

# **BELEID OOR DIE SUID-AFRIKAANSE STANDAARD VIR SKOOLHOOFSKAP**

*Die verbetering van die professionele beeld en vaardighede van skoolhoofde*

**2015**

Deur FEDSAS met verloop van die nasionale Departement van Basiese Onderwys in Afrikaans vertaal.

## INHOUDSOPGAWE

### Afkortings

1. Inleiding
2. Wetsraamwerk
3. Toepassingsbestek
4. Elemente van die Beleid oor die Suid-Afrikaanse Standaard vir Skoolhoofskap
  - 4.1 Begrip van die kerndoel
  - 4.2 Onderskrywing van onderwysetiek en maatskaplike waardes
  - 4.3 Verwerking van vaardighede en kennis op die sleutelgebiede van skoolhoofskap
  - 4.4 Beskikking oor die nodige persoonlike en professionele eienskappe
5. Die kerndoel van skoolhoofskap
  - 5.1 Die sleutelgebiede van skoolhoofskap
    - 5.1.1 Neem leiding met onderrig en leer in die skool
      - 5.1.1.1 Strategiese leierskap
      - 5.1.1.2 Uitvoerende leierskap
      - 5.1.1.3 Onderrigleierskap
      - 5.1.1.4 Kulturele leierskap
      - 5.1.1.5 Organisasoriese leierskap
    - 5.1.2 Bepaal die rigting en ontwikkeling van die skool
    - 5.1.3 Bestuur die skool as 'n organisasie
    - 5.1.4 Bestuur die gehalte van onderrig en leer, en verseker verantwoordbaarheid
    - 5.1.5 Bestuur menslike hulpbronne (personeellede) in die skool
    - 5.1.6 Bestuur en wees 'n voorstander van buitemuurse aktiwiteite
    - 5.1.7 Ontwikkel en bemagtig self en ander
    - 5.1.8 Werk met en vir die gemeenskap
6. Slotwoord

## AFKORTINGS

DBO	Departement van Basiese Onderwys
IKT	inligtings- en kommunikasietegnologie
POD	provinsiale onderwysdepartement
RAVO	Raad op Arbeidsverhoudinge in die Onderwys
SARO	Suid-Afrikaanse Raad van Opvoeders
SBL	skoolbeheerliggaam
SBS	skoolbestuurspan (skoolhoof, adjunkskoolhoof en departementshoofde)
VRL	verteenwoordigende raad van leerders

## 1. Inleiding

Die Departement van Basiese Onderwys (DBO) glo dit is noodsaaklik om ooreen te kom oor 'n duidelike begrip van wat die Suid-Afrikaanse onderwysstelsel verwag van diegene wat met die leierskap en bestuur van skole toevertrou is, of daarna streef om daarmee toevertrou te word. Tans is daar geen gemeenskaplike en universeel aanvaarde begrip nie, hoewel beperkte omskrywings by die Personeeladministrasiemaatreëls sowel as die beoordelingstelsel ingesluit is. Daarom het die DBO die Beleid oor die Suid-Afrikaanse Standaard vir Skoolhoofskap ('die Standaard') opgestel, wat die rol en die vernaamste aspekte van die vereiste professionaliteit, beeld en vaardighede van skoolhoofde ten volle omskryf. Dit sal ook dien as 'n beleid om in professionele leierskaps- en bestuursontwikkelingsbehoefte te voorsien.

Die DBO het 'n stelsel van loopbaanontwikkeling vir onderwysleiers en -bestuurders ontwikkel, en beoog om dit in werking te stel tesame met die beskikbaarstelling van 'n raamwerk van prosesse en programme vir leierskaps- en bestuursontwikkeling. Dit sal berus op 'n gemeenskaplike begrip van die kerndoeleindes van 'n skoolhoof se leierskapsrol, die sleutelgebiede van daardie rol, die waardes wat onderliggend is daaraan, en die persoonlike en professionele eienskappe wat vereis word om die rol te vervul. Die sleutelgebiede waarna die Standaard verwys, strook met die kerndoel en -verantwoordelikhede van die skoolhoof, soos dit in artikel 16 en 16A van die Suid-Afrikaanse Skolewet 84 van 1996, paragraaf 4.2 van hoofstuk A van die Personeeladministrasiemaatreëls en die tersaaklike beoordelingstelsel uiteengesit word.

Die Standaard bied 'n duidelike rolomskrywing vir skoolleiers, en 'n uiteensetting van wat van die skoolhoof verwag word. Skoolhoofde, in samewerking met skoolbestuurspanne (SBS'e), skoolbeheerliggame (SBL'e), verteenwoordigende rade van leerders (VRL'e) en groter gemeenskappe, moet onderrig en leer van die beste gehalte doeltreffend bestuur, ondersteun en bevorder, welke onderrig en leer daarop gerig is om leerders in staat te stel om vir hulle eie beswil, tot voordeel van hulle gemeenskap én van die land in die geheel die hoogste prestasievlakke te bereik.

Die DBO is voornemens om voort te bou op die gehalte van leierskap en die suksesvolle uitkomst wat opgemerk word by skole wat goed funksioneer, binne die konteks van hulle gemeenskappe, en om swak leierskap en onvoldoende uitkomst van skoolonderwys by ander skole te hanteer. Die Departement het dit reeds duidelik gestel dat hy oortuig is dat doeltreffende leierskap en bestuur, wat ondersteun word deur weldeurdagte, behoeftegedrewe leierskaps- en bestuursontwikkeling, noodsaaklik is vir die verwesenliking van sy transformasiedoelwitte vir die onderwys.

Die doel van die transformasie van enige onderwysstelsel is om volhoubare skoolverbetering en 'n diepgaande verandering in die kultuur en praktyk van skole teweeg te bring. In Suid-Afrika word hierdie verandering beïnvloed deur die vele komplekse ekonomiese, politieke, maatskaplike en gesondheidsfaktore wat wyd uiteenlopende gemeenskappe in sowel stedelike as landelike kontekste raak. Weens hierdie faktore, en veral die wydverspreide, verwoestende impak van MIV en vigs, is dit van die allergrootste belang dat skole voorsiening maak vir die algehele welstand van hulle leergemeenskappe in koesterende en ondersteunende omgewings. Die

mate waarin skole sodanige steun kan bied en die nodige verandering en verbetering kan teweegbring, sal afhang van die professionaliteit van hulle leiers, en die gehalte van die leierskap en bestuur wat daardie leiers bied.

Die DBO sowel as die provinsiale onderwysdepartemente (POD's) het verskillende ontwikkelingsbehoefte uitgewys vir die professionalisasie van skoolhoofde en vir die ontwikkeling van hulle rol. Hierdie behoeftes is:

- a) die versterking van skoolhoofde se vaardighede en bevoegdhe;
- b) die verbetering van die prosedures vir die werwing en keuring van skoolhoofde;
- c) oriëntering en mentorskap vir skoolhoofde; en
- d) die professionele voorbereiding van skoolhoofde.

