000 huise
Gekleurdes	43 000 huise
Swartes	1 284 000 huise
Totaal	1 331 000 huise

(De Loor 1992:82)

- Volgens 'n aangepaste tabel uit die De Loor-verslag is die verspreiding van die agterstand in behuising teenoor die jaarlikse inkomste van die potensiële behuisingsmark soos volg:-(De Loor 1992:91)

TABEL 2

VERSPREIDING VAN AGTERSTAND VOLGENS INKOMSTEKATEGORIEË

INKOMSTE KATEGORIEË R p.j.	INKOMSTE VERSPREI- DING %	AANGEPASTE INKOMSTE VERSPREI- DING	VERSPREIDING VAN 50% VAN AGTERSTAND	VERSPREIDING VAN 100% VAN AGTERSTAND
1 000	3,66	8,57	5 570	11 140
2 500	2,13	4,99	3 243	6 486
3 500	2,52	5,90	3 835	7 670
4 500	2,76	6,46	4 199	8 393
5 500	3,02	7,07	4 595	9 190
6 500	3,15	7,37	4 791	9 582
7 500	3,25	7,61	4 947	9 894
9 000	6,42	15,03	9 770	19 540
11 000	5,73	13,42	8 723	17 446
14 000	10,07	23,58	15 327	30 654
	42,71	100,00	65 000	130 000

(De Loor 1992:91)

- Uit tabel 2 is dit duidelik dat die grootste behoefte aan behuising dus in die laer inkomstegroepe bestaan. Om hierdie mark te bedien, beteken dus noodwendig dat daar 'n behoefte aan gedienste persele vir 'n laer inkomstegroep bestaan.
- Tot op datum het Wedela soos volg voorsien aan die onderskeie markte:-
 - Ontwikkeling een: nis-bemarking (niche) aan 'n sekere kategoriewerknemer van Anglo Amerika Korporasie se goudmyne (huiseienaarskap was gesetel by die werkgewer)
 - Ontwikkeling twee: Hoër inkomstegroep. Gedienste persele teen 'n prysklas wat wissel tussen R 6 000 en R 16 000 het dit eksklusief gemaak vir persone in 'n hoër inkomstegroep omdat huiseienaarskap hier van toepassing was
 - Ontwikkeling drie: Laer inkomstegroep. Gedienste persele is teen die laags moontlike prys van ingenieursdienste voorsien, en hoë volume lae kostehuse is opgerig.
- Aangesien die kostes van die lae koste ontwikkeling se prys gewissel het tussen R 25 000 en R 35 000 en hoë groei tot gevolg gehad het, sal die plaaslike owerheid

en nuwe ontwikkelaars moet konsentreer op lae koste en hoë volumemark.

- 'n Laer kostemark gemik op die laer inkomstegroepe sal dus impliseer dat die standaard van die ingenieursdienste paslik verlaag sal moet word, sonder dat die vlak van dienslewering of die vlak van die plaaslike owerheid se onderhoudsspandering daaronder sal ly.
- Aangesien Wedela op hierdie stadium nog nie 'n toestromingsprobleem het wat plakkery en plakker-toestande veroorsaak nie, bedien hy 'n lae volumemark. Mededingende swart plaaslike owerhede ondervind 'n krisisprobleem deurdat plakkers reeds in hulle gebiede gevestig is, en dat ingenieursdienste agterna in hierdie gebiede aangebring moet word. In hierdie gevalle het hulle dus te make met hoë volumes terwyl Wedela eerder moet hou by laer volumes en matige ordelike groei.

□ GEHALTE VAN DIENSTE GELEWER

- Aangesien die gehalte van dienslewering Wedela se een besondere sterk punt is, moet die vlak van dienslewering altyd hoog gehou word.
- Daar is 'n positiewe korrelasie tussen die vlak van

bereidheid van inwoners van swart plaaslike owerhede se regsgebiede vir die betaling van dienste, indien die vlak van dienste goed en hoog is. Dit is belangrik dat die vlak van dienslewering deur die inwoners as goed en effektief ervaar word.

- Daar rus dus 'n verpligting op die plaaslike owerheid om deurgaans kwaliteitdienste aan sy inwoners te verskaf.

