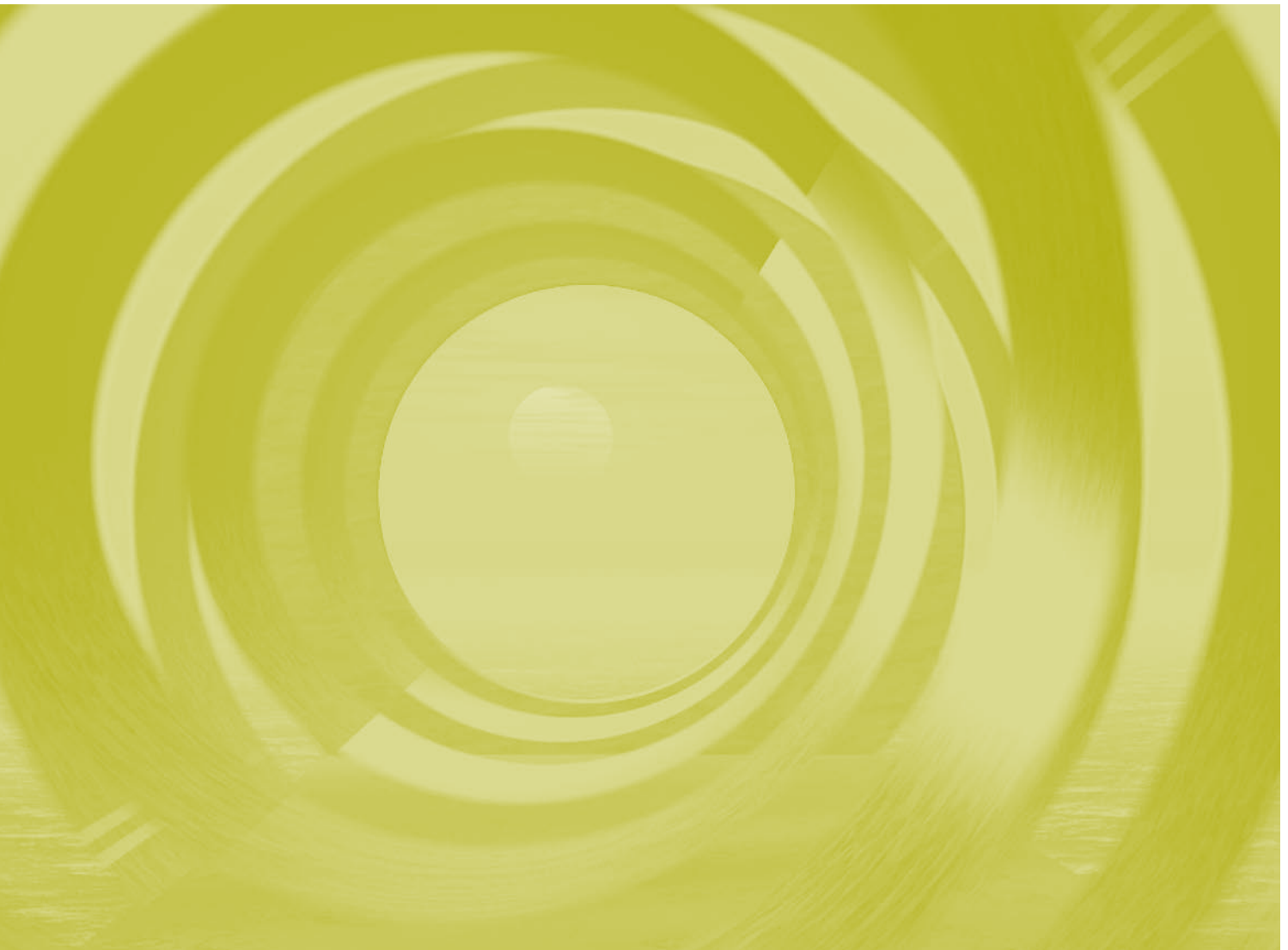




Llywodraeth Cymru
Welsh Government

www.llyw.cymru

Model cenedlaethol ar gyfer gweithio'n rhanbarthol: adfywio gwaith rheoli pobl mewn ysgolion



Canllawiau

Dogfen ganllawiau: rhif 170/2015
Dyddiad cyhoeddi: Ebrill 2015

Model cenedlaethol ar gyfer gweithio'n rhanbarthol: adfywio gwaith rheoli pobl mewn ysgolion

