'N ONDERSOEK NA OPERASIONELE PRAKTYKVOERINGS EN -BESTUURSRIGLYNE VIR STADS- EN STREEKBEPLANNERS: MOONTLIKE RIGLYNE VIR DIE PRIVAAT PRAKTYK

J E Coetzer en Prof W J v H Botha

Departement Stads- en Streekbeplanning
Universiteit van die Oranje-Vrystaat

1 INLEIDING

1.1 Agtergrond van die Studie

Die Vryemark-ekonomie moedig die vestiging van nuwe ondernemings aan asook die groei van bestaande ondernemings. Hierdie studie het van die standpunt uitgegaan dat talle persone graag 'n eie onderneming wil begin, maar nie werklik die nodige bestuursvaardigheid het nie.

Die privaat praktyk kan die vergestalting van 'n wye ondernemingstelsel vir die beplanner wees; dit is die vryheid van die individu om vir sy eie voordeel 'n onderneming van sy eie keuse te begin en te bedryf. Die stelsel van mededinging en handel, asook die aanmoediging om nuwe ondernemings te vestig, is tiperend van 'n verskeidenheid ondernemings waarin ook die beplanner i.t.v. geesdrif, inisiatief, vindingrykheid, kreatiwiteit en sy besondere kundigheid, uiting in 'n eie praktyk kan vind.

Beplanners kan verwagtinge van 'n eie praktyk koester, oor ondervinding van die beroep beskik en moontlike bestuurservaring hê. Nogtans benodig die voornemende praktykvoerder bepaalde inligting om 'n praktyk te bestuur. Kennis van beplanningsaktiwiteite as sulks is nie noodwendig altyd toerykend nie en daar kan latente leemtes in die verwysingsraamwerk van voornemende praktykvoerders wees, wat aanleiding kan gee tot 'n laer sukseskoers. Om 'n huidige posisie met sekuriteit vir 'n onsekere toekoms te verruil, deur bv. tot 'n bestaande praktyk toe te tree, kan gekoppel word aan 'n behoefte aan individualiteit en waagmoed. Gemeenskapsnorme is voorts van só 'n aard dat dit van die individu verwag word om te presteer en hy wil nie graag misluk nie. Tog is daar enkele realiteite waarmee bestaande en ook voornemende praktykvoerders rekening moet hou. Dit word vervolgens kortliks bespreek.

1.2 Leemtes in die Mondering van Praktykvoerders

1.2.1 Beplanningsopleiding

Die afronding van beplanningstudente se opleiding hang ten nouste saam met die bekendstelling van strategieë en bestuursvaardighede. Meer aandag moet aan hierdie aspekte gegee word ter verhoging van die relevansie van kurrikula.

Een van die bronne wat geraadpleeg is, het die opmerking gemaak dat beplanners ontevrede is met kurrikula wat nie die nodige vaardighede en vermoë by hulle ontwikkel om met sukses 'n betrekking te bekom en te behou nie.

1.2.2 Bestuursopleiding

Een van die grootste hindernisse wat jong beplanners moet oorkom in hulle strewe na die hoogste sport, is 'n gebrek aan voorbereiding om te kan bestuur. Die meeste tersiêre opleidingsprogramme sluit nie kursusse in oor bestuur en leierskap nie. Wanneer beplanners egter in die bestuurskader opgeneem word, waar hul verwyder is van omstandighede waaraan hulle gewoond was, en in nuwe omstandighede geplaas word wat vreemd is, sonder voldoende opleiding, kennis en begrip, is dit verstaanbaar dat so 'n persoon baie moeilik die posisie sal baasraak.

Van die belangrikste redes waarom baie kleinsakeondernemings nie werklik sukses behaal nie, is swak finansiële bestuur, onvoldoende beplanning en gebrek aan algemene bestuur en kontroles. Ongeveer 90% van alle sakemislukkings kan aan bestuursprobleme gekoppel word. Moderne sakebedrywighede vereis ook dat die bestuur van enige sakeonderneming volle aanspreeklikheid moet aanvaar vir die suksesse en mislukkings van die onderneming.