□ FOKUSGEORIËNTEERDE MARK OF BESIGHEID

- Die mark vir inwoners van Wedela was tot nou toe uitsluitlik en eksklusief gefokus op werknemers van Anglo Amerika Korporasie se goudmyne in die geografiese gebied en omgewing van Wedela.
- In die konteks van 'n swart plaaslike owerheid waarin Wedela hom nou bevind, is hy verplig om sy teikenmark wyer te definieer.
- In die eerste plek is daar die diensteorganisasies soos die skole en besighede wat die gebied bedien. Werknemers uit hierdie sektore moet aangemoedig word om deel te neem aan huiseienaarskap in Wedela.
- Ander dienste wat in die streek gelewer word, moet ook deel van die plaaslike owerheid se teikenmarksegment

vorm. In hierdie verband is die vestiging van staatsamptenare wat in die streek bedrywig is, van belang.

□ MEDEDINGENDE VOORDEEL

□ BLANKE PLAASLIKE OWERHEDE

- Wedela het 'n voordeel teenoor kompeterende blanke plaaslike owerhede in die opsig dat daar 'n natuurlike menslike behoefte bestaan om te groepeer op grond van gemeenskaplike waardes.

□ SWART PLAASLIKE OWERHEDE

- Wedela het 'n mededingende voordeel teenoor kompeterende swart plaaslike owerhede aangesien hy eie in sy soort is in algemene aspekte soos die volgende:
 - Lae misdaadsyfer;
 - Lae tot geen geweldplegings;
 - Rustige woonomgewing;
 - Goeie hoë gehaltesdienslewering;
 - Netjiese moderne dorpuitleg;

- Goeie infrastruktuur en funksionele ingenieursdienste;
- Lae werkloosheid.

■ OMGEWINGSCENARIO'S

□ EKONOMIES

- Negatiewe ekonomiese faktore wat 'n groot stremmende uitwerking op ander plaaslike owerhede het, is in 'n groot mate in Wedela geneutraliseer. Die rede hiervoor is die lae werkloosheidsvlak in vergelyking met ander dele van die land. Alhoewel werkloosheid ook 'n probleem is in Wedela, is 'n groot persentasie van huiseienaars in 'n vaste betrekking in diens by een van die omliggende Anglo Amerika Korporasie-goudmyne. Werkloosheid word dus beperk tot die eggenote en die volwasse kinders van die huiseienaars.
- Die Anglo Amerika Korporasie beskik oor 'n huiseienaarsbeleid wat huiseienaarskap bevorder en wat rentekoerse subsidieer. Dit maak dit dus moontlik vir baie meer van hulle werknemers om behuising op 'n gesinsbasis te kan bekostig.
- Anglo Amerika Korporasie gee ook aan hulle werknemers 'n subsidie op water- en elektrisiteitsverbruik.

Hierdie praktyk hou 'n bepaalde voordeel in vir beide die verbruikers en die plaaslik owerheid. Enersyds gee dit die geleentheid aan verbruikers wat dit andersins nie sou kon bekostig nie, om die gerief van elektrisiteit te benut. Andersyds stimuleer dit die plaaslike owerheid se water- en elektrisiteitsverkope aangesien die gebruiker in elk geval 'n groter besteebare inkomste aan die einde van die dag het.

- Die ekonomiese aktiwiteite van die goedgevestigde goudmynbedryf veroorsaak ook die vestiging van newe, nywerhede. Hierdie nywerhede is afhanklik van die goudmyne vir hulle bestaan en lewer dienste en produkte aan die myne.
- Aangesien daar 'n hoë vlak van indiensneming onder die inwoners van Wedela teenwoordig is, ontstaan daar 'n goeie infrastruktuur van informele besighede. Hierdie sektor bevorder werkverskaffing aan talle persone wat andersins ekonomies onaktief sou wees, weens aspekte soos persoonlike vlak van geletterdheid, vervoerprobleme na en van ander ekonomiese aktiwiteite en ander oorsake.

□ SOSIO-POLITIES

- Plaaslike owerhede is vasgevang in party-politiek wat normaalweg nie op hierdie vlak tuishoort nie.

Nasionale politiek is egter deur politici afgewentel na plaaslike owerheidsvlak en het derhalwe 'n wesentlike invloed op die onderskeie plaaslike owerhede en hulle onderlinge wisselwerking.