- Cynulleidfa** Consortia rhanbarthol, prif weithredwyr a chyfarwyddwyr addysg yng nghynghorau sir a chynghorau bwrdeistref sirol Cymru; awdurdodau esgobaethol; penaethiaid a chyrff llywodraethu ysgolion a gynhelir yng Nghymru; cyrff cenedlaethol a lleol eraill sy'n ymwneud ag addysg yng Nghymru.
- Trosolwg** Mae'r ddogfen hon, sy'n rhan annatod o'r Model Cenedlaethol ar gyfer Gweithio'n Rhanbarthol, yn rhoi fframwaith ar gyfer darparu cyngor rheoli adnoddau dynol arbenigol i helpu penaethiaid a chyrff llywodraethu i ddelio â materion sy'n ymwneud â 'rheoli perfformiad a medrusrwydd'.
- Camau i'w cymryd** Dim – er gwybodaeth yn unig.
- Rhagor o wybodaeth** Dylid cyfeirio ymholiadau am y ddogfen hon at:
Uned Strategaeth y Gweithlu
Yr Adran Addysg a Sgiliau
Llywodraeth Cymru
Parc Cathays
Caerdydd
CF10 3NQ
Ffôn: 029 2082 6977
e-bost: WorkforceTeamMailbox@cymru.gsi.gov.uk
- Copiau ychwanegol** Mae'r ddogfen hon ar gael o wefan Llywodraeth Cymru yn www.llyw.cymru/addysgsgiliau
- Dogfennau cysylltiedig** *Model cenedlaethol ar gyfer gweithio'n rhanbarthol* (2014)

Cynnwys

Cyflwyniad	2
Cymorth adnoddau dynol	4
Cyfrifoldebau penodol partneriaid	5
Consortia rhanbarthol a gwasanaethau gwella ysgolion	5
Awdurdodau lleol	5
Ysgolion	6
Llywodraeth Cymru	7
Llywodraethu ac atebolrwydd	8
Cysylltiadau â Llywodraeth Cymru	9

Cyflwyniad

Mae'r Model Cenedlaethol ar gyfer Gweithio'n Rhanbarthol, a fabwysiadwyd ym mis Ebrill 2014, yn nodi bod angen i bobl ifanc Cymru fod yn glyfar, meddu ar sgiliau, a bod yn hapus a iach er mwyn llwyddo yn y dyfodol, a bod angen system addysgu sy'n sicrhau hyn. Nod cynigion y cytundeb yw diwygio'r ffordd y mae awdurdodau lleol, consortia rhanbarthol a Llywodraeth Cymru yn cydweithio i gefnogi arweinwyr ysgolion, llywodraethwyr ac athrawon, a thrwy'r broses hon, sicrhau dysgu rhagorol, mewn dosbarthiadau rhagorol mewn ysgolion rhagorol.

Mae'r Model Cenedlaethol ar gyfer Gweithio'n Rhanbarthol (dogfen ganllaw 126/2014) yn amlinellu cyfrifoldebau pob partner o fewn y system addysg ac, yn benodol, hyd a lled gwasanaethau'r consortia. Ymhlith y swyddogaethau amrywiol a nodwyd i gefnogi'r amcanion hyn a sicrhau'r gwelliannau sy'n ofynnol mae darparu cyngor rheoli adnoddau dynol arbenigol i helpu penaethiaid a chyrff llywodraethu i ddelio â materion sy'n ymwneud â "rheoli perfformiad a medrusrwydd".

Mae'r ddogfen hon yn cynnig fframwaith sy'n helpu'r Model Cenedlaethol ar gyfer Gweithio'n Rhanbarthol i greu amgylchedd gwaith a fydd yn cyfrannu at greu gwell ysgolion ac addysgu a dysgu o ansawdd gwell.

Mae'r Model Cenedlaethol yn rhoi'r lle canolog i'r ysgol ac mae'r fframwaith rheoli pobl hwn yn cydnabod bod yn rhaid i lywodraethwyr, penaethiaid, arweinwyr eraill yr ysgolion ac athrawon osod safonau uchel iddynt eu hunain ac i'w gilydd. Fodd bynnag, mae'n seiliedig ar ymrwymiad gan awdurdodau lleol, consortia gwella ysgolion rhanbarthol a Llywodraeth Cymru i gefnogi ysgolion i wella addysg drwy reoli pobl yn dda.

