

Dadansoddi ar gyfer Polisi



Analysis for Policy

Ymchwil gymdeithasol
Social research

Rhif: 24/2011



Llywodraeth Cynulliad Cymru
Welsh Assembly Government

www.cymru.gov.uk

Astudiaeth Ymchwiliol i Gefnogi'r Adolygiad Llywodraethu Addysg Uwch

Astudiaeth Ymchwiliol i Gefnogi'r Adolygiad Llywodraethu Addysg Uwch



Barn yr ymchwilyr sy'n cael ei mynegi yn yr adroddiad hwn ac nid barn
Llywodraeth Cynulliad Cymru o angenrheidrwydd

I gael rhagor o wybodaeth, cysylltwch ag:

Joanne Corke,

Yr Isadran Ymchwil Gymdeithasol,

Llywodraeth Cynulliad Cymru,

Parc Cathays,

Caerdydd

CF10 3NQ

Ffôn: 029 2080 1138

E-bost: Joanne.Corke@cymru.gsi.gov.uk

Ymchwil Gymdeithasol Llywodraeth Cynulliad Cymru, 2011

© Hawlfraint y Goron 2011

Cynnwys

Tudalen

1.0 CYFLWYNIAD

3

RHAN I: ADRODDIAD AR Y GWAITH MAES

2.0 CYFANSODDIAD

7

3.0 CANLLAWIAU CUC

12

4.0 DENU A SEFYDLU

13

5.0 SWYDDOGAETH BYRDDAU WRTH ROI CYFEIRIAD STRATEGOL

17

6.0 SWYDDOGAETH BYRDDAU WRTH FESUR PERFFORMIAD

22

7.0 YMGYSYLLTIAD BYRDDAU AG AD-DREFNU

25

8.0 RHWYSTRAU I EFFEITHIOLRWYDD

29

9.0 CYSYLLTIADAU Â LICC A CCAUC

32

RHAN II: ADOLYGIAD O'R DEUNYDD DARLLEN

10. CEFNDIR I ADOLYGIAD Y DEUNYDD DARLLEN	36
11. ANNIBYNIAETH AC ATEBOLRWYDD YN ADDYSG UWCH CYMRU	38
12. ANNIBYNIAETH AC ATEBOLRWYDD: LLOEGR A'R ALBAN	52
13. RHAI CANFYDDIADAU RHYNGWLADOL	73
14. ASTUDIAETHAU ACHOS	89
ATODIAD I: LLYFRYDDIAETH	110

1.0 Cyflwyniad

1.1 Penodwyd Old Bell 3 Ltd., ar y cyd â Dateb a Steve Raybould, gan Lywodraeth Cynulliad Cymru ym mis Tachwedd 2010 i wneud Astudiaeth Ymchwiliol i Gefnogi'r Adolygiad Llywodraethu Addysg Uwch (AU).

1.2 Sefydlwyd yr Adolygiad gan Lywodraeth Cynulliad Cymru a'i gadeirio gan John McCormick. Anfonodd holiadur at holl Sefydliadau Addysg Uwch (SAU) Cymru ynghylch eu trefniadau llywodraethu presennol, galwodd am dystiolaeth ysgrifenedig a chyfwelodd nifer o randdeiliaid. Bydd yn cyflwyno adroddiad ym mis Mawrth 2011.

1.3 Mae'r astudiaeth ymchwiliol yn cefnogi'r Grŵp trwy wneud y canlynol:

- gwneud adolygiad cymharol o drefniadau gwahanol ar gyfer llywodraethu AU, tynnu ar y deunydd darllen sydd ar gael, canolbwyntio ar lywodraethu'r sector AU cyfan ac, yn fwy arbennig, y cysylltiadau sefydliadol rhwng Sefydliadau Addysg Uwch (SAU) a'r Llywodraeth;
- dyfnhau dealltwriaeth o drefniadau llywodraethu presennol AU Cymru sy'n dod i'r amlwg o'r holiadur trwy gynnal cyfweiliadau ansoddol gydag uwch-reolwyr SAU Cymru, gan ganolbwyntio'n benodol ar:
 - i) effeithiolrwydd trefniadau llywodraethu mewnol presennol wrth roi cyfeiriad strategol, goruchwyliaeth ac archwiliad ac o ran cynrychioli buddiannau ehangach rhanddeiliad;
 - ii) swyddogaeth llywodraethwyr wrth 'oruchwyllo, a chefnogi cydweithio, cynllunio rhanbarthol ac uno': a
 - iii) y berthynas bresennol rhwng SAU, y Llywodraeth a Chyngor Cyllido Addysg Uwch Cymru (CCAUC) 'fel corff cyfryngol'.

1.5 Mae'r rhaglen waith sy'n sail i'r adroddiad hwn mae wedi cynnwys:

- adolygiad helaeth o'r deunydd darllen;
- cyfweiliadau wyneb yn wyneb unigol gydag wyth o Gadeiryddion Cyngor / Bwrdd Llywodraethwyr SAU Cymru ac un Dirprwy Gadeirydd¹;
- cyfweiliadau wyneb yn wyneb gyda saith Is-ganghellor, naw Clerc / Cofrestrydd² a dau Ddirprwy Is-ganghellor;
- Cyfarwyddwr y Brifysgol Agored yng Nghymru.

1.6 Roedd cyfranogiad SAU yn arbennig o dda, yn enwedig o ystyried yr amserlen dynn iawn a osodwyd ar gyfer yr ymchwil: mae'r tîm ymchwil yn ddiolchgar dros ben i bawb a gyfranogodd.

1.7 Yng ngweddill yr adroddiad hwn cyflwynwn yn gyntaf (yn Rhan I) y canfyddiadau a dynnwyd o'n gwaith maes gyda SAU, gan ystyried y canlynol yn eu tro:

- Barn ar briodoldeb cyfansoddiad Byrddau o ran cynrychioli buddiannau ehangach (Adran 2);
- Barn ar ddefnyddioldeb y Canllawiau a gyhoeddwyd gan Gadeiryddion Cynghorau Prifysgol (CUC) ac i ba raddau y caiff hyn ei adlewyrchu'n ymarferol (Adran 3);
- Barn ar y trefnau denu a sefydlu (Adran 4);
- Barn ar effeithiolrwydd Byrddau o ran pennu cyfeiriad strategol Sefydliadau (Adran 5);
- Barn ar effeithiolrwydd Byrddau wrth fesur perfformiad (Adran 6);
- Barn ar ba mor bell y mae Byrddau'n ymwneud â'r agenda ad-drefnu a chydweithredu (Adran 7);
- Barn ar bethau sy'n rhwystro Byrddau rhag gweithio'n effeithiol (Adran 8);

¹ Er mwyn symlrwydd ac anhysbysrwydd, o hyn ymlaen byddwn yn cyfeirio at Gorff Llywodraethol pob SAU fel y "Bwrdd" (er bod y term Cyngor yn cael ei ddefnyddio ar gyfer y SAU cyn 1992).

² Eto, o hyn ymlaen byddwn yn defnyddio'r gair "Clerc".

- Barn ar y cysylltiadau â Llywodraeth Cynulliad Cymru a Chyngor Cyllido Addysg Uwch Cymru (CCAUC) (Adran 9).

1.8 Yna, yn Rhan II, rydym yn troi at y canfyddiadau o'n hadolygiad o'r deunydd darllen, gan gyflwyno yn eu tro:

- cefndir yr adolygiad o'r deunydd darllen (Adran 10);
- adolygiad cryno o gefndir y patrwm llywodraethu addysg uwch yng Nghymru, gan gyflwyno rhai canfyddiadau (a thyndrau) cysylltiedig ag effeithiolrwydd y drefn bresennol (Adran 11);
- canfyddiadau ymchwil i effeithiolrwydd y strwythurau llywodraethu addysg uwch yn Lloegr a'r Alban sy'n rhannu llawer o nodweddion y patrwm Cymreig: caiff ymchwil ehangach y DU i fanteision ac anfanteision rhoi mwy neu lai o annibyniaeth i addysg uwch ei hystyried hefyd (Adran 12);
- rhai datblygiadau rhyngwladol mewn perthynas ag annibyniaeth addysg uwch (Adran 13);
- tair astudiaeth achos rhyngwladol sy'n cymharu agweddau at annibyniaeth (a gwersi a ddysgwyd) mewn rhanbarthau a gwledydd eraill.(Adran 14).

RHAN I: CANFYDDIADAU'R GWAITH MAES

2.0 Cyfansoddiad

2.1 Roedd mwyafrif cynrychiolwyr y SAU hynny a holwyd yn fodlon fwy neu lai ar faint a chyfansoddiad eu Bwrdd er ei bod yn ddiddorol, efallai, bod amryw o'r Cadeiryddion yn awyddus i gyferbynnu'r hyn a welent fel eu lwc dda wrth fod â Byrddau cryfion mewn cymhariaeth â SAU eraill yng Nghymru. Fe hawliodd un, er enghraifft, nad oedd dim ond rhyw dri Bwrdd effeithiol yn ôl pob tebyg. Felly, honnodd un Clerc mai'r aelodaeth bresennol oedd y grŵp 'mwyaf ymgysylltiol, o safon' yn ei yrfa, tra ystyriai Is-ganghellor sefydliad arall ei Fwrdd presennol yn 'effeithiol iawn...[gyda'r] profiad angenrheidiol i herio a dylanwadu ar waith y Brifysgol'.

2.2. Wrth ddadansoddi'r holiaduron roedd yn amlwg bod bron y cyfan o'r Byrddau'n cynnwys rhwng 20 a 30 aelod, er bod Prifysgol Caerdydd wrthi'n ystyried a ddylai leihau maint ei Gyngor (35 aelod ar hyn o bryd). Yn gyffredinol roedd Prifysgolion cyn 1992 wedi lleihau maint eu Byrddau dros y degawd diwethaf ac roedd yr aelodau a fu'n gwasanaethu hwyaf ar y byrddau hyn yn dadlau y cafodd hyn effaith gadarnhaol o ran sicrhau gwir ymgysylltiad aelodau â materion llywodraethu. Credai rhai cyfweledigion fod Byrddau'n dal braidd yn fawr, yn enwedig o'u cymharu â'r sector preifat, er y teimlwyd y byddai lleihau'r niferoedd eto'n peryglu gallu'r Byrddau i gyflawni cymysgedd da o fedrau a chefnidiroedd. Fel yr oedd, teimlai nifer bach o gyfweledigion ei bod yn amhosibl sicrhau, hyd yn oed gyda'r niferoedd presennol, fod cynrychiolaeth ddigonol o fewn y Bwrdd o rychwant eang iawn y buddiannau oedd yn taro ar fywyd Prifysgol (er y dywedodd y rhan fwyaf fod ganddynt ffyrdd eraill o gynnwys y rhwydwaith ehangach hwn o randdeiliaid).

2.3 Wedi dweud hyn, er mai cymharol ychydig oedd yr amrywiaeth ym maint Byrddau, roedd yn drawiadol bod cyfansoddiad Sefydliadau cyn ac wedi 1992 yn hollol wahanol, yn bennaf oherwydd gwahanol gyfundrefnau statudol a

rheoleiddiol. Yn gyffredinol roedd gan y cyntaf fwy o gynrychiolwyr y staff, ac roedd gan yr ail lai o staff, ond bod gwahaniaeth hefyd rhwng aelodau annibynnol a chyfetholedig.

2.4 Ymhob un o'r SAU bron, roedd mwyafrif gwaith y Bwrdd wedi cael ei ddatganoli i Bwyllgorau. Fodd bynnag, tra'r oedd rhai ohonynt fel mater o drefn yn cyfethol aelodau allanol i'r pwyllgorau hyn fel ffordd o ehangu'r wybodaeth arbenigol sydd ar gael ac osgoi taenu aelodau'n rhy denau (a hefyd, yn rhai Sefydliadau, 'rhoi cynnig ar' rai a allai fod yn aelodau o'r Bwrdd yn dyfodol), nid oedd eraill yn gwneud hynny, ac eithrio i'w Pwyllgorau Archwilio.

2.5 Bron yn ddiethriad, pwysleisiodd cyfweledigion Gweithredol bod disgwyl i aelodau'r Bwrdd wneud cyfraniad sylweddol iawn o ran eu hamser, yn enwedig o dderbyn bod y swyddogaeth yn ddi-dâl – a sylwadau nodweddiadol oedd 'rydym yn gofyn llawer iawn ganddynt' neu 'rydym yn dibynnu'n drwm iawn ar yr aelodau lleyg'. Ateggodd mwyafrif y Cadeiryddion hyn i ryw raddau, gydag un yn dadlau bod y ffaith bod y swyddogaeth yn feichus ond gwirfoddol a di-dâl yn 'wendid sylfaenol'.

2.6 Roedd y galwadau o ran yr ymrwymiad amser gofynnol yn cael eu hystyried yn eang fel un rheswm dros yr hyn a gyfaddefwyd oedd yn broblem, sef sicrhau cydbwysedd addas o ran oedrannau, gydag aelodau lleyg Byrddau'n gyffredinol yn 50 oed a hŷn. Roedd yn amlwg bod nifer o Sefydliadau wedi llwyddo i ddenu cyfran deg o aelodau oedd yn dal i weithio a dewisodd llawer ohonynt gynnal cyfarfodydd y Bwrdd a Phwyllgorau ar adegau cyfleus i hyn. Fodd bynnag, fel y dywedodd un Cadeirydd, roedd dibyniaeth drom ar 'bobl ifanc wedi ymddeol – y rhai sy'n dal i fod â thipyn o fynd ynddynt'.

2.7 Roedd y gofyniad i gynnwys aelodau lleyg mewn gwaith ychwanegol fel paneli penodi neu wrandawiadau disgyblaethol, yn ogystal â chyfarfodydd llawn y Bwrdd a Phwyllgorau, hefyd yn rheswm ymarferol pam y tueddai Sefydliadau

chwilio am aelodau cymharol leol yn bennaf. Mewn sefydliadau allan o'r Ddeddfwyrain, ystyriwyd bod hyn yn cyfyngu ar ddewis, yn enwedig o ran profiad mewn busnesau mawr (er bod tuedd i ddenu Cadeiryddion Sefydliadau cyn 1992 yn arbennig o gylch llawer mwy eang).

2.8 Roedd bron pob un o'r SAU yn defnyddio 'matrics sgiliau' ffurfiol neu anffurfiol i nodi medrau a phrofiad arbennig oedd yn ofynnol i'r Bwrdd. Roedd gwybodaeth arbenigol am gyllid / cyfrifyddiaeth, archwilio, adnoddau dynol a stadau / eiddo yn feysydd y cyfeiriwyd atynt yn aml fel rhai gofynnol. Gwnaed ymdrech hefyd i sicrhau cydbwysedd rhwng profiad o'r sectorau cyhoeddus a phreifat, yn ogystal â sicrhau rhywfaint o gydbwysedd rhwng y rhywiau ac amrywiaeth ethnig (er bod hynny'n llai cyffredin, o dderbyn cyd-destun demograffig rhai rhannau o Gymru). Mewn rhai achosion, roedd yn ymddangos bod timau Gweithredol yn defnyddio llawer ar fedrau proffesiynol y Bwrdd i ategu (ac efallai hyd yn oed yn lle) cyngor am dâl a medruswydd mewnol.

2.9 Tra'r oedd mwyafrif y Byrddau'n cynnwys o leiaf rai aelodau lleyg gyda phrofiad Gweithredol o Addysg Uwch (ochr yn ochr â chynrychiolaeth staff o'r tu mewn i'r Sefydliad), barn rhai Sefydliadau oedd bod diffyg 'ymarferwyr' presennol ymhlith yr aelodau lleyg yn broblem o ran sicrhau bod gan y Byrddau 'wybodaeth dda am fusnes Addysg Uwch' go iawn. Derbyniai nifer o Gadeiryddion y perygl nad oes gan Fyrddau amgyffred digon manwl o'r materion penodol i allu herio'r Weithrediaeth mewn gwirionedd. Roedd penodi aelodau'r Bwrdd oedd mewn swyddi uwch mewn SAU y tu allan i Gymru yn cael ei weld fel un ffordd o roi sylw i hyn tra dadleuai nifer bach o gyfweledigion y byddai'n dda cael rhywfaint o gynrychiolaeth o'r gymuned academiaidd ryngwladol.

2.10 Yn berthynol i hyn, roedd yn amlwg nad oedd y cysylltiadau rhwng y Bwrdd a'r Bwrdd Academaidd neu Senedd³ yn hollol rwydd yn y rhan fwyaf o achosion,

³ O hyn ymlaen, byddwn yn defnyddio Senedd fel y term cyffredinol, er mai'r term Bwrdd Academaidd sy'n cael ei ddefnyddio mewn Sefydliadau wedi 1992.

ar waethaf presenoldeb aelodau'r ail yn y cyntaf: nododd un Is-ganghellor eu bod 'hwy [y Bwrdd] yn ymdrechu gyda'r Senedd'. Tra'r oedd gwahoddiad agored i aelodau'r Bwrdd fynychu'r Senedd, ac un neu fwy'n gwneud hynny fel arfer, roedd yn ymddangos eu bod yn aml yn cael y drafodaeth yno'n 'dywyll'. Gwnaed ymdrechion yn rhai Sefydliadau i roi sylw i hyn trwy wahoddiadau o'r fath i fynychu'r Senedd neu drwy Ddiwrnodau Cwrdd i Ffwrdd ar y cyd ond, yn un Sefydliad o leiaf, roedd y Bwrdd ei hun wedi penderfynu nad oedd yn briodol i'w aelodau gyfranogi yng ngwaith y Senedd.

2.11 Dadleuai'r cyfweledigion bron i gyd nad oedd unrhyw dystiolaeth bod grwpiau arbennig o fewn y Bwrdd yn cyfrannu llai nag eraill, er bod cysylltiad yn aml rhwng hyn â'r farn bod aelodau yn cael dweud eu dweud trwy Bwyllgorau gan amlaf yn hytrach nag yn y Bwrdd llawn. Nid oedd dystiolaeth i'r gwrthwyneb chwaith o unrhyw un garfan yn llywio'r drafodaeth, gan ddadlau bod Cadeiryddion bron yn ddi-ffael yn gweithio'n galed i sicrhau cyfranogiad pawb. Mewn dau SAU, dadleuai cyfweledigion bod staff academiaidd a gynrychiolwyd ar, neu a fynychai, y Bwrdd yn fwy tawedog, gyda hyn yn cael ei briodoli i ofn cael eu gweld yn camu'n groes i'r Weithrediaeth.

2.12 Fodd bynnag, dywedodd y rhan fwyaf ei bod yn cymryd amser i aelodau newydd 'gael eu traed danynt' – gan ddweud yn gymharol aml ei bod yn cymryd o leiaf flwyddyn i aelodau ddod yn ddigon hyderus i gyfrannu: 'mae'n cymryd blwyddyn neu ddwy cyn iddynt fod yn wirioneddol gysurus'.

2.13 Cysylltwyd hyn yn aml â dadl o blaid adnewyddu gorchmynion aelodau fwy neu lai'n ddiodyn ar ôl eu tymor cyntaf, ac yn erbyn denu Cadeiryddion allanol oedd heb brofiad blaenorol o waith y Bwrdd.

2.14 Efallai'n gysylltiedig â hyn, aeth mwyafrif y Cadeiryddion ati'n benodol i nodi'r ffaith eu bod yn gwneud ymdrech sylweddol i sicrhau bod cynrychiolwyr Myfyrwyr yn cyfranogi'n llawn yn nhrafodaeth y Bwrdd (o dderbyn bod y rhain yn

nodweddiadol yn newid bob blwyddyn). Roedd yn nodedig fod y rhan fwyaf o Gadeiryddion yn effro iawn i bwysigrwydd gwranddo ar 'lais y myfyrwyr', gan weld y myfyrwyr presennol fel rhanddeiliad allweddol: 'mae myfyrwyr yn allweddol. Nhw yw ein cwsmeriaid a'r cwsmer yn frenin'.

2.15 Yn fwy cyffredinol, roedd y rhan fwyaf (ond nid pob un) o'r cyfweledigion yn meddwl bod cryn daro a gwrthdaro yn nadl cyfarfodydd y Bwrdd a mwy fyth mewn Pwyllgorau. Sylw nodweddiadol oedd nad yw 'aelodau lleyg yn dawedog ynghylch materion anodd os nad ydynt yn deall yr hyn a glywant'. Fodd bynnag, roedd nifer bach o gyfweledigion (o ddau sefydliad o leiaf) yn anghytuno, gydag un yn cyferbynnu cyfarfodydd diddrwg-didda'r Bwrdd ar hyn o bryd gyda thrafodaethau mwy tanbaid yn y gorffennol pellach gan ddweud y bu'n ceisio penderfynu pam 'nad oedd rhai o'r bobl yr oeddwn wedi helpu eu penodi'n gwneud y cyfraniad ... y disgwyliais iddynt ei wneud o'u cyfweliad'.

2.16 Roedd nifer o'r cyfweledigion yn awyddus i herio barn a briodolwyd i'r Gweinidog Addysg mai Byrddau oedd 'pen y daith i'r crachach'. Mewn gwirionedd, roedd yn ymddangos yn wir bod y graddau y mae Byrddau'n llawn o'r 'mawrion' yn amrywio, yn bennaf ar sail dwy elfen, sef pellter o Gaerdydd a bri ymchwil y Sefydliad. Yn wir, mewn nifer o'r Sefydliadau wedi 1992, roedd yn ymddangos mai un ffordd eithaf cyffredin (ond annisgwyl efallai) o gyrraedd y Bwrdd oedd ar ôl bod yn llywodraethwr ysgol.

3.0 Canllawiau CUC

3.1 Yn gyffredinol, roedd yn amlwg bod Cadeiryddion yn gyfarwydd â Chanllawiau CUC, er ei bod yn ymddangos nad oedd y Canllawiau'n gyfeirlyfr rheolaidd i lawer ohonynt. Felly soniodd un amdano 'fel rhywbeth nad ydym wedi ymwneud llawer ag ef'. Dadleuai un arall bod y Canllawiau'n rhy hir a manwl i'r aelodau ei ddefnyddio fel mater o drefn, a dywedodd trydydd ei bod 'yn amser pur faith ers i mi edrych arno'.

3.2 Fel cyferbyniad, roedd Clercod a chyfweledigion Gweithredol eraill yn tueddu i fod yn fwy afieithus ynghylch y Canllawiau. Dadleuai un bod y Canllawiau wedi'u trwytho'n dda mewn ymchwil drwyadl a'i bod yn rhyddhad peidio gorfod 'ei wneud i fyny wrth i ni fynd ymlaen' mwyach. Yn wahanol i sylwadau Cadeiryddion, dywedodd un arall fod yr iaith sy'n cael ei defnyddio'n arbennig o briodol i aelodau lleyg, gan ddadlau bod Canllawiau CUC yn arbennig o ddefnyddiol i aelodau (er yn llai felly i swyddogion am nad oedd yn ddigon manwl ar gyfer eu hanghenion).

3.3 Ym mwyafrif y Sefydliadau roedd y Canllawiau'n rhan greiddiol o'r pecyn cyfarwyddo a roddwyd i aelodau newydd y Bwrdd. Fodd bynnag, hyd yn oed ymhlith Clercod, roedd o leiaf un amheusr oedd yn credu mai ychydig o'i aelodau oedd wedi darllen y Canllawiau a bod elfen o 'or-ladd', yn anad dim wrth gynhyrchu cyfres o 'ganllawiau byr'. Roedd yn feirniadol o'r ffaith nad oedd CUC wedi rhoi arweiniad pendant ar faterion fel i ba raddau yr oedd aelodau'r Bwrdd yn unigol yn ogystal ag yn gorfforedig atebol am unrhyw gamreolaeth yn y Sefydliad.

3.4 Ni nododd un o'r cyfweledigion unrhyw ffyrdd yr oedd eu Sefydliad yn gwyro o Ganllawiau CUC er y bu raid ychwanegu ato, mewn un achos, er mwyn sicrhau cwmpasu'n llawn y materion perthnasol i natur ddwyieithog y SAU. Ar yr un pryd, rhaid dweud ei bod yn ymddangos, yn achos tymhorau mewn swydd, bod nifer o

aelodau Byrddau wedi gwasanaethu am gyfnodau llawer iawn hwy na'r rhai a argymhellir yn y Canllawiau.

4.0 Denu a Sefydlu

4.1 Dywedodd mwyafrif y cyfweledigion ei bod yn 'anodd ond nid yn amhosibl' denu unigolion gyda chymwysterau priodol fel aelodau lleyg newydd o Fyrddau. Roedd rhai cyfweledigion Gweithredol, yn arbennig, yn meddwl nad oedd hyn yn syndod, yng ngoleuni eu barn y gallai'r swyddogaeth ofyn llawer iawn o dderbyn ei natur ddi-dâl a gwirfoddol. Roedd gwahaniaethau barn ynghylch a oedd yn mynd yn anoddach neu beidio, er bod anawsterau cael hyd i ymgeiswyr priodol yn gysylltiedig yn fwyaf cyffredin â cheisio llenwi bylchau penodol yn y matrices sgiliau, fel cyfrifyddion a chyfreithwyr. Yn ddieithriad, mynnai'r cyfweledigion y byddent yn gadael lleoedd yn wag yn hytrach na denu unigolion heb gymwysterau digonol.

4.2 Cyfeiriodd nifer mawr o gyfweledigion at y drafodaeth ar ddenu i Fyrddau yn achlysur diweddar Cadeiryddion Addysg Uwch Cymru (CAUC), gan dynnu sylw at yr hyn a deimlent oedd camddehongliad y Gweinidog o swyddogaeth rhwydweithiau anffurfiol wrth ddenu. Roedd yn ymddangos bod bron bob un o'r Sefydliadau naill ai fel mater o drefn neu fel arfer yn defnyddio hysbysebion cyhoeddus (yn bennaf drwy'r wasg, yn ogystal â thrwy eu gwefannau ac ati) i ddenu, er bod graddau amrywiol o frwdfrydedd dros hyn. Dadleuai rhai cyfweledigion bod talu am hysbysebu swyddi di-dâl yn gymharol aneffeithiol – 'pwy sy'n mynd i gael eu denu i swydd ddi-dâl trwy hysbyseb oer?' – ac oedd eraill yn gymharol ddeifiol ynghylch y canlyniadau, gan ddadlau nad oeddent yn denu digon o geisiadau oddi wrth bobl o'r 'safon iawn': 'y tro diwethaf, cawsom dri chais ... y mwyaf addas gan ddyn yn ei 80au nad oedd yn hoffi gyrru liw nos'.

4.3 I'r cyfweledigion hyn, dull o gael eu gweld yn ddidwyll ac agored oedd hysbysebu'n bennaf, yn hytrach na ffordd ddefnyddiol o ddenu aelodau newydd.

Roedd profiadau rhai eraill ychydig yn fwy cadarnhaol, er ei bod yn ymddangos yn gyffredinol wir mai dim ond lleiafrif o'r aelodau a ddenwyd yn uniongyrchol o ganlyniad i wneud cais yn dilyn hysbysebion agored o'r fath. Mwy defnyddiol i rai oedd gwefan Penodiadau Cyhoeddus, er y dywedwyd wrth o leiaf un Clerc nad oedd modd hysbysebu swydd wag yn ffurfiol trwy Benodiadau Cyhoeddus Cymru, am nad oedd y Brifysgol yn gorff cyhoeddus (er y cafodd gymorth anffurfiol oedd wedi arwain at benodiad).

4.4 Fodd bynnag, mynnodd cyfweledigion o bob Sefydliad ei bod yn hanfodol defnyddio rhwydweithiau ffurfiol ac anffurfiol (rhai'r Sefydliad a rhai ei staff fel ei gilydd) i nodi ac annog darpar ymgeiswyr (a alwodd un o'r cyfweledigion yn 'chwilio gweithredol mewnol'), yn enwedig o ystyried yr angen i sicrhau cymysgedd priodol o fedrau, profiad a nodweddion yn y Bwrdd cyfan. Dadleuwyd yn egniol bod 'dibynnu weithiau ar y pwn ar yr ysgwydd yn anochel ... mae'n rhaid i chi', er enghraifft, pe bai Cadeirydd y Pwyllgor Archwilio'n ymddeol a bod angen aelod arall o'r Bwrdd gyda phrofiad cadarn iawn o archwilio a chyfrifyddiaeth.