- Op nasionale vlak word daar onderhandel en bespreek om 'n nuwe bedeling vir plaaslike owerhede te skep wat deur alle rassegroepe aanvaar sal word. Die volgende aanhaling uit Vanessa Watson illustreer die situasie:-

"Local government is a central and much debated issue in South Africa at present. This is partly a result of the prominent role which it has played in the "grand apartheid" plan of the Nationalist government and its role as a focus of the resistance movement in the country. It is also partly a result of the current government attempt to impose a new local government structure on South Africa's urban areas - a structure which has been criticised by almost every political grouping outside of the ruling National Party."
(Heymans et al 1988:167)

- Konserwatiewe party-beheerde stadsrade is in beheer van beide Carletonville en Fochville se stadsrade. Die rade se nasionale politieke beskouings het gevolglik 'n invloed op die onderlinge verhoudinge en samewerkings tussen die plaaslike owerhede in hierdie gebied.

- Die onaanvaarbare stelsel van swart plaaslike owerhede het 'n negatiewe invloed op die inwonersbetrokkenheid en die demokratiese verkiesing van inwonerverteenwoordiging op die swart plaaslike owerhede. Dit het verder 'n negatiewe invloed op die werwing en indiensneming en behouing van opgeleide bekwame personeel. Swak inwonerverteenwoordiging veroorsaak ook 'n wanbalans in verteenwoordiging op die plaaslike owerhede wat weer aanleiding gee tot te veel mag by sommige dienende raadslede. Dit veroorsaak soms negatiewe optredes soos korrupsie. Die volgende aanhaling uit 'n werk van Kendall illustreer die stelling.

"Widespread corruption is an inescapable consequence of unaccountable government. On February 23, 1990 The Sowetan's editorial, entitled "Scrap the System", observed that every other week the newspaper carried a story about corruption and maladministration in the Black Local Authorities. Accounts were not properly kept, money was wasted on useless projects, and there were inadequate controls on spending.

A series of investigations revealed that councillors were receiving money for services never rendered and taking bribes in exchange for anything from signing a form to granting a contract. Furthermore, they were allocating business and residential stands to

themselves without putting them out to tender."
(Kendall 1991:37)

- Verskeie politieke drukgroepe en gemeenskapsorganisasies is bedrywig in die regsgebied van die swart plaaslike owerheid. Hierdie groepe het geen vertroue in die stelsel nie en sal soms tot uiterstes toe gaan om die gebiede onregeerbaar te maak en sodoende die stelsel tot 'n val te bring.
- Die plaaslike owerheid bevind hom dus in 'n politieke interim periode waar die politieke kragte aan die werk is in hulle magstryd. Die plaaslike owerheid moet kennis neem van hierdie politieke aktiwiteite en 'n politieke oorlewingstrategie formuleer wat tot voordeel van die gemeenskap wat hy bedien, sal wees.
- Namate verstedeliking toegeneem het, het die gesins-eenheid onder groot druk gekom. Ekonomiese agteruitgang weens swak ekonomiese groei het ook 'n invloed op die gesin uitgeoefen. Swart bewussynsbewegings het hierdie agteruitgang bemerk en siviele gemeenskapsorganisasies het begin ontstaan. Hierdie organisasies het die politieke- en sosiale aspekte in die gemeenskappe begin aanspreek. Onder die titel "The destruction of community" spreek Kendall haar soos volg uit:-

"Most individuals derive their strength from their affiliations to family, civic groups, professional associations, labour unions, church organisations and consumer bodies. These formations of civil society provide not only a sense of belonging, but also allies with whom individuals can unite to resist authority. As such, they are competing sources of power which the central state must crush if it is to increase its authority" (Kendall 1991:4)

- Plaaslike owerhede moet kennis neem van die sosiale en politieke rol wat hierdie organisasies in die gemeenskap speel. Dit is noodsaaklik dat die plaaslike owerheid die verbrokkeling van die basiese kohesie in die gemeenskap sal waarneem en pro-aktiewe sosiale aksies sal neem, ten einde die gapingvoordeel wat die politieke groepe gebruik, te elimineer.

□ REGSOMGEWING

- Die plaaslike owerheid is ingevolge sy instelling 'n regspersoon.
- Die plaaslike owerheid word aanspreeklik gehou vir openbare gebeure en voorvalle in sy regsgebied.
- Die plaaslike owerheid is veral verantwoordelik vir die veiligheid van sy inwoners ten opsigte van

munisipale installasies en toerusting.
(Elektrisiteitsnetwerk, paaie, stormwaterdreinerings, ens.)