Mae'r prif egwyddorion a fabwysiadwyd yn y fframwaith hwn yn seiliedig ar yr un egwyddorion ar gyfer gwella sydd yn y Model Cenedlaethol:

- **Hunanwerthuso mewn Ysgolion:** Po fwyaf y bydd ysgolion yn ymrwymo i'r broses hon, gyda chymorth yn ôl yr angen, y gorau y bydd yn gweithio.

Dylai rheoli pobl fod yn rhan annatod o waith rheoli cyffredinol mewn ysgol. Er mwyn codi safonau mewn ysgolion, mae angen i lywodraethwyr, penaethiaid ac arweinwyr eraill ysgolion fod yn hyfedr wrth reoli pobl.

- **Cynllunio Gwelliant:** Dylai ysgolion bennu targedau a'u defnyddio i fesur eu gwelliant.

Mae absenoldeb oherwydd salwch a chysylltu cyflog â pherfformiad yn enghreifftiau da.

- **Gwella Pethau:** Er mwyn sicrhau'r gwelliannau y mae angen i ysgolion eu gwneud, dylid rhoi lle canolog i alluogi a chefnogi ysgolion i ddod o hyd i ddulliau hen a newydd o bob math, eu rhannu a'u defnyddio.

Yn allweddol i hyn fydd darparu rhaglenni datblygu personol ar gyfer llywodraethwyr ac arweinwyr ysgolion ar ddeall a chymhwyso gweithdrefnau a pholisïau rheoli pobl.

- Wrth **ddarparu gwasanaethau**, dylid cydweithio ag ysgolion.

Ar wahanol adegau bydd gan ysgolion anghenion gwahanol o ran adnoddau dynol. Bydd Cytundeb Lefel Gwasanaeth Adnoddau Dynol yn caniatáu i ysgolion gael cymorth AD pan fo'i angen. Bydd polisiâu cyflogaeth ysgolion a luniwyd ar y cyd yn arwain at ddull mwy cyson o reoli pobl.

- Dylid nodi'n glir fanylion yn ymwneud â **pherthynas pobl â'i gilydd ac atebolrwydd** fel bod pawb yn y system addysg yn deall pwy sy'n gyfrifol am beth.

Mae'r fframwaith hwn yn nodi prif gyfrifoldebau ysgolion, awdurdodau lleol, consortia rhanbarthol a Llywodraeth Cymru o ran rheoli pobl.

- **Gallai'r model hwn newid dros amser.**

O fewn y strwythur deddfwriaethol cyfredol, bydd cyfrifoldebau cyflogwyr yn parhau'r un fath, ond bydd y fframwaith hwn yn caniatáu i'r agweddau angenrheidiol ar reoli pobl a chymorth adnoddau dynol gael eu datblygu mewn ffordd sy'n gydnaws â gweithgarwch gwella ysgolion ar draws y rhanbarth. Er enghraifft, bydd datblygu un polisi cyflogaeth ar draws consortia yn golygu bod modd cael un rhaglen hyfforddi ar gyfer ysgolion y gellir ei gweithredu mewn gwahanol ffyrdd dros amser.

Nid yw rheoli pobl mewn ysgolion yn rhywbeth newydd ac mae'r fframwaith hwn yn cydnabod bod yna lawer o arferion da eisoes mewn ysgolion ac awdurdodau lleol. Fodd bynag, er mwyn parhau i wella canlyniadau dysgwyr, bydd angen i bob elfen o'r system addysg wella'n barhaus, gan gynnwys pob agwedd ar reoli pobl.

Cymorth adnoddau dynol

O fewn y Model Cenedlaethol, nodir yn benodol mai un o swyddogaethau consortia rhanbarthol yw darparu cyngor adnoddau dynol arbenigol i gefnogi penaethiaid a chyrrff llywodraethu wrth ddelio â materion rheoli perfformiad a medrusrwydd.

Mae nifer o agweddau eraill ar reoli pobl sy'n effeithio ar faterion rheoli perfformiad a medrusrwydd ac, felly, mae'r fframwaith hwn yn ceisio mynd i'r afael ag amrywiaeth lawer ehangach o weithgarwch rheoli pobl ac egluro pwy sy'n gyfrifol am gyflawni gwahanol elfennau o weithgarwch o'r fath.