4.5 Aeth rhai cyfweledigion ymhellach ac awgrymu ei bod hefyd yn bwysig sicrhau y gallai darpar recriwtiaid gyd-fynd â naws a diwylliant presennol y Bwrdd: 'dydych chi ddim eisiau Bwrdd sy'n ymladd ei hun'. Fodd bynnag, roedd y rhan fwyaf yn benderfynol nad oedd hyn yr un fath â bod eisiau denu aelodau o'r un ddelwedd â'r rhai presennol yn unig – ond gan ychwanegu, wrth gwrs, bod aelodau'n gorfod derbyn gwerthoedd y Sefydliad ac yn ddigon deallusol i allu gwneud cyfraniad: 'mae arnoch eisiau pobl gyda meddylfryd annibynnol, yn cydweld yn bendant â'r cenadaethau a gwerthoedd, ond na fydd yn gwneud dim mwy na chyd-fynd â phopeth'. Yn y cyd-destun hwn, roedd rhwydwaith cyn-fyfyrrwyr yn ffynhonnell bwysig o recriwtiaid i rai Sefydliadau.

4.6 Fodd bynnag, dadleuai cyfweledigion bod unrhyw argraff o 'rwydwaith cyn-ddisgyblion' yn gamarweiniol gyda'r alwad ffôn yn ddirybudd i rywun a allai

wneud cais yn 'ddim ond crib y mynydd iâ, yn dilyn proses hir'. Sut bynnag y nodwyd unigolion, dadleuwyd bod gan holl sefydliadau broses ffurfiol o archwilio enwebiadau, tra bo'r mwyafrif – yn enwedig SAU wedi 1992 – yn disgwyl cais ffurfiol hyd yn oed gan y rhai a wahoddwyd i wneud cais a/neu a gafodd gyfweiliad ffurfiol fel rhan o'r broses benodi. Dywedwyd mai rhan allweddol o hyn oedd nid yn gymaint archwilio addaswydd yr ymgeisydd ag egluro natur yr ymroddiad er mwyn sicrhau nad oedd ymgeiswyr dan unrhyw gamargraff.

4.7 Fel y nodwyd eisoes, roedd nifer o SAU yn cyfethol rhai nad oedd yn aelodau'r Bwrdd i'w Pwyllgorau fel mater o drefn a gwelwyd hyn fel ffordd ddefnyddiol o ddarparu cronfa o recriwtiaid newydd ar gyfer y Bwrdd llawn. Yn yr un modd, roedd nifer o Sefydliadau'n gallu defnyddio cyrff rhanddeiliaid ehangach fel ffordd o nodi aelodau'r dyfodol.

4.8 O ran sefydlu, roedd mwyafrif y cyfweledigion yn gymharol gadarnhaol ynghylch y trefniadau sy'n bodoli, er bod Cadeiryddion braidd yn fwy cynnil yn eu sylwadau. Dadleuai un, er enghraifft, bod hyn wedi bod 'ychydig yn amaturaidd' yn y gorffennol ac awgrymodd un arall nad oedd y drefn sefydlu'n cynnwys llawer mwy na chyfarfod yr Is-ganghellor tan yn ddiweddar iawn.

4.9 Fodd bynnag, tra'r oedd aelodau newydd y Bwrdd yn derbyn deunydd ysgrifenedig helaeth (gyda llawlyfr ar gyfer Llywodraethwyr newydd, yn tynnu ar nifer o ffynonellau gan gynnwys Canllawiau CUC, yn y rhan fwyaf o Sefydliadau), at ei gilydd roedd yn ymddangos bod hyfforddiant sefydlu dechreuol yn bur ysgafn mewn llawer achos, yn aml yn cynnwys cyfres undydd o gyfnodau ymgyfarwyddo gyda'r Cadeirydd ac aelodau Gweithredol allweddol.

4.10 Fodd bynnag, dadleuai llawer o'r cyfweledigion fod proses ddi-dor o gyfarwyddo aelodau, yn aml yn cynnwys sesiynau cyfarwyddo rheolaidd gyda Chyfadrannau / Ysgolion ar sail gylchdroadol gysylltiedig â chyfarfodydd y Bwrdd. Dywedodd un Clerc bod 'sefydlu'n broses yn hytrach na digwyddiad

...[mae] ynghylch meithrin perthynas yn ogystal â meithrin medrusrwydd aelodau newydd'. Ar ben hynny, mewn llond dwrn o Sefydliadau, roedd trefniant 'gefeillio' ffurfiol rhwng aelodau unigol y Bwrdd a Chyfadrannau, a luniwyd fel bod aelodau'n gallu mynd i'r afael yn wirioneddol â phryderon ar y 'talcen glo' – er bod eraill wedi ystyried hyn a'i wrthod ar y sail ei fod mewn perygl o droi aelodau unigol yn hyrwyddwyr buddiannau adrannol ar y Bwrdd.

4.11 Tra'r oedd trefniadau mentora'n brin, roedd nifer o Gadeiryddion hefyd yn cael sesiynau blynyddol un-i-un gyda phob aelod o'r Bwrdd fel ffordd o dynnu allan pryderon neu ofynion o ran cyfarwyddo neu hyfforddiant ychwanegol.

4.12 Dadleuai nifer o gyfweledigion y gellid ac y dylid gwneud mwy i ddarparu rhagor o weithgareddau sefydlu a hyfforddi traws-Sefydliadol ('fe ddylai fod rhaglen hyfforddi rhad dros Gymru gyfan ar sut i fod yn aelod effeithiol o Fwrdd'), er y cydnabuwyd y bu cryn gynnydd, a'i bod yn amhosibl yn ôl pob tebyg mynnu bod aelodau unigol Byrddau'n mynychu sesiynau o'r fath gan eu bod yn gwasanaethu'n wirfoddol. Teimlwyd bod dod i gysylltiad â Byrddau eraill yn brofiad gwirioneddol gadarnhaol.

5.0 Swyddogaeth Byrddau wrth Roi Cyfeiriad Strategol

5.1 Dadleuai mwyafrif llethol y cyfweledigion bod eu Bwrdd eu hunain yn cymryd rhan allweddol wrth ddatblygu strategaeth sefydliadol ac, yn hyn o beth, teimlent yn barod i herio a holi'r cynigion a wnaed gan y Weithrediaeth. Sylwadau nodweddiadol oedd:

'Nid ydynt [Aelodau'r Bwrdd] yno i gael cinio am ddim a sgwrs gartrefol ... maent yn cymryd eu cyfrifoldebau o ddifrif'. (Clerc)

'Allwch chi ddim cael pobl o safon [enw] ar y Bwrdd heb archwiliad fforensig'. (Is-ganghellor)

5.2 Roedd technegau a dybiwyd yn effeithiol wrth sicrhau bod Byrddau'n gwneud cyfraniad gwirioneddol at bennu strategaeth sefydliadol yn cynnwys:

- cael eu cyfraniad yn gynnar yn y broses gynllunio flynyddol (yn aml trwy ddiwrnodau cwrdd i ffwrdd ar ddechrau'r sesiwn): dyma fel yr oedd ym mwyafrif y Sefydliadau, er bod hyn yn rhywbeth oedd naill ai'n ddiweddar iawn neu ond yn yr arfaeth yn o leiaf bedwar ohonynt. Mynegodd un Cadeirydd rwystredigaeth nad oedd y Bwrdd, hyd yma, wedi gwneud fawr ddim mwy na derbyn y Cynllun Strategol ar ôl ei orffen (fel arfer heb atodiadau'r gyllideb fanwl) yn y cyfarfod terfynol cyn diwedd y flwyddyn. Meddyliai un arall – wrth dynnu sylw at sefydliadau eraill yn hytrach na'i sefydliad ei hun – bod hyn yn gymharol gyffredin gyda 'Chyrff Llywodraethol yn gwneud dim llawer mwy na gwella'r atalnodi';
- cael aelodau'r Bwrdd i gyfranogi'n weithredol mewn adolygiadau sylweddol o strategaeth oedd, yn o leiaf bedwar achos, naill ai ar y gweill neu wedi'u gorffen yn ddiweddar, naill ai trwy grwpiau llywio ar y cyd neu drwy broses iterus rhwng y Weithrediaeth ac ymgynghorwyr allanol a'r Bwrdd;

- mewn lleiafrif o achosion, defnyddio pwyllgor strategaeth eithaf grymus, yn aml yn tynnu'r aelodau allweddol ynghyd, i gymryd diddordeb byw mewn strategaeth a'r amgylchedd polisi allanol lle'r oedd yn cael ei weithredu: er bod y Weithrediaeth, yn un achos o leiaf, yn gwrthwynebu uno dau bwyllgor i ffurfio pwyllgor unigol i oruchwylio cyllid a pholisi ar y sail y gallai ffurfio Gweithrediaeth o'r Bwrdd;
- yn fwy cyffredinol, dirprwyo gwaith i lawr i'r pwyllgorau (gyda'r Bwrdd ond yn cadarnhau'r camau a gytunwyd) er mwyn rhyddhau'r Bwrdd i chwilio'r gorwelion a datblygu strategaeth: dadleuodd un bod hon yn: 'ffordd rymus o ddod â Llywodraethwyr newydd i mewn ... gan ddelio â "chig" y materion ... a rhyddhau'r Bwrdd i ddelio â materion gwirioneddol strategol, y materion lle mae angen i'r Bwrdd cyfan eu derbyn'.

5.2 Ar yr un pryd, roedd yn ymddangos yn eithaf clir bod egni a chyfeiriad cynllunio strategol yn dod, a bod disgwyl iddo ddod, o'r Weithrediaeth. Teimlai rhai Cadeiryddion yn gryf mai dyma sut y dylai fod, gydag un yn gwamalu mai'r Is-ganghellor oedd yn 'cael ei dalu i gael nosau di-gwsg' ac un arall yn gwneud pwynt tebyg:

'Y Weithrediaeth sy'n ei lunio [y Cynllun Strategol] ... rhaid i chi dderbyn bod y Weithrediaeth yn llawn-amser, a'r Corff Llywodraethol yn rhan-amser a di-dâl – allwch chi ddim rhaeadru i bob carreg fechan a'i throi drosodd ... byddwn yn defnyddio'r Weithrediaeth i roi'r llwybr diffiniedig ... ac mae'r Llywodraethwyr yno i'w gaboli'.

5.3 Yn yr un modd, dadleuai dau Is-ganghellor ei bod yn afresymol disgwyl i Fwrdd lunio strategaeth, yn hytrach na holi a herio. Nododd un arall bod adolygiad sylweddol diweddar o Strategaeth Gorfforaethol wedi golygu bod y Bwrdd wedi treulio 'amryw oriau' yn trafod materion amrywiol a chynigion a wnaed gan y Weithrediaeth oedd wedi arwain at ofyn i'r Weithrediaeth wneud

gwelliannau mewn ymateb i'r trafodaethau hynny cyn trafod mwy yng nghyfarfod nesaf y Bwrdd.

5.4 Yn fwy cyffredinol, roedd yn ymddangos yn amlwg mai'n gymharol anaml yr oedd Byrddau'n cael cynnig amrywiaeth o ddewisiadau i'w hystyried a phenderfynu rhyngddynt. Gwnaed y pwynt hwn yn gryf gan un o'r cyfweledigion oedd yn anghyffredin wrth fynegi amheuon cryf bod y trefniadau llywodraethu presennol yn caniatáu i Fyrddau hyd yn oed ddylanwadu ar strategaeth mewn unrhyw ffordd ystyrlon:

'Rwy'n dipyn o rebel yn fy marn ... ond rwy'n meddwl y gallem wneud heb lywodraeth mewn gwirionedd ... Nid yw'n bopeth yr honnir ei fod ... Hwyl [aelodau'r Bwrdd] yw'r awdurdod yn y gyfraith i fod a'i ddirprwyo i'r Is-ganghellor ond, mewn gwirionedd, yr Is-ganghellor sydd wrth y llyw a dim ond teithwyr ydyn nhw'.

5.5. Dadleuai ei bod yn hollol afresymol disgwyl 'gorff sy'n cyfarfod bum gwaith y flwyddyn heb unrhyw wybodaeth fanwl o'r Sefydliad fod yn Gorfforaeth mewn gwirionedd sy'n rheoli Sefydliad gyda throsiant o £[xx] miliwn'.

5.6 Efallai'n unol â'r farn fwy amheuol hon, o ofyn iddynt nodi enghreifftiau o Fwrdd yn anghytuno â neu'n gorfodi newid yng nghyfeiriad strategol Gweithrediaeth, roedd mwyafrif y cyfweledigion yn methu gwneud hynny neu'n cyfeirio at faterion cymharol ymarferol, fel cynllun safle datblygiad newydd neu'r strategaeth farchnata, yn hytrach na chwestiynau sylfaenol o genadaethau a gwerthoedd. Fodd bynnag, roedd rhai enghreifftiau lle'r oedd barn Cadeiryddion a Byrddau'n wahanol i'r Weithrediaeth ar faterion strategol allweddol (e.e. swyddogaeth ymchwil, graddau ymgysylltu â SAU eraill, yr angen am ad-drefnu mewnol), er nad oedd y gwahaniaeth wedi arwain at unrhyw newid arwyddocaol, yn unrhyw un o'r achosion hyn heblaw'r olaf. Yn y cyd-destun hwn, dadleuai un Is-ganghellor yn gryf bod natur lunio'r agenda strategol gan y Bwrdd yn

gynyddrannol, gyda thrafodaethau anffurfiol a gwaith mewn pwyllgorau'n tynnu allan blaenoriaethau'r Bwrdd a'r Weithrediaeth yn ail-lunio a choethi ei agwedd er mwyn rhoi sylw i unrhyw bryderon cyn i anghytundeb ddod i'r amlwg.

5.7 Yn fwy cyffredinol, dadleuai bron y cyfan o'r cyfweledigion bod perthynas waith agos rhwng Cadeirydd ac Is-ganghellor yn hollbwysig i sicrhau rhedeg y Sefydliad yn esmwyth, er nad oedd hyn yn golygu bod cysylltiadau'n dda bob amser. Yn fras, roedd yn ymddangos bod Cadeiryddion Sefydliadau wedi 1992 yn fwy 'presennol' na'u swyddogion cyfatebol mewn Sefydliadau cyn 1992. Fodd bynnag, roedd yn ymddangos bod trafodaethau un-i-un rheolaidd (wythnosol neu bob pythefnos) yn gyffredinol ymhobman, tra'r oedd amryw enghreifftiau o Gadeiryddion yn amlwg yn treulio rhan o sawl diwrnod bob wythnos ar fusnes y Brifysgol.

5.8 Pwysleisiodd amryw gyfweledigion bwysigrwydd defnyddio'r cyfarfodydd hyn i sicrhau nad oedd 'dim byd annisgwyl' pan gyrhaeddai busnes y Pwyllgor neu'r Bwrdd llawn. Gallai hyn olygu datrys anghytundebau yn y dirgel – un Cadeirydd yn cydnabod 'ein bod yn bendant wedi cael sesiynau o sefyll a gweiddi' – er y dadleuai amryw bod yr amgylchedd mewn cyfarfodydd mwy ffurfiol yn gwneud herio cyhoeddus yn briodol.

5.9 Pwysleisiodd amryw Gadeiryddion hefyd bwysigrwydd mentora a chael seinfwrdd i Is-gangellorion yn yr hyn a allai fod yn swyddogaeth eithaf unig:

'Rwy'n credu fod swyddogaeth Is-ganghellor yn ddiddorol oherwydd y gall fod yn fodolaeth eithaf unig fel pawb sydd ar y brig. A dyna sut y dylai fod wrth gwrs. Dylai fod y pellter hwnnw rhwng y prif ddyn ac aelodau eraill y staff. Ond y broblem wedyn yw at bwy fydd yr Is-ganghellor yn troi i drafod syniadau? Pwy yw ei seinfwrdd? O ran [enw], fi yw'r seinfwrdd hwnnw'.

5.10 Yn olaf, tra na thynnodd llawer o'r cyfweledigion sylw at hyn yn benodol, hyd yn oed pan oedd Cadeiryddion yn treulio amser cymharol sylweddol yn gweithio yn y Sefydliadau, roedd yn drawiadol nad oedd ganddynt yn gyffredinol naill ai swyddfeydd na chymorth gweinyddol neu ysgrifenyddol. Tra'r oedd hyn yn amlwg yn cael ei hystyried fel y drefn arferol – ac, yn wir, yn bwysig wrth wahaniaethu rhwng y Swyddog Gweithredol ac Anweithredol – mae hyn, wrth gwrs, yn hollol groes i sefydliadau mawr yn y sector preifat lle byddai disgwyl i hyd yn oed Gadeiryddion Anweithredol fod â strwythur cefnogi annibynnol.

5.11 Fodd bynnag, mewn amryw achosion pwysleisiodd Clercod eu bod hwy a'u staff cefnogi'n atebol yn uniongyrchol i'r Bwrdd yn hytrach nag i'r Is-ganghellor.

6.0 Swyddogaeth Byrddau wrth Fesur Perfformiad

6.1 Fel gyda gallu Byrddau i bennu cyfeiriad strategol eu Sefydliadau, felly dadleuai mwyafrif y cyfweledigion yn rymus bod eu Bwrdd yn gallu cadw golwg ar berfformiad ac effeithiolrwydd y Sefydliad, er bod hynny'n bennaf ar lefel uchel gan ddibynnu'n drwm ar y Strwythur pwyllgorau i dreiddio i faterion manylach. Tueddai Cadeiryddion a Gweithredwyr fel ei gilydd i ddadlau bod cyfansoddiad Byrddau'n caniatáu archwiliad 'fforensig' a holi ynghylch perfformiad.

6.2 Rhoddodd y mwyafrif gryn bwysau ar gasgliad creiddiol o Ddangosyddion Perfformiad Allweddol (KPI) ac roedd yn amlwg, yn rhai Sefydliadau, y gwnaed llawer o waith ar goethi'r rhain a'u cysylltu'n nes â chynllunio strategol. Mewn un achos, er enghraifft, cafodd y rhain eu nithio i 13 o ddangosyddion craidd. Mewn achos arall, roedd y Weithrediaeth yn cyflwyno adroddiad ar bob un o'r 60 amcan ymhob cyfarfod o'r Bwrdd gyda'r Is-ganghellor gan nodi:

'bod diweddariad ysgrifenedig ar bob un o'r amcanion a thargedau ... nid oes unrhyw garreg i guddio dani, mae'r Cadeirydd yn mynd drwyddo fesul tudalen',

er y meddyliai'r Cadeirydd yn yr un SAU y byddai modd cael amcan o iechyd y Sefydliad gyda nifer bach iawn o ddangosyddion pennawd:

'os nad ydych yn denu myfyrwyr, os nad oes arian yn y banc, os oes cwynion cyson o Undeb y Myfyrwyr, fe gewch y neges'.

6.3 Teimlai lleiafrif o gyfweledigion fod ganddynt eto beth ffordd i fynd cyn y byddai KPI yn ddefnyddiol i'r Bwrdd, gydag un yn nodi bod pennu KPI wedi 'dod yn ddiwydiant' lle'r oedd amheuaeth ynghylch defnyddioldeb y system goleuadau traffig a ddatblygwyd: 'Holodd un o aelodau craffach y Bwrdd "pam nad oes dim 'goleuadau coch' os ydym i fod i bennu KPI sydd â her ynddynt?'"'. Crybwyllodd

un arall wrthdaro gyda'r Weithrediaeth, oedd yn credu bod y data wrth wraidd y ddau KPI pwysicaf, o safbwynt y Bwrdd, yn ddiwerth.

6.4 Efallai nad yw'n syndod bod rheoli gwybodaeth yn fwy cyffredinol yn un o bryderon rhai Cadeiryddion – gyda theimlad fod Byrddau mewn rhai achosion yn boddhi mewn papurau a bod hyn yn eu rhwystro rhag gwneud eu gwaith ('yn wir gall papurau fynd ar ffordd trafodaeth') – er bod Clercod ac Is-gangellorion yn tueddu i fod yn fwy calonnog. Mewn un achos, roedd Clerc wedi rhoi sylw i hyn trwy sicrhau bod nodyn cyfarwyddo byr gyda phob papur yn amlinellu'r prif faterion a phenderfyniadau yr oedd eu hangen ond mae'n amlwg nad hon oedd y sefyllfa gyffredinol.

6.5 Yn gyffredinol roedd cryn hyder yng ngallu Byrddau i ymgymryd ag arolygu a rheoli ariannol, gyda mwyafrif y cyfweledigion yn dadlau bod presenoldeb gweithwyr proffesiynol uwch (yn eu swyddi neu wedi ymddeol) o fyd cyfrifyddiaeth neu gyllid cyhoeddus ar bwllgorau allweddol yn rhoi cryn sicrwydd yn hyn o beth.

6.6 Yn wir, roedd yn ymddangos yn amlwg bod Byrddau'n fwy cyffredinol yn fwy hyderus wrth ddelio â'r hyn allai gael ei alw'n agweddau cyffredinol ar weithrediadau SAU (roedd Ystadau ac Adnoddau Dynol yn ddau faes arall a grybwyllwyd yn aml lle'r oedd gan y Bwrdd wybodaeth arbenigol a lle gallai fod yn arbennig o egniol wrth archwilio'r Weithrediaeth) nag wrth ddelio â'r 'cynnyrch' academaidd creiddiol (boed hynny'n addysgu neu ymchwil). Pwysleisiodd mwyafrif y cyfweledigion y rhoddwyd cryn sylw i ansawdd profiad y myfyrwyr a chrybwyllodd rhai hefyd bod Byrddau'n cadw cysylltiad agos â gwaith yr Asiantaeth Sicrwydd Ansawdd (ASA) – gydag un Bwrdd hefyd yn mynnu samplu adroddiadau arholwyr allanol fel ffordd o fesur ansawdd y ddarpariaeth. Ond cydnabu lleiafrif o Gadeiryddion a chyfweledigion Gweithredol (yn bennaf ond nid yn unig yn y Sefydliadau wedi 1992) yn bendant fod aelodau'r Bwrdd yn aml yn brin o hyder wrth ddelio â materion strwythurau neu ddarpariaeth academaidd.

6.7 Felly, dywedodd Clerc bod y Bwrdd yn 'hapus wrth ddelio â chyllid ac ystadau, a phrif faterion cynllunio strategol ond nid ydynt yn cael gweld y gwaith mwy academaidd i'r un graddau', tra cyfaddefodd Cadeirydd, mewn cysylltiad â'r ddarpariaeth addysgu, bod 'tipyn o fwlch gwybodaeth ... dyma'r maes lleiaf cysurus i'r Bwrdd oherwydd diffyg gwybodaeth'.

6.8 Yn fwy cyffredinol, un o sylwadau mwyaf cyffredin Cadeiryddion, yn arbennig, oedd 'na wyddom ni ddim yr hyn na wyddom ni ddim' – bod holl adeiladwaith llywodraethu wedi'i seilio ar ymddiried nad oedd y Weithrediaeth yn celu gwybodaeth allweddol.

6.9 O ran cadw golwg ar effeithiolrwydd trefniadau llywodraethu eu hunain, roedd llawer o Sefydliadau'n hunangloriannu'r Bwrdd yn fewnol bob blwyddyn, tra'r oedd peirianwaith mwy ffurfiol yn bodoli ar gyfer adolygiadau rheolaidd (bob pum neu chwe blynedd), gan ddilyn Canllawiau CUC. Nid oedd rhai ohonynt, gyda phrofiad cymharol ddiweddar o'r rhain, yn hollol gadarnhaol ynghylch y canlyniadau, gydag un farn fwy eithafol: 'Cefais fy siomi gan y canlyniadau ... roedd gan y Weithrediaeth ormod o reolaeth drostynt, gan benderfynu pa bethau na ddylid eu caniatáu'.

7.0 Ymgysylltiad Byrddau ag Ad-drefnu a Chydweithredu

7.1 Dadleuai bron bob un o'r cyfweledigion bod mater ad-drefnu a chydweithredu'n fawr ar agenda eu Bwrdd (dau ohonynt, er enghraifft, yn nodi bod eu Byrddau wedi 'treulio dwy flynedd yn trafod posibilrwydd uno' nad aeth rhagddo yn y pen draw). Yn gyffredinol dangosodd Cadeiryddion gryn ymwybyddiaeth o hanes a sefyllfa bresennol trafodaethau gyda SAU eraill a Sefydliadau Addysg Bellach (er ei bod yn anochel, efallai, mai'r Sefydliadau wedi 1992 oedd yn canolbwyntio fwyaf ar bosibilrwydd uno â SAB).

7.2 Ar ben hynny, hawliodd nifer efallai'n syfrdanol o gyfweledigion eu bod yn cydymdeimlo ag egwyddor sefydliadau llai ond mwy (er bod un Is-ganghellor, yn y cyd-destun hwn, yn dwrdio yn erbyn 'peirianwaith presennol sy'n ein hatal rhag tyfu') ac o blaid gwell cydweithio gyda golwg ar leihau 'cystadleuaeth ddiwerth, fel yr arferi Rhodri Morgan ddweud'. Roedd eithriadau, fodd bynnag, gan gynnwys cyfweledigion yn rhai o'r Sefydliadau sydd fwyaf brwd dros uno, oedd yn dadlau na phrofwyd yr achos y byddai sefydliadau mwy'n fwy effeithiol.

7.3 Os oedd Byrddau'n ymwybodol o'r agenda hwn yn gyffredinol, ac yn ei dderbyn, nid oeddent o angenrheidrwydd yn ei hybu. Dadleuai un Clerc bod ei Fwrdd wedi taflu ei hun yn olynol i fanylion nifer o drafodaethau uno, heb erioed gael trafodaeth glir ynghylch beth oedd y dewisiadau ar gysylltiadau cydweithredol neu uno. Rhoddodd cyfweledigion eraill yr argraff mai cymharol ychydig gloriannu dewisiadau oedd yn digwydd ynghylch yr agenda ad-drefnu (fel gyda strategaeth yn fwy cyffredinol): gadawyd yn aml i'r Weithrediaeth grybwyll posibilrwydd cydweithio, gyda'r Bwrdd yn adweithio i gynigion, yn eu trafod yn feirniadol ac yn rhoi sylwadau arnynt.

7.4 Roedd yn amlwg bod nifer o gyfweledigion (Gweithredol yn bennaf) yn teimlo mai polisi Llywodraeth Cynulliad Cymru (ac, yn fwy arbennig, rhagolwg chwyldro

sylweddol mewn trefniadau cyllido) oedd yn hybu'r agenda mewn gwirionedd yn hytrach nag unrhyw resymeg fewnol:

'Pe byddech yn gofyn pam fu mwy o newid yn y rhan hon o Gymru nag unrhyw rannau eraill o Gymru – o ran newid polisi – yna rwy'n meddwl bod hyn i'w briodoli i ddynmeg corff llywodraethol sy'n effro i'r gofynion polisi newidiol ac yn gallu ymateb iddo, ond sydd hefyd â pherthynas briodol gyda swyddogion o'r tu mewn i'r sefydliad i beri newid.'

7.5 Ynghyd â'r parodrwydd honedig i ystyried newid strwythurol, roedd tuedd gyffredin hefyd i feio sefydliadau eraill am rwystro neu beri methiant uno posibl, er y dadleuai lleiafrif o gyfweledigion hefyd bod Llywodraeth Cynulliad Cymru a CCAUC heb fod yn ddigon egniol yn y gorffennol i ffrwyno tueddiadau ehangiadol ymosodol SAU eraill ac iddynt hwy eu hunain gyfranogi mewn brocera newid strwythurol, gydag un Is-ganghellor, er enghraifft, yn dadlau:

'bod angen helpu llywio prifysgolion – mae polisiâu'n iawn ond nid ydynt yn cynorthwyo'r gweithrediad. Nid oes neb â gwrthrychedd ynghylch hyn i helpu brocera'r newidiadau hyn – mae angen dybryd am hyn ... rwy'n meddwl y gallai CCAUC wneud llawer mwy nag a wnânt ar hyn o bryd'.

7.6 Yn gyffredinol, dadleuai cyfweledigion 'nad oedd papur sigarét rhwng y Bwrdd a'r Weithrediaeth' o ran eu barn ar bosibilrwydd uno neu fathau eraill o gydweithio (er bod Cadeirydd mewn un achos yn credu'n bersonol nad oedd y Weithrediaeth wedi ymgysylltu digon). Pan holwyd Cadeiryddion a Gweithrediaeth yr un Sefydliad ar wahân, roedd y farn a fynegwyd fwy neu lai'r un fath hefyd.

