



# CRYNODEB GWEITHREDOL

## DYSGU BOD YN BENNAETH I GYMRU

Adolygiad o'r Cymhwyster Proffesiynol Cenedlaethol ar  
gyfer Prifathrawiaeth yng Nghymru

Crynodeb

Adolygiad i werthuso'r broses o baratoi a chymhwyso penaethiaid, yn benodol trwy ofyn am farn y rhai sy'n ymwneud â'r maes, er mwyn penderfynu sut y gellid gwneud y broses yn fwy effeithiol i unigolion a'r system addysg

Yr Athro Mick Waters

Mawrth 2023

# Dysgu bod yn bennaeth i Gymru: Crynodeb gweithredol

## Adolygiad o'r Cymhwyster Proffesiynol Cenedlaethol ar gyfer Prifathrawiaeth yng Nghymru

Yr Athro Mick Waters

### Crynodeb

Dylai'r Cymhwyster Proffesiynol Cenedlaethol ar gyfer Prifathrawiaeth (CPCP) barhau i fod yn hanfodol ar gyfer prifathrawiaeth yng Nghymru, ond mae angen diwygio'r rhaglen yn sylweddol. Mae angen newid y dulliau presennol o gefnogi, penodi a mentora penaethiaid newydd yn unol â'r diwygiadau.

### Y rhaglen bresennol

Mae'r rhaglen bresennol yn deillio o'r blaenoriaethau a oedd ar waith pan gafodd y rhaglen ei hailfodelu.

Y prif sbardun ar gyfer y rhaglen bresennol oedd cynnig cymorth priodol i annog pobl i ymgymryd ag asesiad y CPCP yn hyderus ar ddechrau'r broses o ddiwygio'r agenda addysg.

Ar ôl mabwysiadu argymhellion 'Dyfodol Llwyddiannus', y cam cyntaf yn y broses ddiwygio oedd sefydlu'r Safonau Proffesiynol ar gyfer Addysgu ac Arweinyddiaeth, a ddaeth yn sylfaen i'r CPCP o hynny ymlaen. Cafwyd ymdrech sylweddol i sicrhau cydraddoldeb a thegwch i ymgeiswyr, a datblygwyd rhaglen gyffredin a oedd yn cynnig yr un profiad i bob ymgeisydd.

Mae'r rhaglen bresennol yn cael ei rheoli'n dda o fewn ei chwmpas. Fe'i trefnir ar lefel genedlaethol gan y consortia rhanbarthol sy'n cydweithio i ddarparu rhaglen â chynnwys generig. Mae Hyfforddwyr Arweinyddiaeth yn gweithio i helpu ymgeiswyr i gymhwyso natur gyffredin y rhaglen i'w lleoliad.

Mae gwendid y trefniadau presennol yn deillio mwy o'r hyn nad yw'n cael ei gynnwys: annigonolrwydd y cynnwys yn hytrach na methiant y prosesau rheoli. Nid oes unrhyw elfen bwrpasol neu bersonol yn y rhaglen, a dim ond ychydig iawn o gydnabyddiaeth sydd i amgylchiadau ysgolion o natur grefyddol neu ysgolion Cymraeg, ysgolion arbennig ac Unedau Cyfeirio Disgyblion. Nid oes gwahaniaethu sylweddol rhwng cyfnodau cynradd ac uwchradd hyd yn oed.

Nid yw'r rhaglen yn 'weithredol' ac nid yw'n cael ei chymhwyso'n ddigonol yn yr ystyr ei bod yn ymwneud â byd ymarferol penaethiaid. Nid yw gwaith ymchwil yn cael ei gymhwyso i ymwreiddio arferion arweinyddiaeth chwaith. Mae'r rhaglen bron a bod yn gwbl fyfyrion a goddefol ac nid yw'n cymhwyso theori i wirioneddau ymarferol fawr ddim.

Credir bod diffyg sylw digonol i'r agweddau rheolaethol ar arweinyddiaeth, a bod llawer o'r gwaith yn cael ei adael i awdurdodau lleol fel rhan o brosesau ymsefydlu amrywiol adeg penodi unigolion.

Mae llawer o ddarpar bennaethiaid yn teimlo nad yw'r rhaglen yn eu paratoi'n ddigonol ar gyfer y rôl.