In pas met ander beleidsinisiatiewe, is die Standaard ontwerp om die professionele standarde van leierskap en bestuur tot voordeel van leerders en die gehalte van die onderwysdiens in die geheel te verbeter. Hoewel die Standaard hoofsaaklik op die rol van die skoolhoof as die leidende beroepspersoon in die skool konsentreer, word daar ook sterk klem geplaas op gedeelde leierskap. Dus erken die Standaard die verwagting en vereiste in Suid-Afrika dat goeie skoolhoofde nie in afsondering sal funksioneer nie, maar hulle skole professioneel sal lei en bestuur op grond van sowel as in pas met die beginsels van Batho Pele en ubuntu.

Die sleutelgebiede, wat inhoud verleen aan die skoolhoof se leierskaps- en bestuursrol met betrekking tot die kerndoel van skoolhoofskap, word ondersteun deur die volgende onderwys- en maatskaplike waardes wat die skoolhoof moet handhaaf.

- a) Alle leerders het die reg op toegang tot tersaaklike en sinvolle leerervarings en -geleenthede.
- b) Die skoolgemeenskap het die reg op aktiewe deelname aan die lewe van die skool.
- c) Alle lede van die skoolgemeenskap moet met respek en waardigheid sowel as met erkenning van hulle uiteenlopende geaardhede behandel word.
- d) Die skoolgemeenskap het die reg op 'n veilige en geborge leeromgewing.
- e) Die welstand van alle leerders moet in die skool en die groter gemeenskap gekoester word.

Sekere integrale samelewings-, onderwys- en professionele waardes is veranker in die skoolhoof se leierskap en bestuur van die skool, wat blyk uit die manier waarop hy of sy alle aangeleenthede met betrekking tot die kurrikulum en menslike hulpbronne hanteer. Hierdie waardes, wat die kerndoel van skoolhoofskap rig, en wat tesame met kennis en vaardighede die aard en rigting van leierskap en bestuur in die skool bepaal, sluit die volgende in:

- a) Toewyding aan die kernwaardes en -visie van die skool en van skoolonderwys in Suid-Afrika
- b) Toewyding aan die strewe na uitnemendheid in alle opsigte van die skoollewe, en aan die bou van 'n veilige, geborge en gesonde leeromgewing
- c) Strategiese, kreatiewe en insigryke denke en doeltreffende kommunikasie
- d) Toewyding aan die ontwikkeling, bemagtiging en ondersteuning van elkeen in die skoolgemeenskap
- e) Deelnemende besluitneming, spanwerk en spanbou

- f) Integriteit en billikheid in alle skakeling met mense en in die bestuur en benutting van finansiële en ander hulpbronne
- g) Voldoening aan departementele SBL-ontwikkelde beleide in die bestuur en benutting van finansiële en ander hulpbronne
- h) Regverdigheid, geduld, empatie, meelewing, respek en nederigheid in alle skakeling met ander en in die bevordering en beskerming van die belange van opvoeders en leerders
- i) Aanpasbaarheid by en responsiwiteit op verandering, en politieke aanvoeling en vernuf in geval van dubbelsinnigheid, teenspoed of teenkanting
- j) Professionele en bestuursbesluite wat op ingeligte oordele gegrond is en tot toepaslike optrede lei
- k) Selfvertroue, volwassenheid en moed in besluitneming, en optrede wat getuig van vindingrykheid, inisiatief en vasberadenheid om oplossings vir probleme te vind
- l) Selfbesinning en toewyding aan voortgesette persoonlike en professionele selfontwikkeling

## 2. Wetsraamwerk

1. Grondwet van die Republiek van Suid-Afrika, 1996
2. Wet op Nasionale Onderwysbeleid, 1996 (Wet 27 van 1996)
3. Suid-Afrikaanse Skolewet, 1984 (Wet 84 van 1996)
4. Wet op Indiensneming van Opvoeders, 1998 (Wet 76 van 1998)
5. Wet op die Suid-Afrikaanse Raad van Opvoeders, 2000 (Wet 31 van 2000)
6. Wet op Gehalteversekering vir Algemene en Verdere Onderwys en Opleiding, 2001 (Wet 58 van 2001)
7. Wet op die Nasionale Kwalifikasieraamwerk, 2008 (Wet 67 van 2008)
8. Kinderwet, 2005 (Wet 38 van 2005)
9. Wet op Kindergeregtigheid, 2008 (Wet 75 van 2008)
10. Wet op Arbeidsverhoudinge, 1995 (Wet 66 van 1995)
11. Wet op Diensbillikheid, 1998 (Wet 55 van 1998)
12. Wet op Basiese Diensvoorwaardes, 1997 (Wet 75 van 1997)
13. Wet op Vaardigheidsontwikkeling, 1998 (Wet 97 van 1998)
14. Wet op Beroepsgesondheid en -veiligheid, 1993 (Wet 85 van 1993)
15. Staatsdienswet, 1994 (Proklamasie 103 van 1994)
16. Wet op Openbare Finansiële Bestuur, 1999 (Wet 1 van 1999)
17. Wet op die Bestuur van Onroerende Regeringsbates, 2007 (Wet 19 van 2007)
18. Wet op die Bevordering van Toegang tot Inligting, 2000 (Wet 2 van 2000)
19. Wet op die Bevordering van Administratiewe Geregtigheid, 2000 (Wet 3 van 2000)
20. Wet op die Bevordering van Gelykheid en Voorkoming van Onbillike Diskriminasie, 2000 (Wet 4 van 2000)
21. Witskrif 5 oor Vroeëkindertontwikkeling, Mei 2001
22. Witskrif 6 oor Spesialebehoefteonderwys, Julie 2001
23. Witskrif 7 oor e-Onderwys, September 2004
24. Witskrif oor die Transformasie van Openbare Dienslewering, Batho Pele, September 1997
25. Nasionale Norme en Standaarde vir Graad R-befondsing, Januarie 2008
26. Regulasies insake Minimum Eenvormige Norme en Standaarde vir Infrastruktuur van Openbare Skole, 2013
27. Beleid oor Taal in die Onderwys, Julie 1997
28. Nasionale Protokol vir Assessering Gr R-12, Desember 2012
29. Beleid oor Leerderaanwesigheid, Mei 2010
30. Regulasies vir Veiligheidsmaatreëls by Openbare Skole, 12 Oktober 2001
31. Nasionale beleid oor MIV en vigs, vir leerders en opvoeders in openbare skole, Augustus 1999
32. Nasionale Beleid oor Heelskoolevaluering, 12 Julie 2001
33. Alle gesamentlike ooreenkomste met betrekking tot skole
34. Provinsiale regulasies van toepassing op skole

### **3. Toepassingsbestek**

Die Standaard is van toepassing op alle skoolhoofde by alle Suid-Afrikaanse skole en bied 'n uiteensetting van die belangrikste aspekte van die werk wat die skoolhoof moet verrig. Dit bevorder kernwaardes wat deur die Grondwet van die Republiek van Suid-Afrika ondersteun word, en verwys na die vereiste vaardighede en eienskappe vir die uitvoering van 'n skoolhoof se pligte.