1.3 Doelwit met die Studie

Die optimale benutting van hulpbronne en verhoging in produktiwiteit is onderwerpe waaroor baie gepraat, geskryf en gekonfereer word. Die belangrikheid van beide aspekte word nie betwyfel nie, maar bewustheid moet deur positiewe optrede gerugsteun word. Daarom moet inligting beskikbaar wees aan die voornemende beplanner oor praktykvoering en -bestuur. Om 'n praktyk te begin, dikwels in direkte mededinging, is problematies. Dit is veral voornemende praktykvoerders wat so gou moontlik duidelikheid moet verkry oor 'n hele aantal aspekte, om so effektief en mededingend moontlik in die privaat praktyk te kan wees.

Algemene en ook meer spesifieke riglyne kan vir die voornemende praktykvoerder, sowel as vir bestaande praktykvoerders, van groot hulp wees en as verwysingsraamwerk dien in operasionele praktykvoering en

-bestuur. Dit is gedagtig hieraan dat hierdie ondersoek onderneem is.

2 RIGLYNE VIR OPERASIONELE PRAKTYKVOERING

Uit beide die literatuurstudie sowel as die empiriese ondersoek wat onderneem is, is die volgende riglyne saamgestel, wat deur privaat praktisyns gebruik kan word vir bestuur van praktyke:

2.1 Etiese en Institusionele Riglyne

Beplanners handel in grys areas en om daardie rede is etiese riglyne en die daarstel van 'n institusionele raamwerk waarbinne beplanners hulle professionele diens moet lewer, van soveel belang. Daar moet te alle tye na behore opgetree word om reg te laat geskied aan die professie. Die volgende riglyne kan in dié verband genoem word:

- die praktyk hou bepaalde etiese kodes in wat met groot sorg en omsigtigheid hanteer moet word;
- die credo van die stads- en streekbeplanner is 'n belangrike riglyn waarvolgens opgetree moet word;
- die SAISS en die SARSS stel 'n institusionele raamwerk daar waarbinne praktyk gevoer moet word; en laastens,
- die Wet op Stads- en Streekbeplanners van 1984 handhaaf dissipline binne die professie ten einde die professie te beskerm en te reguleer teen onbetaamlike en onbehoorlike gedrag en praktyk.

2.2 Vaardigheidsriglyne

Vaardighede waaroor beplanners moet beskik en wat hulle deurentyd moet ontwikkel om met die vereistes van die professie tred te hou, is die volgende:

- vakkundige kennis wat deeglik bemeester is in opleiding, ondervinding en ervaring;
- om die kliënt met die beste moontlike advies te bedien wat tot sy grootste voordeel sal strek. Die beplanner moet dus 'n goeie begrip hê vir die mens se rentmeesterskap deurdat hy sy verantwoordelikheid teenoor die gemeenskap moet nakom deur vir die mens te beplan;
- dat die beplanner oor die vermoë moet beskik om op 'n deeglike en bekwame wyse voorleggings aan kliënte te maak;
- oor die vermoë moet beskik om homself met behulp van die geskrewe woord goed uit te druk. Die geskrewe woord is 'n belangrike medium waardeur voorstelle gemaak en oortuigingswerk gedoen kan word; en laastens,
- dat vaardighede meer as net 'n akademiese agtergrond en opleiding vereis.

2.3 Kliënteverhoudingsriglyne

Die samewerking en verstandhouding tussen die beplanner en sy kliënt is baie belangrik. Die verhouding wat bestaan moet berus op wedersydse respek. Die volgende kan as riglyne in dié verband genoem word:

- die verstandhouding moet professioneel wees en die kliënt en die gemeenskap moet op die beste moontlike wyse gedien word;
- ten spyte van regulerende beperkings, kan die beplanner aan die wense van die kliënt voldoen deur tydig en met toewyding aandag te gee aan sy opdrag;
- dat die deurvoer van die opdrag en die suksesvolle aansoek van die kliënt grootliks afhang van die beplanner se ondernemingskrag en onderhandelingsvermoë; en laastens,
- dat riglyne vir grondgebruikbeheer beskikbaar is en dat die beplanner ook 'n rol speel in die respektering en handhawing van grondgebruikbeheer.