- Die plaaslike owerheid is ook onderhewig aan die bepalings van die Wet op beroepsveiligheid.
- Die plaaslike owerheid het ook bevoegdheid om regulasies of munisipale verordeninge te promulgeer.
- Die plaaslike owerheid is die verantwoordelike gesag vir die toepassing van reg en geregtigheid soos wat dit vervat is in die munisipale verordeninge wat in sy regsgebied van toepassing is.

□ TEGNOLOGIES

- Tegnologie ter ondersteuning van munisipale aktiwiteite het dramatiese ontwikkelings oor die afgelope eeu. Die volgende aanhaling omskryf hierdie ontwikkeling:-

"In the course of the 19th and 20th centuries industrial and technological developments have resulted in a giant leap forward in the material quality of people's lives. Today most people in countries with modern economics live better, and longer than did the kings and queens of earlier

centuries." (Kendall 1991:1)

- Bestuursinligtingstelsels soos GIS (geografiese-inligtingstelsel) het dit relatief goedkoop en maklik gemaak om gereelde onderhoud en instandhouding op munisipale dienste te monitor. 'n Gerekenariseerde finansiële stelsel maak dit ook makliker en meer akkuraat om finansiële inligting daaglik by te hou en verslagdoening te vergemaklik.
- Tegnologiese ontwikkeling op funksionele gebied het ook veroorsaak dat 'n groot verskeidenheid produkte beskikbaar is wat ouer, duurder produkte vervang. Hierdie produkte is ook deurgaans meer bruikbaar.
- Dit is noodsaaklik dat die plaaslike owerheid hom vergewis van nuwe tegnologies gevorderde produkte tydens die proses van instandhouding en skepping van munisipale dienste. In hierdie verband is die aanstelling van professionele konsultante soms noodsaaklik. Plaaslike owerhede wat nie gebruik maak van beskikbare nuwe tegnologiese produkte nie, sal mettertyd nie meer op 'n koste effektiewe basis kan kompeteer met owerhede wat wel op hoogte bly van vernuwings in die bedryf nie.
- Die plaaslike owerheid behoort ook kreatiwiteit van sy eie werknemers aan te moedig en te beloon. Baie

briljante tegnologiese ontwikkelings het in die werksituasie ontstaan, terwyl werknemers gedurende hulle dagtake spesifieke bedryfverwante probleme opgelos het.

□ FINANSIEEL

- Soos in byna alle bedrywe is die finansiële hulpbron by die plaaslike owerheid beperk. Trouens hierdie hele oefening handel oor die optimisering en vergroting van die finansiële hulpbron.
- Plaaslike owerhede se finansies ressorteer onder twee hoofde wat soos volg gestel word:-

"Local government financing fall under two main headings - the Operating Account, which is concerned with recurrent annual income and expenses, and Capital Finance, which is used for large and long-term projects such as the construction of public buildings and roads." (Kendall 1991:40)

- Die inkomste van die plaaslike owerheid bestaan uit openbare fondse en moet koste-effektief aangewend word.
- Die plaaslike owerheid moet behoorlik nougeset begroot vir sy inkomste en is verantwoordelik daarvoor dat die

bedryfbegroting slegs aangewend word vir die verkryging, instandhouding en verskaffing van dienste.

- Die plaaslike owerheid se kapitale begroting moet koste-effektief aangewend word. Kapitale projekte impliseer die uitbreiding van die owerheid se inkomstebasis. Deeglike marknavorsing moet gedoen word voordat die plaaslike owerheid kapitale projekte sal aanpak. Kapitale projekte wat nie korrek beplan en uitgevoer word nie, plaas 'n addisionele las op die belastingbetaler, terwyl goedbeplande, tydige kapitale projekte vir beter dienste en addisionele inkomste sorg.
- Die departement van openbare finansies plaas jaarliks 'n beperking op die groei van kapitale begrotings van plaaslike owerhede.

■ FUNKSIONELE BELEID

□ BEMARKING

- In 'n vyandige omgewing waar daar 'n groot mate van wantroue teenoor die stelsel van die plaaslike owerheid bestaan, is 'n goedgeordende hoë volume kwaliteit-kommunikasie noodsaaklik.
- Kragtens die gemeenskap wat Wedela bedien, is

kommunikasie by wyse van slegs 'n gereelde nuusbrieff nie voldoende nie.