7.7 Fodd bynnag, tra dadleuai nifer bach o gyfweledigion bod Byrddau mewn egwyddor yn llai tebygol o ffafrio'r sefyllfa bresennol na thimau Gweithredol, y gallai eu swyddi fod mewn perygl, roedd yn ymddangos mewn gwirionedd bod

Byrddau, ar y cyrion, yn aml yn fwy gochelgar yn eu hagwedd at bosibilrwydd newid strwythurol. Felly, yn achos un drafodaeth gymharol ddiweddar ar uno, dywedwyd bod 'llywodraethwyr yn bryderus iawn ynghylch ai dyma oedd y peth iawn i'w wneud'. Mewn Sefydliad arall, dywedwyd y bu'n 'benderfyniad y Bwrdd i beidio â bwrw ymlaen gydag uno [penodol] yn y diwedd'. Roedd yr un Bwrdd hefyd wedi mynegi amheuan difrifol ynghylch trosglwyddiad llawer mwy cyfyngedig o ddarpariaeth i Sefydliad arall a fyddai, yn ôl y ddadl, yn tansilio statws y Sefydliad yn y cylch. Mewn trydydd achos, dywedodd Clerc bod y Bwrdd yn cefnogi symudiadau i atgyfnerthu crynhoad hanfodol y Brifysgol a gweithio ar y cyd, ond nododd bod y Bwrdd yn ymrwmo'n ddiamod i gadw hunaniaeth y Sefydliad ac y byddai'n gwneud popeth ond cymryd unrhyw gamau nad oedd yn gwneud hyn.

7.8 Mewn sawl ffordd, ni ddylai'r ffaith y gall Byrddau fod yn fwy gwrthiannol na Gweithrediaethau i newid strwythurol sylfaenol fod mor syfrdanol, gan mai prif swyddogaeth yr aelodau (yn bendant fel Ymddiriedolwyr dan Ddeddf Elusennau, fel y daethant yn ddiweddar) yw gweithredu er budd y sefydliad, yn hytrach na lles ehangach y cyhoedd. Yn y cyd-destun hwn, roedd yn ddiddorol gweld yn achos y Sefydliad y dadleuai ei Gadeirydd mai prif ddyletswyddau'r Bwrdd oedd i'r myfyrwyr, bod yr Is-ganghellor yn dadlau:

'Iddo ef, mae popeth ynghylch beth sydd orau i'r myfyrwyr, ond i mi mae ynghylch beth sydd orau i'r myfyrwyr a'r staff.'

7.9 Tra'r oedd Cadeiryddion a chyfweledigion Gweithredol Sefydliadau wedi 1992 yn fwy tebygol o dderbyn dyletswydd ehangach i'w rhanbarth penodol (rhywbeth oedd yn anoddach i'w cymheiriaid cyn 1992 oedd yn dibynnu'n drwm ar ddenu myfyrwyr ac ennill contractau ymchwil o bob rhan o'r DU a'r byd ehangach), dangosodd y sylw hwn ganolbwynt cryf y rhan fwyaf o gyfweledigion ar hyrwyddo lles y sefydliad unigol ac ystyried newid strwythurol trwy wydr manteision uniongyrchol o safbwynt sefydliadol. Fel y nododd un o'r

cyfweledigion, gallai hyn awgrymu rhywfaint o gylchogrwydd y patrwm llywodraethu presennol lle penodwyd Byrddau i gynnal buddiannau'r Sefydliad a'u penododd, yn hytrach nag unrhyw fethiant o du'r Byrddau i gyflawni eu dyletswyddau'n gydwybodol.

7.10 Wedi dweud hyn, lle'r oedd uno wedi digwydd, roedd yn amlwg bod Byrddau'n gyffredinol wedi bod yn egniol dros ben wrth lywio a rheoli'r broses, yn enwedig o ran arfer diwydrwydd priodol.

8.0 Rhwystrau i Effeithiolrwydd

8.1 Fel y bydd yn amlwg eisoes, roedd mwyafrif y cyfweledigion yn dadlau'n gryf bod trefniadau llywodraethu (o leiaf yn eu sefydliad eu hunain) yn gweithio'n dda heb nodi llawer o rwystrau i effeithiolrwydd y Bwrdd. Dadleuai un Is-ganghellor, er enghraifft, bod ei Fwrdd

'yn annibynnol, gydag unplygrwydd barn, yn barod i herio swyddogion, yn barod i reoli peryglon ac, fel uned, yn barod iawn i wneud penderfyniadau sydd â goblygiadau sylweddol. Mae ganddo hefyd elfen o aeddfedrwydd o ran dehongli polisi. Nid oes ond angen i chi edrych ar yr allbynnau a gyflawnwyd i weld hyn.'

8.2 Dim ond dau rwystr gwirioneddol neu bosibl i effeithiolrwydd a nodwyd yn eithaf cyson, er nad oedd hynny ond gan leiafrif o gyfweledigion ymhob achos.

8.3 Y cyntaf oedd her gynhenid denu a dal gafael ar yr ymroddiad angenrheidiol o ran amser a gwybodaeth arbenigol unigolion sy'n gweithredu ar sail wirfoddol a di-dâl:

'y pwnc pwysig i ni yw denu a recriwtio pobl gryf – dyma'r gwewyr meddwl mwyaf.'

8.4 Fodd bynnag, nid oedd un o'r rhai a holwyd yn ffafrio symud i drefn o dalu aelodau'r Bwrdd, hyd yn oed pe bai modd gwneud hyn. Dadleuwyd y byddai hyn yn arwain at ddenu 'pobl ar log' ac y byddai Byrddau'n colli'r 'tir uchel moesol' y dywedwyd eu bod arno ar hyn o bryd. Roedd cyfweledigion Gweithredol yn tueddu i ddadlau y byddai'n amhosibl neu'n annerbyniol talu aelodau mewn ffordd oedd yn cyfateb i'w medrau a phrofiad. Dadleuai cyfweledigion gyda phrofiad o'r sector preifat neu gyrff y llywodraeth lle talwyd i swyddogion Anweithredol nad oedd llawer o dystiolaeth bod hyn yn gwella llywodraethu

corfforaethol. Yn wir, dadleuai un o'r cyfweledigion gyda phrofiad hir o Fyrddau cwmnïau preifat sylweddol bod Cyfarwyddwyr Anweithredol taledig yn aml yn ei gorffen hi gyda gormod o ddiddordeb mewn peidio â siglo'r cwch a chadw'r sefyllfa bresennol.

8.5 Ar ben hynny, nododd nifer o Glercod eu bod wedi cael problemau sylweddol gyda'u cofrestriad gyda'r Comisiwn Elusennau yn dilyn cynnwys SAU Cymru dan y Ddeddf Elusennau ddiweddar oherwydd y taliadau a wnaed i staff academiaidd oedd hefyd yn aelodau o'r Bwrdd. Yn eu barn, roedd statws elusennol yn ei gwneud fwy neu lai'n amhosibl rhoi cydnabyddiaeth i aelodau unigol Byrddau am gyflawni'r swyddogaeth hon.

8.6 Yr ail ffactor y cyfeiriwyd ato'n eang fel un oedd yn rhwystro effeithiolrwydd Byrddau oedd cyflymder newid yn yr agenda polisi allanol ac, yn arbennig, yr hyn oedd yn cael ei weld fel datblygiad chwim agwedd Llywodraeth Cynulliad Cymru at Addysg Uwch. Nododd nifer o gyfweledigion bod y gawod o ymgynghoriadau dros yr haf wedi'i gwneud yn amhosibl cael Byrddau i ymateb yn effeithiol, tra'r oedd cyfle Byrddau i ymwneud yn frwd â chyflwyniadau diweddar y Cynlluniau Rhanbarthol wedi bod yn gyfyngedig iawn mewn llawer o achosion (ond nid pob un). Felly, dadleuai un Clerc bod 'cyflymder newid ei hun yn tueddu i arwain at flaen-gau'r dewisiadau'.

8.7 Heblaw'r rhain (a'r cyfyngiadau o ran gwybodaeth a phrofiad o fusnes academiaidd creiddiol Addysg Uwch y tynnwyd sylw atynt uchod), roedd rhwystrau a amlygwyd gan gyfweledigion unigol neu lond dwrn ohonynt yn cynnwys:

- diffyg cyfleoedd i aelodau cyffredin y Bwrdd (yn hytrach na Chadeiryddion) gyfarfod a thrafod gyda'u cymheiriaid mewn sefydliadau eraill er mwyn 'gweld y darlun mwy ... nid yw'r aelod llewg cyffredin yn agored i'r drafodaeth yn yr un ffordd yn hollol';

- diffyg safbwynt digon cryf ar Fyrddau o'r tu allan i Gymru;
- mewn Sefydliadau wedi 1992, y gofyniad cyfreithiol i wahaniaethu rhwng Aelodau Annibynnol a Chyfetholedig, oedd yn lleihau nifer yr aelodau lleyg ar gael ar gyfer rhai swyddogaethau allweddol (e.e. yn ymwneud â phenodiadau a materion disgyblu);
- pwysau cyfrifoldebau cyfreithiol a rheoleiddiol oedd ar ysgwyddau Byrddau, gyda gofyniad bod y Bwrdd yn ystyried amrywiol bolisiau a gweithdrefnau'n ffurfiol (cyfle cyfartal, iechyd a diogelwch, gwarchod oedolion diamddiffyn, gwrth-fwlio, archwilio ac ati).

9.0 Cysylltiadau â Llywodraeth Cynulliad Cymru a CCAUC

9.1 Dadleuai mwyafrif y cyfweledigion fod Byrddau'n cael eu cyfarwyddo'n llawn ynghylch datblygiadau polisi'n deillio o Lywodraeth Cynulliad Cymru a Llywodraeth y DU (yn arbennig Adolygiad Browne). Yn gyffredinol roedd cyfarwyddiadau ar ddatblygiadau allweddol yn yr amgylchedd allanol yn rhan o bapurau Is-ganghellorion i gyfarfodydd Byrddau, tra'r oedd gan rai Sefydliadau bwyllgorau penodol gyda gofal dros arolygu materion o'r fath. Tra cylchredwyd testunau llawn dogfennau polisi i aelodau Byrddau'n gyffredinol, dadleuai rhai Clercod y gallai'r Llywodraeth wneud gwell gwaith o sicrhau bod Crynodebau Gweithredol yn gallu gwasanaethu fel dogfennau annibynnol.

9.2 Credai bron bob un o'r rhai a holwyd bod agenda Llywodraeth Cynulliad Cymru ar sail 'Er Mwyn Ein Dyfodol' yn glir a chyson, hyd yn oed lle'r oeddent yn anghytuno â rhai agweddau arno. Roedd mwyafrif yn tueddu i fynegi cefnogaeth i brif elfennau'r Strategaeth a hyd yn oed i'r ffordd gadarn yr oedd yn cael ei dilyn, gydag un Cadeirydd yn dweud bod ffyddiogrwydd y Gweinidog yn ddealladwy o dderbyn bod 'Gweinidogion olynol wedi gofyn yn garedig i Brifysgolion yng Nghymru newid a hwythau wedi chwarae i ennill amser'.

9.3 Y prif bryder a leisiodd cyfweledigion o nifer o Sefydliadau cyn 1992 oedd yr hyn a welwyd fel diffyg canolbwynt ar yr amgylchedd rhyngwladol lle'r oedd Prifysgolion ymchwil yn gweithio, gydag un Is-ganghellor yn dadlau mai:

'ein swyddogaeth yw cystadlu'n fyd-eang – rydym yn gwasanaethu Cymru trwy fod yn gryf drwy'r byd, ond nid yw prif ddogfennau polisi fel 'Er Mwyn Ein Dyfodol', yn crybwyll y gair rhyngwladoli'.

9.4 Roedd amrywiol sylwadau ar faint y cysylltiad gwleidyddol rhwng Sefydliadau a Llywodraeth Cynulliad Cymru (gyda Sefydliadau cyn 1992 yn teimlo'n fwy cysylltiedig yn gyffredinol) er bod pryder at ei gilydd nad oedd Gweinidogion yn

arbennig o awyddus i wrando ar farn Byrddau. Dadleuai un Cadeirydd yn gryf bod diffyg ymgysylltiad â Byrddau (gyda gohebiaeth, er enghraifft, yn cael ei hanfon at Is-gangellorion yn hytrach na Chadeiryddion fel mater o drefn) yn gwneud diffyg 'dylanwad' honedig Byrddau mewn perthynas â'r Weithrediaeth yn broffwydoliaeth hunangyflawnol. Meddyliai, tra bo CAUC yn symud ymlaen, eu bod yn aros fel y perthnasau tlawd, gan ddweud am y cyfarfodydd teirochrog rhwng CAUC, AUC a CCAUC 'bod yr Is-gangellorion yn dod gyda'u agenda hwy, bod gan CCAUC eu agenda hwy a bod y Cadeiryddion yn dod ac yn cael paned a brechdan.'

9.5 Dywedodd mwyafrif y cyfweledigion na chawsant lawer iawn o gysylltiad â swyddogion Llywodraeth Cynulliad Cymru. Teimlai'r mwyafrif hefyd bod hyn yn briodol, o dderbyn y berthynas hyd braich, er y dadleuai un Clerc: 'Os ydych eisiau i economi addysg uwch gael ei reoli, gyda chynllunio rhanbarthol, yn ôl pob tebyg mae'n gofyn cael perthynas uniongyrchol rhwng APADGOS a SAU.'

9.6 Fodd bynnag, roedd peth beirniadaeth o'r hyn a welwyd fel diffyg gwybodaeth am y sector ar ran swyddogion a 'diffyg cof torfol', o dderbyn trosiant mawr staff uwch.

9.7 Adleisiai'r rhan fwyaf o gyfweledigion safbwynt swyddogol CAUC ac AUC wrth fynegi cefnogaeth ffurfiol eithaf cryf i CCAUC. Yn gyntaf, roedd hyn oherwydd y farn ei bod yn well ar dir egwyddor cael corff hyd braich i wneud penderfyniadau ar ddyrannu adnoddau oedd yn effeithio'n wahaniaethol ar wahanol rannau o'r wlad. Yn ail, roedd hyn oherwydd bod rhywfaint o barch at wybodaeth arbenigol a medruswydd y Cyngor ('cronfa o wybodaeth arbenigol sy'n ddefnyddiol').

9.8 Fodd bynnag, ar yr un pryd, dadleuai lleiafrif o'r cyfweledigion nad oedd CCAUC mewn gwirionedd yn cyflawni ei obeithion o ran rhoi arweiniad strategol i'r sector a'i fod yn gweithredu'n bennaf fel asiantaeth ariannu. Yn ymarferol,

cysylltai rhai ohonynt hyn â'r dystiolaeth bod Llywodraeth Cynulliad Cymru bellach yn cadw CCAUC ar dennyn byr iawn.

9.9 Yn ehangach, nid oedd cyfweledigion yn meddwl bod tystiolaeth o gwbl o unrhyw wahaniaeth arwyddocaol rhwng negeseuon CCAUC a Llywodraeth Cynulliad Cymru, er bod un yn pryderu, mewn perthynas â datblygiadau fel dwyn ymlaen yr agenda rhanbarthol, nad oedd CCAUC ond wedi ychwanegu haen ddiangen o gymhlethdod a biwrocratiaeth at gysyniad y Gweinidog oedd yn eithaf rhwydd, a bod unrhyw gymhwyster oedd gan CCAUC i fod yn glustog ar un adeg rhwng Llywodraeth Cynulliad Cymru a Sefydliadau wedi cael ei leihau'n fawr: 'os yw'n glustog yna nid yw'n amsugol iawn'.

RHAN II: ADOLYGIAD O'R DEUNYDD DARLLEN

10. Cefndir i Adolygiad y Deunydd Darllen

10.1 Cyhoeddwyd adroddiad Cyfnod 2 yr Adolygiad Annibynnol o Addysg Uwch yng Nghymru i Lywodraeth Cynulliad Cymru ym mis Ebrill 2009. Dan gadeiryddiaeth yr Athro Merfyn Jones, ystyriodd yr adolygiad faterion sylfaenol cysylltiedig â chenhadaeth, diben, swyddogaeth a chyllido addysg uwch yng Nghymru yn y dyfodol. Yn arbennig, ffurfiwyd neges glir bod angen i addysg uwch yng Nghymru newid er mwyn diwallu anghenion Cymru yn yr economi bydeang, ar waethaf gwneud cynnydd sylweddol yn y blynyddoedd diwethaf.⁴

10.2 Gan dynnu ar ganfyddiadau Adroddiad Merfyn Jones a Fframwaith Strategol ehangach Cymru'n Un⁵, cyhoeddodd Llywodraeth Cynulliad Cymru '*Er Mwyn Ein Dyfodol*', y strategaeth newydd ar gyfer addysg uwch yng Nghymru.⁶ Tynnodd y Strategaeth sylw at yr angen am ymateb pendant o'r sector addysg uwch yng Nghymru. Byddai newid ymylol neu weithrediadol yn annigonol o ran sicrhau llwyddiant hirdymor Sefydliadau Addysg Uwch (SAU) a manteisio'n llawn ar yr effaith y gallant ei gael ar yr economi ehangach a chymdeithas yng Nghymru.

10.3 Canolog i gyflawni'r newidiad angenrheidiol oedd trawsffurfio'r berthynas rhwng Llywodraeth a'r sector addysg uwch. Yr hyn oedd ei angen oedd newid sylweddol wedi'i ddiffinio trwy greu cyfundrefn genedlaethol addysg uwch yng Nghymru gyda SAU a rhanddeiliaid ehangach i gyd yn cydweithio i gyfannu a chyfoethogi eu cryfderau a chenadaethau unigol.⁷

⁴ Llywodraeth Cynulliad Cymru (Ebrill 2009) *Adroddiad Cyfnod 2 Adolygiad o Addysg Uwch yng Nghymru* a gyflwynwyd gan y Grŵp Gorchwyl a Gorffen dan Gadeiryddiaeth yr Athro Merfyn Jones, LICC: Caerdydd

⁵ Llywodraeth Cynulliad Cymru (Mehefin 2007) *Cymru'n Un – Rhaglen Flaengar ar gyfer Llywodraethu Cymru – cytundeb rhwng y Grwpiau Llafur a Phlaid Cymru yn y Cynulliad Cenedlaethol*, LICC: Caerdydd

⁶ Llywodraeth Cynulliad Cymru (Tachwedd 2009) *Er Mwyn Ein Dyfodol: Strategaeth a Chynllun Addysg Uwch ar gyfer Cymru yn yr Unfed Ganrif ar Hugain*, LICC: Caerdydd

⁷ *ibid*

10.4 Mae addysg uwch yn faes 'datganolog', sy'n golygu mai Llywodraeth Cynulliad Cymru sy'n gwneud mwyafrif y penderfyniadau strategol ar addysg uwch yng Nghymru. Mae SAU yng Nghymru hefyd yn derbyn rhan sylweddol o'u hincwm o gyllid cyhoeddus drwy law'r Cynulliad. Wrth dderbyn yr arian cyhoeddus hwn mae Llywodraeth Cynulliad Cymru'n awyddus i SAU fod yn fwy atebol a mwy ymatebol i anghenion cenedlaethol yn ôl diffiniad nodau strategol y Cynulliad.⁸

10.5 Fodd bynnag, mae SAU yng Nghymru hefyd yn derbyn incwm o nifer o ffynonellau eraill, gan gynnwys ffioedd myfyrwyr, prosiectau ymchwil a gweithgareddau masnachol. Cânt eu cyfansoddi fel cyrff preifat annibynnol ar y Llywodraeth. Yn hanesyddol maent wedi amddiffyn eu hymdeimlad o annibyniaeth yn ffyrnig.

10.6 Mae cyfyngiad cyfreithiol hefyd ar Lywodraeth Cynulliad Cymru wrth gyfeirio addysg uwch. Mae Adran 68 o Ddeddf Addysg Bellach ac Uwch 1992 (FHEA 92) un caniatáu i Weinidogion Cymru wneud grantiau i addysg uwch drwy'r canolwr Cyngor Cyllido Addysg Uwch Cymru (CCAUC) ond mae'n atal Gweinidogion Cymru rhag cyllido neu gyfeirio'r cyllid at gyrsiau arbennig neu sefydliadau penodol.

10.7 O flaen y cefndir hwn, mae'r adolygiad hwn yn ystyried beth sydd gan y deunydd darllen i'w ddweud am 'effeithiolrwydd llinellau cyfeirio presennol a faint o atebolrwydd sydd rhwng llywodraeth a'r prifysgolion o ran cyflawni strategaethau cenedlaethol', gan ystyried yn arbennig effeithiolrwydd patrwm llywodraethu presennol yng Nghymru, mewn cymhariaeth â phatrymau llywodraethu cenedlaethol eraill.

⁸ Llywodraeth Cynulliad Cymru (2009) *Adroddiad ar Adolygiad Cyngor Cyllido Addysg Uwch Cymru o Lywodraethu sy'n Canolbwyntio ar y Dinesydd, Perfformiad a Llywodraethu, LICC: Caerdydd*

11. Annibyniaeth ac Atebolrwydd yn Addysg Uwch Cymru

Tuag at batrwm cyngor ariannu yng Nghymru

11.1 Nid yw annibyniaeth ac atebolrwydd o fewn addysg uwch yn faterion newydd. Byth ers Urddau hunanlywodraethol cynnar Meistri yn y Celfyddydau yn Rhydychen a Chaergrawnt yn y drydedd ganrif ar ddeg, mae SAU wedi brwydro i gadw eu hannibyniaeth, ac nid heb lwyddiant.⁹ Fodd bynnag, yn ystod yr hanner canrif ddiwethaf bu lleihad amlwg yn annibyniaeth SAU ar hyd a lled y DU.¹⁰

11.2 Yn ystod llawer o'r ugeinfed ganrif Pwyllgor Grantiau'r Prifysgolion (UGC) oedd yn cynrychioli'r rhyngwyneb rhwng llywodraeth y DU a sefydliadau addysg uwch.¹¹ Sefydlwyd UGC – a ffurfiwyd o grŵp bach o staff uwch prifysgolion (wedi ymddeol yn aml) – trwy Gofnod y Trysorlys ym mis Gorffennaf 1919:

i ymchwilio i anghenion ariannol addysg Brifysgol yn y Deyrnas Unedig a chynghori'r Llywodraeth ar gymhwyso unrhyw grant a wnaed gan y Senedd i dalu amdanynt.¹²

11.3 I bob diben, roedd UGC yn sylfaenol i gynnal egwyddor annibyniaeth prifysgolion: er y gallai roi arweiniad cyffredinol ar sut oedd yn meddwl y dylai'r gyfundrefn brifysgolion ddatblygu, roedd yn goruchwyllo proses atebolrwydd ysgafn (dros gylch cynllunio pum mlynedd) gan wrthod yn bendant y farn bod ganddo'r awdurdod i ymyrryd ym musnes sefydliadau unigol.¹³ Cysyniad UGC

⁹ Richards H., (1997) *The collision of two worlds*, Times Higher Education, 5 Rhagfyr 1997

¹⁰ Tapper T. a Salter B., (2002) *Understanding Governance and Policy Change in British Higher Education OxCHEPS Occasional Paper No. 11*

¹¹ Mae 'llywodraethu' yn cyfeirio at "arfer awdurdod yn ffurfiol ac anffurfiol dan ddeddfau, polisïau a rheolau sy'n mynegi hawliau a chyfrifoldebau amrywiol weithredwyr, gan gynnwys y rheolau ar gyfer rhyngweithio" (Hirsch, Werner Z. Weber, Luc E. (golygyddion) (2001) *Governance in Higher Education. The University in a State of Flux*)

¹² Berdahl RO. (1959) *British Universities and the State*, Llundain: Gwasg Prifysgol Caergrawnt, t. 58

¹³ Tapper T. a Salter B. (2002) *Understanding Governance and Policy Change in British Higher Education OxCHEPS Occasional Paper No. 11: Medi*

oedd ffurfio clustog rhwng prifysgolion unigol a'r Llywodraeth er mwyn atal dylanwad gwleidyddol ar gyllido prifysgolion unigol.¹⁴

11.4 Yn 1964 gadawodd UGC nawdd Trysorlys Ei Mawrhydi am Yr Adran Addysg a Gwyddoniaeth ar y pryd. Mae modd dadlau bod y cyfnod hwn yn nodi ymddangosiad cydnabyddiaeth ffurfiol (a derbyniad i raddau) bod gan addysg uwch swyddogaeth bwysig o fewn cymdeithas y tu hwnt i'w swyddogaethau traddodiadol o addysgu ac ymchwil.¹⁵

11.5 Roedd yr hyn a ddilynodd yn dipyn o gyflymu newid oddi wrth annibyniaeth SAU. 1972 i 1977 oedd y cyfnod diwethaf pan roddwyd cyllid prifysgol ar sail pum mlynedd; yn 1981 'gorfodwyd' UGC gan y llywodraeth i wneud toriadau o 17 y cant yn ystod yn tair blynedd ddilynol.¹⁶

11.6 Deddf Diwygio Addysg¹⁷ 1988 a arweiniodd at batrwm llywodraethu'r cyngor cyllido addysg uwch yn y DU. Disodlodd y Ddeddf UGC oedd yn anstatudol gyda Chyngor Cyllido'r Prifysgolion oedd yn statudol ac, yn allweddol, ataliodd yn benodol ymyrraeth uniongyrchol yr Ysgrifennydd Gwladol ar y pryd yng ngweithgareddau SAU unigol¹⁸: 'ni fydd yr amodau ar roi grantiau gan yr

¹⁴ Cyflwynwyd y term clustog yn Adroddiad Haldane (1918). *Report of the Machinery of Government Committee under the chairmanship of Viscount Haldane of Cloan*. Llundain: Gwasg Ei Mawrhydi. Dywedodd yr adroddiad mai ymchwilwyr yn hytrach na gwleidyddion a ddylai wneud penderfyniadau ar beth i wario ar gyllido ymchwil. Tynnwyd y farn hon yn ôl yn rhannol gan Adroddiad Rothschild (1971). *A Framework for Government Research and Development*. Llundain: Gwasg Ei Mawrhydi, a alwodd am rywfaint o reolaeth y llywodraeth o ran cyllido ymchwil.

¹⁵ Tapper T. a Salter B. (2002) *Understanding Governance and Policy Change in British Higher Education* OxCHEPS Occasional Paper No. 11

¹⁶ Richards H. (1997) *'The collision of two worlds'*, Times Higher Education, 5 Rhagfyr 1997

¹⁷ Deddf Diwygio Addysg (ERA) 1988 c.40 <http://www.legislation.gov.uk/ukpga/1988/40/contents>

¹⁸ Dan y Ddeddf rhoddwyd grym i'r Ysgrifennydd Gwladol dros Addysg gyfarwyddo cynghorau cyllido er bod gwrthwynebiad yn nau Dŷ'r Senedd wedi sicrhau y cadwyd elfennau allweddol annibyniaeth, e.e. sicrhau y byddai'r Ysgrifennydd Gwladol yn gorfod dilyn 'cyfarwyddiadau' o'r Senedd, rhoi hawl i Gyngor Cyllido'r Prifysgolion ei gynghori, peidio ag annog Cyngor Cyllido'r Prifysgolion i beidio â chaniatáu i brifysgolion godi cyllid allanol ac amddiffyn hawl academyddion i gwestiynu a rhoi prawf ar y doethineb cyffredin wrth wraidd y cyfarwyddyd.