In Suid-Afrikaanse verband het skole met 'n wye verskeidenheid omstandighede te kampe wat onder andere voortspruit uit sosio-ekonomiese, kulturele en taaldiversiteit. Die Standaard erken hierdie diversiteit en bied dus inligting wat nuttig sal wees vir alle belanghebbendes by 'n bepaalde skool. Die inligting in die Standaard sal die werwing, keuring en aanstelling van skoolhoofde ondersteun, en sal skoolhoofde die bestuursprosesse by hulle skole help verbeter. Daarbenewens sal dit die DBO en die POD's opleidingsprogramme help ontwerp wat professionele leierskaps- en bestuursontwikkeling bevorder vir skoolhoofde wat tans in die amp dien sowel as vir opvoeders wat daarna streef om skoolhoofde te word.



## **4. Elemente van die Beleid oor die Suid-Afrikaanse Standaard vir Skoolhoofskap**

Die Standaard bestaan uit die volgende vier elemente:

### **4.1 Begrip van die kerndoel**

Die Beleid is gegrond op die kerndoel van skoolhoofskap, wat saam met die ander drie elemente die grondslag van die hoof se skoolleierskap-en-bestuurspraktyke uitmaak.

### **4.2 Onderskrywing van onderwysetiek en maatskaplike waardes**

Dit is die kernwaardes wat onderliggend is aan alles wat by 'n skool gebeur en wat alles rig wat die skoolhoof doen om die skool te lei en te bestuur.

### **4.3 Verwerking van vaardighede en kennis op die sleutelgebiede van skoolhoofskap**

Dit is agt interafhanklike sleutelgebiede van vaardigheid en kennis waarin 'n persoon bedrewe moet wees ten einde die rol van skoolhoof suksesvol te vervul en die eise van die Suid-Afrikaanse skoolstelsel die hoof te bied. Binne hierdie agt sleutelgebiede moet die skoolhoof oor die vereiste kennis beskik om die aktiwiteite met betrekking tot die kerndoel van skoolhoofskap doeltreffend en doelmatig uit te voer.

### **4.4 Beskikking oor die nodige persoonlike en professionele eienskappe**

Dit is persoonlike eienskappe wat beïnvloed hoe 'n skoolhoof sy of haar leierskaps- en bestuursrol vervul.

Gesamentlik bied bogenoemde vier elemente antwoorde op drie grondliggende vrae met betrekking tot enige skoolhoof se professionele werk:

- **WAAROM** kies 'n skoolhoof 'n bepaalde handswyse?
- **WAT** is die hoof funksies van skoolhoofskap?
- **HOE** word die hoof funksies doeltreffend vervul?

## **5. Die kerndoel van skoolhoofskap**

Die volgende agt (8) interafhanklike sleutelgebiede maak die kerndoel van die hoof van enige Suid-Afrikaanse skool uit. Die skoolhoof het sekere kennis nodig om die vereiste aksies op die agt sleutelgebiede uit te voer.

### **5.1 Die sleutelgebiede van skoolhoofskap**

- a) Neem leiding met onderrig en leer in die skool – vyf hoofsoorte leierskap
- b) Bepaal die rigting en ontwikkeling van die skool
- c) Bestuur die gehalte van onderrig en leer, en verseker verantwoordbaarheid
- d) Ontwikkel en bemagtig self en ander
- e) Bestuur die skool as 'n organisasie
- f) Werk met en vir die gemeenskap
- g) Bestuur menslike hulpbronne (personeellede) in die skool
- h) Bestuur en wees 'n voorstander van buitemuurse aktiwiteite

Let wel: Die Standaard wys bepaalde tipiese aksies uit wat skoolhoofde moet verrig, en bied voorbeelde van verbandhoudende kennisvereistes. Tog, waar dit nodig is, kan programontwerpers sowel as diegene wat vir ander doeleindes van die Standaard gebruik maak, moontlik die aksie- en kenniskomponente in 'praktiese', 'grondliggende' en 'nadenkende' vaardighede uitbrei en herskik, in pas met die Norme en Standaarde vir Opvoeders wat ingevolge Goewermentskennisgewing 82 in Staatskoerant Nr 20844 van 4 Februarie 2000 gepubliseer is.

#### **5.1.1 Neem leiding met onderrig en leer in die skool – vyf hoofsoorte leierskap**

Die skoolhoof het die algehele verantwoordelikheid om die skool te lei en te bestuur, en doen verantwoording aan die werkgewer (provinsiale departementshoof) en, deur die SBL, aan die skoolgemeenskap.

Die skoolhoof is verantwoordelik om die kurrikulum te lei, te bestuur en te evalueer. Sodoende sal die gehalte van onderrig en leer verseker word. Die vyf hoofsoorte leierskap word hieronder uiteengesit:

##### **5.1.1.1 Strategiese leierskap**

Daar word van die skoolhoof vereis om

- a) 'n skoolorganisasie te skep waar alle personeellede verstaan dat elke leerder ondersteun moet word;
- b) omstandighede te skep wat leerders vir die toekoms sal voorberei;
- c) 'n klimaat van leergierigheid te skep wat uitdagings aan die skoolgemeenskap stel;
- d) in samewerking met die SBL en belanghebbendes 'n visie en missie te skep en te ontwikkel wat die gemeenskap se verbeelding sal aangryp;
- e) 'n raamwerk vir voortgesette verbetering van alle stelsels in die skool te ontwikkel;
- f) planne in te stel wat beter akademiese prestasie ondersteun;
- g) alle betrokkenes by die skool vir voorstelle te vra oor hoe die prosesse by die skool verander en verbeter kan word ten einde daardie persone alternatiewe strategieë te help toepas;

- h) op hoogte te bly van huidige ontwikkeling op die gebied van nasionale onderwysbeleid en wêreldwye skoolonderwys
- i) 'n samewerkende werksomgewing te skep wat perseelgebonde is, spanwerk ondersteun en samehang en samewerking bevorder
- j) 'n holistiese benadering tot welwees onder leerders, personeel en ouers te bevorder
- k) selfbewustheid en selfbesinning te inspireer.