**Mae angen diwygio'r rhaglen yn sylweddol.**

Mae angen i'r rhaglen CPCP ganolbwyntio ar ansawdd. Mae angen recriwtio digon o benaethiaid heb beryglu hygredd y cymhwyster. Os yw'r safon yn disgyn, mae'r brand yn cael ei ddifwyno, felly mae canolbwyntio ar ansawdd yn hollbwysig. Mae angen i'r rhaglen gael ei pharchu gan yr holl randdeiliaid, a rhaid i'r CPCP gael ei ystyried yn gymhwyster mawr ei fri.

### **Y diwygiadau a gynigir i'r rhaglen**

Dylai'r rhaglen a'r cymhwyster weithredu ar lefel genedlaethol dan nawdd Llywodraeth Cymru. Dylai'r Academi Genedlaethol ar gyfer Arweinyddiaeth Addysgol sicrhau ansawdd y cymhwyster, ac yn hytrach na gwirio cydymffurfiaeth yn erbyn gofynion Addysgu Meistr Lefel 6, mae angen sicrhau bod dadansoddiad o anghenion ymgeiswyr yn cyfateb i ddarpariaeth trwy wneud gwaith gwerthuso a chymedroli cadarn gan gynnal trylwyrredd ar y lefel ofynnol.

Dylai strwythur a chynnwys y rhaglen newid.

Dylid ystyried y rhaglen yn rhan o baratoad ehangach ar gyfer prifathrawiaeth y mae pob cymuned ym myd addysg Cymru yn cyfrannu ati. Dylai'r rhaglen CPCP fod yn baratoad ffurfiol, gan ychwanegu at brofiad a chymorth gyrfa gyfan.

Dylai'r rhaglen CPCP bara dwy flynedd a bod yn agored i ymgeiswyr sy'n gallu dangos eu profiad a'u hymwybyddiaeth o arweinyddiaeth ynghyd ag ymrwymiad i ddysgu ar sail y rhagdybiaeth y byddant yn barod ar gyfer prifathrawiaeth ar ddiwedd y rhaglen.

Dylai'r broses o asesu addasrwydd unigolyn i fod yn bennaeth ddigwydd ar ddechrau'r broses, gan gynnwys adborth 360° a phrofi parodrwydd pob ymgeisydd i ddysgu. Dylai derbyn ymgeisydd i'r rhaglen awgrymu y bydd yn barod i fod yn bennaeth ymhen dwy flynedd yn amodol ar gwblhau pob elfen o'r rhaglen yn llwyddiannus, gan ddangos cynnydd amlwg wrth ddatblygu galluedd arweinyddiaeth.

Dylai'r rhaglen gynnwys elfennau gofynnol yn ogystal ag unrhyw elfennau dewisol a gafodd eu diffinio trwy'r archwiliad asesu cychwynnol. Dylai'r rhaglen fod yn weithredol ac yn ymarferol lle bo modd, gan drochi ymgeiswyr ym maes arweinyddiaeth gyda'r disgwyliad y rhoddir adborth a fydd yn sylfaen iddynt ddysgu a gweithredu. Ar yr un pryd, mae gofynion arweinyddiaeth yn gofyn am ystyriaeth drylwyr o theori ac ymarfer. Dylai'r rhaglen fod yn seiliedig ar dystiolaeth empirig a chyflwyno safbwyntiau damcaniaethol sydd â chysylltiad agos â gwaith cymhwysol ac ymarferol.

### **Mae angen cynnwys y canlynol fel elfennau gofynnol y rhaglen:**

- Dadansoddiad cynhwysfawr o agenda Diwygio Addysg Cymru, *lle y bydd adborth yn ymdrin â dealltwriaeth ac ymwybyddiaeth o sut mae datblygiadau polisi amrywiol yn effeithio ar ymarfer yn yr ysgol.*
- Dadansoddiad sylweddol o faterion tegwch, yn enwedig anghenion dysgu ychwanegol, profiadau niweidiol yn ystod plentyndod a phrofiadau niweidiol yn ystod glaslencyndod<sup>1</sup>, gan

---

<sup>1</sup>Profiadau Niweidiol yn ystod Glaslencyndod: gan fod glaslencyndod yn dechrau'n gynharach ac yn para'n hirach nag yn y gorffennol, mae pobl ifanc yn wynebu risgiau yn ogystal â chyfleoedd yn y byd modern. Mae ysgolion yn cael dylanwad mawr ar bobl ifanc o ran eu helpu i ysgwyddo cyfrifoldeb am eu gweithredoedd eu hunain, sy'n un o hanfodion pedwar diben y Cwricwlwm i Gymru.