Ysgrifennydd Gwladol i'r cyngorau cyllido'n gysylltiedig â gwneud grantiau neu daliadau eraill gan y Cyngor i unrhyw sefydliad penodedig.¹⁹

11.7 Yn ymarferol gallai Deddf Addysg Bellach ac Uwch 1992²⁰ a ddaeth wedyn fod wedi dileu'r cyfyngiad hwn oni bai am ymyriad Tŷ'r Arglwyddi.²¹ Yr hyn a nododd Deddf 1992 oedd symudiad enfawr yng nghyfansoddiad, strwythur a gweinyddiad addysg uwch yn y DU. Yn ogystal â chreu 35 o brifysgolion 'newydd' hwylusodd y Ddeddf hefyd uno Cyngor Cyllido Colegau a Cholegau Polytechnig a Chyngor Cyllido'r Prifysgolion ar y pryd i ffurfio cyngorau cyllido ar seiliau cenedlaethol. Eglurhaodd Deddf 1992 ddau faes allweddol hefyd: yn gyntaf, lleoliad ffurfiol cyfeirio polisi ac, yn ail, llinellau atebolrwydd sefydliadol.²²

Annibyniaeth ac atebolrwydd addysg uwch yng Nghymru

11.8 Ers Deddf 1992, mae'r cyd-destun cyfansoddiadol a grëwyd gan Ddeddf Llywodraeth Cymru 1998 ac, yn fwy diweddar, gan Ddeddf Llywodraeth Cymru 2006, wedi caniatáu i Lywodraeth Cynulliad Cymru chwarae rhan flaenllaw wrth lunio a chyflyru'r sector addysg uwch yng Nghymru. Fel arfer caiff blaenoriaethau polisi eu cychwyn gan y Gweinidog ar y pryd²³ er, yn ymarferol, gall ffactorau oddi allan – fel newidiadau polisi llywodraeth y DU – roi'r 'sbardun' hefyd.

11.9 Wrth gynhyrchu cynllun strategol bydd y Cynulliad – trwy drefn ymgynghorol ffurfiol – yn tynnu ar farn 'rhwydwaith polisi' addysg uwch ehangach.²⁴ Un o'r cyfranwyr allweddol fydd Cyngor Cyllido Addysg Uwch Cymru (CCAUC) sydd, ers Deddf 1992, yn cyflawni swyddogaeth cyllido a goruchwyllo atebolrwydd yn

¹⁹ Deddf Diwygio Addysg (ERA) 1988 adran 134(7)

²⁰ Further and Higher Education Act 1992

²¹ Hansard, 1991, 21 November

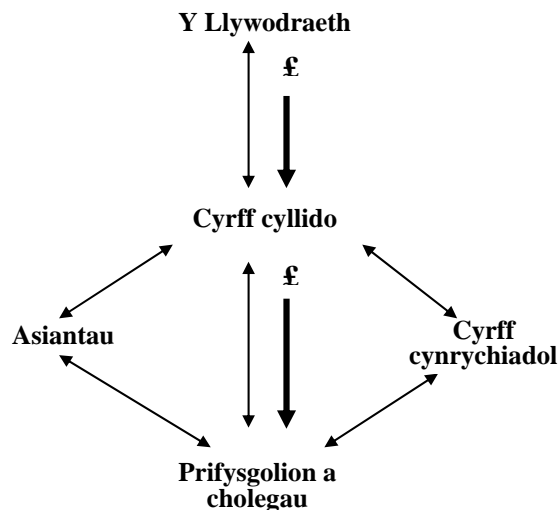
²² Tapper T. & Salter B. (2002) *Understanding Governance and Policy Change in British Higher Education* OxCHEPS Occasional Paper No. 11

²³ Within the Department for Children Education Lifelong Learning and Skills (DCELLS), or its forerunners.

²⁴ A term used by Tapper T. & Salter B. (2002) in *Understanding Governance and Policy Change in British Higher Education* OxCHEPS Occasional Paper No. 11

uniongyrchol yn y sector addysg uwch, ond mae hefyd yn rhoi cyngor a chyfarwyddyd ar y sector i'r Cynulliad. Ymhlith cyfranwyr eraill mae'r SAU, adrannau eraill y Cynulliad (fel Iechyd),²⁵ cyrff noddedig fel y Pwyllgor Archwilio perthnasol, cyrff eraill fel cyrff cynrychiadol addysg uwch (e.e. Pwyllgor Cadeiryddion Prifysgol, Universities UK a'i 'gangen' yng Nghymru, Addysg Uwch Cymru), Asiantaeth Ystadegau Addysg Uwch (HESA), Asiantaeth Sicrhau Ansawdd Addysg Uwch (ASA) a llawer o rai eraill. Mae Ffigur 1 yn cyflwyno'r cysylltiadau rhwng Cynulliad Cenedlaethol Cymru, CCAUC, asiantaethau / cyrff cynrychiadol eraill a'r SAU.

Ffigur 1: Rhwydwaith Polisi Addysg Uwch



Ffynhonnell: Cyngor Cyllido Addysg Uwch Cymru²⁶

Cyngor Cyllido Addysg Uwch Cymru

11.10 Yn dilyn Deddf Llywodraeth Cymru 2006, daeth CCAUC yn un o Gyrrff Noddedig Llywodraeth y Cynulliad gyda'r genhadaeth benodol o: 'hyrwyddo

²⁵ Iechyd, er enghraifft, oherwydd y cyfrifoldeb dros addysg uwch meddygon, deintyddion a gweithwyr iechyd proffesiynol eraill

²⁶ Yn Clark T. (2006) *OECD Thematic review of Tertiary Education Country Report: United Kingdom* Llundain: DFES, t. 65

addysg uwch o fri rhyngwladol yng Nghymru, er lles unigolion, cymdeithas a'r economi, yng Nghymru ac yn ehangach'.^{27 28}

11.11 Yn y bôn, nodau strategol CCAUC yw:

- Ehangu cyfranogiad a mynediad i gefnogi cynhwysiad cymdeithasol a gwella sgiliau economaidd;
- Cyflwyno dysg o'r safon uchaf a chefnogaeth gysylltiedig i **fyfyrwyr**;
- Gwella perfformiad ymchwil fel sail i economi gwybodaeth ac adnewyddu diwylliannol a chymdeithasol;
- Peri cysylltiadau mwy cynhyrchiol rhwng SAU a rhanddeiliaid eraill yng Nghymru;
- Cyflenwi athrawon newydd o safon;
- Pwysleisio ad-drefnu, cydweithio a mesurau eraill i gynnal perfformiad gwell SAU a'r gyfundrefn addysg uwch gyfan;
- Sicrhau bod CCAUC yn gweithredu fel corff effeithiol yn y sector cyhoeddus.²⁹

11.12 Yng nghyd-destun agenda newid 'Er Mwyn Ein Dyfodol', mae'r nodau hyn yn dangos bod llawer yn dibynnu ar swyddogaeth CCAUC fel canolwr rhwng y Cynulliad a'r sector addysg uwch a'i barodrwydd i hybu cyflawni amcanion blaenaf y Llywodraeth. Hanfodol arbennig yw'r cysylltiadau ffurfiol ac anffurfiol rhwng CCAUC a Llywodraeth Cynulliad Cymru.

11.13 O ran cysylltiadau ffurfiol, bydd CCAUC yn derbyn llythyr cylch gwaith bob blwyddyn oddi wrth Weinidog Llywodraeth Cynulliad Cymru'n amlinellu'r meysydd blaenoriaethol a chyllid ar gyfer addysg uwch yn ystod y flwyddyn ddilynol. Yna bydd CCAUC yn gweithio gyda phrifysgolion yng Nghymru i geisio gweld bod y cyllid a glustnodwyd – y grantiau 'bloc' blynyddol i sefydliadau

²⁷ http://www.hefcw.ac.uk/about_us/our_responsibilities/vision_mission.aspx

²⁸ Dylid nodi na ddatganolwyd pob un o feysydd Addysg Uwch: mae Cymru'n dal i weithio ar sail Cymru a Lloegr neu'r DU gyfan mewn meysydd fel yr arolwg blynyddol o fodlonrwydd myfyrwyr, asesiadau o ansawdd ymchwil ym myd addysg uwch a gwneud cais i brifysgol

²⁹ http://www.hefcw.ac.uk/about_us/our_responsibilities/vision_mission.aspx

addysg uwch ar sail cofrestriadau a pherfformiad ymchwil, yn ogystal â symiau llai i dalu am strategaethau penodol – yn cael ei wario:

- 'yn unol â'u cenadaethau a'u nodau eu hunain;
- mewn ffordd sy'n cynorthwyo cyflawni'r amcanion Llywodraeth Cynulliad Cymru ar gyfer addysg uwch yng Nghymru;
- yn effeithiol fel bod modd cyfrif am arian cyhoeddus.³⁰

11.14 Yn ei hanfod, felly, prif swyddogaeth CCAUC yw trosi cyfarwyddyd Llywodraeth Cynulliad Cymru'n drefniadau ymarferol ar gyfer dyrannu cyllid. Mae faint o orchymyn sydd yn y swyddogaeth hon yn ffactor allweddol wrth benderfynu faint o annibyniaeth sydd gan SAU ac, ar ben hynny, mae'n darparu ar gyfer tyndrau all fod rhwng y Cynulliad a'r sector addysg uwch.

Tyndrau ynghylch Annibyniaeth Addysg Uwch yng Nghymru

Blaenoriaethau'r Cynulliad

11.15 Perodd canfyddiadau Adolygiad Merfyn Jones (2008)³¹ a chyhoeddi 'Er Mwyn Ein Dyfodol: Strategaeth a Chynllun Addysg Uwch ar gyfer Cymru yn yr Unfed Ganrif ar Hugain' wedyn ganolbwyntio'n fanylach ar faterion annibyniaeth addysg uwch yng Nghymru. Gwnaeth 'Er Mwyn Ein Dyfodol' fwriadau Llywodraeth Cynulliad Cymru'n glir, sef 'gwneud addysg uwch yn fwy agored, hygyrch ac ymatebol i anghenion rhanbarthol a chenedlaethol' ac 'wrth wneud, hynny bydd addysg uwch yn cynyddu ei gyfraniad at gyfiawnder cymdeithasol a pherfformiad economaidd.'³²

³⁰ <http://www.hefcw.ac.uk/>

³¹ Cyfnod 1 Adolygiad o Addysg Uwch yng Nghymru: Trefniadau Cyllid Myfyrwyr: Adroddiad yr Athro R. Merfyn Jones, Cadeirydd y Grŵp Gwaith a Gorffen, Hydref 2008, t. 1

³² <http://wales.gov.uk/docs//dfm/minutes/cabinet/100105highereducationstrategy1en.doc> , p16

11.16 Yn llythyr cylch gwaith 2010/2011 at CCAUC mae'r Gweinidog yn tynnu ar argymhellion 'Er Mwyn Ein Dyfodol' i amlinellu disgwyliadau Llywodraeth Cynulliad Cymru mewn perthynas â chyllid, sef y dylai CCAUC wneud y canlynol:³³

- 'Peri newid sylweddol yn ei agwedd at gyllid';
- Gwneud 'adolygiad cynhwysfawr ac ad-drefnu ffrydiau cyllid presennol o 2010-11 ymlaen';
- 'Sicrhau defnyddio mwy ar gyllido creiddiol i roi hwb i nodau strategol';
- Rhoi Cronfa Weithredu Strategol newydd ar waith yn raddol o 2010/11 ymlaen yn lle Cronfa Ymgeisio'n Uwch;
- Sicrhau bod holl ddatblygiadau drwy gyfalaf sydd yn yr arfaeth yn cyd-fynd yn amlwg ag 'Er Mwyn Ein Dyfodol';
- Cyflwyno agwedd gyfannol at 'cyfundrefn gynllunio a chyflawni ranbarthol ar gyfer AU' yng Nghymru;
- Cyfarwyddo sefydliadau i gyd-fynd â blaenoriaethau cenedlaethol ar gyfer pynciau Gwyddoniaeth, Technoleg, Peirianeg a Mathemateg (STEM) ac leithoedd Modern.

11.17 Mae'r 'cylchlythyr' dilynol a anfonwyd gan CCAUC at SAU yng Nghymru'n cyflwyno'r blaenoriaethau cyllido ynghyd â mesurau a thargedau cysylltiedig.³⁴ Yn hyn o beth, dengys y cylchlythyr diweddar (W10/37HE) fod angen camau sylweddol i gyrraedd y nod ar Ad-drefnu a Chydweithredu³⁵ er, yn arbennig, bod angen gwaith eto ar adeg ysgrifennu i ddiffinio trosolion cyllid priodol er mwyn terfynu cynigion.

³³ Llythyr Cylch Gwaith Cyngor Cyllido Addysg Uwch Cymru 2010/11 a anfonwyd oddi wrth Leighton Andrews AC 10 Mawrth 2010

http://www.hefcw.ac.uk/documents/about_he_in_wales/wag_priorities_and_policies/2010-11%20remit%20letter.pdf

³⁴ Cyngor Cyllido Addysg Uwch Cymru (Tachwedd 2010) *Cynigion cyntaf ar newid y gyfundrefn gyllido addysg uwch yng Nghymru*, W10/37HE

³⁵ Mesur 11: Bydd gan o leiaf 75% o sefydliadau addysg uwch Cymru incwm blynyddol uwchlaw canolrif y DU (36% yn 2008/09), heb fod unrhyw sefydliad yn y chwarter isaf erbyn 2012/13 (4 yn 2008/09)

11.18 Mwy nodedig, efallai, yw bod llythyrau cylch gwaith CCAUC (o'r Cynulliad) ers 2004-05 yn sôn llawer am agenda Ad-drefnu a Chydweithredu. Er enghraifft, yn llythyr cylch gwaith 2004-05 dywedodd y Gweinidog dros Addysg a Dysgu Gydol Oes ar y pryd:

'Rwy'n dal i roi'r pwysigrwydd mwyaf ar ad-drefnu'r sector. Mae hyn yng nghanol ein hagwedd "rhywbeth am rywbeth" at gyllido. Dylai canolbwynt y Cyngor am y flwyddyn fod ar weithio gyda sefydliadau i gefnogi a sicrhau eu cynlluniau cydweithredu ac uno, a gweithio'n agos gyda'r sefydliadau hynny sydd heb gynlluniau pendant, er mwyn datblygu cynigion cadarn.'³⁶

11.19 Tra gellid disgwyl hyn i gyd mewn perthynas â pholisi cyfredol, mae'n awgrymu cwestiynau ynghylch cyflymder gweithredu diwygiadau gan y SAU.

11.20 Codwyd y mater hwn gan Swyddfa Archwilio Cymru (2009).³⁷ Roedd yn ystyried cynnydd a wnaed tuag at gyflawni amcanion polisi Llywodraeth Cynulliad Cymru ar gyfer addysg uwch trwy brosiectau cydweithredol. Yn y bôn, mae'r adroddiad yn derbyn bod nifer o SAU bach yng Nghymru'n cynnig darpariaeth orgyffyrddol. Mae'n nodi ymhellach fod Llywodraeth Cynulliad Cymru wedi sefydlu Cronfa Ad-drefnu a Chydweithredu yn 2002, gyda'r bwriad o leihau costau a chyrraedd crynhoad hanfodol yng ngallu addysgu ac ymchwil. Roedd ar gael i SAU Cymru wneud cais amdani i gefnogi prosiectau cydweithio.

11.21 Er bod adroddiad yr Archwiliad yn cyflwyno rhywfaint o dystiolaeth o gynnydd da ar dargedau cysylltiedig â'r Gronfa Gydweithredu, nododd hefyd bod lle amlwg i wella (er enghraifft, mewn cysylltiad â rhagor o gydweithio (neu uno

³⁶ Llythyr Cylch Gwaith Cyngor Cyllido Addysg Uwch Cymru 2004-05
http://www.hefcw.ac.uk/documents/about_he_in_wales/wag_priorities_and_policies/Remit%20Let%202004_05.PDF

³⁷ Swyddfa Archwilio Cymru (Ionawr 2009) Cydweithredu Rhwng Sefydliadau Addysg Uwch, Adroddiad a gyflwynodd gan yr Archwilydd Cyffredinol i'r Cynulliad Cenedlaethol ar 14 Ionawr 2009 Caerdydd: Swyddfa Archwilio Cymru

cyflawn) rhwng Prifysgol Morgannwg, Prifysgol Casnewydd ac Athrofa Prifysgol Cymru Caerdydd).

11.22 Fodd bynnag, fe wnaeth yr adolygiad nodi ffactorau oedd yn ffurfio rhwystrau i gydweithredu neu uno SAU, gan gynnwys:

- Nid oedd pob sefydliad yn rhannu barn Llywodraeth Cynulliad Cymru bod rhagor o gydweithredu'n angenrheidiol i aros yn gystadleuol;
- Bod mwy na'r disgwyl o ddrwgdybiaeth a chystadleuaeth ymysg rhai SAU;
- Ffactorau eraill fel hanes sefydliadol, effaith all fod ar y fro a cholli swyddi.

11.23 Ar waethaf (neu efallai, yn rhannol, oherwydd) y ffactorau hyn, dywedodd Gweinidog y Cynulliad yn ddiweddar y byddai SAU yng Nghymru naill ai'n 'addasu neu'n marw'. Yn arbennig, nododd bod:

'Mae tystiolaeth olynol yn dangos bod angen llai o sefydliadau gyda chrynhoad hanfodol mwy sy'n adeiladu ar gryfderau priodol yn hytrach na gwastraffu adnoddau'n cystadlu gyda chymdogion. Ataliwyd Cymru am flynyddoedd gan ormod o sefydliadau sy'n rhy fach i wneud argraff yn rhyngwladol, yn rhy fach i weithredu'n effeithiol ac effeithlon ac yn rhy fach i ymateb i bwysau cynyddol cystadleuaeth ryngwladol.'³⁸

11.24 Gan amlygu ei rwystredigaeth gyda chyflymder newid, rhagrybuddiodd y Gweinidog wedyn: 'Bydd llai o sefydliadau addysg uwch yng Nghymru erbyn 2013 (.....)'.³⁹

Y Cyd-destun Economaidd

³⁸ Araith gan Leighton Andrews AC i'r Sefydliad Materion Cymreig, Caerfyrddin, 4 Rhagfyr 2010 (<http://www.walesonline.co.uk/news/education-news/2010/12/04/mergers-pay-for-fees-deal-91466-27765439/>)

³⁹ *ibid*

11.25 Wrth gwrs, gwreiddiwyd sylwadau'r Gweinidog (a llawer o flaenoriaethau polisi presennol y Cynulliad) yng nghyd-destun cyfredol ehangach cynni economaidd. Er bod Llywodraeth Cynulliad Cymru wedi ymateb i Adolygiad Browne⁴⁰, yn ogystal â mesurau darbodus ehangach Llywodraeth y DU, mae'r goblygiadau llawn i addysg uwch yng Nghymru'n anhysbys hyd yma. Yr hyn sydd yn hysbys yw y bydd mesurau o'r fath yn dal i dynnu sylw at effeithlonrwydd gweithredu'r sector yng Nghymru.

11.26 Yn hyn o beth cododd adroddiad diweddar gan PricewaterhouseCoopers ar gostau addysg yng Nghymru hefyd amheuan ynghylch effeithlonrwydd trefniadau presennol. Nododd yr adroddiad nifer o feysydd (a chamau gweithredu) lle gellid gwneud arbediadau ym myd addysg uwch Cymru. Canolbwyntiodd yr argymhellion, yn arbennig, ar leihau costau cynnal fel treuliau swyddfa gefn, mynediad ac asesiad a rheoli a gweinyddu gwasanaethau.⁴¹ Nodwyd deg 'damcaniaeth' dan ddwy thema fras – gydag amrywiaeth perthnasedd i addysg uwch yn benodol – gan gynnwys:⁴²

- 'Symleiddio strwythur llywodraethu' (lleihau'r galwadau ar y gyfundrefn o ganlyniad i ddatblygu polisi, gofynion gweinyddol a mesur perfformiad gormodol):
 - Lleihau a symleiddio nifer y grantiau penodol sydd angen eu rheoli a'u gweinyddu'n unigol;
 - Blaenoriaethu amcanion polisi ar sail gwerth a chyraeddadwyedd;
 - Rhesymoli arolygu a rheoli perfformiad.

⁴⁰ Ystyriodd yr 'Adolygiad Annibynnol o Gyllido Addysg Uwch a Chyllid Myfyrwyr' dan gadeiryddiaeth yr Arglwydd Browne o Madingley gyfeiriad cyllido addysg uwch yn Lloegr at y dyfodol. Cymeradwyodd y canfyddiadau, a gyhoeddwyd ar 12 Hydref 2010, newidiadau eang i gyfundrefn cyllido prifysgolion, yn arbennig dileu'r terfyn uchaf ar ffioedd y gall prifysgolion eu codi a chynyddu'r incwm cyn bo graddedigion yn gorfod dechrau talu eu benthyciadau'n ôl i £21,000

⁴¹ PricewaterhouseCoopers (2010) *Adolygiad o gost gweinyddu'r gyfundrefn addysg yng Nghymru – Cyfnod 1*

⁴² Ibid, t. 5

- ‘Safoni a Rhannu Darpariaeth’ (ffyrdd mwy ymochrol a chydweithredol o weithio):
 - Holl gyrff cyhoeddus anadrannol yn defnyddio swyddogaeth swyddfa gefn unigol;
 - Safoni prosesau mynediad, asesiad a derbyniadau;
 - Symleiddio, safoni neu rannu'r gefnogaeth i Addysg Uwch (ad-drefnu cyflenwi gwasanaethau ategol rhwng cyfadrannau o fewn sefydliadau);
 - Cydgyfeirio tuag at arferion arweiniol mewn swyddogaethau cefnogi cyffredin (cynyddu cyflymder gwella trwy ddatblygu mesur cyffredin o arferion arweiniol ar gyfer pob swyddogaeth ategol a phennu rhagdybiaeth y bydd pob sefydliad yn hunanasesu, yn penderfynu maint y bwlch perfformiad ac yn rhoi sylw iddo).⁴³

11.27 Honnodd PricewaterhouseCoopers yn amlwg bod ‘chwant am leihau nifer y sefydliadau er bod anawsterau gwleidyddol yn golygu nad yw hwn yn llwybr cyflym at symud costau.’⁴⁴

11.28 Mae'r adroddiad yn nodi hefyd bod diffyg ymddiried yn sail i'r angen am reolaeth: er enghraifft, sylwadau atebwyr fel: ‘Os nad wy'n ymddiried mewn darparwyr i gyflawni byddaf yn defnyddio trosolion a rheoliadau cyllido fwyfwy i orfodi ateb’.

11.29 Gan gydnabod yr anawsterau all godi, mae PricewaterhouseCoopers yn disgrifio'r angen i lunio'r achos dros newid. Bydd hwn yn debygol o gynnwys derbyniad swta gan randdeiliaid na all pethau barhau fel y gwnaethant, ond bydd hefyd yn pwysleisio ffordd ymlaen sy'n seiliedig o gwmpas casgliad o egwyddorion cytûn sy'n cael eu cyflwyno yn Ffigur 2.

⁴³ Ibid, t. 6

⁴⁴ ibid

Ffigur 2: Ffactorau galluogi

- **Trefn genedlaethol:** er mwyn bod yn wleidyddol dderbyniol ar hyd a lled y gyfundrefn, rhaid i bob sefydliad cyfansoddol chwarae rhan gyda chanolbwynt cyfartal ar leihau costau llywodraethu ac ad-drefnu darpariaeth.
- **Rhagdybiaeth genedlaethol i roi cyfarwyddyd a hwb:** mae'r chwant lleol dros newid yn cynyddu ond, er mwyn torri trwy wrthwynebiad a chyflawni'n effeithlon, dylai'r sector weithio tuag at batrwm tybiedig a defnyddio offer a dulliau a ddatblygwyd yn gyffredin i'w gyflawni.
- **Mabwysiadu neu ddiwygio:** caniatáu ar gyfer cyfluniad lleol ac addasiad cynyddol o'r patrwm i roi'r lle gorau i amgylchiadau lleol a chynghreiriau ymarferol o randdeiliaid wrth bennu disgwyliad o her a chyflymder.
- **Ymddiried newydd ar draws y gyfundrefn:** gallu newydd i gyflawni trwy eraill, disodli rheolaeth atebol, gorfodaeth a pheirianwaith rheoli gyda dialog, eglurder a derbyn cyfrifoldeb cilyddol i gyflawni.

Ffynhonnell: PricewaterhouseCoopers (2010)⁴⁵

Swyddogaeth CCAUC

11.30 Gall ffawtlin arall ddatblygu yn y cyswllt rhwng y Cynulliad a SAU Cymru. Gwnaeth adroddiad gan Lywodraeth Cynulliad Cymru arolwg o farn ar sefyllfa CCAUC rhwng Llywodraeth Cynulliad Cymru (y mae'n atebol iddo) a'r sector addysg uwch (y mae'n ei gyllido). Gwelai llawer o atebwyr y gallai'r angen i gydbwyso barn fod yn 'anghyffyrddus'.⁴⁶

11.31 Yn yr adroddiad disgrifiwyd CCAUC ar wahanol adegau fel 'clustog' neu 'gorff trawsfudol', neu gorff gyda pherthynas 'drionglog' â rhanddeiliaid eraill.

⁴⁵ Ibid, t. 7

⁴⁶ Llywodraeth Cynulliad Cymru (2009) Adroddiad ar Adolygiad Cyngor Cyllido Addysg Uwch Cymru o Lywodraethu sy'n Canolbwyntio ar y Dinesydd, Perfformiad a Llywodraethu, t. 12

Mae'n dilyn bod atebwyr yn meddwl bod 'angen mwy o eglurder a dealltwriaeth o swyddogaethau a chyfrifoldebau ei gilydd.' Ar ben hynny, mynegodd SAU a Llywodraeth Cynulliad Cymru ddymuniad i gael 'rhagor o eglurder ynghylch gwaith penderfynu CCAUC, a sail resymegol y penderfyniadau.'⁴⁷

11.32 Nodwyd o ran gwerth am yr arian, mewn cymhariaeth â'i gymheiriaid mwy yn Lloegr a'r Alban, bod 'CCAUC yn methu elwa ar arbedion maint ac y byddai'n ymddangos yn gymharol ddrutach felly'.

11.33 Ar waethaf hyn roedd 'parch enfawr' i swyddogaeth HEFCW o'r tu mewn i'r sector addysg uwch, oedd â 'chysylltiadau da o ddydd i ddydd' gyda CCAUC.⁴⁸ Nid oedd y pryderon a godwyd i gyd yr un ffordd chwaith: gwelwyd mai problem arbennig yn y gyfundrefn oedd yr oedi cyn i CCAUC dderbyn ei Lythyr Cylch Gwaith oddi wrth APADGOS, oedd yn effeithio ar amseroldeb CCAUC o ran paratoi ei gynlluniau corfforaethol a gweithredol.

11.34 Yn fwy cyffredinol, mae'r deunydd darllen yn arwyddo cryn fodlonrwydd ar berfformiad CCAUC. Ar waethaf y pryderon a ddisgrifiwyd yn flaenorol yn yr adolygiad hwn, fe wnaeth adroddiad Swyddfa Archwilio Cymru (2009) i'r Gronfa Ad-drefnu a Chydweithredu ddatgan bod CCAUC 'yn gyffredinol wedi rheoli'r ... Gronfa'n effeithiol' ac wedi bod yn 'gymwynasgar wrth roi cyngor anffurfiol' ac yn 'gweithredu meini prawf agored'.⁴⁹

11.35 Mae CCAUC hefyd wedi dangos ei hun yn ymatebol gan gynnwys – yn dilyn argymhelliad Swyddfa Archwilio Cymru i weithio'n well gyda SAU –

⁴⁷ Ibid, t. 13-18

⁴⁸ Ibid, t. 18

⁴⁹ Swyddfa Archwilio Cymru (2009) Cydweithredu Rhwng Sefydliadau Addysg Uwch, Adroddiad a gyflwynodd yr Archwilydd Cyffredinol i'r Cynulliad Cenedlaethol ar 14 Ionawr 2009 Caerdydd: Swyddfa Archwilio Cymru, t. 10

'ailwampio'n sylweddol ei agweddau at ymwneud yn strategol â'r sefydliadau, gan gynnwys cynigion i sefydlu "cist offer llywodraethwyr".⁵⁰

11.36 Dangosodd canfyddiadau'r arolwg rhanddeiliaid diweddar ar effeithiolrwydd CCAUC hefyd berfformiad da at ei gilydd.⁵¹ Fodd bynnag, cyfeiriodd yr arolwg hefyd at feysydd lle gellid gwneud gwelliannau, gan gynnwys:

- Gweithio'n agosach gyda SAU ac, yn enwedig, cyswllt mwy uniongyrchol (un i un) sy'n gwella dealltwriaeth ac yn meithrin ymddiried;⁵²
- Llai o fân-reoli, gyda SAU yn dweud na ddylai strategaethau manwl fod yn ofynnol wrth gynnig am symiau arian cymharol fychan;
- Dal i wella cyfathrebu electronig;
- Cynrychioli'r sector yn well i Lywodraeth Cynulliad Cymru;
- Manylu mwy ar gefnogaeth a pholisïau ad-drefnu a chydweithredu.