- Die vlak van geletterdheid van die inwoners, asook die diversiteit van die verskillende tale wat deur die inwoners gebruik word, maak dit noodsaaklik dat verbale kommunikasie essensieel is.
- Kommunikasiesessies wat afgewentel word na klein geografiese groepies (maksimum 15 tot 20 huise) moet gereeld gehou word.
- Kommunikasiesessies moet in 'n ontspanne werkswinkelatmosfeer geskied, sodat soveel as moontlike probleme en knelpunte vanuit die groep verkry kan word.
- Gereelde terugvoer moet aan die werkswinkels gegee word en aksie op versoeke moet so spoedig moontlik uitgevoer word, sodat geloofwaardigheid verkry en behou kan word.
- Die kleiner groepsbesprekings moet opgevolg word met wykvergaderings en laastens met massavergaderings. Groot besluite wat die gemeenskap gaan raak, moet tydens hierdie onderskeie kommunikasie-ontmoetings bespreek word en die gemeenskapsgevoel en -gesindheid moet as prioriteit verkry word. Die sentimente van die

gemeenskap behoort dan deur die owerheid oorweeg te word tydens die formele besluitneming.

- Die kommunikasie-aksie met die gemeenskap moet eerlik en opreg bedoel word, en insette vanaf die gemeenskap moet so ver moontlik in die praktyk toegepas word ten einde inwonerbetrokkenheid by bestuur van die plaaslike owerheid te verkry.
- Die beskikbare dienste, die kostes verbonde aan die verkryging en lewering van die dienste, moet onderworpe wees aan die openbare sanksies en veral tariewe van dienste soos water en elektrisiteit moet op die laagste moontlike vlak uitgeklaar word.
- Opleiding in aangeleenthede rakende die korrekte gebruik van dienste soos die rioolstelsel, asook water en elektrisiteit, asook metodes om besparings op hierdie dienste te bewerkstellig, moet gegee word deur kundiges op elke terrein.

□ TEGNOLOGIE

- Aangesien die plaaslike owerheid van Wedela relatief klein is en baie van sy dienste deur privaat kontrakteurs verrig word, rus daar 'n verpligting op die owerheid om deurlopend navorsing te doen op tegnologiese gebied ten opsigte van sy bedryf.

- Ten einde nie agter te raak nie, behoort die plaaslike owerheid lidmaatskap te verkry by alle professionele en beroepsverenigings, assosiasies en institute in die bedryf. Publikasies asook konferensies en seminare van sulke instansies sal noodwendig bygewoon moet word. Nuwe tegnologie en innovasies moet dan deur die plaaslike owerheid ondersoek en geëvalueer word.
- 'n Klimaat vir die stimulering van innoverende denke en kreatiwiteit moet in die plaaslike owerheid se werksituasie geskep word. Daar moet ook geleentheid gegee word aan individue wat navorsing en ontwikkeling tot voordeel van die owerheid wil doen.

□ MANNEKRAG

- Weens die beperking wat deur die algemene politieke klimaat in die land geskep is vir die werwing en behoud van mannekrag, behoort die plaaslike owerheid voort te gaan met die gebruik van kontrakteurs om sekere noodsaaklike dienste te lewer.
- Die plaaslike owerheid moet egter uiting gee aan sy strewe na 'n klein, goedopgeleide, bekwame personeelkorps wat hoogs gemotiveerd is. Dit kan alleenlik verkry word deur voortdurende opleiding. Vir hierdie doel moet die geleenthede wat deur die Opleidingsraad vir Plaaslike Owerhede geskep word,

gebruik word. Die plaaslike owerheid moet hom egter nie tot hierdie bron beperk nie, maar behoort opleiding in ander vaardighede soos die behoefte-ontstaan aan te spreek.

- Bo en behalwe die personeelregulasie vir swart plaaslike owerhede wat op die personeel van die owerheid van toepassing is, moet gedragskodes, gerieweprosedures, dissiplinêre ondersoeke en soortgelyke optredes en riglyne op skrif gestel word en deur die plaaslike owerheid as beleid aanvaar word.

□ FINANSIEEL

- Finansiële beleid en riglyne word deur die Wet op Swart Plaaslike Owerhede en finansiële regulasie daarvolgens uitgereik, voorgeskryf. Die prosedure vir verslagdoening word bepaal en is voorgeskryf deur die Instituut van Munisipale tesouriers en Rekenmeesters.
- Die plaaslike owerheid aanvaar hierdie beperkings as noodsaaklik en onderneem om by die bepalinge te hou, aangesien dit in beginsel gesonde finansiële bestuur onderskryf. Die owerheid behou egter die reg voor om volgens die nuutste koste effektiewe begrotings beginsels sy bedryfsbegroting op te stel. Die owerheid aanvaar die beperkings wat deur die Transvaalse Provinsiale Administrasie en die Departement van

Openbare Finansies van tyd tot tyd opgelê word, maar behou die reg voor om gemotiveerde aansoeke aan hierdie owerhede voor te lê in gevalle waar die owerheid van mening is dat 'n afwyking tot die voordeel van sy gemeenskap sal wees.