Mae'n gwbl briodol mabwysiadu'r dull cydweithredol o wella ysgolion a nodir yn y Model Cenedlaethol mewn perthynas â sicrhau gwelliannau rheoli pobl mewn ysgolion hefyd, gan roi sylw bob amser i ddarpariaethau deddfwriaeth berthnasol sy'n ymwneud â'r gweithlu addysg a chanllawiau cysylltiedig. Dylid cytuno ar weledi-gaeth, a'i nodi'n glir mewn cynlluniau datblygu ysgolion, sef yr hyn a ddisgwylir er mwyn gwneud y gwelliannau angenrheidiol mewn perthynas â'r gweithlu i sicrhau addysgu a dysgu gwell ym mhob un o'n hysgolion.

Yn draddodiadol, mae darparu cymorth adnoddau dynol ar gyfer ysgolion wedi bod yn un o swyddogaethau awdurdodau lleol, ar sail Cytundebau Lefel Gwasanaeth.

A gwasanaethau gwella ysgolion yn symud i gylch gwaith consortia rhanbarthol, mae gan adnoddau dynol rôl bwysig i'w chwarae wrth ddatblygu ac ymarfer dull mwy cyson ac effeithiol o reoli pobl ym mhob ysgol. Bydd hyn yn cynnwys cydgysylltu sut caiff polisïau cyflogaeth ysgolion allweddol eu datblygu a'u gweithredu ledled y rhanbarth, er enghraifft o ran rheoli perfformiad, arfarnu a disgyblu.

Bydd angen hefyd i awdurdodau lleol gydweithredu wrth gefnogi ysgolion ym mhob consortiwm. Bydd angen i awdurdodau lleol ofalu bod adnoddau digonol yn cael eu dynodi i'r diben hwn.

Dylai awdurdodau lleol sicrhau bod digon o hyfforddiant a chyfleoedd datblygu yn cael eu cynnig i staff Adnoddau Dynol allweddol er mwyn iddynt allu rhoi cyngor arbenigol ar weithgarwch gwella ysgolion.

Dylai ysgolion sicrhau eu bod yn manteisio ar gymorth adnoddau dynol priodol er mwyn cyflawni eu rhwymedigaeth i fod yn ysgol sy'n ei gwella ei hun a gofalu bod eu harferion rheoli pobl hefyd yn gwella'n barhaus.

O fis Ebrill 2015, bydd cynlluniau busnes consortia yn nodi sut caiff cymorth adnoddau dynol awdurdodau lleol ei ddarparu ar gyfer ysgolion. Bydd cynlluniau datblygu ysgolion unigol yn nodi sut caiff staff addysgu a staff cymorth pob ysgol eu datblygu'n bersonol ac yn broffesiynol.

Cyfrifoldebau penodol partneriaid

Consortia rhanbarthol a gwasanaethau gwella ysgolion

Yn y dyfodol, bydd gan gonsortia rhanbarthol rôl ehangach, fwy strategol i'w chwarae o ran rheoli pobl, gan gydweithio ag awdurdodau lleol a Llywodraeth Cymru i ddatblygu a chydunio polisiau cyflogaeth ar gyfer ysgolion a fydd yn sicrhau bod y cyngor, y cymorth a'r her briodol yn cael eu darparu ar gyfer ysgolion o ran eu gweithlu mewn ffordd gyson a chadarn mewn perthynas â materion gwella ysgolion.

Mae'r consortia hefyd mewn sefyllfa dda i helpu awdurdodau lleol gyda gweithgareddau eraill rheoli pobl, megis casglu data a gwybodaeth am y gweithlu i gefnogi, er enghraifft, waith cynllunio'r gweithlu.

Consortia rhanbarthol a gwasanaethau gwella ysgolion – **prif gyfrifoldebau:**

- Cefnogi ysgolion unigol i nodi tanberfformiad a materion rheoli perfformiad ehangach.
- Cefnogi ysgolion i fynd i'r afael â'r materion hyn drwy raglenni cymorth wedi'u teilwra.
- Helpu ysgolion a'r gwasanaeth adnoddau dynol i benderfynu ynghylch problemau perfformiad sy'n parhau.
- Bod yn bwynt ffocws ar gyfer cyd-ddatblygu polisiau cyflogaeth cyson ar gyfer ysgolion ar draws y rhanbarth.
- Darparu gwybodaeth a throsolwg strategol ar faterion fel cynllunio'r gweithlu ar draws y rhanbarth.
- Cydweithio ag ysgolion ac adnoddau dynol i wella canlyniadau rheoli pobl drwy herio, craffu ac adolygu.
- Nodi'r blaenoriaethau o ran rheoli pobl gan gynnwys bylchau yng Nghynlluniau Busnes consortia.
- Cydgysylltu (ac osgoi dyblygu) cyngor adnoddau dynol, canllawiau a chefnogaeth i Lywodraethwyr.