Y Cyd-destun Cyfreithiol

11.37 Rhaid ystyried rhwystredigaethau Llywodraeth Cynulliad Cymru wrth fethu llunio addysg uwch yng Nghymru'n llawn hefyd yng nghyd-destun cyfreithiol, gweinyddol a masnachol ehangach y sector addysg uwch yng Nghymru. Mae SAU yng Nghymru'n gyrrff gydag annibyniaeth sy'n cael ei gwarchod dan Ddeddf 1992. Ond maent hefyd yn sefydliadau sy'n derbyn cyllid o amryw ffynonellau gan gynnwys: ffioedd dysgu; grantiau a chontractau ymchwil; eu gweithgaredd masnachol eu hunain (e.e. ymgynghoriaeth, hyfforddi cyflogwyr, cwmnïau deilliedig); ac asedau (e.e. preswylfeydd ac arlwyo), rhoddion a gwaddolion.⁵³ Yn

⁵⁰ Ymateb i adroddiad Pwyllgor Archwilio'r Cynulliad Cenedlaethol ar *Gydweithredu rhwng Sefydliadau Addysg Uwch*: Adroddiad Pwyllgor (3) 05-09

⁵¹ Marchnata Strategol, Arolwg Rhanddeiliad ar Sefydliadau AU ac AB 2007, Cyngor Cyllido Addysg Uwch Cymru (CCAUC), Ebrill 2008

⁵² Sydd braidd yn eironig oherwydd yr honnwyd gan Tapper a Salter (2002, t. 9) bod yr agwedd at gyllido SAU yn y DU cyn 1964 yn dibynnu gymaint ar sail cysylltiadau cymdeithasol personol ag ar weithdrefnu biwrocraidd

⁵³ Clark T. (2006) OECD Thematic Review of Tertiary Education Country Report: United Kingdom, Department for Education and Skills, Research Report RR767, Llundain: OECD, t. 16

wir y paradocs annibyniaeth yma yw bod mwy a mwy o alw am atebolrwydd yn dod ar adeg pan fydd SAU yng Nghymru'n derbyn llai o gyllid o bwrs y wlad.

12. Annibyniaeth ac Atebolrwydd Addysg Uwch yn Lloegr a'r Alban

12.1 Mae hanes o annibyniaeth ym myd addysg uwch yn ffurfio cefnlen ddiwylliannol i'r sector addysg uwch yng ngwledydd eraill y DU. Mae tebygrwydd prosesau strwythurol o gwmpas defnyddio patrwm y cynghorau cyllido hefyd yn golygu y gellid dysgu llawer yng Nghymru trwy edrych ar y cryfderau, gwendidau a thyndrau sydd i'w gweld yn y cyfundrefnau yn Lloegr a'r Alban.⁵⁴

Atebolrwydd a'r patrwm cyngor cyllido yn Lloegr

12.2 Sector addysg uwch Lloegr yw'r mwyaf o sectorau'r DU o bell ffordd. Y Cyngor Cyllido Addysg Uwch yn Lloegr (HEFCE) sy'n darparu swyddogaeth y canolwr rhwng llywodraeth y DU a SAU. Mae HEFCE yn gorff cyhoeddus anadrannol sy'n golygu, er ei fod yn gweithio o fewn fframwaith polisi'r Ysgrifennydd Gwladol dros Fusnes, Arloesedd a Sgiliau, nid yw'n rhan o'r Adran Busnes, Arloesedd a Sgiliau.

12.3 Mae gan HEFCE bump o nodau strategol craidd:

- Gwella rhagoriaeth ymchwil;
- Gwella rhagoriaeth dysgu ac addysgu;
- Gwella cyfraniad AU i'r economi a chymdeithas;
- Ehangu cyfranogiad a mynediad;
- Sgiliau ac ymgysylltiad cyflogwyr.⁵⁵

⁵⁴ O ganlyniad i Ddeddf Addysg Bellach ac Uwch 1992 mae patrymau Cynghorau Cyllido Cymru, Lloegr a'r Alban yn debyg yn fras, er bod rhai gwahaniaethau nodedig. Cymhlethodd hanes y Broses Heddwch y sefyllfa yng Ngogledd Iwerddon ac, ar hyn o bryd, mae Adran Gyflogaeth a Dysgu'r DU yn rhoi cyllid yn uniongyrchol i SAU.

⁵⁵ <http://www.hefce.ac.uk/aboutus/history/GuidetoHEFCE.pdf>

12.4 I ateb yr amcanion hyn yn 2010/11 bydd HEFCE yn gwneud y canlynol:

- Dosbarthu £7.4 biliwn i 130 o brifysgolion a 123 o golegau addysg bellach sy'n cyflwyno AU ar gyfer addysgu addysg uwch, ymchwil a gweithgareddau cysylltiedig;
- Cyllido rhaglenni i gefnogi datblygiad addysg uwch;
- Arolygu iechyd ariannol a rheolaethol prifysgolion a cholegau;
- Rhoi cyfarwyddyd ar 'yr hyn sy'n gweithio'n dda' ar sail canlyniadau ymchwil a chyllido timau cydgysylltu cenedlaethol i gefnogi SAU gyda datblygiadau penodol sy'n ymestyn cyfranogiad grwpiau isel eu cynrychiolaeth.⁵⁶

12.5 Y Llywodraeth sy'n penderfynu cyfanswm y cyllid i'w ddosrannu bob blwyddyn. Yn ymarferol mae SAU yn derbyn y rhan fwyaf o'u cyllid HEFCE fel 'grant bloc' ac yna'n dewis sut i ddyrannu cyllid rhwng addysgu, ymchwil a swyddogaethau eraill. Fel y sefyllfa yng Nghymru, fodd bynnag, mae HEFCE yn rhoi rhai cyfyngiadau ar sut mae cyllid a glustnodwyd i SAU ar gyfer arweiniadau arbennig yn cael ei wario.

12.6 Mae HEFCE yn gweithio mewn partneriaeth â sefydliadau ac asiantaethau eraill i gyflawni swyddogaethau eraill rheoli. Yr Asiantaeth Sicrhau Ansawdd Addysg Uwch sydd â swyddogaeth asesu safonau ansawdd dysgu ac addysgu ar ran HEFCE. Ynghyd â chyrrff cyllido eraill y DU, bydd HEFCE hefyd yn asesu ansawdd ymchwil ym myd addysg uwch yn gyfnodol. Bydd hyn yn parhau dan y Fframwaith Rhagoriaeth Ymchwil newydd.

12.7 Mae HEFCE yn rhoi cyngor cytbwys i'r Llywodraeth ar anghenion cyllid a datblygiad addysg uwch. Trwy dynnu ar farn SAU yn ogystal ag yr ymchwil a gomisiynwyd ganddo ei hun gall HEFCE gynorthwyo llunio datblygiad polisi'r Llywodraeth. Bydd hefyd 'yn gweithredu fel eiriolwr prifysgolion a cholegau'

⁵⁶ <http://www.hefce.ac.uk/aboutus>

mewn cysylltiad â chynlluniau'r Llywodraeth ac yn helpu SAU ymateb i flaenoriaethau'r Llywodraeth ar addysg uwch.⁵⁷

Cryfderau HEFCE a'r patrwm cyngor cyllido yn Lloegr

12.8 Dangosodd adolygiad – a wnaed cyn Etholiad Cyffredinol 2010 – o randdeiliaid AU allweddol yn Lloegr fodlonrwydd at ei gilydd ar waith HEFCE (ac, yn ddigrybwyll, patrwm y cyngor cyllido yn Lloegr). Yn arbennig:

- Roedd Llywodraeth y DU ar y pryd yn gwerthfawrogi HEFCE am ei fedrusrwydd wrth ddatblygu polisi manwl a'i weinyddiad effeithlon o arian cyhoeddus ym myd addysg uwch. Yn arbennig 'mae'r Cyngor yn cael ei ystyried yn broffesiynol, yn arbenigol wrth gyflawni ei swyddogaethau ac yn ymatebol i ddatblygiad polisi cyhoeddus';⁵⁸
- Meddylwyd hefyd bod HEFCE yn rhoi gwir fewnwelediad o'r sector i'r Llywodraeth nad oedd i'w gael o ffynonellau eraill;
- Gwerthfawrogi'r Llywodraeth ymatebolrwydd HEFCE i newid hefyd, gan nodi Cronfa Fuddsoddi Her Economaidd (ECIF) oedd yn dangos gallu HEFCE i ymateb yn gyflym i ofyniad blaenoriaeth uchel;
- Roedd y Llywodraeth a SAU yn gwerthfawrogi swyddogaeth amrywiol HEFCE fel 'brocer polisi, cyllidwr a rheoleiddiwr cymesur'⁵⁹. Caiff ei weld fel 'canolwr a chyfrwng, brocer a rheolwr pholisi, buddsoddwr a rheolydd';⁶⁰
- Roedd SAU yn ystyried HEFCE yn 'rhad, effeithiol, sefydlog.'⁶¹ Yn 2008-09 costau cynnal HEFCE oedd 0.27% o gyfanswm gwariant, yn is na'r cyfatebol yn yr Alban (0.54%) a Chymru (0.66%).⁶² Gwellwyd effeithlonrwydd trwy

⁵⁷ <http://www.hefce.ac.uk/aboutus/history/GuidetoHEFCE.pdf>

⁵⁸ Oakleigh Consulting (2010) Independent Review Group of the Effectiveness and Efficiency of HEFCE (Final Report), Mawrth, tudalen 6

⁵⁹ Ibid, t. 6

⁶⁰ Ibid, t. 7

⁶¹ Ibid, t. 8

⁶² Ibid, t. 12

ddefnyddio ‘timau ymateb strategol’ – i ddelio â goblygiadau datblygiad polisi newydd – a defnyddio secondiadau (er y gellid gwneud mwy yma);⁶³

- Roedd SAU yn ystyried hefyd bod HEFCE yn ‘ystyriol o’r sector’.⁶⁴ Yn arbennig, mae agwedd ‘fyfyrion a hunanfeirniadol’ HEFCE yn cael ei ystyried yn gryfder sy’n caniatáu i’r Cyngor weithredu’n hyblyg, ‘gwneud yn well neu addasu ei brosesau’ pan fo hynny’n briodol.⁶⁵ Mae’n gwneud amrywiaeth o weithgareddau gwella a meincnodi ac, yn 2008, cyflawnodd achrediad y Sefydliad Ewropeaidd er Rheoli Ansawdd (EFQM). Mae HEFCE hefyd yn ystyried bod amgyffred rhanddeiliaid yn ganolog i’w effeithiolrwydd at ei gilydd. Yn 2008, sefydlwyd tri o dimau sefydliadol yn benodol ar gyfer meithrin ac adolygu cysylltiadau â SAU;⁶⁶
- Dywedodd SAU hefyd ei bod yn bwysig iddynt ‘barchu’ HEFCE a gweithio fel partneriaid gydag ef: gwelwyd bod HEFCE yn gwneud yn dda ar y mesurau hyn;⁶⁷
- Roedd rhanddeiliaid heblaw SAU yn meddwl bod HEFCE yn ‘agos-atoch’ ac ‘effeithiol’ gan ddweud bod eu perthynas â HEFCE wedi gwella ers 2005. Hanfodol oedd y teimlad bod ‘cynefindra’n magu cymhwyster’ oherwydd bod asiantaethau eraill dros gyfnod yn dod i ddysgu a deall swyddogaeth HEFCE;⁶⁸
- Mae rheoli cysylltiadau â rhanddeiliaid yn effeithiol wedi datblygu’n gyffredinol i radd uchel. Dywedodd SAU a’r Llywodraeth y triniwyd yr ymgynghori â rhanddeiliaid wrth ddatblygu cynigion ar gyfer y Fframwaith Rhagoriaeth Ymchwil (REF) yn effeithiol dros ben;⁶⁹

⁶³ Ibid, t. 8

⁶⁴ Ibid, t. 8

⁶⁵ Ibid, t. 7

⁶⁶ Ibid

⁶⁷ Ipsos MORI (2008) 2007 Survey of Communications and Relations between HEFCE and Universities and Colleges, Higher Education Funding Council for England

⁶⁸ Ipsos MORI (2009) *Survey of Communications and Relations between HEFCE and its Key Non-HEI Stakeholders and Staff*, Higher Education Funding Council for England, 25 Medi 2009

⁶⁹ Oakleigh Consulting (2010) Independent Review Group of the Effectiveness and Efficiency of HEFCE (Final Report), Mawrth.

- At ei gilydd, mae'r Llywodraeth a SAU yn fodlon ar swyddogaeth ac effeithiolrwydd HEFCE 'fel cyllidwr, rheolydd y farchnad a chatalydd gwelliant.'⁷⁰
- Mae HEFCE yn goruchwyllo sector AU yn Lloegr sy'n 'llwyddiannus a ffyniannus'. Er nad yw'n gyfan gwbl gyfrifol am y llwyddiant hwn, mae HEFCE yn 'alluogwr allweddol a allai i'r un graddau fod yn rhwystr pe bai heb y cymhwysedd a sensitifedd angenrheidiol i ddeall sut mae SAU a'r sector yn gweithio mewn gwirionedd.'⁷¹

Gwendidau HEFCE a'r patrwm cyngor cyllido yn Lloegr

12.9 Mae canfyddiadau diweddar hefyd yn awgrymu bod lle i wella perfformiad HEFCE mewn cysylltiad â'r canlynol:

- Lliniaru'r cymhlethdod o gwmpas y patrwm cyllido addysgu (mae cymhlethdod y patrwm yn golygu ei fod yn llai a llai dealladwy oddi allan i'r Cyngor ei hun).
- Yr angen i ddal i wella ansawdd a chysondeb rhyngweithiad trwy ei dimau Sefydliadol a Sicrwydd;
- Cydbwysedd cefnogaeth HEFCE wrth ymwneud â SAU risg uwch. Yr amgyffred fu un o ganolbwyntio anghymesur anaddas ar SAU 'sy'n gwneud yn waeth' ar draul y rhai sydd heb fod mewn perygl (yn enwedig ar adegau o gynni economaidd).⁷²

12.10 Mae deunydd darllen ehangach y DU hefyd yn nodi rhai gwendidau yn y dull cyngor cyllido'n fwy cyffredinol. Mae Tapper a Salter (2002) wedi bod yn arbennig o feirniadol o batrymau seiliedig ar gynghorau cyllido: 'Yn y bôn, cyrff rheolaethol yw cwangos y cynghorau cyllido sy'n gweithio oddi mewn i'r

⁷⁰ Ibid, t. 7

⁷¹ Ibid, t. 8

⁷² Oakleigh Consulting (2010) *Independent Review Group of the Effectiveness and Efficiency of HEFCE* (Final Report), Mawrth, t. 12

paramedrau a benderfynwyd gan y Llywodraeth. Yn yr un modd, tra gall y prifysgolion gadw eu hannibyniaeth gorfforaethol yn ffurfiol, ychydig o ddewis sydd ganddynt heblaw gweithio oddi mewn i'r fframwaith a sefydlwyd gan y cyngorau cyllido.⁷³

12.11 Dadleuant ymhellach bod cyfundrefn y cyngorau cyllido'n 'batrwm llywodraethu hanfodol ansad'⁷⁴ oherwydd tyndrau o gwmpas y canlynol:

- Lle i anghytuno ynghylch sut ddylid cyflawni blaenoriaethau polisi (sut gaiff derbyniadau trethi eu gwario ym myd addysg uwch);
- Yr amrywiol gyd-destunau a dulliau trin a fabwysiedir gan bob cyngor cenedlaethol o ran y gwahanol gyd-destun polisi ar draws y Llywodraeth ddatganolog (er enghraifft mae trefniadau cynnal myfyrwyr yn wahanol yn Lloegr i'r rhai yng Nghymru);
- Cystadleuaeth ymhlith SAU am gyllid prin y cyngor cyllido;
- Cystadleuaeth fewnol rhwng academyddion am gyllidebau prifysgolion a sut mae SAU yn mantoli galwadau academyddion â'u hatebolrwydd i'r cyngor cyllido.⁷⁵

12.12 Yn hyn o beth mae Evans (2010) yn sôn am y ddwy ffawtlin. Y gyntaf yw 'man cyfarfod y sefydliad a'r wladwriaeth.' Mae'r ail o fewn y sefydliadau ei hunain sydd, yn ôl ei ddadl, oherwydd eu natur fratiog, yn peri amau'r syniad cyfan o weld SAU fel endidau unedig yn fewnol sy'n gweithredu'n annibynnol.⁷⁶

12.13 Yn fwy cyffredinol, mae amrywiaeth gweithgareddau ac arbenigaethau SAU yn gwneud rheolaeth yn anodd (a gall arwain at flaenoriaethu croes i'w

⁷³ Tapper T. a Salter B. (2002) *Understanding Governance and Policy Change in British Higher Education* OxCHEPS Occasional Paper No. 11: Medi, t. 12

⁷⁴ Ibid, t. 12

⁷⁵ Ibid, t. 13

⁷⁶ Evans G.R. (2010) *University autonomy: two fault lines*, Higher Education Review, Vol 42, No 3, 2010

gilydd; er enghraifft, annog canolbwyntio ar bynciau STEM mewn SAU sy'n gallu cynhyrchu ymchwil ddi-ail ond nid mewn pynciau STEM).⁷⁷

12.14 Nid yw hyn i gyd yn cael ei helpu gan lythyr cylch gwaith yr Ysgrifennydd Gwladol yn Lloegr sydd wedi mynd yn hwy dros y blynyddoedd a chynnig 'cyfarwyddyd fwyfwy manwl ar ba gyfeiriadau polisi y mae'r Llywodraeth am i'r Cyngor Cyllido eu dilyn ac, yn amlach yn ddiweddar, argymhellion ar sut ddylid eu cyflawni.'⁷⁸

12.15 Yn wir, mae cymhlethdod addysg uwch ac ehangder ei weithgareddau'n golygu y gall llawer o wahanol gyrff fod â'r hawl i wneud rheoliadau a galwadau biwrocraidaidd eraill ar sefydliadau (e.e. Asiantaeth Ystadegau Addysg Uwch (HESA), Asiantaeth Sicrhau Ansawdd Addysg Uwch (ASA)). Mae Clark (2006) yn nodi mai un o anfanteision arbennig y Cyrff Cyllido ar wahân yw y gall dwy wahanol fraich Llywodraeth a'r Cyrff Cyllido roi gofynion ar brifysgolion a cholegau a all arwain at fiwrocraetiaeth ormodol.⁷⁹

12.16 Fodd bynnag, mae Clark (2006) yn derbyn y cafodd Llywodraeth y DU ryw faint o lwyddiant yn ddiweddar gyda dulliau cyfochrog sy'n anelu at leihau baich biwrocraetiaeth o'r tu allan ar sefydliadau cyhoeddus. Fel hyn, goruchwyliodd y Gweithlu Rheolaeth Well amcangyfrif o 25% o leihad yng nghost biwrocraetiaeth i brifysgolion Lloegr yn y pedair blynedd hyd at 2004. Canmolwyd ei olynydd, Grŵp Adolygu Rheolaeth Addysg Uwch (HERRG), hefyd gan y Llywodraeth am lwyddo i 'newid dulliau ac agweddau'r sector at reolaeth' gan arwain at gytuno ar Goncordat addysg uwch ar sicrhau ansawdd a chasglu

⁷⁷ Tapper T. a Salter B., *Understanding Governance and Policy Change in British Higher Education*, t. 22

⁷⁸ *Ibid*, t. 10

⁷⁹ Clark T. (2006) OECD Thematic Review of Tertiary Education Country Report: United Kingdom, Department for Education and Skills, Research Report RR767, Llundain: OECD

data.⁸⁰ Paratôdd hyn y ffordd ar gyfer newidiadau yn 2008 tuag at gyfundrefn fwy hunanreoleiddiol gyda chyffyrddiad ysgafnach y Llywodraeth.⁸¹

12.17 Wrth chwilio sut i reoli cyfeiriad polisi heb ddistrywio etifeddiaeth annibyniaeth sefydliadol arweiniwyd i gyfeiriad rhwydwaith polisi'n tynnu ynghyd grwpiau grymus o randdeiliaid allweddol sy'n llunio datblygiad a gweithrediad polisi.⁸²

12.18 Ar yn un wedd mae hyn braidd yn anghyson: swyddogaeth ganolog cyngor cyllido yw darganfod sut i gyflawni nodau polisi ond, eto, mae'n swyddogaeth na all ei chyflawni heblaw gyda chyfraniadau hollbwysig academyddion unigol a'u prifysgolion (a rhanddeiliaid eraill).

12.19 Mae canfyddiadau eraill hefyd yn derbyn bod gofyn i HEFCE (a chynghorau cyllido'n gyffredinol) wynebu 'mwy na dau gyfeiriad ar yr un pryd.' Er iddynt gael eu sefydlu ar sail statudol mae effeithiolrwydd HEFCE yn dibynnu ar weithio 'mewn fframwaith o gydsynio deallus gyda'r Sector a'r Llywodraeth.'⁸³

12.20 Mae Tapper a Salter (2002) yn dadlau y gallai swyddogaeth y rhwydwaith polisi fod yn dipyn o rith mewn gwirionedd gan mai'r llywodraeth sydd â'r 'grym gwleidyddol a biwrocraidd' ac mai'r hyn sy'n digwydd yn ymarferol yw 'cytgordio cyfnewid syniadau rhwng partneriaid anghyfartal'. Yn hyn o beth, a allai rhwydweithiau polisi – wedi'i gytgordio gan gynghorau cyllido – roi rheolaeth ychwanegol i'r Llywodraeth mewn gwirionedd trwy reol 'gwahanu a gorchfygu'?⁸⁴

⁸⁰ Ymateb y Llywodraeth i Adroddiad Terfynol Steve Bundred, Cadeirydd Grŵp Adolygu Rheolaeth Addysg Uwch (HERRG) (2006), tudalen 1

⁸¹ Yn y bôn, gwas sifil uwch o fewn yr Adran dros Arloesedd, Prifysgolion a Sgiliau gyda chyfrifoldeb eglur i gefnogi gwell rheolaeth

⁸² Tapper T. & Salter B., *Understanding Governance and Policy Change in British Higher Education*

⁸² Ibid

⁸³ Oakleigh Consulting (2010) Independent Review Group of the Effectiveness and Efficiency of HEFCE (Final Report), Mawrth, t. 7

⁸⁴ Tapper T. a Salter B., *Understanding Governance and Policy Change in British Higher Education*, tt. 29-30

Materion atebolrwydd yn yr Alban

12.21 Datganolwyd addysg uwch yn yr Alban. Ers datganoli mae Senedd yr Alban wedi defnyddio'i phwerau i ddiddymu ffioedd dysgu cyn dechrau; i ddarparu ar gyfer talu ffioedd wedi graddio gan y rhai sy'n ennill dros drothwy; ac i sefydlu cyfundrefn unigryw o grantiau â phrawf modd.

12.22 Yn fras mae strwythur gweinyddiad ac atebolrwydd y sector AU yn debyg i'r un yng Nghymru a Lloegr, er bod gwahaniaethau nodedig.⁸⁵ Wedi'i ffurfio yn 2005 trwy uno'r cyngorau cyllido addysg bellach ac uwch oedd ar wahân cyn hynny, Cyngor Cyllido'r Alban (SFC)⁸⁶ yw'r corff strategol cenedlaethol sy'n gyfrifol am gyllido darpariaeth dysgu ac addysgu, ymchwil a gweithgareddau eraill yn yr Alban. Mae SFC yn goruchwyllo gwerth tuag £1.7 biliwn o gyllid i'r 43 choleg ac 20 SAU yn yr Alban.⁸⁷

12.23 Yn 2007 cyflwynodd Llywodraeth yr Alban adroddiad 'New Horizons' ar ddyfodol addysg uwch yn yr Alban. Gwnaeth yr adroddiad gyfeiriad pendant at ddymuniad Llywodraeth yr Alban i ddefnyddio cyllid a glustnodwyd i addysg uwch mewn ffyrdd sydd orau am gefnogi cyflawni amcanion a chanlyniadau Strategol cenedlaethol. Mae'r adroddiad yn cyflwyno nifer o heriau a roddwyd gan y Llywodraeth i brifysgolion ac i'r gwrthwyneb. Caiff y rhain eu cyflwyno yn Ffigur 3:

Ffigur 3: Heriau yn *New Horizons*

Heriau Llywodraeth yr Alban:

1. Rhaid i brifysgolion yr Alban ddangos eu bod yn defnyddio'r cyllid a gânt gan Lywodraeth yr Alban i gefnogi gweithgareddau sy'n cyd-fynd yn dda â diben Llywodraeth yr Alban, ei strategaethau economaidd a sgiliau a'i fframweithiau polisi eraill;
2. Rhaid i ddarpariaeth addysg mewn prifysgolion ddod yn fwy hyblyg (os yw i ymateb i anghenion newidiol myfyrwyr) ac yn gallu cael ei chyflenwi'n well drwy gydweithrediadau a

⁸⁵ Llywodraeth yr Alban (2008) *New Horizons: responding to the challenges of the 21st century: The Report of the Joint Future Thinking Taskforce on Universities*

⁸⁶ Cyngor Cyllido'r Alban yw enw cyffredin Cyngor Cyllido Addysg Bellach ac Uwch yr Alban

⁸⁷ Cyngor Cyllido'r Alban (2010), *The 2010 at a glance guide to the Scottish Funding Council*.

strwythurau sefydliadol agosach a gwahanol;

3. Rhaid i brifysgolion gyfrannu'n fwy uniongyrchol at greu economi gwybodaeth di-ail yn yr Alban trwy fewnosod diwylliant o ymgysylltu rhyngddynt a sail fusnesau mân, bach a chanolig yr Alban.

Heriau Prifysgolion Yr Alban:

1. Erbyn 2028 rhaid i'r Alban fod yn chwarterl uchaf gwledydd OECD o ran canran y CMC sy'n cael ei fuddsoddi yn ei phrifysgolion ac o ran buddsoddiad cenedlaethol mewn ymchwil, datblygiad ac arloesedd. Nid yw'r rhain yn dargedau rhy uchelgeisiol i wlad gydag uchelgais o ddatblygu economi uwch seiliedig ar wybodaeth ond, ar hyn o bryd, mae'r Alban ymhell o'u cyrraedd. Mae angen dechrau symud tuag at eu cyflawni heddiw;
2. Er mwyn diwallu anghenion marchnad lafur economi uwch seiliedig ar wybodaeth yn y dyfodol, rhaid i'r Alban geisio cael cyfradd gyfranogi mewn addysg uwch sydd yn y chwarterl uchaf yn rhyngwladol fel lleiafswm a rhaid cynyddu'n sylweddol niferoedd yr ôl-raddedigion sy'n cael eu dysgu a myfyrwyr ymchwil;
3. Rhaid i ffrwd ariannu'r Cronfa Gyffredinol newydd ar gyfer Prifysgolion gyflenwi cyllid cynaliadwy ar gyfer holl weithgareddau prif ffrwd y Prifysgolion, gan gynnwys dysgu ac addysgu, ymchwil, cyfnewid gwybodaeth ac adnewyddu isadeiledd; a rhaid i ffrwd ariannu Cronfa Gorwelion Prifysgolion ddarparu'r adnoddau angenrheidiol i gynnal newid strategol ac anghenion cyllid ansafonol a chyllido arweiniadau a phrosiectau newydd, gan gynnwys buddsoddi mewn meithrin gallu.

Ffynhonnell: Llywodraeth yr Alban, Adroddiad *New Horizons*⁸⁸

12.24 Wrth ateb yr heriau hyn mae 'New Horizons' yn cynnig 'perthynas newydd rhwng Llywodraeth yr Alban a phrifysgolion yr Alban.'⁸⁹ Y man cychwyn fydd cydnabod y sector prifysgolion 'fel sector o'r economi yn ei rinwedd ei hun'.⁹⁰

12.25 Mae Llywodraeth yr Alban wedi ceisio hybu trafodaeth – yn hytrach na rhoi ateb – ynghylch y trefniadau newydd. Gwnaeth hyn trwy gyflwyno saith o batrymau, sydd i'w gweld yn Ffigur 4, gan ddangos sut y gellid ail-lunio'r berthynas rhwng Llywodraeth, Cyngor Cyllido a phrifysgolion yr Alban.