- Die plaaslike owerheid aanvaar openbare rekenpligtigheid wat bestaan en ontstaan uit sy finansiële bestuur en aanvaar die nasien van sy rekeninge deur die Ouditeur-Generaal.

□ NAVORSING EN ONTWIKKELING

- Die plaaslike owerheid van Wedela onderneem nie self navorsing en ontwikkeling ten einde sy dienste te verbeter of alternatiewe dienste te ontwikkel nie. Die owerheid ondersteun die professionele tegniese institute wat namens die plaaslike owerheidswese navorsing en ontwikkeling doen.

□ INLIGTINGSBESTUUR

- Verskeie nuwe bestuursinligtingstelsels is die afgelope aantal jare in die bedryfsveld van plaaslike owerhede ontwikkel. Die bekendste is waarskynlik die GIS (Geografiese-inligtingstelsels) Op hierdie stelsel word data ten opsigte van die geografiese gebied op 'n databasis gestoor. 'n Wye verskeidenheid geïntegreerde

inligting is ten opsigte van 'n gebied gestoor. Inligting omtrent enige van die aspekte wat in die stelsel vervat is, is aan die gebruiker beskikbaar. Hierdie inligting sluit onder andere inligting soos straat-, riool leidings-, elektriese- en watervoorsienings-netwerke in, sowel as inligting soos bouplanne, liggingsplanne en soortgelyke inligting wat ten opsigte van munisipale dienste van belang is.

- 'n Ander resente ontwikkeling is die skepping van 'n inligtingstelsel wat data en inligting oor herstelwerk en instandhouding van munisipale dienste byhou. Hierdie stelsel gee vroegtydig aanduiding van noodsaaklike herstelwerk wat gedoen moet word. Die gebruiker is dus in 'n beter posisie ten opsigte van begrotings en beplanning.
- Finansiële stelsels was van die eerste stelsels wat rekenaar-ondersteun is. Die bekendste programmatuur is seker Munkpak wat deur Perseus versprei word. Die bestuursinligtingstelsels wat finansiële aktiwiteite ondersteun, is goed ontwikkel en oefen veral uitstekende begrotingsbeheer uit. Dit bring ook mee dat finansiële aantekeninge gereeld op datum is en dat finale verslagdoening aan die einde van die finansiële jaar vroegtydig beskikbaar is.
- Die plaaslike owerheid van Wedela behoort so gou as

wat enigsins moontlik is, oor te skakel na 'n geïntegreerde finansiële bestuursinligtingstelsel.

■ AANWENDING VAN HULPBRONNE

□ GESKEDULEERDE OPEENVOLGENDE AKSIE

- Ten einde beslag te gee aan die aspekte wat in hierdie strategie aangespreek word, sal die plaaslike owerheid opeenvolgende handeling en aksies skeduleer. Daar sal noodwendig besin moet word welke aksie oor die langer termyn en welke aksie oor die korttermyn aangepak sal moet word.

□ AKSIEPLANNE

- Ten einde die opeenvolgende handeling te laat realiseer, sal daar verskeie aksieplanne opgestel moet word. Hierdie aksieplanne sal minstens die volgende inligting moet bevat:-
 - Omskrywing van die doelwit of plan
 - Beskrywing van die wenslike aksie
 - Doelwitdatum
 - Verantwoordelike persoon

□ HOËVLAKMANNEKRAGBESTUUR

- Die feit dat die plaaslike owerheid van Wedela gebruik maak van kontrakteurs om die meeste van sy noodsaaklike dienste te lewer, vereis 'n groot mate van die volgende vaardighede:-

- ° Koördinerings
- ° Kontrakbestuur
- ° Bestuur van professionele mannekrag wat nie direk verantwoordelik is aan die plaaslike owerheid se bestuur nie.

BASSON, DEON. 1991. Het plaaslike owerhede ryk geword? Finansies & tegniek, 43/9:12, 8 Maart.