*gynnwys adborth ar y graddau y mae angen i ysgolion ymateb yn gadarnhaol i anghenion pob disgybl.*

- Prosiect gwella ysgol 'byw' gan gefnogi ysgol arall ar y cyd â chydweithiwr arall sy'n cymryd rhan yn y rhaglen, dan oruchwyliaeth yr hyfforddwr arweinyddiaeth a phennaeth yr ysgol berthnasol. *Dylai adborth ganolbwyntio ar ddadansoddi, defnyddio data, datrys problemau, cynllunio strategol, arloesi, cyfathrebu a monitro.*
- Presenoldeb a chyfranogiad llawn mewn chwe sesiwn rhwydwaith hyfforddi arweinyddiaeth. Bydd hyn yn cynnwys gwaith darllen, ymchwil neu ddadansoddi ymlaen llaw. *Dylai adborth ganolbwyntio ar ddealltwriaeth, gwybodaeth feirniadol, cyfosod materion, sgiliau trafod a dadlau.*
- Cymryd rhan yn un o arolygon ysgolion Estyn, gan fodloni'r holl ofynion o safbwynt paratoi, cyfranogiad a gwaith dilynol. *Dylai adborth ganolbwyntio ar ddealltwriaeth, arsylwi, dadansoddi, adrodd, gwaith tîm, cyfraniad a dylanwad ar ganfyddiad arolygwyr.*
- Cymryd rhan yn y rhaglen sylfaen ar gyfer agweddau rheolaethol ar brifathrawiaeth, sydd ar gael ac yn cael eu cyflwyno ar-lein. *Dylai adborth adlewyrchu lefel y wybodaeth am y disgwyliadau a'r ffiniau cyfreithiol a statudol, ac ymatebion i amrywiaeth o broblemau posibl y gall penaethiaid eu hwynebu.*
- Cymryd rhan yn y rhaglen llywodraethu ac atebolrwydd ysgolion. *Dylai adborth ganolbwyntio ar gyfrifoldebau, dyletswyddau a chysylltiadau.*
- Ymgymryd ag unrhyw elfen ddewisol a gafodd ei hystyried yn hanfodol yn ystod yr archwiliad ar ddechrau'r rhaglen. *Dylai adborth gael ei strwythuro i ddatblygu amcanion yr elfen benodol.*

### **Diwygiadau eraill**

Dylai penaethiaid ysgolion lle mae ymgeiswyr CPCP yn gweithio gymryd cyfnod sabothol 'cyfle ehangach' o dair wythnos er mwyn caniatáu i'r ymgeiswyr gael cyfle i reoli'r ysgol o ddydd i ddydd. Dylai cyfnod sabothol penaethiaid roi cyfle iddynt ddiweddarau eu sgiliau, myfyrio ac ailddatgan diben.

Mae angen hyfforddi hyfforddwyr arweinyddiaeth, a dylent arwain grwpiau o ymgeiswyr trwy'r rhaglen.

Ar ôl cwblhau'r rhaglen, dylid darparu noddwr ar gyfer pob un o'r ymgeiswyr sydd wedi'u dilysu, a bydd yr unigolyn hwn yn gweithio gyda nhw i ddod o hyd i swyddi penaethiaid a nodi eu haddasrwydd ar eu cyfer.

Adeg penodi pennaeth newydd, mae angen neilltuo mentor hyfforddedig sydd wedi gweithio yn y swydd am rhwng tair a chwe blynedd.

Mae angen diwygio'r broses benodi ar gyfer penaethiaid hefyd. Mae angen i'r broses ganolbwyntio ar ddewis yr ymgeisydd cywir ar gyfer yr ysgol yn ei chymuned yn hytrach na dychwelyd at y mathau o dasgau arweinyddiaeth y dylid eu derbyn fel rhai yr ymdriniwyd â nhw'n llwyddiannus trwy'r rhaglen CPCP.