⁸⁸ Llywodraeth yr Alban (2008) *New Horizons: responding to the challenges of the 21st century: The Report of the Joint Future Thinking Taskforce on Universities*, t. 3

⁸⁹ Ibid, t. 9

⁹⁰ ibid

Ffigur 4: Dewisiadau ar Gyfer Trefniadau Newydd

Patrwm	Disgrifiad	Cryfderau	Gwendidau
Y Sefyllfa Bresennol	Dim newid i'r cysylltiadau presennol	Sefydlogrwydd trwy barhad	Costau cynyddol, SAU yr Alban yn llai cystadleuol yn rhyngwladol
Cymhellol / Blaengar	Fel y sefyllfa bresennol ond bod y Llywodraeth yn pennu cyfeiriad newydd sy'n cyd-fynd â Diben y Llywodraeth	Gwneud datganiad clir a chytûn sy'n cysylltu AU â thwf economaidd cynaliadwy mewn sectorau diwydiant allweddol	Her i feddylfryd presennol, e.e. mae'n gofyn gwneud rhagor o le'n ar gyfer ymchwil gyda chymhwysiad economaidd
Cyfarwyddol lawn	Mae'n hyrwyddo'r patrwm Blaengar i fan lle mae'r Llywodraeth yn pennu holl bynciau a holl gyllid ymchwil yn seiliedig ar gystadleuaeth	Y Llywodraeth / SFC yn derbyn y swyddogaeth y mae'r cyhoedd eisoes yn credu sydd ganddo	Mae pwyslais ar ddewis y Llywodraeth yn rhoi pwysau sylweddol ar y Llywodraeth i gael rhagamcaniadau da o'r farchnad lafur
Cyfamod	SAU yn cael cyllid gydag amcanion lefel uchel a rhaid iddynt reoli adnoddau i gyrraedd targedau canlyniadau. Prif Swyddogion AU yn disodli SFC. Seilio targedau ar gyd-drafodaethau	Sefyllfa gyd-drafod fwy cyfartal ar sail dealltwriaeth SAU o'u cryfderau eu hunain a'u cymhwyster yn y dyfodol	Y Llywodraeth yn mesur cynnydd gyferbyn â thargedau ond beth sy'n digwydd os nad yw canlyniadau'n cael eu cyrraedd?
Hunan-wahaniaethu	Pan fo cystadleuaeth ar addysgu'n cael ei chyflwyno trwy Waith Asesu Addysgu	Mae'n cynhyrchu egni mewn addysgu yn y sector. Mae'r sector eisoes yn gwneud hyn trwy'r RAE	Enillwyr ond collwyr hefyd
Gwahan-iaethu'n Ganolog	Targed llawer o gyllid ar un SAU i gyflawni statws 20 uchaf yn y byd. SAU eraill yn cael cyllid wedi'i gyfeirio tuag at sgiliau mewn cyfarfodydd ac anghenion ymchwil gymhwysol	Tystiolaeth o'r buddiannau economaidd cysylltiedig â SAU ugain uchaf	A yw hyn yn gyfreithlon? A fyddai modd dod i gytundeb ar yr 'un SAU?'
Trothwy	Pan fo'r Llywodraeth yn prynu nifer penodol o leoedd yn SAU yr Alban gyda'r farchnad heb ei rheoli ymhellach na hynny	Byddai'n gwneud costau'n hylaw i'r Llywodraeth. Y Llywodraeth yn rheoli nifer y lleoedd ar gyfer Albanwyr	Amheus dan ddeddfau'r UE ar gymorth i fyfyrwyr? Beth am ymchwil? ⁹¹

Ffynhonnell: addaswyd o <http://www.scotland.gov.uk/Resource/Doc/82254/0058120.pdf>

⁹¹Caiff natur anrhanadwy addysgu ac ymchwil ei chydabod fel nodwedd ddiffiniol o gyfundrefn prifysgolion yr Alban

12.26 Yn ymarferol cytunwyd ar batrwm cymysgryw seiliedig ar y canlynol:

- ‘Cynhwysedd ymaddasol’ o’r sector AU yn yr Alban a gallu Llywodraeth yr Alban, Cyngor Cyllido’r Alban a phrifysgolion yr Alban i gefnogi a datblygu’r sector o fewn y paramedr hwn;⁹²
- Dull ‘rhywbeth am rywbeth’ rhwng Llywodraeth a phrifysgolion yr Alban sy’n ‘atgyfnerthu ei gilydd, gan ganolbwyntio ar ganlyniadau fel mesur o lwyddiant’;⁹³
- Y syniad bod cymhellion yn ddeniadol ond bod ansawdd a rhagoriaeth yn cael eu cynnal;
- Dylai mynediad i brifysgol fod yn hyblyg gyda mynedfeydd ac allanfeydd lluosog;
- Bod SAU yn gwybod eu cryfderau a’u galluoedd eu hunain a dylai’r gyfundrefn caniatáu iddynt fanteisio ar y rhain (Hunanwahaniaethu);
- Mae amrywiaeth yn un o gryfderau’r sector AU yn yr Alban i gyd a dylai ddal i gael ei bwysleisio (Hunanwahaniaethu);
- Canolbwynt ar ganlyniadau yn hytrach na mewnbynnau (Cyfamod).

12.27 Hanfodol i lwyddiant y strategaeth ‘New Horizons’ yw bod SAU yn derbyn her y trefniadau newydd ac, yn arbennig, y cysylltiadau cryfach rhwng cyllido ac amcanion a blaenoriaethau cenedlaethol troswaol. Wrth wneud hynny, mae’r Llywodraeth yn dadlau y bydd yr achos cyflawn dros gyfran gynyddol o gymorth ariannol y llywodraeth i SAU yn yr Alban yn gryfach. Dyma ‘graidd y fargen “rhywbeth am rywbeth”’.⁹⁴

- 12.28 Mae mesurau hyrwyddo eraill yn cynnwys yr angen am y canlynol:⁹⁵

⁹² Llywodraeth yr Alban (2008) *New Horizons: responding to the challenges of the 21st century: The Report of the Joint Future Thinking Taskforce on Universities*, p 24

⁹³ *ibid*, t. 25

⁹⁴ *ibid*, t. 27

⁹⁵ *ibid*

- Llacio'r fframwaith rheoleiddio a fabwysiadwyd gan Gyngor Cyllido'r Alban a mabwysiadu agwedd newydd 'cyffyrddiad ysgafnach' at reoli'r berthynas â sefydliadau;
- Ymgynghori rhwng y Llywodraeth a SAU trwy Grŵp Cynghori Tridarn newydd a fydd y fforwm i'r sector gynnig ei farn ar y trefniadau newydd;
- Cyngor Cyllido'r Alban i chwarae rhan ganolog wrth weithredu arweiniadau strategol allweddol i'w datblygu mewn partneriaeth â phrifysgolion;
- Swyddogaeth Llywodraeth yr Alban yn y dyfodol i 'newid i ganolbwyntio mwy ar ganlyniadau sy'n cyd-fynd â blaenoriaethau polisi'r Llywodraeth';
- Yr angen am arweinyddiaeth a llywodraethu cryf o fewn SAU – ac yn enwedig y cyrff llywodraethol – i sicrhau bod prifysgolion yn cymryd rhan weithredol yn y casgliad newydd hwn o gysylltiadau;
- Casgliad newydd o drefniadau cyllido. Yn arbennig, bod angen rhannu arian cyhoeddus yn ddwy gronfa newydd:⁹⁶
 - y Gronfa Gyffredinol ar gyfer Prifysgolion (GFU) – cronfa gyda llai o gyfyngiadau a mwy o hyblygrwydd gyda pherfformiad yn cael ei gymharu ag amcanion, canlyniadau a dangosyddion lefel uchel y Llywodraeth;
 - Cronfa Gorwelion Prifysgolion (HFU) – cronfa i'w defnyddio i gymell cyflwyno sy'n cyd-fynd â strategaethau a blaenoriaethau allweddol y Llywodraeth.⁹⁷

12.29 Bydd newidiadau dan 'New Horizons' hefyd yn gweld mwy o swyddogaeth 'gymedroli' i Gyngor Cyllido'r Alban (SFC) wrth sicrhau parhad cydlynad darpariaeth, yn canolbwyntio rhai adnoddau ar fentrau 'gwario i arbed' sydd â budd ariannol canfyddadwy a dichonadwy, a chefnogi uno pan fo'r SAU

⁹⁶ Mae SFC yn nodi y bydd tua 90% o gyllid ar gyfer GFU, 10% ar gyfer HFU (<http://www.scotland.gov.uk/Resource/Doc/82254/0069175.pdf>)

⁹⁷ Llywodraeth yr Alban (2008) *New Horizons: responding to the challenges of the 21st century: The Report of the Joint Future Thinking Taskforce on Universities*

perthnasol yn ystyried hynny'n briodol.⁹⁸ Yn arbennig y teimlad yw y bydd SFC yn canolbwyntio ar y canlynol:⁹⁹

- Symleiddio'r gyfundrefn gyllido (e.e. fformiwlâu cyllido addysg yn seiliedig ar un targed nifer myfyrwyr unigol yn hytrach na 25 categori) ac arolygu goruchwylio (e.e. gweithio gyda phartneriaid – fel Archwilio'r Alban – i leihau gofynion ar SAU am wybodaeth arall);
- Cyfeirio cyllid yn fwy nag o'r blaen tuag at 'y ddarpariaeth iawn yn y sefydliad iawn';
- Cyffyrddiad ysgafnach ar faterion llywodraethu SAU, gyda SAU yn rhedeg eu busnes eu hunain, mwy o bwyslais ar swyddogaeth y Corff Llywodraethol a llai o archwilio mewnol gan SFC;
- Arweiniadau strategol allweddol, e.e. Cronfa Gorwelion;
- Derbyn cyngor y Grŵp Cyngori Tridarn ar fesuriadau addas ar gyfer targedau canlyniadau;
- Nodi a chefnogi uchelgais a hyder ac annog y sector addysg uwch yn yr Alban i 'feddwl yn fawr'.

12.30 Yng nghyd-destun cynni ariannol gall SFC fod dan bwysau hefyd i leihau ei gostau i'r meincnod cymesur a bennwyd gan HEFCE (ar hyn o bryd mae costau SFC yn 0.5% o grantiau a roddir i SAU mewn cymhariaeth â 0.2% HEFCE) gan drosglwyddo'r arbedion fel adnoddau ychwanegol i SAU.¹⁰⁰

Perfformiad SFC

12.31 Ers cyhoeddi 'New Horizons' mae SFC – fel rhan o'i ymrwymiad i welliant parhaol – wedi cynnal adolygiad o farn rhanddeiliaid i benderfynu effeithiolrwydd

⁹⁸ Prifysgolion yr Alban (2010) *Towards a Scottish Solution: Universities Scotland's first contribution towards finding a Scottish solution for the sustainable funding of the university sector*, Hydref 2010

⁹⁹ *New Horizons: Joint future thinking taskforce on universities The Funding Council's response to the interim report* (<http://www.scotland.gov.uk/Resource/Doc/82254/0069175.pdf>)

¹⁰⁰ Prifysgolion yr Alban (2010) *Towards a Scottish Solution: Universities Scotland's first contribution towards finding a Scottish solution for the sustainable funding of the university sector*, October 2010

at ei gilydd.¹⁰¹ Mae'r canlyniadau'n arwyddo amgyffred cadarnhaol ynghylch swyddogaeth ac effeithiolrwydd SFC ymhlith y rhai sy'n ymwneud ag ef yn aml. Mae canfyddiadau nodedig yn cynnwys:

- Mae mwyafrif yr atebwyr o SAU a phartneriaid yn teimlo bod swyddogaeth SFC wedi newid yn y ddwy flynedd diwethaf, gan sôn yn bennaf am swyddogaeth fwy strategol y sefydliad a'i fod yn cyd-fynd yn nes â blaenoriaethau'r llywodraeth – yn enwedig o ran datblygiad economaidd;
- Crybwyllodd o gwmpas traean o staff SAU mai swyddogaeth SFC yw 'gweithredu polisi'r Llywodraeth', ond ychydig a welai SFC fel canolwr yn yr ystyr goddefol;
- Mynegodd nifer bach – er nad mwyafrif – y SAU bryder ynghylch newidiadau i swyddogaeth SFC wrth weithredu polisi'r llywodraeth. Yn arbennig bod SFC yn dod yn fwy gorchmynnol ac yn ymwneud mwy â chynllunio gweithredol ar lefel sefydliadol;
- Byddai atebwyr o SAU yn hoffi cyswllt mwy uniongyrchol rhwng SFC a staff SAU (problem arbennig i'r staff uwch) gan gynnwys trwy gynadleddau, seminarau a digwyddiadau;
- Mae angen ymgynghori'n amlach â staff uwch SAU a'i wneud yn fwy ystyrlon. Yn arbennig mynegodd SAU bryderon ynghylch y graddau y mae ymateb yn cael ei ystyried, ymwneud â'r broses heb fod yn ddigon cynnar a theimlad ei fod yn arwynebol – penderfyniadau wedi cael eu gwneud eisoes cyn ymgynghori;
- Mae Cynllun Corfforaethol SFC yn mynegi blaenoriaethau Llywodraeth yr Alban yn eglur ond nid oedd pawb yn cytuno â'r canolbwynt hwn ac mae awgrym hefyd bod y Cynllun ar lefel rhy uchel (h.y. nid yw'n ddigon gweithredol).

¹⁰¹ EKOS (2009) Survey of Scottish Funding Council Communications and Relations with Stakeholders, Cyngor Cyllido'r Alban, Ebrill 2010

12.32 Yn olaf, dylid nodi bod Llywodraeth yr Alban, ar waethaf yr holl newidiadau arfaethedig hyn, yn derbyn bod yr heriau'n dal yn sylweddol. I genedl sy'n honni bod wedi dyfeisio addysg ddi-dâl, mae goblygiadau adolygiad Browne a chyddestun ehangach cynni economaidd yn y DU wedi rhoi pwysau sylweddol ar weinyddiaeth ddatganolog yr Alban.¹⁰² Daw mesurau darbodus y dyfodol ar ben arbediadau diweddar o £60 miliwn o leiaf yn y tair blynedd diwethaf a bydd cael hyd i arbediadau ychwanegol, heb niweidio darpariaeth AU, yn gofyn llawer iawn.¹⁰³

Tyndrâu o gwmpas annibyniaeth ym myd addysg uwch

12.33 Yn fwy cyffredinol, mae adolygiad cyfyngedig o ddeunydd darllen y DU yn dangos nifer o dyndrâu rhwng Llywodraeth a SAU ar fater annibyniaeth. Yn arbennig, mae'r rhain yn deillio o fyrdd o ffactorau sy'n rhoi'r sail resymegol dros, ac yn erbyn, annibyniaeth SAU.

12.34 Hyd yma mae Llywodraeth y DU wedi gwrthsefyll diffinio lefelau annibyniaeth yn ffurfiol yn y DU. Yn ei adroddiad Myfyrwyr a Phrifysgolion (Awst 2009) argymhellodd Pwyllgor Dethol yr Adran dros Arloesedd, Prifysgolion a Sgiliau ar y pryd (yr Adran dros Fusnes, Arloesedd a Sgiliau bellach) bod Llywodraeth y DU yn gofyn i HEFCE a rhwydwaith addysg uwch ehangach 'lunio, a cheisio cytuno ar, goncordat yn diffinio'r meysydd hynny lle mae prifysgolion yn annibynnol, gan gynnwys diffinio rhyddid academiaidd ac, ar yr ochr arall, y meysydd hynny lle gall y Llywodraeth, yn gweithredu ar ran y trethdalwr, bennu gofynion neu ymyrryd yn rhesymol ac yn gyfreithlon.¹⁰⁴ Fodd bynnag, gwrthododd Llywodraeth San Steffan yr argymhellion, gan nodi ei bodlonrwydd gyda swyddogaethau a chyfrifoldebau yn y trefniadau presennol.

¹⁰² Herman A, (2001) *How the Scots invented the Modern World*, Crown Publishers: Efrog Newydd

¹⁰³ Llywodraeth yr Alban (2008) *New Horizons: responding to the challenges of the 21st century: The Report of the Joint Future Thinking Taskforce on Universities*, t. 4

¹⁰⁴ Pwyllgor Dethol DIUS, 2009, tudalen 88.

12.35 Yn wir, gellid ystyried ei bod yn gyfleus i'r Llywodraeth ddewis peidio â herio annibyniaeth SAU yn agorgolygydd Yn hytrach, trwy ddehongli pryd a sut mae er lles y wlad, gall y Llywodraeth reoli ar yr un pryd ag osgoi gwrthdaro'n agored â'r sector AU. Nid yw hynny'n dweud y bu cynigion diweddar y Llywodraeth yn gynnil. Er enghraifft, yn 2009 awgrymodd yr Ysgrifennydd Gwladol dros Arloesedd, Prifysgolion a Sgiliau ar y pryd bod HEFCE yn ystyried a 'allai cyfran uwch o gyllid Addysg Uwch ddod yn gystadleuol' fel ffordd o ddylanwadu mwy ar SAU.¹⁰⁵

12.36 Yn bendant bu'r Llywodraeth yn weithgar wrth gysylltu cyllid â gweithgaredd SAU yn rhai meysydd blaenoriaeth polisi.¹⁰⁶ Yn aml caiff cysylltiadau eu mynegi trwy newidiadau cynnil yn yr iaith. Ers ffurfio Pwyllgor Grantiau'r Prifysgolion yn 1919 swyddogaeth y corff cyfryngol fu un o 'glustog'.¹⁰⁷ Gellid tybio'n rhesymol bod ymyriad Tŷ'r Arglwyddi wrth lunio Deddf 1992 yn anelu'n bennaf at barhau'r swyddogaeth honno. Fodd bynnag, mae'r ffaith bod HEFCE, er enghraifft, yn cynnwys ei swyddogaeth fel 'brocer'¹⁰⁸ rhwng y Wladwriaeth a SAU yn ei gylch gwaith erbyn hyn yn nodi newid cynnil yn yr iaith a allai fod yn groes i fwriad Deddf 1992.¹⁰⁹

12.37 Gweithredwyd y swyddogaeth hon fel 'brocer' gyda pheth llwyddiant. Mae Clark (2006), er enghraifft, yn nodi'r rhan a chwaraeodd HEFCE wrth annog SAU i weithio'n rhanbarthol trwy bartneriaethau rhwng Prifysgolion, gwell cysylltiadau

¹⁰⁵ Llythyr at Tim Melville-Ross CBE, Cadeirydd Cyngor Cyllido Addysg Uwch Lloegr oddi wrth y Gwir Anrhydeddus John Denham AS, yr Ysgrifennydd Gwladol dros Arloesedd, Prifysgolion a Sgiliau, 6 Mai 2009

¹⁰⁶ Er enghraifft, mae'n amlwg bod cysylltiadau rhwng cyllid Ehangu Mynediad a chyflawni nodau Anelu'n Uwch.

¹⁰⁷ Yn fwy penodol, Adroddiad Haldane 1918 a gyflwynodd gyntaf y syniad o 'glustog' rhwng Ymchwilwyr a'r Wladwriaeth

¹⁰⁸ Gwelwch er enghraifft ymateb HEFCE i Adolygiad Annibynnol o Gyllid Addysg Uwch a Chyllid Myfyrwyr yr Arglwydd Browne yn <http://www.hefce.ac.uk/news/hefce/2010/browne.htm>

¹⁰⁹ Evans G. R., (2010) University autonomy: two fault lines, Higher Education Review, Vol 42, No. 3, ISSN 0018-1609.

gydag Asiantaethau Datblygu Rhanbarthol a rheoli symbylyddion allweddol fel Cronfa Arloesedd Addysg Uwch (HEIF).¹¹⁰

12.38 Ond mae tyndrâu i'w teimlo hefyd. Un ohonynt yw cynyddu cyflymder y newid sydd i'w ddymuno a'r effaith y gall hyn ei chael ar y broses ymgynghori ym myd addysg uwch. Canlyniad posibl yw tanseilio patrwm datblygiad polisi cytûn ac ymgynghorol sy'n nodweddu llawer o waith cynghorau cyllido ar hyd a lled y DU. Oos yw Cyngor Cyllido'n gorfod ffeirio ymgynghori â'r sector o blaid ymateb cyflym, y fenter yw y gall beryglu ei werth creiddiol fel brocer yn sylweddol.¹¹¹

12.39 Yn arbennig, yn yr enghraifft hon, argymhellwyd bod HEFCE yn ystyried y canlynol er mwyn osgoi canlyniadau o'r fath:

- A ddylai fod strategaeth gyffredin gytûn yn diffinio rheoli'r berthynas rhwng y Cyngor a SAU;
- A allai atgyfnerthu sut mae ei reolwyr perthynas yn rhyngweithio a chyfnwid gwybodaeth ynghylch goruchwyllo cyrff cysylltiedig;
- A ddylai'r Llywodraeth 'annog penaethiaid cyrff llywodraethu sefydliadol i enwebu aelodau Bwrdd HEFCE'.¹¹²

12.40 Mae tyndrâu eraill i'w teimlo hefyd mewn cysylltiad â'r canlynol:

- Cyfanfydeiddio'r sector AU, yn arbennig sut mae cynghorau cyllido'n delio â darparu cyrsiau ar-lein. Mae'r Rhyngwryd yn gweithredu mewn ffordd sydd bron yn anweladwy i'r Wladwriaeth ac mae hyn yn peri problemau i gynllunio strategol at ei gilydd.¹¹³ Er enghraifft, sut fydd datblygu darpariaeth dramor ar-lein yn herio SAU y DU, pa fanteision sydd yna mewn cysylltiad â'r agenda ehangu cyfranogiad, sut fydd ansawdd yn cael ei gynnal (yng nghyd-destun y

¹¹⁰ Clark T. (2006) *OECD Thematic Review of Tertiary Education Country Report: United Kingdom*, Yr Adran Addysg a Sgiliau, Research Report RR767, Llundain: OECD

¹¹¹ Oakleigh Consulting (2010) *Independent Review Group of the Effectiveness and Efficiency of HEFCE* (Final Report), March

¹¹² Ibid, tt. 15-16

¹¹³ Fielden (2008) *Global Trends in University Governance*, Education Working Paper Series Number 9, Washington DC: Banc y Byd

gall myfyrwyr y DU sy'n dilyn cyrsiau ar-lein 'dramor' ddal i fyw a gweithio yn y DU yn y pen draw)?

- Y ddadl y bydd mwy o gystadleuaeth yn lleihau'r gallu i gydweithredu oherwydd y bydd SAU fwy nag erioed eisiau cynnig y pethau a deimlant sydd ar y farchnad eu heisiau (o fewn cyfyngiadau eu cryfderau a'u gallu eu hunain) a gall hyn fod yn wahanol i flaenoriaethau polisi'r Llywodraeth.¹¹⁴ Fodd bynnag, nid yw nodau'r farchnad bob amser yn nodau cymdeithasol a gall hyn arwain at arbenigo mewn pynciau y mae'r Llywodraeth yn rhoi blaenoriaeth isel iddynt.¹¹⁵
- Dylid derbyn hefyd bod gan sefydliadau gryfderau mewn pynciau arbennig ac y dylid croesawu a pharchu amrywiaeth. Dylid canolbwyntio adnoddau ar annog SAU i ganolbwyntio ar eu cenadaethau.¹¹⁶
- Digonolrwydd cyllid presennol. Nid yw SAU y DU yn cael eu cyllido'n ddigonol mewn cymhariaeth â rhai gwledydd modern eraill.¹¹⁷ Os yw'r Llywodraeth, er enghraifft, yn dymuno cael mwy o gydweithredu rhwng prifysgolion, rhaid iddi sicrhau bod cyllid digonol ar gael i'w gynnal.¹¹⁸ Ar ben hynny, mae modd peri newid sylweddol mewn gallu unwaith y bydd gan sefydliadau'r fframwaith a chyllid i gynllunio'n hirdymor.¹¹⁹
- SAU yn Lloegr mewn tirwedd weinyddol fwyfwy beichus. Bu'n rhaid i SAU yn y DU orfod dwyn baich arolygon ansawdd ac atebolrwydd a amcangyfrifwyd o gwmpas £250 miliwn y flwyddyn yn 2002.¹²⁰ Tra bo cynghorau cyllido'r DU wedi bod yn gyfrannwyr allweddol at gyflwyno a gweithredu amgylchedd rheoleiddiol llawer mwy cymesur, nid yw ond un o nifer o gyllidwyr y sector

¹¹⁴ Clark T. (2006) *OECD Thematic Review of Tertiary Education Country Report: United Kingdom*, Yr Adran Addysg a Sgiliau, Research Report RR767, Llundain: OECD, t. 69

¹¹⁵ Tapper T. a Salter B., *Understanding Governance and Policy Change in British Higher Education*, t. 21

¹¹⁶ Y Cyngor dros Ddiwydiant ac Addysg Uwch (2002) *The Strategic Review of Higher Education...Influencing Policy*, Llundain: CIHE, t. 4

¹¹⁷ Hermann K, (2008) *The UK Education System: A Summary Input to the Canada:UK Colloquia*, t. 7

¹¹⁸ Y Cyngor dros Ddiwydiant ac Addysg Uwch (2002) *The Strategic Review of Higher Education...Influencing Policy*, Llundain: CIHE, t. 4

¹¹⁹ *ibid*

¹²⁰ Y Cyngor dros Ddiwydiant ac Addysg Uwch (2002) *The Strategic Review of Higher Education...Influencing Policy*, Llundain: CIHE, t. 2

addysg uwch ac ni adlewyrchodd cyrff cyllido eraill y duedd hon o reidrwydd.¹²¹

- Blaenoriaethau polisi gyferbyn â gwirioneddau economaidd a chymdeithasol: y gefnlen i gyllid sector gan gynnwys y cyd-destun sy'n gweld triogli mynediad ehangach at addysg uwch gyferbyn â chyfyngiadau darbodaeth y sector cyhoeddus gyferbyn â newidiadau demograffig (llai o bobl 18-19 oed).¹²²
- Gall mwy o reolaeth y wladwriaeth gyfyngu ar brifysgolion. Mae'r gwahaniaeth mawr sydd rhwng cenadaethau, dibenion, uchelgais a chymeriad sefydliadol SAU y DU yn sail i berfformiad di-ail y sector;¹²³ mae'r DU yn ail i UDA yn unig o ran y prif ddangosyddion gwyddonol ac, yn allweddol yn yr hinsawdd economaidd sydd ohoni, mae ar y blaen o ran cynhyrchedd cyhoeddi a chyfeiriadau mewn perthynas â gwariant cyhoeddus ar ymchwil a datblygiad.¹²⁴ Ar ben hynny, mae rhai'n awgrymu mai cyllido bloc yw partner naturiol sefydliadau annibynnol oherwydd ei fod yn rhoi rhyddid i SAU benderfynu sut fyddant yn defnyddio'r cyllid hwn ac yn rhoi rhywfaint o sefydlogrwydd ac annibyniaeth i ymchwil nad yw ffynonellau arian eraill yn ei roi.¹²⁵
- Y ddeuoliaeth yma rhwng diwylliant mesur perfformiad / archwilio a chyfrifoldeb proffesiynol – yn arbennig, gofyn bod SAU yn gwneud yn well ar yr un pryd â mynnu iddynt ddadlennu a chyfiawnhau eu harferion. Yn benodol: 'Efallai mai'r mwyaf bygythiol yw natur gyhoeddus y broses: y rhuthr i gyhoeddi tablau cynghrair sy'n tynnu sylw at sefydliadau diffygiol.'¹²⁶
- A oes cywerthedd rhwng sefydliadau sy'n cael eu cyllido'n gyhoeddus? Er nad yw pwysau gwleidyddol sefydliadau cymdeithasol yn gyfartal, i ba raddau

¹²¹ Oakleigh Consulting (2010) *Independent Review Group of the Effectiveness and Efficiency of HEFCE* (Final Report), Mawrth, t. 12

¹²² e.e.

¹²³ Oakleigh Consulting (2010) *Independent Review Group of the Effectiveness and Efficiency of HEFCE* (Final Report), March

¹²⁴ International benchmarking study of UK research performance 2009', published by Evidence, commissioned by the Department for Business, Innovation and Skills (www.dius.gov.uk/science/science_funding/science_budget/uk_research_base).