#### **5.1.1.2 Uitvoerende leierskap**

Daar word van die skoolhoof vereis om

- a) stelsels te skep wat verhoudings sal bou
- b) 'n gemeenskaplike, gedeelde begrip van die skool se identiteit, waardes en etos te skep
- c) 'n atmosfeer van deursigtigheid in die strewing na gemeenskaplike doelwitte te skep
- d) 'n omgewing te skep wat vol vertroue, gedissiplineerd en bevorderlik is vir onderrig en leer, en wat die uitdagings van transformasiegerigte verandering die hoof bied
- e) 'n omgewing te skep waar beplanning vir voortgesette skoolverbetering deel uitmaak van alle skoolstelsels
- f) 'n skool te skep wat by verandering kan aanpas
- g) hoë sigbaarheid deur die hele skool te handhaaf
- h) die onderlinge verhoudings met distriks- en eksterne belanghebbendes, en hulle impak op die skoolstelsel, te verstaan
- i) individue aan te moedig om hulle menings uit te spreek.

#### **5.1.1.3 Onderrigleierskap**

Daar word van die skoolhoof vereis om

- a) die leerders te lei en te verseker dat die skool 'n professionele leergemeenskap is
- b) die leiding te neem in die voortgesette verbetering van kurrikulum-implementering
- c) die skool deur die gebruik van IKT die toekoms in te lei
- d) alle leerders se sukses te fasiliteer
- e) 'n kultuur van prestasie vir alle leerders te bevorder deur die kommunikasie en implementering van 'n gemeenskaplike visie en missie waarin alle belanghebbendes glo
- f) 'n onderrigraamwerk te ontwikkel en te implementeer wat datagedrewe en navorsingsgegrond is en met die nasionale kurrikulum strook
- g) personele te bemagtig om onderrigleiers te word wat die verantwoordelikheid deel om die gestelde missie, visie en doelwitte te bereik
- h) goeie onderrigpraktyke uit te wys wat leerderprestasie aanspoor en verhoog, en opvoeders aan te moedig om hierdie praktyke in werking te stel.

#### **5.1.1.4 Kulturele leierskap**

Kultuur verwys na die leefwyse van 'n bepaalde groep mense en sluit gedrag, oortuigings, waardes, gebruike, drag, persoonlike versiering soos grimering en juweliersware, verhoudings met ander, en spesiale simbole en kodes in. Die verwagting dat die skoolhoof met mense uit verskillende kulturele agtergronde sal

omgaan, beteken dat hy/sy moet weet hoe om kulturele diversiteit, geslagsgelykheid, godsdienstige verdraagsaamheid en meertaligheid in skoolverband aan te moedig.

Daar word van die skoolhoof vereis om:

- a) die diverse kulture in die skool te aanvaar
- b) met integriteit op te tree teenoor mense van alle kulture, en positiewe waardes en etiese sienings by opvoeders en leerders in te skerp sodat hulle ewe veel respek vir die kulturele praktyke van ander en van die skool sal hê as vir hulle eie
- c) die tradisies, simbole, waardes en norme van die skoolgemeenskap te ondersteun en te handhaaf
- d) die skoolgemeenskap te verstaan, sowel as hoe om in te skakel by die tradisies van die mense uit wie daardie gemeenskap bestaan
- e) te verseker dat beleide oor godsdienste en taal nagekom word
- f) te erken dat daar 'n verskeidenheid seksuele oriëntasies onder mense bestaan, en te verseker dat daar respek en verdraagsaamheid is ten opsigte van die oriëntasie van elke persoon by of betrokke by die skool.

#### **5.1.1.5 Organisasoriese leierskap**

Daar word van die skoolhoof vereis om

- a) saam met die SBS en SBL te verseker dat die skool se bedryfsbegroting omsigtig en verantwoordelik bestuur word sodat die skool genoeg geld vir al sy programme en aktiwiteite het
- b) saam met die SBS en SBL te verseker dat die skool 'n werksmag van 'n hoë gehalte werf en behou, wat in die behoeftes van alle leerders voorsien
- c) prosesse te skep om probleme en uitdagings op 'n billike, konsekwente en professionele manier uit te wys en op te los
- d) 'n kommunikasiestelsel vir die uitruil van goeie praktyke te ontwerp
- e) gereeld en doeltreffend met alle belanghebbendes te kommunikeer
- f) te voldoen aan nasionale beleide en provinsiale direktiewe en mandate, en dit in werking te stel
- g) verantwoordelikhede volgens behoorlike bestuurs- en leierskapspraktyke te delegeer
- h) toe te sien dat die norme en grondbeginsels van die skool duidelik uiteengesit is en dat alle betrokkenes by die skool dit ken
- i) die belange van alle leerders en personeellede te bevorder
- j) implementeerbare en duidelike bestuurstelsels en -prosesse in te stel
- k) verantwoordelikheid te aanvaar en verantwoordbaar te wees in alle aangeleenthede wat met die skool verband hou
- l) ander leiers in die skoolgemeenskap te ontwikkel en te ondersteun
- m) beskikbare data te ontleed en te gebruik om praktyke by die skool en in sy klaskamers te verbeter
- n) verantwoordelikheid te aanvaar vir 'n veilige, geborge en gedissiplineerde skoolomgewing.

## Kennis met betrekking tot die leiding van onderrig en leer in die skool

Kurrikulumbestuur, onderrig, IKT in leer, en menslikehulpbronsteun

Die skoolhoof moet kennis hê van

- a) die voorgeskrewe nasionale kurrikulum en die waardes en doelwitte onderliggend daaraan
- b) praktyke van doeltreffende onderrig en leer wat die lewering van die nasionale kurrikulum ondersteun
- c) strategieë vir die doeltreffende monitering en evaluering van prestasie met betrekking tot die nasionale kurrikulum
- d) die insameling en ontleding van data in verband met die monitering en evaluering van prestasie met betrekking tot die nasionale kurrikulum
- e) bewyse wat uit navorsing en praktyk spruit om die verbetering van onderrig en leer en die versterking van 'n leerkultuur te rig
- f) inligtingstechnologie wat onderrig, leer en assessering ondersteun
- g) hulpbronne wat onderrig en leer ondersteun
- h) strategieë en benaderings vir die ontwikkeling van 'n leerkultuur in die skool en vir die verhoging van vlakke van prestasie en uitnemendheid binne konteks
- i) metodes vir die bou en ontwikkeling van 'n koesterende en ondersteunende omgewing vir doeltreffende onderrig en leer
- j) benaderings en huidige tendense in die bou en ontwikkeling van die skool as 'n leerorganisasie
- k) maatskaplike, politieke, ekonomiese en gesondheidsomstandighede van die skool en groter gemeenskap wat 'n invloed het op individuele leerdergedrag, -behoefte, -aanwesigheid en -welstand
- l) benaderings vir die bestuur van spesifieke leerbehoefte, leerdergedrag en leerder- en personeelaanwesigheid
- m) standarde wat billike leerdertoeegang tot onderrig en leer van gehalte sal verseker
- n) Witskrif 7 oor e-Onderwys, September 2004.