## Rhestr o argymhellion ac awgrymiadau yn yr adroddiad

### **Argymhelliad 01**

Dylai'r cymhwyster CPCP fod yn un rhaglen genedlaethol sy'n cael ei darparu a'i chydnabod dan nawdd y llywodraeth.

### **Argymhelliad 02**

Dylai'r corff sy'n trefnu'r cymhwyster gyfleu eglurder pwrpas y cymhwyster a datblygu'r profiadau a'r asesiadau, y dulliau a'r deunyddiau i sicrhau bod y rhaglen mor effeithiol ac economaidd â phosibl gan ddefnyddio arbenigedd gan amrywiaeth o asiantaethau'r llywodraeth sy'n cydweithio ar y rhaglen, a darparwyr eraill.

### **Argymhelliad 03**

Dylai'r Academi Genedlaethol ar gyfer Arweinyddiaeth Addysgol fod yn gyfrifol am sicrhau ansawdd y rhaglen. Dylai hyn gynnwys cymedroli, gwerthuso ac addasu'r cynnwys yn barhaus.

### **Argymhelliad 04**

Dylai Estyn werthuso effeithiolrwydd cymorth ysgolion ym maes datblygu arweinyddiaeth ar gyfer pob aelod o staff fel rhan o arolygiadau ysgolion. Hynny yw, y graddau y mae'r pennaeth a'r llywodraethwyr yn mynd ati'n fwriadol ac yn strategol i alluogi athrawon sydd wedi cyrraedd cyfnodau gyrfa gwahanol i gronni a defnyddio profiadau arweinyddiaeth.

### **Argymhelliad 05**

Dylai'r rhaglen CPCP bara dwy flynedd a gorffen trwy ddilysu ymgeiswyr.

### **Argymhelliad 06**

Dylai pob ymgeisydd gael mynediad at y rhaglen trwy broses canolfan asesu.

### **Argymhelliad 07**

Dylid gofyn i Gyngor y Gweithlu Addysg ddefnyddio'r gofrestr ganolog o bawb sydd â'r cymhwyster CPCP i olrhain eu datblygiad dros saith mlynedd. Dylid defnyddio'r data sy'n deillio o hynny i lywio rhaglenni a pholisïau yn y dyfodol a chynorthwyo gwaith recriwtio awdurdodau lleol.

### **Argymhelliad 08**

Os nad yw'r unigolyn wedi gwneud cais am swydd pennaeth cyn pen pedair blynedd ar ôl ennill y cymhwyster CPCP wedi'i ddilysu, dylai'r cymhwyster ddarvoud. Dylid caniatáu eithriadau ar sail amgylchiadau personol arbennig a'u cymeradwyo fel rhan o brosesau sicrhau ansawdd.

## **Argymhelliad 09**

Dylai'r pwynt asesu arwyddocaol ar gyfer y cymhwyster CPCP fod ar ddechrau'r rhaglen. Yn dilyn asesiad trwyadl, dylid cadarnhau bod yr ymgeiswyr llwyddiannus wedi ennill y cymhwyster CPCP (dros dro) cyn dilysu'r dyfarniad ar ddiwedd y rhaglen ddwy flynedd, yn amodol arnynt yn cwblhau holl elfennau gofynnol y rhaglen i'r safon ofynnol ac arddangos cynnydd o safbwynt parodrwydd i wneud y swydd.

## **Argymhelliad 10**

Dylid penodi hyfforddwyr arweinyddiaeth i'r rôl ar sail meini prawf clir. Dylid eu gwahodd trwy gais a dylent ymrwmo i ymgymryd â hyfforddiant a briffio ar-lein. Dylai sesiynau arsylwi a chymedroli rheolaidd fod yn nodwedd o'u cyfranogiad.