¹²⁵ Universities UK (2010) *Securing World Class Research in UK Universities, Exploring the Impact of Block Grant Funding*, p3

¹²⁶ Tapper T. & Salter B., *Understanding Governance and Policy Change in British Higher Education*

mae sectorau eraill sy'n cael eu cyllido'n annibynnol o ran gofynion i addasu gweithgaredd er mwyn cyrraedd targedau a bennwyd?¹²⁷

- Gydag ansadrwydd ac, yn arbennig, cylchoedd gwleidyddol daw nodau polisi newydd. Bydd mympwy a chwiwiau gwleidyddol yn mynd a dod. Gall SAU ddadlau bod trosglwyddo ac ymestyn gwybodaeth, mewn cyferbyniad, braidd yn dragwyddol mewn cymhariaeth.¹²⁸
- Y syniad bod SAU yn derbyn arian cyhoeddus ac, felly, y dylent lunio eu gweithgaredd i gefnogi amcanion a blaenoriaethau polisi cyhoeddus. Yn arbennig, mae symudiadau tuag at gyfundrefn dorfol o addysg uwch yn y DU – gyda holl faterion cysylltiedig cyllido, mynediad ac ansawdd – i gyd wedi ysgogi diddordeb 'defnyddwyr' ac, o hyn ymlaen, gwleidyddion. Yn ogystal, gall y Llywodraeth ddadlau y bydd yn dal yn atebol am ganlyniadau polisi hyd yn oed pe byddai'n lleihau ei rheolaeth lywodraethol.¹²⁹
- Mae addysg uwch yn nwydd cyhoeddus yn ogystal â phreifat. Mae graddedigion yn gyfoethocach, iachach, mwy hyddysg, ufudd i'r gyfraith a goddefgar na'r rhai nad ydynt.¹³⁰ Yn hyn o beth gall y rhai sy'n cefnogi mwy yn hytrach na llai o annibyniaeth awgrymu, tra bo'r Llywodraeth yn cyllido addysg uwch yn rhannol yn y DU, bod addysg uwch eisoes yn dod â buddiannau gwirioneddol iawn i gymdeithas y DU.¹³¹
- Yn olaf, mae Evans (2010) yn gofyn a yw hyd yn oed yn briodol disgrifio SAU fel endidau annibynnol, yn yr ystyr eu bod yn sefydliadau ar wahân yn gweithredu gydag ymdeimlad o undod. Mae'n cyfeirio at nifer o fethiannau amlwg yng nghyfundrefn fewnol SAU ac yn nodi y gallai'r Llywodraeth, yn anuniongyrchol, weld hyn fel sail resymegol i ddefnyddio rhagor o reolaeth.¹³²

¹²⁷ *ibid*

¹²⁸ Mae Tapper a Salter yn sôn am sefyllfa lle mae 'syniadau yn hytrach nag amgylchiadau materol yn cynhyrchu newid.' t. 15

¹²⁹ *Ibid*, t. 21

¹³⁰ Y Cyngor dros Ddiwydiant ac Addysg Uwch (2006) *An Input to the Review of Higher Education by The Education and Skills Select Committee*

¹³¹ Y Cyngor dros Ddiwydiant ac Addysg Uwch (2002) *The Strategic Review of Higher Education...Influencing Policy*, Llundain: CIHE, p19

¹³² Evans G. R. (2010) *University autonomy: two fault lines*, Higher Education Review, Vol 42, No 3, 2010

13. Annibyniaeth ac atebolrwydd: Rhai Canfyddiadau Rhyngwladol

Trosolwg

13.1 Yn yr adran hon rydym yn ehangu'r adolygiad i gynnwys safbwynt rhyngwladol ar annibyniaeth ac atebolrwydd SAU. O ddiddordeb arbennig yw'r tueddiadau diweddar mewn cyfundrefnau llywodraethu yn y gwledydd mwy datblygedig yn economaidd, sut mae'r cyfundrefnau hyn yn cymharu, a'r hyn a ddysgwyd mewn cysylltiad ag arferion da.

13.2 Wrth droi at y deunydd darllen rhyngwladol ar annibyniaeth rhaid cofio tri pheth. Yn gyntaf, mae'r canolbwynt yn aros ar y cysylltiadau allanol, h.y. llywodraethu cyfundrefnau addysg uwch yn hytrach na materion (mewnol) gweinyddu SAU. Yn ail, ac yn anochel, mae cyfundrefnau a strwythurau addysg uwch oddi allan i'r Deyrnas Unedig yn llawer mwy amrywiol. Yn hanfodol, seiliwyd llawer o'r hyn a welwn ar ddatblygiadau hanesyddol gyda'i wreiddiau yn niwylliant ehangach y gwledydd hynny. Yn drydydd, mewn llawer gwlad (yn enwedig rhai heb fod yn Saesneg eu hiaith) roedd cyfundrefnau'r gorffennol yn dibynnu'n drwm ar reolaeth uniongyrchol y wladwriaeth / llywodraeth ac mae datblygiadau yn y sector addysg uwch wedi bod tuag at fwy o ymreolaeth SAU.¹³³ O'r hyn a welsom eisoes mae hyn yn hollol wahanol i'r hyn yw yn y DU (a gwledydd 'Eingl-Sacsonaidd' eraill fel Awstralia) lle cafodd SAU fwy o annibyniaeth yn hanesyddol. Yn wir, mae newidiadau yn y gwledydd 'Eingl-Sacsonaidd' tuag at rywbeth tebyg i '*led-farchnad*'¹³⁴ ym myd addysg uwch wedi golygu llai o annibyniaeth i SAU y sector.

¹³³ Fielden J (2010), *The Changing Roles of University Governing Boards and Councils*. Yn: Penelope Peterson, Eva Baker, Barry McGaw, (Golygyddion), *International Encyclopaedia of Education*. Cyfrol 4, tt. 273-278. Rhydychen: Elsevier

¹³⁴ Chubb J.E. a Moe T.M. (1990) *Politics Markets and America's Schools* Washington DC: The Brookings Institution.

Pwysau Cynyddol

13.3 Mewn cyfundrefnau canolog blaenorol mae llawer o lywodraethau'n troi oddi wrth reolaeth fanwl at swyddogaeth fwy goruchwyliol sy'n canolbwyntio ar lunio strategaeth.¹³⁵ Mewn gwledydd fel y DU, gyda hanes o sectorau addysg uwch mwy 'annibynnol', mae llywodraethau'n wynebu anghenion gwrthdrawiadol rheoli heb wneud drwg i annibyniaeth y sector addysg uwch (a cholli'r buddiannau sy'n dod o'r annibyniaeth honno).

13.4 Mae rhai awduron yn dadlau bod y ddwy broses hyn mewn gwirionedd yn cynrychioli cydgyfeiriant at rai pethau cyffredin.¹³⁶ Ar ben hynny, maent yn awgrymu bod modd cysylltu newid â nifer o rymoedd gyriadol hollbresennol a hollol ddi-baid yn ystod yr hanner canrif ddiwethaf gan gynnwys: hollfydedd (cynyddu cystadleuaeth a dewis); ymlediad delfrydiaeth ryddfrydol newydd (unigoleiddio cymdeithas) a gwybodaeth ac ymwybyddiaeth gyhoeddus gynyddol yn arwain at edrych yn fanylach ar faterion effeithlonrwydd, effeithiolrwydd a darbodaeth.^{137 138}

13.4 Yr hyn sy'n amlwg yw bod llywodraethau, erbyn y 1980au, yn pryderu ynghylch y cyfyngiadau ar sut allai SAU ddehongli (trwy eu gweithgareddau ymchwil ac addysgu) beth oedd yn dda i gymdeithas, wrthi'n chwilio am drefniadau eraill ar gyfer llunio addysg uwch.¹³⁹ Daeth hyn ar ffurf Rheolaeth Gyhoeddus Newydd sy'n arddel defnyddio peirianwaith y sector preifat o

¹³⁵ Neave, G. and Van Vught, F.A. (golygyddion) (1994) *Government and Higher education Relationships Across Three Continents. Winds of Change*, Rhydychen: Pergamon

¹³⁶ Hénard F. and Mitterle A. (2008) *Governance and quality guidelines in Higher Education A review on governance arrangements and quality assurance guidelines*, OECD

¹³⁷ Maroy C. (2009) *Convergences and hybridization of educational policies around 'post bureaucratic' models of regulation* British Association for International and Comparative Education Vol. 39, No.1, January, 71-84

¹³⁸ Fielden (2008) *Global Trends in University Governance*, Education Working Paper Series Number 9, Banc y Byd, March 2008: Washington DC

¹³⁹ Kogan M. and Hanney S. (2000) *Reforming Higher Education*, Llundain: Jessica Kingsley Publishers, p55

gymhellion a chystadleuaeth i gynyddu effeithlonrwydd ac effeithiolrwydd gwasanaethau cyhoeddus.¹⁴⁰

13.5 Mae'r hyn a ddeilliodd wedi bod yn dipyn o drawsffurfiad yn llywodraeth strwythurol ac annibyniaeth SAU. Symudodd SAU tuag at sefyllfaoedd o fod naill ai dan reolaeth y wladwriaeth nac yn endidau hollol annibynnol. Yn hytrach fe ymddangosodd cyfundrefn o 'lywio o bell' gan y Llywodraeth yn canoli ar ddangos gwerth am yr arian.¹⁴¹

13.6 Ymhlyg yn y broses hon mae sail resymegol i rywfaint o ymyriad y Llywodraeth wedi'i seilio, er enghraifft, ar:

- Pryder cyffredinol ynghylch pa mor bell y mae addysgu ac ymchwil o fewn SAU yn cyd-fynd ag amcanion economaidd a chymdeithasol cenedlaethol penodol;¹⁴²
- Rhwystredigaethau ynghylch 'penderfynu araf' SAU ar faterion atebolrwydd;¹⁴³
- Barn bod diffyg eglurder ynghylch cyfrifoldebau yn groes i amgylchedd addysg uwch sy'n fwyfwy cymhleth;
- Y ddadl y gall y Llywodraeth chwarae rhan sylweddol wrth gefnogi SAU o ran: allanolion cadarnhaol (h.y. rhinweddau dinesig a gwerthoedd dinasyddiaeth),

¹⁴⁰ Boer, H. de., Enders J. a Schimank U. (2007) *On the Way Towards New Public Management? The Governance of University Systems in England, the Yr Iseldiroedd, Austria, and Germany*, yn Jansen D. (gol.) *New Forms of Governance in Research Organizations. Disciplinary Approaches, Interfaces and Integration*, Dordrecht: Springer, (http://www.fernuni-hagen.de/imperia/md/content/imperia/soziologieii/preprints/i_deboer_schimank_enders.pdf)

¹⁴¹ Goedegebuure, L. and Hayden M. (2007) *Overview: Governance in higher education concepts and issues*, Higher Education Research and Development, Vol. 26, No. 1, Mawrth

¹⁴² Chatterton P. & John Goddard J. (2000) *The Response of Higher Education Institutions to Regional Needs*, European Journal of Education, Vol. 35, No. 4, 2000, Rhydychen: Blackwell

¹⁴³ Clark B.R. (1998) *Creating Entrepreneurial Universities: Organisational Pathways of Transformation*, Issues in Higher Education Series: XVI, Rhydychen: Elsevier Science Ltd.

'tadoldeb' (h.y. efallai nad yw myfyrwyr yn ddigon hyddysg i wneud dewisiadau rhesymol) ac amcanion cyfle cyfartal;¹⁴⁴

- Syniad bod gosod addysg uwch yng nghanol Llywodraeth polisi economaidd a chymdeithasol yn rhoi grym i SAU mewn gwirionedd;¹⁴⁵
- Heb ystyried ymochredd a chyfraniad at amcanion cenedlaethol, barn bod annibyniaeth yn angenrheidiol ond nid yn ddigon ar lefel sefydliadol: darganfu adolygiad o brifysgolion uchelradd dri ffactor cysylltiedig ar lefel sefydliadol: crynhoad o ddawn, cyllid toreithiog a llywodraethu priodol;¹⁴⁶
- Y ddadl bod SAU yn ymarferol yn gyrrff a ffurfiwyd yn llac yn hytrach nag endidau unedig, mewn perygl ymrannu, ailadrodd neu ganlyniadau negyddol eraill ar chwarae bach.¹⁴⁷

13.7 Fodd bynnag, mae'r deunydd darllen hefyd yn nodi gwrthateb cryf (yn bennaf gan SAU) yn dadlau dros fwy o ymreolaeth, ar sail:

- Y syniad bod annibyniaeth yn caniatáu i sefydliadau reoli eu materion yn effeithlon ac yn ymatebol i batrymau galw newidiol.¹⁴⁸ Mae Cyngor yr Undeb Ewropeaidd (2007), er enghraifft, yn gwneud cysylltiad pendant rhwng annibyniaeth a gallu SAU i ymateb i ddisgwyliadau cymdeithas;¹⁴⁹
- Dadl fod tanbrisiu cynhenid gan Llywodraeth o gyfraniad SAU at nodau cymdeithasol. Tra bo llawer yn hysbys ynghylch budd preifat addysg uwchradd, er enghraifft, ychydig sy'n hysbys yn aml ynghylch buddiannau uniongyrchol ac anuniongyrchol economaidd a chymdeithasol llawn SAU oherwydd eu cymhlethdod. Heb y data hyn, a yw'n rhesymol mynnu bod SAU

¹⁴⁴ Daniels R.J. a Trebilcock M.J. (2005) *Towards a New Compact in University Education in Ontario*

¹⁴⁵ Paradocs sylfaenol o roi grym ar y naill law a'i dynnu trwy fwy o atebolrwydd ac ati ar y llall

¹⁴⁶ Salmi J. (2009) *The Challenge of Establishing World Class Universities*, Washington DC: Banc y Byd

¹⁴⁷ Krücken, G. a Meyer F. (2006) *Turning the University into an Organisational Actor*, in Drori G., Meyer J. and Hwang H. (golygyddion), *Globalisation and Organisation: World Society and Organisational Change*, Rhydychen: Gwasg Prifysgol Rhydychen

¹⁴⁸ Salmi, J. (2007) *Autonomy from the State vs Responsiveness to Markets, Higher Education Policy*, Cyf. 20

¹⁴⁹ Comisiwn y Cymunedau Ewropeaidd, "The European Research Area: New Perspectives", COM (2007) 161 terfynol, 4 Ebrill

yn gwneud mwy, yn enwedig mewn cysylltiad â'r hyn a allai fod yn amcanion gyda diffiniad cul?;¹⁵⁰

- Gall blaenoriaethau'r Llywodraeth fod yn groes i'r galw am bynciau. Mae SAU yn gweithredu'n genedlaethol ac yn rhyngwladol ond mae blaenoriaethau'r llywodraeth yn aml yn fwy lleol i ranbarth neu hyd yn oed isranbarth. Ar ben hynny, os yw blaenoriaethau'n rhy leol, gall mynnu ymochredd SAU amlygu cyrsiau pwnc i gryn amrywiadau yn y galw oherwydd cyd-destunau newidiol, e.e. argyfyngau economaidd;¹⁵¹
- Materion ymddiried, gan gynnwys drwgdybiaeth SAU o wybodaeth y llywodraeth am y farchnad lafur, cyfeiriad polisi, neu pan fo'r agenda atebolrwydd a llywodraethu'n cael ei ystyried yn rhy fyrdymor ac adweithiol ac â thueddiadau pleidiol (efallai manteisgar).¹⁵²

Tueddiadau a Heriau

13.8 Pa le bynnag y saif cydbwysedd y ddadl, yn ddiamau mae'r symudiad diildio i gyfeiriad mwy o atebolrwydd SAU (heb reolaeth uniongyrchol y Llywodraeth) wedi creu heriau. Yn yr adran ddiwethaf, nodwyd nifer o dyndrau a ddisgrifiwyd yn y deunydd darllen sy'n canolbwyntio ar y DU. Gan gyfeirio at nifer o wledydd, mae OECD wedi disgrifio sut fydd y ffordd y bydd blaenoriaethau cystadleuol hunanbenderfyniad SAU a blaenoriaethau cenedlaethol yn cael eu cymodi yn dibynnu ar ymateb unrhyw wlad i nifer o heriau a nodwyd, gan gynnwys y rhai sy'n cael eu cyflwyno yn Ffigur 5.

¹⁵⁰ Jones G.A. (2005) *On Complex Intersections: Ontario Universities and Governments*, Prifysgol Toronto

¹⁵¹ Chatterton P. and Goddard J. (2000) *The Response of Higher Education Institutions to Regional Needs*, European Journal of Education, Vol. 35, No. 4, 2000, Rhydychen: Blackwell, t. 484

¹⁵² Sossin L. (2005) *Public Universities and the Public Interest: Toward a Vision of Governmental Oversight*, Prifysgol Toronto

Ffigur 5: Y prif heriau i addysg drydyddol

Swyddogaeth	Prif Heriau
Llywio addysg drydyddol	<ul style="list-style-type: none"> • Mynegi'n eglur disgwyliadau'r genedl o'r gyfundrefn addysg drydyddol. • Ymochri blaenoriaethau sefydliadau unigol gyda nodau economaidd a chymdeithasol y genedl. • Creu cyfundrefnau cydlynol o addysg drydyddol. • Cael hyd i'r cydbwysedd priodol rhwng llywio'r llywodraeth ac annibyniaeth sefydliadol. • Datblygu trefniadau llywodraethu sefydliadol i ymateb i ddisgwyliadau allanol.
Cyllido addysg drydyddol	<ul style="list-style-type: none"> • Sicrhau cynaliadwyedd ariannol hirdymor addysg drydyddol. • Dyfeisio strategaeth gyllido sy'n cyd-fynd â nodau'r gyfundrefn addysg drydyddol. • Defnyddio arian cyhoeddus yn effeithlon.
Ansawdd addysg drydyddol	<ul style="list-style-type: none"> • Datblygu peirianwaith sicrhau ansawdd ar gyfer atebolrwydd a gwelliant. • Cynhyrchu diwylliant o ansawdd ac eglurder. • Addasu sicrwydd ansawdd i amrywiaeth y cynigion.
Cysylltiadau â'r farchnad lafur	<ul style="list-style-type: none"> • Cynnwys safbwyntiau a gweithredwyr y farchnad lafur mewn polisi addysg drydyddol. • Sicrhau ymatebolrwydd sefydliadau i ganlyniadau marchnad lafur graddedigion. • Rhoi cyfleoedd i ddilyn astudiaeth hyblyg, gyda gogwydd at waith.

Ffynhonnell: addaswyd o OECD (2008)¹⁵³

13.9 Mae'r heriau hyn yn sylweddol. Mae'r angen i fynegi disgwyliadau, neu ddiffinio blaenoriaethau'n uniongyrchol, yn herio llunwyr polisïau i nodi, crynhoi a chymodi buddiannau ymrannol ar draws grwpiau rhanddeiliaid. Er enghraifft, mae angen diffinio'r hyn sy'n ffurfio 'anghenion myfyrwyr' mewn amgylchedd addysg uwch lle mae cysyniadau fel dysgu gydol oes, dysgu ar-lein ac astudio rhan-amser yn fwy poblogaidd fyth. Ar ben hynny, bydd penderfynwyr yn dymuno gweld ble, sut a pha mor aml y dylid ymwneud a 'gweithredwyr' y farchnad lafur?).

¹⁵³ OECD (April 2008) *Tertiary Education for the Knowledge Society*, Thematic Review of Tertiary Education: Adroddiad Cyfuno, Trosolwg, t. 5

Lefelau annibyniaeth a llinellau o atebolrwydd

13.10 Mae modd dosbarthu'r ymchwil ar batrymau llywodraethu fel i naill ai agweddau (teipolegau) damcaniaethol neu empirig.

13.11 Mae patrymau damcaniaethol yn tueddu i gymharu dylanwad newidynnau allweddol – dylanwad y llywodraeth, annibyniaeth SAU (oligarchiaeth academiaidd, annibyniaeth weithredol), ffactorau eraill (e.e. cyrff / asiantau cyfryngol, grymoedd y farchnad) – i ddadansoddi'n benodol dulliau cydweithredu posibl. Cynigiodd Clark (1983) dri gwahanol peirianwaith ar gyfer cydgysylltu neu gyfannu gweithgaredd prifysgol: y wladwriaeth, y farchnad neu oligarchiaeth academiaidd.¹⁵⁴ Gan ostwng gofod llywodraethu tri dimensiwn Clark yn un dau ddimensiwn, mae van Vught (1989) yn cyferbynnu patrwm '*rheolaeth y wladwriaeth*' sydd i'w gael yn bennaf ar dir mawr Ewrop a phatrwm '*goruchwyliaeth y wladwriaeth*' cysylltiedig ag addysg uwch yn y gwledydd 'Eingl-Sacsonaidd'.¹⁵⁵ Mae'r cyntaf yn dangos rheolaeth gref y wladwriaeth a 'chorff' academiaidd dylanwadol. Mae'r ail yn dangos llai o ddylanwad y wladwriaeth (cyfyngedig i ddarparu'r fframwaith bras), ond hefyd mwy o ddylanwad cyrff a gweithredwyr cyfryngol.

13.12 Mae Fielden (2008) yn rhoi enghraifft o batrwm empirig (teipolegol) seiliedig ar statws cyfreithiol SAU.¹⁵⁶ Mae Ffigur 6 yn modelu pedair teipoleg bosibl.¹⁵⁷

¹⁵⁴ e.e. Clark B.R. (1983) *The Higher Education System. Academic Organisation in Cross-National Perspective*, University of California Press, Berkeley.

¹⁵⁵ Vught F. A. van (1989) *Governmental Strategies and Innovation in Higher Education*, Llundain: Jessica Kingsley Publishers

¹⁵⁶ Fielden (2008) *Global Trends in University Governance*, Education Working Paper Series Number 9, Banc y Byd, Mawrth 2008: Washington DC

¹⁵⁷ Ar hyn o bryd mae prosiect ymchwil Ewropeaidd sylweddol dan arweiniad Cymdeithas Prifysgolion Ewrop yn adolygu'r prosiect "Sgorio Annibyniaeth" ar gyfer nifer o wledydd Ewrop. Dechreuodd y prosiect, sy'n cael ei gyllido o Raglen Dysgu Gydol Oes y Comisiwn Ewropeaidd, ym mis Hydref 2009 a bydd yn rhedeg am ddwy flynedd. Trwy ymchwil o'r fath fe all enghreifftiau ychwanegol gael eu tynnu mewn cysylltiad â phatrymau teipolegol fel un Fielden.

Ffigur 6: Lefelau Annibyniaeth

Patrwm Llywodraethu Sefydliadol	Statws Prifysgolion Cyhoeddus	Engbreiffiau
Rheolaeth y wladwriaeth	Gall fod yn asiantaeth o'r Weinyddiaeth Addysg neu'n gorfforaeth ym meddiant y wladwriaeth	Malaysia
Lled-ymreolus	Gall fod yn asiantaeth o'r Weinyddiaeth Addysg, yn gorfforaeth ym meddiant y wladwriaeth neu'n gorff statudol	Seland Newydd, Ffrainc
Lled-annibynnol	Corff statudol, elusen neu gorfforaeth ddielw dan reolaeth y Weinyddiaeth Addysg	Singapôr
Annibynnol	Corff statudol, elusen neu gorfforaeth ddielw heb gyfranogiad na rheolaeth y llywodraeth gyda chysylltiad â strategaethau cenedlaethol ac yn gysylltiedig â chyllid cyhoeddus yn unig	Awstralia, Y Deyrnas Unedig

Ffynhonnell: Fielden (2008)¹⁵⁸

- 13.13 Mae Braun a Merrien (1999) wedi disgrifio amrywiol deipolegau sy'n wahanol oherwydd cymysgedd eu nodweddion, gan gynnwys: 'diwylliant iwtilitaraidd' (diwylliant lle mae disgwyl i sefydliadau cyhoeddus ddarparu gwasanaethau defnyddiol); 'tynn neu lac sylweddol' (yr hawl ac awdurdod i benderfynu nodau a rhaglenni / galluoedd y llywodraeth i bennu nodau mewn materion addysg ac ymchwil – mae tynn yn golygu bod pennu nodau gan y llywodraeth yn amlwg); 'tynn neu lac trefniadol' (rhywfaint o reolaeth weinyddol prifysgolion gan lunwyr polisi).¹⁵⁹ Y teipolegau oedd:
 - Biwrocraidaidd-wladwriaethol: diwylliant aniwtilitaraidd, tynn sylweddol, tynn trefniadol (e.e. Sweden);

¹⁵⁸ Fielden (2008) *Global Trends in University Governance*, Education Working Paper Series Number 9, Banc y Byd, Mawrth 2008: Washington DC, p9

¹⁵⁹ Braun D. (1999) *New Managerialism and the Governance of Universities in a Comparative Perspective*, yn Braun D. a Merrien F.X. (golygyddion) *Towards a New Model of Governance for Universities? A Comparative View*, Higher Education Policy Series, Llundain: Jessica Kingsley Publishers Ltd. tt. 5-7

- Y Farchnad: diwylliant iwtilitaraidd, llac sylweddol, llac trefniadol (e.e. UDA);
- Corfforaethiadol-wladwriaethol: diwylliant iwtilitaraidd, tynn sylweddol, tynn trefniadol (e.e. Ffederasiwn Rwsia);
- Biwrocraidaidd-oligarchaidd: diwylliant aniwtilitaraidd, tynn sylweddol, tynn trefniadol (e.e. Yr Almaen, Yr Eidal, Y Swistir);
- Colegiwm: diwylliant aniwtilitaraidd, llac sylweddol, llac trefniadol (e.e. Y DU).

13.14 Mae Marginson a Considine (2000) wedi dadlau bod modd modelu cyfundrefn addysg uwch Awstralia o gwmpas 'prifysgolion menter' lle mae annibyniaeth hanesyddol wedi ildio i ddewisiadau masnachol eu canolbwynt sy'n fwyfwy cyfyngedig.¹⁶⁰ Yn hyn o beth mae Rhoades a Slaughter (2004) yn sôn am batrwm 'cyfalafiaeth academaidd' mewn gwledydd fel Awstralia, Canada, y Deyrnas Unedig a'r Taleithiau Unedig.¹⁶¹ Maent yn disgrifio amgylchedd addysg uwch lle pylwyd y ffiniau'n rhannol rhwng y sectorau gwneud elw a dielw, trwy newid sylfaenol yn y berthynas rhwng y Llywodraeth, SAU a'r sector preifat.

13.15 Mae modelau damcaniaethol ac empirig yn cipio amrywiaeth y cyfundrefnau addysg uwch yn y gwledydd mwy datblygedig. Maent yn cynorthwyo dadlennu, hyd yn oed os mai tueddiadau cytgordio sydd i'w gweld at ei gilydd (e.e. o gwmpas atebolrwydd), bod strwythurau unigol gwahanol iawn yn aros.¹⁶²

13.16 Serch hynny, mae her dod o hyd i gydbwysedd priodol rhwng canoli a datganoli yn aros. Ar gyfer Llywodraethau sy'n ceisio llunio addysg uwch, mae llond gwlad o drefniadau ar gael i'r perwyl hwn. Mae'r rhain yn cynnwys, er enghraifft, fframweithiau mawreddog sicrhau ansawdd, cyllido cysylltiedig â pherfformiad, peirianwaith sy'n ymateb i ofynion y farchnad, llifau gwybodaeth

¹⁶⁰ Marginson S., Considine M. (2000) *The Enterprise University: Power, Governance and Reinvention in Australia*, Melbourne, Awstralia: Gwasg Prifysgol Caergrawnt

¹⁶¹ Slaughter S a Rhoades G. (2004) *Academic Capitalism and the New Economy: Markets, State and Higher Education*. Baltimore, MD: Gwasg Prifysgol John Hopkins

¹⁶² Huisman J., Meek L. a Wood F. (2007) *Institutional diversity in higher education: a cross-national and longitudinal analysis*, Higher Education Quarterly, 61 (4) t. 573

agored, mwy o gyfranogiad rhanddeiliaid allanol mewn cyrff llywodraethol, a rhagor. Felly, daw'n ganolog ystyried pa drefniadau y dylid eu defnyddio ac i ba raddau.