## Aksies met betrekking tot die leiding van onderrig en leer in die skool

Die skoolhoof behoort

- a) persoonlike toewyding aan leer en die standarde van uitnemendheid te toon
- b) strategieë te bevorder om hoë verwagtinge aan te moedig en realistiese mikpunte vir prestasie te stel
- c) ondersoek in te stel waar prestasie benede peil is, en te verseker dat toepaslike regstellende optrede en ondersteuning volg
- d) die deurlopende monitering en evaluering van opvoeders met betrekking tot alle klaskamerpraktyke te fasiliteer
- e) te verseker dat grondige data op klas- en skoolvlak ingesamel en gebruik word om die voortgesette monitering en evaluering van onderrig en leer, tesame met leerdervordering en -prestasie, te rig
- f) op hoogte te bly van huidige navorsing, debatte en tendense deur professionele boeke, vaktyskrifte en publikasies te lees
- g) met professionele leerforums te skakel

- h) gedagtes uit te ruil en te opper, en gesprekvoering oor pedagogiese en welsynskwessies met alle personeel te stimuleer
- i) te verseker dat opvoeders 'n volledige begrip het van die voorgeskrewe nasionale kurrikulum, en oor vaardighede met betrekking tot onderrig, monitering en evaluering beskik
- j) deurlopende debatvoering onder personeellede aan te moedig oor die ontwikkeling van onderrig en leer in die skool en oor die aanbring van verbeteringe
- k) 'n positiewe leerkultuur en etos in die skool te bevorder en 'n begrip te toon van die beginsels en praktyke van doeltreffende onderrig en leer deur doeltreffende kurrikulumbestuur
- l) te verseker dat onderrig en leer die kern van die skool se strategiese beplanning en bestuur van alle hulpbronne uitmaak
- m) te verseker dat opvoeders geleenthede ontvang om toegang tot professionele ontwikkeling van gehalte te kry ten einde hulle onderrig te verbeter
- n) met die skoolgemeenskap saam te werk om 'n veilige, geborge en gedissiplineerde skoolomgewing te verseker
- o) met personeel te skakel en kennis van doeltreffende onderrig en leer in wêreldverband uit te ruil
- p) die implementering van skoolplanne te moniteer, en te verseker dat oogmerke bereik word deur die nodige tussenkoms
- q) professionele personeellede en ouers van advies en leiding oor opvoedkundige kwessies te voorsien
- r) die bereiking van die skool se missiestelling te bevorder
- s) ooreenkomstig die Grondwet van die Republiek van Suid-Afrika, alle tersaaklike wette en regulasies en die etiekkode van SARO op te tree
- t) die nodige veranderinge vir die ontwikkeling van die skool in oorleg met alle belanghebbendes aan te voor en te bestuur
- u) probleme en uitdagings uit te wys en oplossings te soek wat onderrig en leer versterk
- v) IKT's in te span om aktiewe en kritiese leer te bevorder – IKT's is die ideale instrument om 'n leerdergerigte benadering te fasiliteer
- w) deur DBO-/POD-/privaatvennootskapsfinansiering klasse toe te rus met slimborde, skootrekenaars vir onderwysers, digitale projektors sowel as slimtablette vir leerders ten einde die gebruik van IKT's op skool te bevorder
- x) op die 21ste-eeuse eise van leerders in onderrig- en leerverband te reageer
- y) te verseker dat onderwysers en leerders gereeld toegang tot IKT-laboratoriums ontvang
- z) vennootskappe te smee met skole in die omgewing wat oor IKT's beskik, en onderwysers en leerders van gereelde geleenthede te voorsien om aan die gebruik van IKT's blootgestel te word .

### **5.1.2 Bepaal die rigting en ontwikkeling van die skool**

Die skoolhoof werk binne die SBL, die SBS én saam met ouers in die skoolgemeenskap om 'n gemeenskaplike visie, missie en strategiese plan te skep en te implementeer ten einde almal wat in en met die skool werk te inspireer en te motiveer en om die koers vir die skool se voortgesette ontwikkeling aan te dui. Die visie en missie wat deur die SBL bepaal word, omvat die kernonderwyswaardes en morele doel van die skool en behoort nasionale onderwyswaardes, die tradisies van die skoolgemeenskap sowel as die waardes in die Grondwet van die Republiek van

Suid-Afrika in ag te neem. Die strategiese beplanningsproses is fundamenteel vir die bevordering en behoud van skoolverbetering op die lange duur.

Die skoolhoof, in samewerking met die SBL en SBS, is verantwoordelik om die gehalte van onderrig en leer in die skool te verseker. Die skoolhoof moet doeltreffende gehalteversekeringstelsels en -prosedures in die skool vestig en handhaaf, en is aan 'n wye verskeidenheid belanghebbendes verantwoordig verskuldig. Hierdie belanghebbendes sluit in nasionale en provinsiale departemente van onderwys, leerders, personeel, ouers, skoolbeheerliggame en die groter gemeenskap.

Kennis met betrekking tot die bepaling van die rigting en ontwikkeling van die skool

Skoolontwikkeling-en-verbeteringsbeplanning op grond van bewyse

Die skoolhoof moet kennis hê van

- a) die waardes, beginsels en doelwitte wat Suid-Afrikaanse skoolonderwys rig
- b) Suid-Afrikaanse onderwyswetgewing en -beleid
- c) arbeidsreg en die toepassing daarvan in skoolverband
- d) die beginsels en prosesse van strategiese denke, beplanning en implementering
- e) hoe om die leiding te neem in prosesse van dinamiese verandering
- f) benaderings tot die bou, kommunikasie en implementering van 'n gemeenskaplike visie
- g) strategieë om mense te inspireer, uit te daag, te motiveer en te bemagtig om hulle aan die skool se waardes, visie en missie toe te wy en dit in beplande aksie toe te pas
- h) metodes om positiewe waardes en 'n gemeenskaplike visie van die skool by belanghebbendes in te skerp
- i) konflikbestuursvaardighede.