Awdurdodau lleol

Mae gan awdurdodau lleol ddwy rôl wahanol mewn perthynas ag athrawon a staff cymorth mewn ysgolion.

Yn gyntaf, mewn ysgolion a gynhelir, nhw yw'r cyflogwr yn ôl y gyfraith (yn achos y rhan fwyaf o'r staff) ac er bod swyddogaeth rheoli pobl (ee penodi, rheoli a diswyddo staff) wedi'i dirprwyo i ysgolion, y cyflogwr yw'r awdurdod lleol.

Yr ail rôl yw darparu gwasanaethau cynghori a chymorth adnoddau dynol. Fel rheol caiff y gwasanaethau hyn eu contractio gan yr ysgol a bydd awdurdodau lleol yn eu darparu o dan Gytundeb Lefel Gwasanaeth. Bydd y rhain yn gyfuniad o wasanaethau cynghori a chymorth sy'n ymwneud ag ystod benodol o weithgareddau rheoli pobl, yn benodol mewn perthynas â chyflog, amodau gwasanaeth a pholisiau a gweithdrefnau cyflogaeth allweddol fel rheoli newid a disgyblu.

Dylid nodi'r rôl ddeublyg hon yn glir mewn Cytundebau Lefel Gwasanaeth fel bod pawb yn deall ac yn cyflawni eu rolau.

Prif gyfrifoldebau Awdurdodau Lleol:

- Datblygu polisiau cyflogaeth i'w mabwysiadu gan ysgolion mewn cydweithrediad ag awdurdodau lleol eraill consortia rhanbarthol a sicrhau bod ysgolion yn cael cynnig hyfforddiant priodol ar weithredu'r polisiau hyn.
- Cynnig ystod o wasanaethau cymorth adnoddau dynol i helpu ysgolion gyda'u swyddogaeth rheoli pobl.
- Datblygu adnoddau dynol i ddarparu'r gwasanaeth gofynnol i ysgolion.
- Darparu enwau cyswllt i ysgolion o dan fodel Partner Busnes Adnoddau Dynol.
- Helpu ysgolion i nodi eu prif flaenoriaethau rheoli pobl yn eu cynllun datblygu.
- Darparu cyngor, gwybodaeth a chymorth adnoddau dynol priodol yn brydlon.
- Cyflawni ei rôl 'cyflogwr' lle nad yw ysgol wedi dilyn arferion cyflogaeth da a allai arwain at gamau cyfreithiol pellach.
- Gweithio gyda gwasanaeth gwella ysgolion y consortia i gynnig her a chymorth i ysgolion lle ystyrir bod yr arferion rheoli pobl yn llai na boddhaol.
- Cydweithio a chyfrannu at ddull cydweithredol o reoli pobl a darparu cymorth adnoddau dynol o fewn y consortia.

Dylai awdurdodau lleol sicrhau bod ganddynt yr adnoddau dynol i ymateb i faterion sy'n ymwneud â gweithlu ysgolion, yn unol â threfniadau'r Cytundeb Lefel Gwasanaeth.

Ysgolion

Mae ysgolion, a chyrrff llywodraethu yn benodol, yn gyfrifol am reoli ac arwain eu holl staff addysgu a'u staff cymorth.

Mae'n bwysig i ysgolion ddeall yn llawn yr hyn sy'n ofynnol ganddynt yn eu rôl o benodi, rheoli ac arwain o fewn eu sefydliad. Mae angen i lywodraethwyr a/neu benaethiaid ac uwch-reolwyr eraill mewn ysgol feddu ar ddealltwriaeth dda o'u rôl o fewn polisiau cyflogaeth yr ysgol a'u gallu i gyflawni'r rôl honno. Bydd yn ofynnol iddynt gymryd rhan mewn rhaglenni hyfforddi a datblygu i'w helpu i gyflawni'r cyfrifoldeb hwn.

Nid oes disgwyl i gyrff llywodraethu a phenaethiaid fod yn "arbenigwyr" adnoddau dynol. Mae arbenigedd adnoddau dynol ar gael o fewn pob awdurdod lleol i gynnig cyngor, canllawiau a chymorth ac, mewn rhai achosion, gyngor cyfreithiol a all eu helpu i gyflawni eu cyfrifoldebau rheoli pobl.