## **Argymhelliad 11**

Dylai hyfforddwyr arweinyddiaeth weithio gyda grŵp o ddim mwy nag wyth ymgeisydd. Mae angen pennu a mynegi rôl a chyfrifoldeb yr hyfforddwr arweinyddiaeth yn ofalus, a dylai gynnwys goruchwyllo cynnydd pob unigolyn trwy'r rhaglen a llunio adroddiadau amserol. Bydd rhai elfennau o'r 'gwaith cwrs' ysgrifenedig yn cael eu hasesu gan hyfforddwyr arweinyddiaeth nad ydynt yn gysylltiedig â'r ymgeisydd er mwyn galluogi cymedroli.

## **Argymhelliad 12**

Dylai'r rhaglen gynnwys elfennau gofynnol ac elfennau dewisol.

## **Argymhelliad 13**

Rhaid annog a disgwyl i'r rhai sy'n cymryd rhan yn y rhaglen CPCP nodi a dilyn elfennau dewisol yn ogystal ag elfennau gofynnol sy'n rhoi cyfle iddynt flasgu rhai agweddau ar brifathrawiaeth ac ymgysylltu'n bwrpasol â'r gymuned benaethiaid. Wrth wneud hyn, dylai ysgolion presennol yr ymgeiswyr roi cymaint o gymorth â phosibl iddynt o safbwynt hyblygrwydd i ddarparu cyfleoedd ymgysylltu.

## **Argymhelliad 14**

Er mwyn dilysu cymhwyster CPCP, dylid cwblhau'r holl elfennau gofynnol a dewisol i'r safon ddisgwyliedig a dylai'r ymgeisydd allu cynnig crynodeb o'r cynnydd a wnaed wrth ddatblygu ei alluoedd arweinyddiaeth dros gyfnod y rhaglen gan gyfeirio at bob un o'r pum safon arweinyddiaeth.

## **Argymhelliad 15**

Dylid cydnabod llwyddiant ymgeiswyr sy'n ennill cymhwyster CPCP wedi'i ddilysu mewn cyflwyniad blynyddol ac arwyddocaol, sy'n agored i'r holl ymgeiswyr a'u gwestai ac sy'n cynnwys cynrychiolaeth lefel uchel gan Lywodraeth Cymru.

## **Argymhelliad 16**

Dylid neilltuo pennaeth i fod yn noddwr unigolyn sydd wedi ennill cymhwyster CPCP er mwyn cydweithio ag ef i gynllunio cam nesaf ei yrfa.

### **Argymhelliad 17**

Dylai prosesau penodi penaethiaid dderbyn y cymhwyster CPCP wedi'i ddilysu a chynnwys cyfweiliad ag ymgeiswyr priodol er mwyn sicrhau'r ymgeisydd gorau ar gyfer yr ysgol a'r gymuned. Dylai'r cymhwyster CPCP ddileu'r angen am dasgau lluosog mewn canolfan asesu penodi penaethiaid.

### **Argymhelliad 18**

Dylai dilysrwydd a dibynadwyedd y cymhwyster CPCP gael eu derbyn gan gyrff sy'n penodi fel dangosyddion o hygrededd ac addasrwydd yr unigolyn i fod yn bennaeth. Dylai'r corff sy'n penodi dderbyn hyn a chyfyngu eu hystyriaethau i benderfynu pa ymgeisydd sydd fwyaf addas ar gyfer amgylchiadau'r ysgol ei hun.

### **Argymhelliad 19**

Os nad yw'r rhai sydd â chymhwyster CPCP wedi'i ddilysu wedi cael swydd pennaeth ysgol ddwy flynedd ar ôl dilysu'r cymhwyster, dylid disgwyl iddynt fynychu rhaglen ddiweddar bob blwyddyn fel amod i barhau â'u cofrestriad.

### **Argymhelliad 20**

Yn syth ar ôl ei benodi i'w swydd gyntaf fel pennaeth, dylai fod yn ddyletswydd ar y pennaeth newydd sicrhau mentor i ddarparu cyngor adeg y penodiad a chyn dechrau'r swydd, ac am y ddwy flynedd nesaf. Dylid dewis y mentor hwn, yn amodol ar uchafswm llwyth achosion, o gyfeirlyfr canolog o bennaethiaid sy'n gydweithwyr ac sydd wedi gweithio fel pennaeth am gyfnod o rhwng tair a chwe blynedd. Dylai'r pennaeth sydd newydd ei benodi hysbysu ei awdurdod lleol a Chadeirydd y Llywodraethwyr am y sawl sydd wedi'i ddewis a'r rhesymau am ei ddewis.