2.4 Inligtingbenuttingsriglyne

Omrede die beroep 'n inligtingryke-dissipline is wat in 'n groot mate baat vind by die fasilitering van inligting, word daar sterk gesteun op die rol van groepswerk ten einde inligting te bekom en om saam aanbevelings ter tafel te lê. So is die rekenaar ook 'n groot hulpmiddel om toegang tot inligting te verkry en om die inligting te verwerk. Die volgende riglyne kan in die verband genoem word:

- dat dit essensieel is vir 'n beplanner om van verskeie spesialiste se kundigheid gebruik te maak ten einde bepaalde aanbevelings vir 'n kliënt ter tafel te kan lê;
- dat die beplanner 'n belangrike rol speel by die strukturering en die effektiwiteit van die groep en uiteindelik in die fasilitering van besluite; en laastens,
- dat die beplanner grootliks hulp kan vind by dit wat die rekenaartegnologie vandag vir die beroep bied in terme van data-analisering, interkommunikasie en modelleringskapasiteite.

2.5 Bestuursriglyne

Die koördinasie, beheer en uitvoering van opdragte is 'n proses wat bestuur moet word en wat bepaalde vaardighede en kennis vereis. Net so belangrik is die praktykstruktuur waarbinne dit plaasvind en wat hoë eise stel aan die bestuurskomponent van 'n praktyk. In die verband kan die volgende riglyne genoem word:

- die dinamika waarmee die bestuur van die praktyk die beplanningsaktiwiteite lei en beheer, speel 'n belangrike rol in die effektiwiteit van die praktyk en die bereiking van gestelde doelwitte;
- dat die bestuurstaak van die praktykvoerder 'n gespesialiseerde taak is waarvan die praktykvoerder hom deeglik moet vergewis;
- dat die praktisyn beide die rol van 'n intrapreneur en entrepreneur behoort te vervul en om in moeiliker ekonomiese toestande groter klem op daardie rol te plaas ten einde met veranderde omstandighede en behoeftes van kliënte en ook van die beroep self tred te

hou; en laastens,

- dat 'n praktyk groot uitdagings bied aan die beplanner in terme van inisiatief, markuitbreiding, ondernemingsvermoë en dat dit 'n daadwerklike bydrae kan maak tot die bevordering van die professie in die algemeen.

3 RESULTATE VAN DIE EMPIRIESE ONDERSOEK

Die vraelys wat opgestel is, is aan geregistreerde praktykkantore van privaat praktiserende stads- en streekbeplanners in die land gestuur. Die praktykkantore is op grond van 'n ewekansige steekproef geselekteer om aan die ondersoek deel te neem.