BOTHA, P K., 1992. ISK Kongres: Bestuur is sleutelmeganisme tot konflikte. Munisipale Forum, Nr 3, Aug/Sept

BOYENS, AMANDA. 1991. Beter benutting van menslike hulpbronne. Finansies & tegniek, 43/50:20, 21 Desember.

BRAND, S S 1989 Report on the Finances and Economy of Soweto. Ongepubliseerde werk. 88 p.

BULL, RON. 1989. The town that is not really a town. Ron Bull takes a look at Wedela. Housing in South Africa, 20-21, May

CROESER-werkgroep
kyk

SUID-AFRIKA (Republiek). 1982. Verslag van die Croeser-werkgroep insake die verslag van die Komitee van Ondersoek na die Finansies van Plaaslike Besture in Suid-Afrika. 6 Mei 1982. Pretoria: Direkteur-Generaal: Finansies. 99 p.

DESSLER, GARY. 1986. Organization Theory: Integrating Structure and Behavior. Second Edition. Prentice-Hall. p 477

DE LOOR-taak groep
kyk

REPORT OF THE TASK GROUP ON NATIONAL HOUSING POLICY AND STRATEGY. De Loor, J H., (Chairman) April 1992 Housing in South Afrika: Proposals on a policy and strategy. Pretoria: Government Printer. 409 p.

DU PREEZ, N.P. 1987 Fasette van geïntegreerde bestuur. Tweede uitgawe. Wesvalia. 105 p.

DU PREEZ, NICOLAAS P. 1982 Inougirede. Intreerede van Prof N P Du Preez op 4 Maart 1982. Unisa, 26 p (Ongepubliseer)

DU PREEZ, PROF. NICO 1989 Strategiese beplanning. Potchefstroom. (Ongepubliseer) 56 p.

FALKENA, H.B., FOURIE, L.J. & KOK, W.J. 1986 The Mechanics of the South African Financial System. Second Edition. MacMillan. 573 p.

HAT
kyk
ODENDAL, F. F., red.

HARVEY, J. 1985. Modern economics. Vierde uitgawe. MacMillan. 547 p.

HEYMANS, CHRIS & TÖTEMEYER, GERHARD. 1988. Government by the People. Juta & Co, Ltd 1988. 222 p.

INDEPENDENT DEVELOPMENT TRUST. August 1992. The second year. 40 p.

INSTITUUT VAN MUNISIPALE TESOURIERS EN REKENMEESTERS. Ingelyfde vereniging sonder winsoogmerk. Oktober 1984. Verslag oor die Standaardisering van Finansiële state van Plaaslike Owerhede in Suid-Afrika. Derde uitgawe. (Ongepubliseer)

KENDALL, FRANCES. 1991 The Heart of the Nation. Amagi Books. 194 p.

LOCKE ANDERSON, W.H., PUTALLAZ, A.R.M. & SHEPHARD, W.G. 1983 Economics. Prentice-Hall. 872 p.

MARAI, PIET. 1992. Is integrasie bekostigbaar, of gaan blanke belastingbetaler maar moet opdok? Finansies & tegniek, 44/28:12, 17 Julie 1992,

MARGO - Versag
kyk

SUID-AFRIKA (Republiek). 1987. Verslag van die Kommissie van Onderzoek na die Republiek van Suid-Afrika se belastingstruktuur. (Margo-verslag) 1987. Pretoria: Staatdrukker. 540 p.

MOHR, P.J., VAN DER MERWE, C., BOTHA, Z.C., & INGGS, E.J. 1989 Die Praktiese gids tot Suid-Afrikaanse Ekonomiese Aanwysers. Eerste uitgawe, tweede druk. Lexicon. 149 p.

ODENDAL, F F., red. 1981. Verklarende handwoordeboek van die Afrikaanse taal. Johannesburg : Perskor. 1379p.

OXLEY, ALAN JOHN. 1989 Down where no lion walked. The story of Western Deep Levels. Eerste uitgawe, eerste druk 1989 Southern Book Publishers (Pty) Ltd. Johannesburg. 260 p.

PROVINSIE TRANSVAAL. Die, OFFISIËLE KOERANT nommer 4651, Volume 232 gedateer 6 Desember 1989

RAAD VIR DIE KOÖRDINERING VAN PLAASLIKE OWERHEIDSAANGELEENTHEDE. 1990 Thornhill, C., (Voorsitter) Verslag en aanbevelings van die komitee van ondersoek na 'n stelsel van plaaslike regering vir Suid-Afrika. Oktober 1990. 69 p.