### **Argymhelliad 21**

Dylai penaethiaid presennol sydd â rhwng tair a chwe blynedd o brofiad ddisgwyl gweithredu fel mentor i bennaeth sydd newydd ei benodi, gan dderbyn hyfforddiant a chymorth, fel rhan o'u datblygiad proffesiynol pellach eu hunain.

### **Argymhelliad 22**

Yn ogystal â'r mentor sydd wedi'i neilltuo, dylid annog penaethiaid newydd i ofyn am gymorth ysbeidiol gan bennaeth profiadol iawn, efallai rhywun sydd wedi ymddeol yn ddiweddar, y gellid troi ato am gyngor sy'n deillio o flynyddoedd o brofiad.

### **Argymhelliad 23**

Dylai pob pennaeth presennol sydd ag aelod o staff sy'n cymryd rhan yn y rhaglen CPCP fod â hawl i gymryd cyfnod sabothol 'cyfle ehangach' tair wythnos o'i swydd ar adeg addas yn ystod cyfranogiad ei gydweithiwr yn y rhaglen.

#### **Argymhelliad 24**

Dylai'r mater o benodi penaethiaid yng Nghymru heb Statws Athro Cymwysedig gael ei 'roi o'r neilltu' am bum mlynedd ac ailystyried y mater yr adeg honno os yw hynny'n briodol.

#### **Argymhelliad 25**

Dylai Llywodraeth Cymru sicrhau bod gwasanaeth goruchwylio cyfrinachol ar gael i bob pennaeth. Hefyd, dylai penaethiaid allu trefnu goruchwyliaeth ffurfiol o unrhyw gydweithiwr sydd wedi'i effeithio gan ddigwyddiad trawmatig.

### **Awgrymiadau**

#### **Awgrym 01**

Gallai Llywodraeth Cymru weithio gyda phartïon â buddiant i ystyried y potensial ar gyfer defnyddio dull algorithmig o argymell swyddi penaethiaid gwag i ddarpar ymgeiswyr.

#### **Awgrym 02**

Gallai awdurdodau lleol ymrwmo i gael sgysiau gyrfa anffurfiol blynyddol gyda darpar ymgeiswyr y rhaglen CPCP (dros dro ac wedi dilysu) ynglŷn â'r posibiladau realistig sydd ar gael iddynt yn eu cymuned. Dylid gwneud hyn heb weithredu'n groes i ddeddfwriaeth cyfle cyfartal, er enghraifft trwy gynnig y cyfle i bob ymgeisydd.

#### **Awgrym 03**

Gellid gofyn i Gorff Adolygu Cyflogau Annibynnol Cymru ystyried beth y gellir ei wneud i gynorthwyo ysgolion, yn enwedig ysgolion bach mewn rhannau mwy gwledig o Gymru, i'w gwneud yn ddeniadol i ddarpar bennaethiaid. Gallai'r cymorth hwn fod yn fwy cynnil na chymhellion ariannol, gan gynnwys trefniadau rhannu swydd lle mae'r cyd-bennaeth yn rhannu rôl gyda chydweithiwr mewn lleoliadau mwy o ran maint, neu warantau'n ymwneud â chymorth rheolaidd i gynnig profiadau mewn lleoedd eraill yn yr ysgol a reolir gan bennaeth peripatetig. Yn yr un modd, gellid ystyried penodi pennaeth am dymor penodol gyda chynnig gwirioneddol o swydd mewn ysgol fwy o ran maint, wedi'i drafod ymlaen llaw, gan ddarparu proses cynllunio ar gyfer olyniaeth ar gyfer ysgolion lle rhagwelir y bydd y pennaeth presennol yn ymddeol.

#### **Awgrym 04**

Gellid gofyn i Gorff Adolygu Cyflogau Annibynnol Cymru ystyried effaith cyflogau gwahanol ar recriwtio.