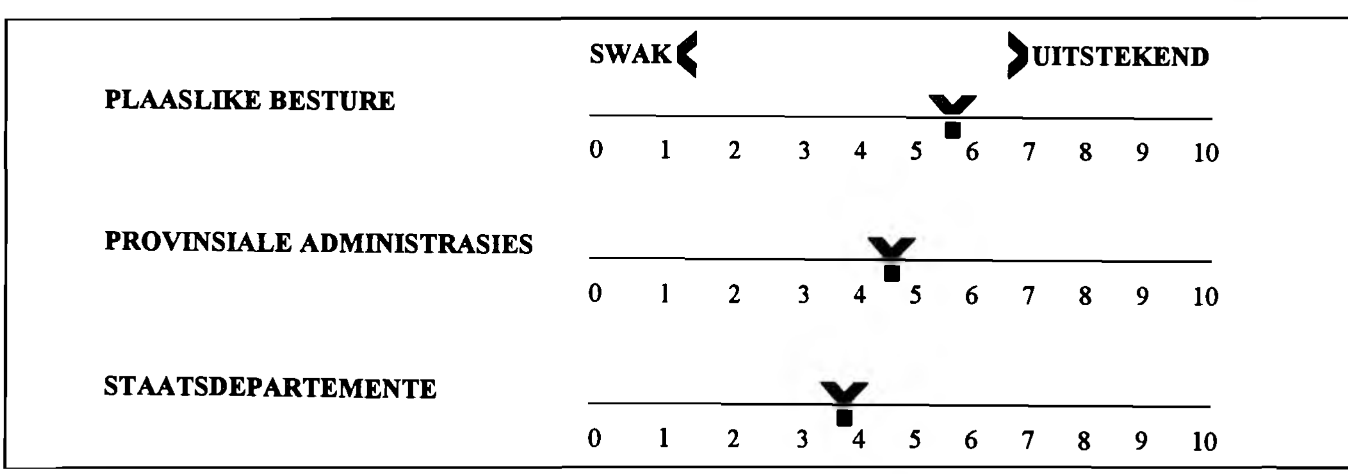
Die doel van die opname was om aanvullende inligting te bekom, die huidige sienswyse en stand van sake oor bepaalde aangeleenthede van praktykvoering en -bestuur te verkry en laastens, om 'n behoeftebepaling te maak ten opsigte van algemene en meer spesifieke riglyne vir praktykvoering en -bestuur.

Net die belangrikste bevindinge van die ondersoek word hier weergegee, aangesien dit by aspekte aansluiting vind wat vir die meeste praktisyns relevant sal wees.

- Met die uitsondering van een respondent wat daaroor onseker was, het al die respondente positief geantwoord op die vraag of hulle die privaat sektor bo die openbare sektor verkies om in werksaam te wees.
- Die oorgrootte meerderheid respondente het aangedui dat: (i) die kweek van werkplekvaardighede in opleiding afgeskeep word; (ii) daar 'n leemte bestaan in onderrig ten opsigte van besigheidsbestuur en bemarking; en (iii) daar 'n behoefte bestaan aan nouer kontak met die praktyk deur middel van werkplekopleiding of vakansiewerk.
- 92% van die respondente het aangedui dat 'n behoefte aan riglyne vir praktykvoering en -bestuur bestaan.
- 67% van die respondente was van mening dat sodanige riglyne dit vir beplanners makliker sal maak om tot die privaat praktyk toe te tree.
- 88% van die respondente het aangedui dat hulle al opdragte van die hand gewys het wat nie met suiwere beplanningsbeginsels strook nie.
- 92% van die respondente was van mening dat etiek van soveel belang is dat daar 'n gedragskode daarvoor moet bestaan.
- 29% van die respondente was deel van 'n stads- en streekbeplanningsorganisasie wat landwyd aktief is, terwyl die res van die respondente, naamlik 71%, deel was van praktykkantore wat tot 'n bepaalde gebied beperk is.
- 54% van die respondente is formeel in vennootskap met aanverwante professies.
- 58% van die respondente is van mening dat formele/informele samewerking met 'n aanverwante professie die toewys van werkopdragte aan hulle kan verseker.
- 75% van die respondente maak by geleentheid gebruik van regshulp.
- Slegs 8% van die respondente beskou regsverteenwoordiging as onontbeerlik in onderhandelinge met kliënte.
- 92% van die respondente het 'n negatiewe beskouing van die burokrasie in die openbare sektor.
- By die beoordeling van hulle diens is die volgende gemiddelde skaalpunte aan die betrokke goedkeuringsowerhede deur die respondente toegeken:

  Die respondente het 'n gemiddelde punt van 5,7 aan plaaslike besture, 4,5 aan provinsiale administrasie en 3,9 aan staatsdepartemente toegeken.