Aksies met betrekking tot die bepaling van die rigting en ontwikkeling van die skool

Die skoolhoof behoort

- a) met almal in die skoolgemeenskap saam te werk om te verseker dat die visie en missie van die skool omskep word in doelwitte en bedryfsplanne waarvoor almal ooreengekom het en wat ontwerp is om deurlopende skoolverbetering te bevorder en te handhaaf
- b) te verseker dat alle skoolbeleide (wat SBL-beleide insluit) ontwikkel en geïmplementeer word en aan huidige onderwyswetgewing en -beleid voldoen
- c) data te gebruik en te vertolk om skoolverbeteringsbeplanning te rig
- d) te verseker dat die strategiese beplanningsproses die waardes, diversiteit en bepaalde konteks van die skool en sy groter gemeenskap in ag neem
- e) die impak van skoolplanne te monitor, te evalueer en te hersien, en toepaslike optrede aan te voor waar dit van toepassing is
- f) tot voorbeeld vir ander te wees en die waardes en visie van die skool in alledaagse praktyk uit te leef.

### 5.1.3 Bestuur die skool as 'n organisasie

Die skoolhoof behoort voorsiening te maak vir die doeltreffende organisasie en bestuur van die skool, en behoort op grond van voortdurende evaluering en beoordeling deurlopend te streef na maniere om organisatoriese strukture en funksies te ontwikkel en te verbeter. Die skoolhoof is verantwoordelik om te verseker dat die skool en sy mense, bates en alle ander hulpbronne georganiseer en bestuur word om 'n doeltreffende, doelmatige, veilige en koesterende omgewing te voorsien. Hierdie bestuursfunksies vereis dat die skoolhoof die vermoë van diegene wat in die skool werk, sal bou en versterk, en sal verseker dat alle beskikbare bates en hulpbronne billik en met die maksimum uitwerking benut word ter ondersteuning van doeltreffende onderrig en leer.

As bestuurder, bestuur die skoolhoof die skool deur stelsels en prosesse te skep vir

- a) kurrikulum-implementering
- b) buitemuurse aktiwiteite
- c) menslikehulpbronsake
- d) dissipline
- e) insluiting
- f) die hantering van data ten einde aanbevelings te doen wat in die leerders, die skool en alle belanghebbendes se belang is
- g) die toepassing van kennis, vaardighede en begrip van bestuurskonsepte om opvoedkundige dienste te lewer
- h) voldoening aan strategieë en wetsvereistes in verskeie beplanningsprosedures
- i) die monitering en evaluering van die gebruik van diagnostiese, formatiewe en summatiewe assessering van leerders om tydige en akkurate terugvoering aan alle belanghebbendes te voorsien.

Kennis met betrekking tot die bestuur van die skool as 'n organisasie

Finansiële bestuur; algemene, institusionele en inligtingsbestuur

Die skoolhoof moet kennis dra van

- a) organisatoriese modelle en die beginsels en praktyk van organisatoriese ontwikkeling en gedrag
- b) prosedures vir die doeltreffende en billike toewysing en benutting van menslike, finansiële en fisiese hulpbronne en alle ander bates, onder meer verkrygingsprosesse, in die streef na die skool se opvoedkundige prioriteite
- c) prosedures en goeie praktyk vir die verwerwing, instandhouding en bestuur van alle skoolbates
- d) ingeligte besluitneming
- e) finansiële en begrotingsbeplanning en -bestuur, onder meer hoe om in pas met die strategiese finansiële en begrotingsplanne meer spesifieke aanvullende inkomste te skep
- f) praktyke vir prestasiebestuur, sowel organisatories as individueel
- g) regs- en regulasieraamwerke met betrekking tot skoolbestuur in Suid-Afrika
- h) die toepassing van bestaande en ontluikende tegnologieë vir organisatoriese bestuur.



Aksies met betrekking tot die bestuur van die skool as 'n organisasie

Die skoolhoof behoort

- a) 'n organisatoriese struktuur te bou wat die visie en waardes van die skool weerspieël, en waarbinne bestuurstelsels en -prosesse doeltreffend, doelmatig en in pas met alle regs- en regulasievereistes kan funksioneer
- b) die skool se finansiële en materiële hulpbronne en alle bates doeltreffend en doelmatig ooreenkomstig departementele en SBL-beleide te bestuur om onderwysprioriteite en -doelwitte te bereik
- c) die billike aanwending en ontwikkeling van die skool se personeellede in die strewe na die visie en doelwitte van die skool te bestuur
- d) doeltreffende prestasiebestuurstelsels en -prosesse in werking te stel met betrekking tot die werk van individue én die skool in die geheel
- e) te verseker dat die skool se bestuur, beleide en praktyke gevoelig is vir plaaslike omstandighede, met nasionale en provinsiale beleide strook, en die doelwitte en behoeftes van die skool weerspieël
- f) die omgewing van die skool te organiseer en te bestuur om te verseker dat dit die onderrig- en leerbehoefte van die skool ondersteun en aan tersaaklike gesondheids- en veiligheidsregulasies en -vereistes voldoen
- g) die gehalte en gebruik van die skool se beskikbare hulpbronne te monitor, te evalueer en te hersien ten einde voortdurende verbetering van die gehalte van onderrig en leer te verseker
- h) IKT doeltreffend en doelmatig te gebruik.

#### 5.1.4 Bestuur die gehalte van onderrig en leer, en verseker verantwoordbaarheid

Die skoolhoof, in samewerking met die SBS en SBL, is verantwoordelik om die gehalte van onderrig en leer in die skool te verseker. Hy of sy behoort doeltreffende gehalteversekeringstelsels en -prosedures in die skool te vestig en te handhaaf, wat voortdurende evaluering en beoordeling van alle aspekte van die skool se werksaamhede verseker en gesamentlike verantwoordelikheid bevorder.

Kennis met betrekking tot die bestuur van die gehalte van onderrig en leer, en die versekering van verantwoordbaarheid

Gehalteversekering van die leeromgewing; beoordelingspraktyk; leerderassessering

Die skoolhoof moet kennis hê van

- a) praktyke en prosedures met betrekking tot gehalteversekeringstelsels, onder meer heelskoolbeoordeling en -evaluering en prestasiebestuur
- b) meganismes vir die insameling en gebruik van prestasiedata en ander bewyse om skoolprestasie in alle opsigte van sy werksaamhede te monitor, te evalueer en te verbeter
- c) die onderliggende prosesse en stelsels van verantwoordbaarheid, responsiwiteit en verantwoordelikheid

d) statutêre raamwerke, regulasies en gesamentlike ooreenkomste met betrekking tot gehalteversekering en verantwoordbaarheid.