REPORT OF THE TASK GROUP ON NATIONAL HOUSING POLICY AND STRATEGY. De Loor, J H., (Chairman) April 1992 Housing in South Afrika: Proposals on a policy and strategy. Pretoria: Government Printer. 409 p.

ROBINSON, GRANT. 1986. Strategic Management Techniques. Butterworths Publishers. (Pty) Ltd. 516 p.

ROBSON, WILLIAM A. & REGAN, D.E. Great cities of the world, their government, politics and planning. Volume 1 1971 George Allen & Unwin Ltd. (Third edition). 493 p.

SUID-AFRIKAANSE BEHUISINGSTRUST. Jaarverslag 1988

SUID-AFRIKA (Republiek). 1982. Verslag van die Croeser-werkgroep insake die verslag van die Komitee van Onderzoek na die Finansies van Plaaslike Besture in Suid-Afrika. 6 Mei 1982. Republiek van Suid-Afrika. Pretoria: Staatsdrukker.

SUID-AFRIKA (Republiek). 1987. Verslag van die Kommissie van Onderzoek na die Republiek van Suid-Afrika se belastingstruktuur. 1987. Republiek van Suid-Afrika. (Margo-verslag) Pretoria: Staatsdrukker.

SUID-AFRIKA (Republiek). 1986. Witskrif oor verstedeliking. Republiek van Suid-Afrika. Pretoria: Staatsdrukker.

SUID-AFRIKA (Republiek). 1985. Wet op Streeksdiensterade, 1985 (Wet 109 van 1985). Pretoria: Staatsdrukker.

SUID-AFRIKA (Republiek). 1987. Indeling van Plaaslike Owerhede volgens grade ingevolge die wet op die besoldiging van stadsklerke. (Goewermentskennisgewing nommer R. 1153 van 29 Mei 1987 (Soos gewysig)). Pretoria: Staatsdrukker.

SUID-AFRIKA (Republiek). 1982. Wet op Swart Plaaslike Owerhede, 1982 (Wet 102 van 1982). Pretoria: Staatsdrukker.

SUID-AFRIKA (Republiek). 1984. Wet op die Ontwikkeling van Swart Gemeenskappe, 1984 (Wet 4 van 1984). Pretoria: Staatsdrukker.

SUID-AFRIKA (Republiek). 1986. Regulasies betreffende Dorpstigting- en Grondgebruik, 1986 (Regulasie nommer 1897 van 12 September 1986). Pretoria: Staatsdrukker.

SUID-AFRIKA (Republiek). 1983. Wet op die Bevordering van Plaaslike Owerheidsaangeleenthede, 1983 (Wet 91 van 1983). Pretoria: Staatsdrukker.

SUID-AFRIKA (Republiek). 1991. Wysigingswet op die bevordering van Plaaslike Owerheidsaangeleenthede, 1991 (Wet 109 van 1991). Pretoria: Staatsdrukker.

THOMPSON, Jr., ARTHUR A. & STRICKLAND III, A. J.. 1987 Strategic Management. Concepts and Cases. Texas: Business Publications, Inc. 1054 p.

THORNHILL, C.,
kyk

RAAD VIR DIE KOÖRDINERING VAN PLAASLIKE OWERHEIDSAANGELEENTHEDE. Thornhill, C., (Voorsitter) Verslag en aanbevelings van die komitee van ondersoek na 'n stelsel van plaaslike regering vir Suid-Afrika. Oktober 1990

TRANSVAALSE PROVINSIALE ADMINISTRASIE. Ordonnansie op Plaaslike Bestuur, 1939 (Ordonnansie 17 van 1939)

TWISS, BRIAN C., 1986. Managing Technological innovation. Pitman Publishing. Third edition. 239 p

UYS, DR. RENÉ & DU PREEZ, PROF. NICO P. Ongedateer. Die Bestuur van Tegnologie en Hoëvlakmannekrag: 'n Projekstudie om terreine vir navorsing in Suid-Afrika te identifiseer.

WESSELS, LEON., 1992. Toespraak deur Mnr Leon Wessels, Minister van Plaaslike Regering en Nasionale Behuising tydens 'n vergadering van die Raad vir die Koördinerings van Plaaslike Owerheidsaangeleenthede op 27 Maart 1992, Kaapstad.

WILSON, S.R. & TOMB, JOHN O. 1968. Improving profits through integrated planning and control. Prentice-Hall. (Third reproduction impression) 162 p.