  Die resultate van hierdie beoordeling is 'n sprekende voorbeeld van die mening van die respondente wat hulle oor die burokratiese strukture van die owerheid uitgespreek het.
- Op die vraag of die respondente van mening is dat die privaat praktiserende beplanner 'n positiewe beeld uitdra, het al die respondente positief geantwoord, hoewel twee aangedui het dat daar twyfel by hulle bestaan of beplanners altyd 'n positiewe beeld uitdra.
- Volgens die oordeel van die meeste respondente kan beplanners daarna streef om meer volledige en duidelik verstaanbare aansoeke en motiverings in te handig. Beplanners moet ook in hul optrede verseker dat die beroep ten beste gedien word - dit wil sê, hul op-



trede moet die professie tot eer strek en daar moet nie aanduidings van oneffektiwiteit wees nie. 'n Goeie gesindheid en samewerking sal by ander betrokkenes dieselfde gesindheid ontlok.

- Op die vraag of die respondente van mening is dat die goeie betrekkinge met goedkeuringsowerhede resultate oplewer, het almal positief geantwoord.

- Dit dra gewis by tot die beeld van 'n bepaalde praktyk en dit gee aanleiding tot wedersydse respek, goeie gesindheid, samewerking en kommunikasie. Dit gee ook aanleiding tot 'n beter begrip vir mekaar se posisies, en daar word ook op 'n wedersydse manier vorm gegee aan mekaar se standpunte oor ontwikkelinge wat hulle direk raak.

- 82,6% van die respondente beskou die algemene bestuur van 'n praktyk as baie belangrik.

- 75% van die respondente het aangedui dat hulle in die resultate van die opname belangstel, wat daarop dui dat die opname oor 'n baie aktuele onderwerp handel en aangeleenthede aanraak wat vir die privaat praktiserende beplanner belangrik is.

4 GEVOLGTREKKINGS

In die lig van die literatuur wat nagevors is en die empiriese ondersoek wat onderneem is, is tot die volgende gevolgtrekkings gekom:

- dat die privaat praktyk wél 'n vergestalting van die vryemark-ekonomie is waarvolgens beplanners (uit eie wil) hul besondere kundigheid aan kliënte beskikbaar stel in ruil vir vergoeding daarvoor, ten einde uiting te kan gee aan hul drang na onafhanklikheid en ekonomiese selfversorgendheid;

- dat die privaat praktyk definitiewe aantrekkingskragte toon vir beplanners wat nie werksbevrediging vind in die owerheidsektor nie;

- dat beplanners die privaat praktyk verkies bo die openbare sektor, met die oog op groter vryheid, groter erkenning, groter belonings en 'n groter moontlikheid van eksploitering van hul belangstelling, kundigheid en kreatiwiteit;

- dat die burokratiese strukture van die openbare sektor stremmend op privaat praktiserende stadsbeplanners inwerk en ook tot 'n algemene verlies van tyd en geld van kliënte aanleiding gee;

- dat beplanners 'n groot rol speel in die betrekkinge wat met die onderskeie goedkeuringsowerhede gehandhaaf word wat weer aanleiding gee tot 'n beter gesindheid en verstandhouding tussen die instansie en die beplanner;

- dat die onderskeie goedkeuringsowerhede aan bepaalde aspekte van hul dienslewering aandag behoort te skenk, ten einde die beplanningsproses meer vaartbelyn te maak;

- dat beplanningsopleiding veral aan drie aspekte te kort skiet, naamlik (i) die aanleer van werkplekvaardighede, (ii) onderrig met betrekking tot besigheidsbestuur en bemarking, en (iii) nouer kontak met die praktyk deur middel van werkplekopleiding ("internskap") of vakansiewerk;

- dat daar 'n behoefte onder praktykvoerders bestaan aan algemene riglyne vir praktykvoering aangesien beplanningsopleiding hoofsaaklik vakkundig van aard is en ook as gevolg van sillabus-prioriteite in kurrikula;