Aksies met betrekking tot die bestuur van die gehalte van onderrig en leer, en die versekering van verantwoordbaarheid

Die skoolhoof behoort

- a) die ontwikkeling en handhawing van 'n etos van gesamentlike verantwoordelikheid vir die versekering van gehalte en verantwoordbaarheid binne die skoolgemeenskap aan te moedig
- b) te verseker dat voorgeskrewe prestasiebestuurstelsels verstaan en doeltreffend en doelmatig toegepas word
- c) doeltreffende meganismes en prosedures vir die deurlopende, stelselmatige beoordeling en selfevaluering van alle aspekte van die skool se werk in te stel en te handhaaf
- d) te verseker dat alle lede van die skoolgemeenskap hulle individuele verantwoordelikhede verstaan
- e) ander in die skoolgemeenskap aan te moedig om toepaslike data en ander bewyse te gebruik om selfevaluering en verantwoordbaarheid te ondersteun
- f) die gekombineerde uitkomst van voortdurende selfevaluerings sowel as eksterne evaluerings te gebruik om die skool voortdurend te ontwikkel
- g) gereeld op toeganklike en akkurate wyses aan kernbelanghebbendes oor die skool se prestasie verslag te doen
- h) die SBL te ondersteun om sy statutêre verpligtinge na te kom
- i) die skool se wets- en statutêre verantwoordbaarheidspligte teenoor die nasionale en provinsiale onderwysdepartemente na te kom.

### 5.1.5 Bestuur menslike hulpbronne (personeellede) in die skool

Om menslike hulpbronne te kan bestuur, moet die skoolhoof die menslikehulpbronvereistes van die skool verstaan. Hoewel die Departement die posvoorsiening behartig, is die skoolhoof verantwoordelik vir personeelbestuur en behoort hy of sy 'n instaatstellende omgewing te skep deur te verseker dat alle vakatures gevul en die werkklas regverdig tussen opvoeders verdeel word. Die skoolhoof sal personeellede in verband met diensvoorwaardes in die skool moet adviseer en ondersteun. Dit is ook die skoolhoof se verantwoordelikheid om leiding te bied oor arbeidsverwante kwessies. Dít sal ook sy of haar leierskap ondersteun deur te verseker dat daar aan alle huidige wetgewing, departementele beleide en gesamentlike ooreenkomste voldoen word.

Kennis met betrekking tot die bestuur van menslike hulpbronne (personeellede) in die skool

Personeelvoorsiening; diensvoorwaardes en arbeidsverwante aangeleenthede

Die skoolhoof moet

- a) voldoen aan departementele prosedures, wetgewing, beleide, regulasies en gesamentlike ooreenkomste wat gevolg moet word vir die advertering en vulling van poste (opvoeders, administratiewe assistente en algemene assistente)
- b) met die distrikskantoor oor personeelaanstellings skakel
- c) inligting, advies en ondersteuning in verband met die diensvoorwaardes van personeel bied
- d) verlofmaatreëls verduidelik, onder meer alle vorms wat ingevul moet word
- e) probleme met diensvoorwaardes oplos
- f) gesamentlike ooreenkomste, wetgewing en grieweprosedures van SARO met betrekking tot die gedrag en optrede van opvoeders bestudeer
- g) ingevolge die ooreenkomste van die Raad op Arbeidsverhoudinge in die Onderwys (RAVO) en die Staatsdienskommissie enige gevalle van wangedrag en griewe by die kringbestuurders aanmeld.

Aksies met betrekking tot die bestuur van menslike hulpbronne (personeellede) in die skool

Die skoolhoof behoort

- a) departementele prosedures met betrekking tot die advertering en vulling van poste te volg
- b) enige griewe, uitdagings en probleme met betrekking tot diensvoorwaardes te bestuur
- c) opvoeders ooreenkomstig huidige assesseringsbeleide in hulle bestuur van leerderassesserings te monitor en te ondersteun
- d) ouers van kwartaallike terugvoering oor leerdervordering te voorsien
- e) ouer-onderwyser-vergaderings progressief te fasiliteer om leerdervordering en behoeftes met betrekking tot leerderprestasie te bespreek en te bepaal
- f) die omgewing van die skool te organiseer en te bestuur om te verseker dat dit die onderrig- en leerbehoefte van die skool ondersteun en aan tersaaklike wetgewing en prosedures met betrekking tot gedrag en optrede voldoen (soos artikel 17 en 18 van die Wet op Indiensneming van Opvoeders, 1998 (Wet 76 van 1998) en die Kinderwet, 2005 (Wet 38 van 2005).

### **5.1.6 Bestuur en wees 'n voorstander van buitemuurse aktiwiteite**

In die leiding en bestuur van die skool behoort die skoolhoof 'n omgewing te skep wat deur middel van buitemuurse aktiwiteite na die behoeftes en omstandighede van leerders omsien.

Kennis met betrekking tot die bestuur en voorstaan van buitemuurse aktiwiteite

Die skoolhoof moet kennis hê van

- a) diverse sportsoorte, wat inheemse spele insluit
- b) Liggaamlike Opvoeding en Menslike Bewegingskunde
- c) ouerbetrokkenheid by skoolsport
- d) beleide van toepassing op alle plaaslike en internasionale skooltoere
- e) die Wet op Beroepsgesondheid en -veiligheid, 1993 (Wet 85 van 1993)
- f) die vestiging van vennootskappe met professionele sportliggame en -klubs.

Aksies met betrekking tot die bestuur en voorstaan van buitemuurse aktiwiteite

Die skoolhoof behoort

- a) diverse sportsoorte en inheemse spele sowel as kulturele gedrag aan te moedig
- b) te verseker dat die skoolrooster vir Liggaamlike Opvoeding en Menslike Bewegingskunde voorsiening maak
- c) ouerbetrokkenheid by buitemuurse aktiwiteite aan te moedig
- d) vennootskappe met klubs en professionele sportliggame te vestig
- e) te verseker dat die SBL 'n begroting vir alle buitemuurse aktiwiteite voorsien.

### 5.1.7 Ontwikkel en bemagtig self en ander

Die skoolhoof, in samewerking met alle belanghebbendes, aanvaar die filosofie en praktyk van ubuntu en het die algehele verantwoordelikheid om 'n professionele leergemeenskap in die skool te bou. Dit word bereik deur doeltreffende interpersoonlike verhoudings en kommunikasie, wat etniese, rasse- en geslagsdiversiteit erken, bestuur en vier. Deur geleenthede vir gedeelde leierskap, spanwerk en deelname aan besluitneming te voorsien, bevorder die skoolhoof die bemagtiging van diegene wat in die skool werk. Deur doeltreffende en tersaaklike geleenthede vir voortgesette professionele ontwikkeling aan te moedig, ondersteun die skoolhoof heelskoolontwikkeling. Skoolhoofde moet ook selfbesinning onderneem om persoonlike vermoë te bou en toegewy te wees aan hulle eie voortgesette professionele ontwikkeling.