## **Awgrym 05**

Gallai trefnwyr y rhaglen CPCP gytuno ar ddulliau amrywiol o gofnodi profiad a dysgu a fydd yn galluogi ymgeiswyr i ymgysylltu'n llawn â'r rhaglen gan sicrhau gwerth ychwanegol trwy gymunedau myfyrio a chofnodi rhyngweithiol.

## **Awgrym 06**

Mae angen ystyried darpariaeth ar gyfer penaethiaid ysgol tu hwnt i'r blynyddoedd cyntaf. Byddai posibilïadau fel secondiadau tymor penodol i gasgliad cynyddol o gyfleoedd lleoliad haen ganol yn adnewyddu unigolion ac yn ehangu eu dealltwriaeth a'u hymgysylltiad ag ysgolion Cymru. Gellid cynnwys secondiadau lleoliad tymor penodol o'r fath yn nhrefniadau staffio pob sefydliad haen ganol, gan sicrhau eu bod yn rhan o'r profiad o brifathrawiaeth sydd wedi'i gynllunio. Dylai'r system fod yn ddigon aeddfed i sicrhau bod y secondiadau'n parhau i fod yn rhai tymor penodol yn hytrach na gadael iddynt fod yn ymarferion ar gyfer swyddi parhaol.

## **Awgrym 07**

Dylai rhanddeiliaid perthnasol ystyried hyfywedd 'rhannu' prifathrawiaeth dan drefniant rhan-amser wrth i'r pennaeth parhaol ymddeol yn raddol ac wrth i ddirprwy bennaeth arwain yr ysgol dros dro.

## **Awgrym 08**

Gallai Cymdeithas Llywodraeth Leol Cymru a Chymdeithas Cyfarwyddwyr Addysg Cymru ystyried enwebu awdurdodau lleol i fod yn hyrwyddwyr cenedlaethol ar gyfer un o agweddau ar rôl reoli penaethiaid. Byddai'r hyrwyddwr hwn yn cynnal canllaw cenedlaethol ar arferion statudol a deddfwriaethol angenrheidiol, yn arwain y gwaith o ledaenu (dewisol a gorfodol) yn rhanbarthol arferion rheoli newydd neu gyffredin sy'n debygol o beri trafferth i bennaethiaid, ac yn defnyddio cydweithwyr mewn awdurdodau lleol eraill i gefnogi eu hymdrechion. Byddai'r bobl hyn yn cael y 'gair olaf' ar faterion anodd a byddent yn cael eu parchu am eu gwybodaeth arbenigol ac awdurdodol.

## **Awgrym 09**

Gellid gofyn i'r Corff Adolygu Cyflogau Annibynnol ystyried darpariaethau priodol ar gyfer penaethiaid mewn sefyllfaoedd prin lle nad yw eu penodiad wedi llwyddo. Os yw'n ymddangos yn ystod deunaw mis cyntaf y brifathrawiaeth fod y penodiad yn gamgymeriad, gallai'r pennaeth ofyn am ddychwelyd i rôl dirprwy bennaeth a chael ei leoli mewn ysgol debyg arall yn lleol neu yn rhywle arall heb ragfarn. Byddai'r awdurdod lleol yn hwyluso'r symudiad heb newid lefel bresennol cyflog yr unigolyn nes bod codiadau cyflog a chynyddrannau'r dirprwy bennaeth yn mynd y tu hwnt i hynny. Byddai'r unigolyn yn cael ei ryddhau o amgylchiadau nad ydynt wedi llwyddo, gan sicrhau budd i'w les a rhoi cyfle iddo

aiddatblygu hygredded proffesiynol personol. Byddai'r ysgol yn fwy diogel gydag arweinyddiaeth newydd.

### **Awgrym 10**

Flwyddyn ar ôl eu penodi, gallai pob dirprwy bennaeth ddilyn rhaglen sylfaenol yn ymwneud â pharatoi am brifathrawiaeth sy'n eu paratoi ar gyfer rôl Pennaeth Dros Dro, naill ai mewn sefyllfa frys yn eu hysgol eu hunain neu drwy eu lleoli yn rhywle arall.

### **Awgrym 11**

Gallai Llywodraeth Cymru ystyried cytuno ar rai protocolau gydag awdurdodau lleol i reoli'r broses o benodi dirprwyon presennol i swyddi pennaeth dros dro yn eu hysgolion eu hunain.