- dat daar 'n behoefte onder praktykvoerders bestaan aan algemene bestuursbeginsels wat van hulp kan wees by die bestuur van praktykkantore en ook spesifiek die beplanningsaktiwiteite binne praktyke;

- dat vakkundige werk voorrang moet geniet, terwyl die algemene bestuur van 'n praktyk as onderbou tot die professionele en vakkundige werksaamhede moet dien;

- dat streng finansiële bestuur en kontrole nodig is om in die privaat sektor sukses te behaal en te oorleef;

- dat dit wel vir beplanners moontlik is om aktief te bemark en verseker te wees van ondersteuning van hul dienste;

- dat die beroep van stads- en streekbeplanning dinamies is en gevolglik hoë eise aan beplanners stel in terme van nuwe tegnologie, tendense, behoeftes en so meer;

- dat, ten spyte van soveel navorsing wat reeds gedoen is en publikasies wat beskikbaar is, daar steeds 'n leemte bestaan en ook 'n behoefte is aan meer inligting en ook beter beplanning op die baie vlakke van die beroep; en laastens,

- dat 'n bewustheid van behoeftes deur positiewe optrede gerugsteun moet word - vandaar dat algemene riglyne vir praktykvoering en -bestuur aan studente, voornemende praktykvoerders, bestaande praktykvoerders, aanverwante beroep of aan ander navorsers, beskikbaar gestel en met vrug gebruik kan word.

5 AANBEVELINGS

Dit is belangrik dat 'n gesonde balans tussen praktykvoering en -bestuur gehandhaaf word. Die bestuurstaak moet nie die praktykvoering oorheers nie, want die beplanner moet 'n professionele diens lewer en daarom moet die vakkundige werksaamhede voorrang geniet. Bestuursbeginsels behoort ondersteunend daartoe aangewend te word. Die bestuurskomponent het 'n regmatige plek in praktykvoering en dit speel 'n noodsaaklike rol in die uiteindelike sukses wat behaal word.

Beplanning kan nie meer net beperk word tot slegs tegniese aspekte van grondgebruikbeplanning en planvoorbereidingsprosedures nie. Die taak van die beplanner is toenemend besig om uit te brei na areas soos finansiële beheer en bestuur van projekte, na aspekte van eiendomsekonomie en ontwikkeling en so meer. Om hierdie rede moet die beplanner tred hou met klemverskuiwing en veranderings in die professie, asook met die behoeftes van die kliënte. In hierdie verband kan operasionele riglyne vir praktykvoering en -bestuur handig te pas kom.

BRONNELYS

BRAND T The Byer (1979). *The ultimate dream: starting your own business*. November.

BUCHELE M & WYNN-WILLIAMS S (1987). *Successful private practice: a guide to effective medical practice management*. Edinburgh: Churchill Livingstone.

LEIBBRANDT R (1992). *Die rol van praktika in die opleiding van stadsbeplanners*. MSS-afsluitprojek, Universiteit van die Oranje-Vrystaat: Bloemfontein.

LE ROUX M (1992). *'n Ondersoek na die beroepsgerigtheid van kurrikula vir stads- en streekbeplanning, soos aangebied aan tersiêre inrigtings in die RSA*. MSS-afsluitprojek, Universiteit van die Oranje-Vrystaat: Bloemfontein.

McCLENDON BW & QUAY R (1988). *Mastering change: Winning strategies for effective city planning*. Washington DC: Planners Press American Planning Association.

McLEAN T (Sakerapport) (1993). *Swak bestuur grootste oorsaak van mislukkings*. 26 September.

SOLNIT A (1988). *The job of the practicing planner*. Washington DC: American Plan Association Planners Press.

WAANDERS PG (1989). *Die institusionele raamwerk vir stads- en streekbeplanning in Suid-Afrika*. SAISS.

WHITED WL (1982). *Using microcomputors in urban planning*. (Planning Advisory Service Report number 372) Chicago: American Planning Association.