Kennis met betrekking tot die ontwikkeling en bemagtiging van self en ander

Personeelontwikkeling (opvoeders en nie-opvoederpersoneel)

Die skoolhoof moet kennis hê van

- a) die verwantskap tussen prestasiebestuur, voortgesette professionele ontwikkeling en volhoubare skoolverbetering
- b) benaderings tot die bevordering van voortgesette professionele ontwikkeling, onder meer benaderings tot volwasse leer
- c) metodes waardeur gedeelde leierskap, deelname aan besluitneming, spanbou en doeltreffende spanwerk aangemoedig, bevorder en geïmplementeer kan word
- d) benaderings waardeur motivering, moreel en werkstevredenheid versterk kan word
- e) die betekenis en vertolking van ubuntu.

Aksies met betrekking tot die ontwikkeling en bemagtiging van self en ander

Die skoolhoof behoort

- a) leierskap aan die dag te lê deur aan professionele leer deel te neem
- b) die ontwikkeling van gedeelde leierskap, deelname aan besluitneming, spanbou en spanwerk sowel as ander positiewe werksverhoudings aan te moedig

- c) 'n verskeidenheid geleenthede te voorsien vir die voortgesette professionele ontwikkeling van almal wat in die skool werk, en deelname daaraan aan te moedig en te ondersteun
- d) prosesse te implementeer om die werk van individue en spanne te beplan, toe te wys, te ondersteun en te evalueer om verbetering te rig en te verseker, en prestasies te vier
- e) doeltreffende kommunikasiemeganismes in die skool en sy gemeenskap tot stand te bring
- f) doeltreffende prosedures en praktyke vir personeelprosesse soos oriëntering, prestasiebestuur en professionele ontwikkeling te ontwikkel en te handhaaf
- g) billikheid en regverdigheid in die delegasie van werk en die afwenteling van verantwoordelikheid te verseker
- h) aan deurlopende beoordeling van sy/haar eie praktyk deel te neem en verantwoordelikheid vir persoonlike en professionele ontwikkeling te aanvaar.

### 5.1.8 Werk met en vir die gemeenskap

Terwyl die skoolhoof binne die SBS en SBL werk, behoort hy of sy wedersyds voordelige samewerkende verhoudings en vennootskappe binne en tussen die interne en eksterne skoolgemeenskap te bou. Skole bestaan in bepaalde maatskaplike en ekonomiese gemeenskappe wat 'n invloed het op én beïnvloed kan word deur die skool. Die groter gemeenskap wat deur die skool gedien word, kan 'n bron van ondersteuning en hulpbronne vir die skool wees. Die skool self kan 'n belangrike rol in die welstand en ontwikkeling van die gemeenskap speel. Skoolverbetering en gemeenskapsontwikkeling vul mekaar aan.

Kennis met betrekking tot werk met en vir die gemeenskap

Onmiddellike skoolgemeenskap; groter gemeenskap/professionele leernetwerke en -vennootskappe

Die skoolhoof moet kennis hê van

- a) die sosio-ekonomiese, politieke en kulturele kenmerke van die groter skoolgemeenskap
- b) huidige kwessies en moontlike toekomstige tendense wat die skoolgemeenskap raak
- c) die diversiteit van hulpbronne wat in die groter gemeenskap beskikbaar is
- d) bronne en patrone van invloed in die groter gemeenskap
- e) kurrikulumgeleenthede, sowel formeel as informeel
- f) die bestaan en bedrywighede van ander tersaaklike agentskappe in die groter gemeenskap, en die moontlikhede vir samewerking
- g) die werk, vermoëns en behoeftes van ander skole in die gemeenskap en in die distriksklusters en -netwerke
- h) benaderings tot die bou en handhawing van vennootskappe tussen die skool, die huis en die groter gemeenskap
- i) maniere waarop ouers en ander versorgers in die gemeenskap aangemoedig kan word om kinders se onderwys en algehele welstand te ondersteun.

## Aksies met betrekking tot werk met en vir die gemeenskap

Die skoolhoof behoort

- a) uit die rykheid en diversiteit van die skool se groter gemeenskap te put om die skool se kultuur en etos te ontwikkel
- b) te verseker dat onderrig en leer in die skool gekoppel is aan en verband hou met die groter skoolgemeenskap
- c) metodes van oop kommunikasie tussen die huis en die skool te vestig en te handhaaf
- d) doeltreffende, samewerkende verhoudings en vennootskappe te bou en te handhaaf met ander agentskappe en moontlike hulpbronverskaffers in die gemeenskap wat met die welstand van kinders en hulle gesinne gemoeid is
- e) kommunikasieroetes in te stel en te handhaaf om die werk van die skool in die gemeenskap bekend te maak, en die gemeenskap in staat te stel om terugvoering aan die skool te voorsien
- f) leierskap en steun aan die groter gemeenskap te bied deur die beskikbaarstelling van skoolfasiliteite en -kundigheid
- g) hom of haar te beywer vir die ontwikkeling en handhawing van doeltreffende vennootskappe tussen die SBS en SBL
- h) aandag te skenk aan die uitgesproke behoeftes van die leerders deur die werk van die verteenwoordigende raad van leerders (VRL) aan te moedig en te ondersteun.

## 6. Slotwoord

Ter afsluiting van hierdie Standaard word daar daarop gewys dat 'n aantal vaardighede van die skoolhoof verwag word. Etiese leierskap in al sy verskillende fasette, en in die besonder in die leiding van diversiteit, is van die allergrootste belang vir 'n doeltreffende skoolhoof. Skoolhoofde behoort die organisasies wat hulle lei te kan verstaan en die organisasie doeltreffend en doelmatig te bestuur.

Bestuursaspekte sluit in kurrikulumondersteuning, menslikehulpbron- en administratiewe bestuur, finansiële prosedures, die implementering van wetgewing en regulasies, die instandhouding van infrastruktuur, en veiligheid en sekuriteit in en om die skool. Die skoolhoof, as 'n vaardige kommunikeerder, skakel met 'n wye verskeidenheid individue en groepe wat almal tot die skoolgemeenskap behoort. Daarbenewens behoort die skoolhoof vinnige en akkurate oordele te kan vorm en sodoende uitdagings en probleme flink te kan hanteer namate dit ontstaan.

Die Onderwysdepartement het 'n ewe belangrike rol te speel in die versekering dat die kernfunksies en sleutelgebiede wat vir skoolhoofde gestel word realisties en binne bereik van die betrokke individue is. Die Departement behoort die nodige opleiding en riglyne te voorsien, nie net vir die professionele pligte van skoolhoofde nie, maar ook vir hulle persoonlike ontwikkeling. Praktiese vaardighede wat die Departement by die skoolhoof behoort in te skerp, sluit in opleiding in daardie aspekte van die reg wat vir die doeltreffende bedryf van die instelling vereis word, finansiële bestuur, hoe om sy of haar skool te evalueer, hoe om hierdie evaluering in skoolontwikkeling en -verbetering te gebruik, en hoe om 'n komplekse kurrikulum te bestuur.