Prif gyfrifoldebau ysgolion:

- Mabwysiadu a gweithredu pob polisi cyflogaeth angenrheidiol er mwyn helpu gyda gweithgarwch rheoli pobl effeithiol.
- Sicrhau bod llywodraethwyr, penaethiaid a phob arweinydd ysgol perthnasol arall yn cael eu hyfforddi ac yn deall eu rôl wrth weithredu'r polisiau hynny ac

yn datblygu'r sgiliau a'r profiad angenrheidiol i gyflawni'r gofyniad o fod yn ysgol sy'n gwella ei hun.

- Defnyddio'r polisïau a'r gweithdrefnau cyflogaeth yn effeithiol ac yn deg, gan gynnwys monitro effeithiolrwydd y defnydd ohonynt.
- Sicrhau bod trefniadau ar waith i gael cyngor a chymorth adnoddau dynol yn brydlon.
- Gweithredu'n rhesymol ac yn brydlon ar ôl cael cyngor adnoddau dynol.
- Nodi meysydd gwella allweddol ym maes rheoli pobl yn eu cynllun datblygu.

Llywodraeth Cymru

Mae gan Lywodraeth Cymru rôl allweddol i'w chwarae wrth sicrhau bod ei strategaethau, ei pholisïau a'i chanllawiau yn cyfrannu at arferion rheoli pobl da mewn ysgolion.

Dylid cydweithio â chonsortia ac awdurdodau lleol i lunio canllawiau er mwyn sicrhau cysondeb wrth reoli pobl mewn ysgolion. Gall Llywodraeth Cymru weithio gyda'r cyrff hyn hefyd i ddatblygu gallu ac arbenigedd o ran gweithredu darpariaethau cyflogaeth statudol ac anstatudol drwy raglenni datblygu a ddarperir ar y cyd ar gyfer pob rhanddeiliad allweddol.

Prif gyfrifoldebau Llywodraeth Cymru:

- Cydlunio unrhyw ganllawiau statudol newydd ar reoli pobl gyda chwaraewyr allweddol o gonsortia ac awdurdodau lleol.
- Monitro, adolygu a herio effeithiolrwydd rheoli pobl mewn ysgolion a darparu cymorth adnoddau dynol ar gyfer ysgolion.
- Ymgysylltu'n effeithiol â chymdeithasau athrawon ac undebau llafur ar lefel genedlaethol i sicrhau ymgysylltu cadarnhaol ar strategaethau a pholisïau rheoli pobl effeithiol.
- Helpu i ddarparu rhaglenni hyfforddi cenedlaethol ar y cyd i gyfrannu at well capasiti ac arbenigedd adnoddau dynol.

Llywodraethu ac atebolrwydd

Ni fydd yna drefniadau gwahanol ar gyfer llywodraethu ac atebolrwydd o ran darparu cyngor adnoddau dynol arbenigol gan ei fod yn rhan o gylch gwaith y Model Cenedlaethol ar gyfer Gweithio'n Rhanbarthol a bydd yn ddarostyngedig i'r un system graffu ag a amlinellir yn nogfen ganllaw 126/2014.

Cysylltiadau â Llywodraeth Cymru

Fel rhan o'i rôl yn monitro a chraffu ar y ddarpariaeth addysg yng Nghymru a'i chanlyniadau, bydd Llywodraeth Cymru yn cydweithio ag awdurdodau lleol a chonsortia er mwyn herio'r gwasanaeth adnoddau dynol a ddarperir ar gyfer ysgolion mewn ffordd gyson, deg a chadarn. Bydd digwyddiadau herio ac adolygu yn gyfle i helpu'r prosesau hunanwerthuso ac adolygu y byddai eu disgwyl gan bob rhanddeiliad arall wrth wella swyddogaethau rheoli pobl a nodi blaenoriaethau strategol ar gyfer y gweithlu ar lefel Cymru gyfan.

Bydd Llywodraeth Cymru hefyd yn ceisio datblygu ymhellach a chynnal cysylltiadau gwaith cadarnhaol â phob rhanddeiliad allweddol ar lefel genedlaethol, gan helpu wrth weithredu polisiau a gweithdrefnau rheoli pobl a luniwyd er mwyn gwella ysgolion.