Dewisiadau Polisi

13.17 Mae OECD¹⁶³ wedi cynhyrchu canfyddiadau sy'n ceisio distyllu syniadau a gwersi a allai fod yn ddefnyddiol o brofiadau gwledydd sydd wedi bod yn chwilio am well ffyrdd o lywodraethu eu cyfundrefnau addysg uwch.¹⁶⁴ Yn arbennig gall gwledydd fod eisiau gwneud y canlynol:

- **Datblygu gweledigaeth strategol gydllynol o addysg uwch:** yn ddelfrydol o adolygiad strategol cenedlaethol trefnus o addysg uwch. Mae enghreifftiau cynhwysfawr diweddar yn cynnwys: Adolygiad o Addysg Uwch (2008) yn Awstralia.¹⁶⁵
- **Sefydlu offerynnau priodol ar gyfer llunio addysg uwch:** ystyried dulliau arloesol fel contractau perfformio neu gyllido cysylltiedig â pherfformiad a defnyddio cystadleuaeth sefydliadol a dewis myfyrwyr i lunio ymddygiad SAU (gan ddibynnu'n drwm ar symudedd myfyrwyr a gwybodaeth eglur am ansawdd a pherfformiad SAU). Yn Awstria, caiff 20% o gyllid cyhoeddus ei seilio ar fformiwla gyllido, tra caiff 80% ei ddyrannu ar sail 'cytundeb contract' rhwng y brifysgol a'r Weinyddiaeth gan gynnwys cwmpasu nodau cymdeithasol a chydweithrediad rhwng prifysgolion. At ei gilydd, bu tueddiad cryf tuag at gyllido grantiau bloc – fel arfer ynghyd â meini prawf perfformiad a thargedau – yn y rhan fwyaf o gyfundrefnau Ewropeaidd. Yn nodedig, yn Sweden a Slofenia mae'r grant bloc mewn categorïau bras sy'n rhwystro

¹⁶³ OECD (2008) *Tertiary Education for the Knowledge Society: OECD Thematic Review of Tertiary Education: Synthesis Report*

¹⁶⁴ Mae OECD yn seilio'r canfyddiadau ar y profiadau a welwyd yn Adroddiadau Cefndir y Gwledydd, dadansoddiadau timau adolygu allanol a'r deunydd darllen ymchwil ehangach sy'n gysylltiedig â 24 o wledydd OECD. Nid yw'r rhestr yn ddiffiniol na chyflawn. Mae OECD yn gwneud yn eglur y bydd Rhanddeiliaid eisiau tynnu ar syniadau sy'n briodol i strwythurau a thraddodiadau cymdeithasol, economaidd ac addysgol unigryw'r gwledydd.

¹⁶⁵ Gweriniaeth Awstralia (Rhagfyr 2008) *Review of Australian Higher Education*

prifysgolion rhag trosglwyddo llawer o swydd sylweddol. Erbyn hyn mae cyfundrefnau mwy anhyblyg fel cyllidebau penodol – lle bydd SAU yn derbyn eu cyllid wedi'i glustnodi eisoes i eitemau cost a/neu weithgareddau – yn llawer llai cyffredin ac wedi'u cyfyngu'n gyffredinol i Lywodraethau Ddwyrain Ewrop fel Bwlgaria a Gwlad Groeg.¹⁶⁶

- **Sicrhau cydlyniad lle mae amrywiaeth mawr:** mae amrywiaeth addysg uwch yn ymestyn cyrhaeddiad SAU ac, mewn egwyddor, yn gallu diwallu anghenion cenedlaethol yn well (a manteisio ar gyfleoedd cenedlaethol). Fodd bynnag, heb gydgyssylltu (h.y. adolygu cenadaethau SAU yn rheolaidd) gall pob isgyfundrefn ddatblygu'n annibynnol gan arwain at sector tameidiog heb fawr ddim cydlyniad a pheryglon mwy o ran effeithlonrwydd, ailadrodd a bylchau pwnc. Mae peth tystiolaeth y gall annog arbenigaeth gefnogi amrywiaeth. Er enghraifft, dywedodd Cyngor Ansawdd Addysg Uwch Ontario'n ddiweddar wrth holl sefydliadau addysg uwch y dalaith am nodi beth yw eu rhagoriaethau a chyfyngu eu cynigion am gyllid y llywodraeth i'r meysydd hynny.¹⁶⁷
- **Annog SAU i gyd-fynd â'r blaenoriaethau strategol cenedlaethol:** defnyddio cynlluniau strategol a luniwyd gan y SAU a chysylltiedig ag atebolrwydd a dyfarniadau cyllid strategol. Gall y Llywodraeth hefyd ddymuno adolygu dewisiadau er mwyn ehangu cwmpas annibyniaeth sefydliadol fel ag i ganiatáu mwy o ymatebolrwydd (i fyfyrwyr, rhanddeiliaid, rhanbarthau) ac effeithlonrwydd gweithrediadau.
- **Defnyddio fformiwla i benderfynu cyllid addysgu SAU, cysylltiedig â dangosyddion mewnbwn ac allbwn ac yn cynnwys cydrannau sy'n ystyriol o dargedau strategol (cenedlaethol):** yn arbennig, defnyddio agwedd agored (ond heb fod yn fiwrocraidaidd) sy'n gwarchod penderfyniadau dyrannu rhag pwysau gwleidyddol. Cymysgedd o gyllido 'craidd' – a ddylai i ryw raddau gynnwys dangosyddion yn gogwyddo at allbwn – i gefnogi

¹⁶⁶ Estermann T. & Nokkala T. (2009) *University Autonomy in Europe I: Explorative Study*, Brussels: European University Association

¹⁶⁷ Times Higher Education (4 November 2010) *Ontario institutions told to find and stick to niches*

rhagoriaeth mewn dysgu ac addysgu – a chyllid cysylltiedig â pherfformiad gyda dangosyddion mewnol (cyfraddau cwblhau) a dangosyddion allanol (ansawdd graddedigion).

- **Sicrhau bod ‘sicrwydd ansawdd’ yn bodoli mewn fframwaith sy’n cydyfynd â nodau addysg uwch a safbwyntiau rhanddeiliaid allweddol.** Dylai sicrwydd ansawdd wasanaethu dibenion gwella ac atebolrwydd gydag aillfantoli tuag at y cyntaf dros gyfnod pan fo SAU yn dal i ddangos perfformiad da. Dylid annog SAU i ddatblygu ‘diwylliant ansawdd’.
- **Gwella gwasgariad gwybodaeth yn hytrach na chryfhau masnacheiddio:** mae arloesi (mynd â chynnyrch i’r farchnad) ‘yn daith’ sy’n tynnu ar ymchwil ‘i ddatrys problemau’. Mae ymwybyddiaeth a dealltwriaeth yn ychwanegu effeithlonrwydd ac yn cefnogi’r broses arloesi. Felly, mae gwasgaru gwybodaeth yr un mor bwysig â masnacheiddio.
- **Annog cydweithredu rhwng sefydliadau** a chefnogi gwasgaru canfyddiadau ymchwil trwy gefnogi cydweithredu rhwng SAU a rhwng SAU a sefydliadau preifat a chyhoeddus eraill.
- **Cymodi rhyddid academiaidd gyda chyfraniad sefydliadau i gymdeithas:** mae dewisiadau’n cynnwys ailgysyniadoli beth sy’n ffurfio gwaith academiaidd. Mae hyn yn golygu bod angen fframio rhyddid academiaidd o fewn ymrwymiad sefydliadau i gymdeithas, e.e. gydag academyddion yn dilyn eu hamcanion wrth ystyried nodau sefydliadol, ac yn cael cefnogaeth ac amgylchiadau i gyflawni’r amcanion hyn. Tra dylai academyddion gael annibyniaeth wrth ddylunio’r cyrsiau a ddysgant a’r ymchwil a wnânt, fe all blaenoriaethau gael eu dylanwadu ar lefel y sefydliad neu gyfundrefn.
- **Creu amgylchiadau ar gyfer gweithredu diwygiadau llwyddiannus:** er mwyn cael cydsyniad, mae’n bwysig bod **holl** rhanddeiliaid – gan gynnwys y rhai sydd y tu hwnt i’r sector AU – yn gweld polisïau addysg drydyddol arfaethedig o fewn y fframwaith polisi a strategaeth ehangach. Un ffordd o gyflawni hyn yw dirprwyo cyfrifoldeb dros strategaeth y dyfodol i’r rhanddeiliaid hynny. Er enghraifft, yn Ontario, Canada, unodd Llywyddion 24 Coleg y Dalaith yn ddiweddar i gynnig ‘A New Vision For Higher Education in

Ontario'.¹⁶⁸ Mae'r adroddiad hwn yn cysylltu swyddogaeth Colegau yn y Dalaith ag amcanion polisi rhanbarthol a chenedlaethol.

- **Sicrhau eglurder diben:** Mae unigolion a grwpiau'n fwy tebygol o dderbyn newidiadau nad ydynt er eu budd eu hunain o angenrheidrwydd os ydynt yn deall y rhesymau dros y newidiadau hyn ac yn gweld y rhan y dylent ei chwarae o fewn y strategaeth genedlaethol eang. Y ffordd orau o hyrwyddo newid yw trwy gyfleu gweledigaeth hirdymor eglur, gyda chefnogaeth tystiolaeth gadarn o gyfleoedd yn ogystal â'r bygythion tebygol sy'n dod gyda diffyg gweithredu. Mae tystiolaeth hefyd bod gan ddiwygiadau sy'n cael eu cynnal gan bwysau allanol (e.e. cyfyngiadau cyllid cyhoeddus) well gobaith o weithredu'n llwyddiannus. Bydd problemau allanol cyffredin yn uno rhanddeiliaid mewn ymateb. Yn yr un modd, gall rhagbrofi prosiectau greu pwysau 'mewnol' ar SAU seiliedig o gwmpas cystadleuaeth.

13.18 Fodd bynnag, nid yw pob awdur yn cytuno bod agwedd ymyraethol o'r fath yn dod â llwyddiant. Mae Jones (2005) yn dadlau yn erbyn defnyddio asiantaeth (glustog) gyfryngol rhwng Llywodraeth a SAU. Yn benodol: '*gall wneud mwy o ddrwg nag o dda (.....). Mae'r manau cyfarfod rhwng gweithgareddau'r llywodraeth a phrifysgolion yn rhy gymhleth ac amlochrog i'w cyfeirio'n strwythurol trwy ryw fath o asiantaeth glustog.*' Fel y cyfryw nid yw corff cyfryngol mwyach yn 'beirianwaith strwythurol ymarferol ar gyfer cydgysylltu'.¹⁶⁹

13.19 Gan dynnu ar nifer o enghreifftiau o'r Taleithiau Unedig, mae MacTaggart (2003)¹⁷⁰ yn dadlau y dylid rhoi mwy o ymreolaeth i SAU. Mae'n awgrymu y gellid cyflawni hyn drwy'r canlynol:

¹⁶⁸ A New Vision For Higher Education in Ontario: Submitted by the presidents of Ontario's 24 public colleges, Colleges Ontario, 2009

¹⁶⁹ Jones G.A.(2005) On Complex Intersections: Ontario Universities and Governments, Prifysgol Toronto, t. 15

¹⁷⁰ MacTaggart T. (2003) A New State-University Relationship for a Stronger Economy Forum: Moving from Fiscal Constraint to New State-University Partnerships, Wisconsin Center for the Advancement of Postsecondary Education, Prifysgol Wisconsin-Madison

- Ymgorffori'r polisïau newydd yn y gyfraith, fydd yn angenrheidiol i sicrhau newid parhaol;
- Gwneud disgwyliadau'n ychydig, clir a phwysig: osgoi amcanion niwlog fel 'ymateb i anghenion addysgol lleol' neu eu hategu gydag amcanion mwy penodol a mesuradwy;
- Rhoi annibyniaeth sylweddol yn gyfnewid am fwy o atebolrwydd. Yn aml mae'n anoddach ailddyfeisio llywodraeth nag a ragwelwyd.
- Brwydro yn erbyn biwrocratiaethau gwladol disymud fydd yn gwrthwynebu colli rheolaeth ac yn darogan canlyniadau enbyd wrth ddatganoli awdurdod;
- Gwneud a chyflawni ymrwymïadau i'r berthynas newydd sy'n cael ei hyrwyddo gan arweinwyr gwleidyddol a pholisi;
- Gweithredu cyfundrefn o adolygu annibynnol er mwyn sicrhau bod mwy o annibyniaeth yn y gyfraith yn cael ei harfer mewn gwirionedd. Dylid trefnu cloriannu crynodol ymhen pum mlynedd ar ôl dechrau'r berthynas newydd, gydag adroddiadau cyfnodol dros dro cyn hynny. Dylai'r adolygiad argymell newidiadau os nad yw'r canlyniadau a addawyd yn cael eu cyflawni.
- Datblygu'r berthynas newydd trwy gytundebau a gyd-drafodwyd ymysg arweinwyr gwleidyddol a phrifysgolion a chynnwys penaethiaid asiantaethau gwladol yn y trafodaethau. Bydd llwyddiant yr ymdrechion hyn yn y pen draw'n dibynnu ar ymarferoldeb y cytundeb ac ar faint o ymddiried sydd ymysg y chwaraewyr allweddol.

13.20 Fodd bynnag, mae Sossin (2005) yn dadlau na fyddai er lles y cyhoedd naill ai i'r llywodraeth ymyrryd yn uniongyrchol mewn materion prifysgol na datganoli awdurdod dros faterion prifysgol yn gyfan gwbl i'r prifysgolion eu hunain. Yn hytrach, mae'n haeru bod: 'cydbwysedd priodol rhwng annibyniaeth ac atebolrwydd yn gorfod rhoi sylw i fuddiannau prifysgolion a llywodraethau ond na ddylai'r naill na'r llall eu penderfynu'n unochrol.' Yn hyn o beth, mae'n dadlau

bod achos grymus o blaid asiantaeth (glustog) gyfryngol i hwyluso cael y cydbwysedd priodol a'i weithredu.¹⁷¹ Fodd bynnag, dylid ystyried:

- Y dulliau ffurfiol neu anffurfiol sydd at wasanaeth y corff cyfryngol i wrthwynebu pwysau'r llywodraeth;
- Osgoi sefydlu dim byd mwy na haen newydd o fiwrocratiaeth feichus a gwahanol i'w thrin;
- Sefydlu corff cyfryngol o benodedigion y SAU eu hunain yn unig (asiantaeth glustog fondigrybwyll dan arweiniad rhanddeiliaid);¹⁷²
- Swyddogaeth bosibl corff archwilio statudol wrth roi goruchwyliaeth ariannol.

Casgliad

13.21 Ar waethaf y cymhlethdodau, mae addysg uwch yn aros yn ganolog i nodau economaidd a chymdeithasol cenedloedd datblygedig. Mae OECD (2008) yn argymhell bod llywodraethau'n cael y cydbwysedd priodol rhwng llywio gan y llywodraeth ac annibyniaeth sefydliadol.¹⁷³

13.22 Yr hyn sy'n ymddangos i bob golwg yw syniad o gydbwysedd ymarferol rhwng annibyniaeth ac atebolrwydd. Bydd hyn yn dibynnu ar nifer o ffactorau gan gynnwys anghenion sefydliadau allweddol sy'n rhanddeiliaid (SAU a'r llywodraeth yn bennaf), hanfodion blaenorol fel diwylliant a datblygiad hanesyddol SAU yn ogystal â ffactorau pragmatig costau a chymhlethdod.

13.23 Fodd bynnag, tra bo'r adolygiad hwn – ac ymchwilyr eraill¹⁷⁴ – wedi gwahaniaethu rhwng llywodraeth ac agweddau trefniadol ar reoli (h.y. arweinyddiaeth a gweinyddiaeth SAU), mae hyn yn debygol o fod yn wahaniaeth

¹⁷¹ Sossin L. (2005) *Public Universities and the Public Interest: Toward a Vision of Governmental Oversight*, University of Toronto

¹⁷² See Council of Ontario Universities (http://www.cou.on.ca/_bin/home/aboutCouncil.cfm)

¹⁷³ OECD (2008) *Tertiary Education for the Knowledge Society: OECD Thematic Review of Tertiary Education: Synthesis Report*, April 2008

¹⁷⁴ E.g. Middlehurst R. (1999) *New Realities for Leadership and Governance in Higher Education?* in *Tertiary education and management*, Vol. 5, p311-312

amhriodol gan fod prosesau rheoli mewnol SAU yn debygol o gael cryn ddylanwad ar effeithiolrwydd eu cyfraniad at nodau cymdeithasol ehangach.¹⁷⁵

Yn wir, fel y dywed un awdur:

'mae cyfundrefnau cenedlaethol yn arfau di-flaen ar gyfer diwygio. Ni all y wladwriaeth neu brif noddwyr eraill wneud y gwaith o ddiwygio ar ran y prifysgolion. Dim ond prifysgolion eu hunain sy'n gallu cymryd y camau hanfodol.'¹⁷⁶

¹⁷⁵ Reed M. I., Meek L. a Jones, G.A (2002) yn Amaral A., Jones G.A. a Karseth B., (golygyddion) *Governing Higher Education: National Perspectives on Institutional Governance*, Llundain: Kluwer Academic Publishers, t. XXVII)

¹⁷⁶ Clark B. (2001) *The Entrepreneurial University: New Foundations for Collegiality, Autonomy, and Achievement* yn Education and Skills (2008) Journal of the Programme on Institutional Management in Higher Education, OECD, t. 11

14. Astudiaethau Achos

14.1 Mae'r adran hon yn cyflwyno tair o astudiaethau achos rhyngwladol. Y diben yn gyntaf yw nodi'r lliaws agweddau gwahanol mewn gwledydd datblygedig yn economaidd at faterion annibyniaeth ac atebolrwydd. Yn ail, wrth ddeall profiadau gwledydd eraill gellid dysgu rhai gwersi defnyddiol sy'n berthnasol i Gymru.

Astudiaeth Achos 1: Taleithiau Rhanbarth Iwerydd Canada

14.2 Tra bo'r awdurdod deddfwriaethol yng Nghanada'n cael ei rannu rhwng y llywodraeth ffederal, deg llywodraeth daleithiol a thair llywodraeth diriogaethol, dan Ddeddf Cyfansoddiad 1867 nid oes unrhyw weinyddiaeth addysg ffederal; llywodraethau taleithiol sy'n gyfrifol am holl haenau addysg. Daw cefnogaeth ffederal i addysg uwch yn unig ar ffurf trosglwyddiad cyllidol, cyllid ymchwil a chymorth i fyfyrwyr ac, ers Deddf Yswiriant Cyflogaeth 1996, Cytundebau Datblygu'r Farchnad Lafur gyda'r Taleithiau o ran datblygu rhaglenni buddiannau cyflogaeth egniol.

14.3 O ran cyd-destun addysg uwch mae llawer yn debyg i Gymru yn rhanbarth 'Canada Iwerydd'. Wedi'i ffurfio o bedair talaith (Nova Scotia, Prince Edward Island, New Brunswick, Newfoundland a Labrador) a phoblogaeth o ryw 2.4 miliwn:

- Mae ganddo hanes o berfformiad economaidd gwael (a throsglwyddiadau clir y llywodraeth at i mewn) mewn cymhariaeth â rhai rhannau eraill o Ganada;
- Mae ganddo lawer o SAU bach gyda sylfeini hanesyddol gwahanol sydd ag effaith fawr ar eu heconomiâu lleol. Mae maint yn broblem, nid yn unig ym myd addysg uwch ond hefyd yn yr economi ehangach lle nad oes gan y rhanbarth grynhoed hanfodol, er enghraifft, yn llawer o'i gyfundrefnau ymchwil

ac arloesedd (h.y. mae isadeiledd a chymhwyster diwydiannol yn gyfyngedig hefyd);¹⁷⁷

- Mae'n ddwyieithog (gydag ardaloedd o gymunedau Saesneg a Ffrangeg eu hiaith);
- Mae'n dioddef mudo allan difrifol o raddedigion;
- Mae'n wynebu cystadleuaeth sylweddol SAU mwy a sefydledig yn ardaloedd metropolitanau Canada.¹⁷⁸

14.4 Yn y rhanbarth mae 16 o brifysgolion a thri choleg cymunedol. Caiff y Prifysgolion eu hystyried fel mân chwaraewyr yn amgylchedd addysg uwch Canada.¹⁷⁹ Mae amrywiaeth sylweddol serch hynny: yn rhedeg o brifysgolion 'gwasanaeth llawn' gyda niferoedd graddedigion sylweddol (e.e. Prifysgol Goffa Newfoundland) i sefydliadau llai'r celfyddydau breiniol (e.e. Prifysgol Mount Allison). Yn nodedig, ychydig o brifysgolion 'deuol' bondigrybwyll sydd – prifysgolion yn cynnig addysg bellach ac uwch – ar waethaf bod y cysyniad yn boblogaidd mewn rhannau eraill o Ganada fel British Columbia.¹⁸⁰

Annibyniaeth

¹⁷⁷ Cornford A., (GPT Management Ltd.), Marin Consultants, Inc. a Gardner Pinfold Consultants Ltd (2002) *Innovation and Commercialization in Atlantic Canada*, Atlantic Canada Opportunities Agency

¹⁷⁸ Garlick S., Davies G., Polèse M. a Kitagawa F. (2006) Supporting the Contribution of Higher Education Institutions to Regional Development: Peer Review Report: Atlantic Canada, OECD Directorate for Education, Education Management and Infrastructure Division, Programme on Institutional Management in Higher Education (IMHE)

¹⁷⁹ Garlick S., Davies G., Polèse M. a Kitagawa F. (2006) Supporting the Contribution of Higher Education Institutions to Regional Development: Peer Review Report: Atlantic Canada, OECD Directorate for Education, Education Management and Infrastructure Division, Programme on Institutional Management in Higher Education (IMHE)

¹⁸⁰ Y dyb yw bod 'Duals' yn cynnig dewis credadwy ar gyfer rhanbarthau sy'n chwilio am well llwybrau dysgu. Mae Nova Scotia wedi dewis creu trwy ddeddfwriaeth dau sefydliad annibynnol sy'n rhoi graddau ar ôl pedair blynedd. Fodd bynnag nid yw Taleithiau eraill rhanbarth lwerydd wedi dangos unrhyw ddiddordeb. Gwelwch Sparks J., Scherf K., Prifysgol Thompson Rivers, Kamloops, British Columbia, Canada *Continental 'Drift': Autonomy, Government, and Governance in Canadian Duals*, Coast to Coast to Coast Society for research into Higher Education, Annual Conference December 2010

14.5 Fel gyda Thaleithiau eraill ar hyd a lled Canada, daw rhyw dri chwarter o gyllid addysg uwch yn rhanbarth Iwerydd o'r llywodraethau taleithiol a ffederal (y gyfran fwyaf yn cael ei darparu gan y gyntaf). Mae cefnogaeth y llywodraeth yn amrywio'n fawr yn ôl sefydliad a haen (coleg neu brifysgol).

14.6 Er eu bod yn dibynnu'n drwm ar gyllid y llywodraeth, mae gan brifysgolion rhanbarth Iwerydd Canada gryn annibyniaeth mewn perthynas â pholisi a threfniadaeth academaidd. Nid oes unrhyw gorff achredu dros Ganada gyfan i gloriannu ansawdd rhaglenni gradd. Mae rhaglenni'n agored i brosesau mewnol sicrhau ansawdd ac mae prifysgolion yn cael eu derbyn yn aelodau o Gymdeithas Prifysgolion a Cholegau Canada (AUCC) yn gyffredinol fel tystiolaeth o gyrraedd safonau priodol.

14.7 Yn gyffredinol mae ymyriad y llywodraeth yn gyfyngedig i gyllid, strwythurau ffioedd a chyflwyno rhaglenni newydd. Daw'r prif ddylanwad ffederal (heblaw trosglwyddiad cyllidol) trwy waith Asiantaeth Cyfleoedd Canada Iwerydd (ACOA). I bob diben mae ACOA yn weinyddiaeth ar wahân gyda'i gweinidog cyfrifol ei hun sy'n etholedig o'r rhanbarth. Cryfder allweddol ACOA fu ei hirhoedledd. Wedi'i sefydlu yn 1987 mae wedi magu dealltwriaeth aruthrol o'r rhanbarth sydd wedi cynorthwyo meithrin a chynnal hygrededd partneriaid allweddol gan gynnwys addysg uwch.¹⁸¹

14.8 Fodd bynnag, daeth amryw gyrff cydgysylltu a charfanau pwysu i fodolaeth; yn fwyaf nodedig Cyngor Prif Weinidogion Iwerydd¹⁸² a Chyngor Economaidd

¹⁸¹ Garlick S., Davies G., Polèse M. and Kitagawa F. (2006) Supporting the Contribution of Higher Education Institutions to Regional Development: Peer Review Report: Atlantic Canada, OECD Directorate for Education, Education Management and Infrastructure Division, Programme on Institutional Management in Higher Education (IMHE)

¹⁸² Mae Cyngor Prif Weinidogion Iwerydd (CAP) yn cynrychioli Memorandwm Cyd-ddealltwriaeth lle mynegodd pob un o bedwar Prif Weinidog (Taleithiol) eu dymuniad cyffredin i gydweithredu er lles trigolion rhanbarth Iwerydd Canada. Yn arbennig: cryfhau gallu cystadleuol economaidd y rhanbarth; gwella ansawdd gwasanaethau cyhoeddus i Ganadiaid Iwerydd a gwella cost-effeithiolrwydd cyflenwi gwasanaethau cyhoeddus i Ganadiaid Iwerydd. (Council of Atlantic Premiers (2001) *Working Together for Atlantic Canada: an action plan for regional co-operation*,

Taleithiau Iwerydd.¹⁸³ Ar ben hynny, daeth prifysgolion y rhanbarth at ei gilydd i ffurfio Cymdeithas Prifysgolion Iwerydd ac, yn fwy diweddar, mae Cyngor Prif Weinidogion Iwerydd wedi noddi creu Consortiwm Colegau Cymunedol Taleithiau Iwerydd sy'n cydgysylltu arweiniadau fel cytundebau trosglwyddiad bloc rhwng taleithiau.

14.9 O ran cyrff cyfryngol sefydlwyd Comisiwn Addysg Uwch y Taleithiau Morol (MPHEC) yn 1974 ar gyfer taleithiau New Brunswick, Nova Scotia, a Prince Edward Island. Mae MPHEC yn asiantaeth o Gyngor Prif Weinidogion Iwerydd gyda swyddogaeth ymgynghorol a nodau penodol:¹⁸⁴

- Rhoi sicrwydd bod rhaglenni sy'n cael eu datblygu gan sefydliadau'n cyrraedd meini prawf ansawdd a gytunwyd;
- Cadarnhau bod gan sefydliadau bolisiâu ac arferion priodol i sicrhau'r parhad ansawdd eu rhaglenni;
- Hwyluso a hyrwyddo cost-efeithiolrwydd, a mynediad at, y dewis mwyaf posibl o raglenni;
- Casglu, cadw a chynnal gwybodaeth gynhwysfawr a pherthnasol o safon ar draws holl swyddogaethau a awdurdodwyd;
- Dyfeisio cynhyrchion data a gwybodaeth sy'n rhoi gwerth i randdeiliaid, ar draws holl swyddogaethau a awdurdodwyd, yn enwedig cysylltiedig â materion addysg ôl-uwchradd allweddol;
- Cynyddu ymwybyddiaeth o, a dialog ar, faterion a chyfleoedd Addysg Forol Ôl-uwchradd (PSE), yn y Taleithiau Morol ac yn genedlaethol;
- Hyrwyddo a hwyluso cydweithrediad o fewn y Taleithiau Morol a, gyda thaleithiau eraill a phartneriaid allanol, hwyluso datblygu agweddau cost-

2001-2003 Halifax, N.S: CAP a Chyngor Prif Weinidogion Iwerydd (2005) *Building on Progress: Atlantic action plan, 2005-08*, Halifax, N.S: CAP

¹⁸³ Wedi'i sefydlu yn 1954 mae Cyngor Economaidd Taleithiau Iwerydd (APEC) yn bwyllgor ystyried annibynnol sy'n ymroddi i gynnydd economaidd Canada Iwerydd (<http://www.apec-econ.ca/Mandate.asp>)

¹⁸⁴ The Maritime Provinces Higher Education Commission Mandate <http://www.mphec.ca/about/mandateandact.aspx>

effeithiol a chydweithredol at weinyddiaeth, rhaglenni a pholisïau ymysg sefydliadau a llywodraethau er enghraifft, ymysg pethau eraill;

- Rhoi cyngor a darparu gwasanaethau i'r taleithiau, yn ôl y gofyn;
- Sicrhau rheoli adnoddau'r Comisiwn yn effeithiol ac effeithlon (amcan corfforaethol).¹⁸⁵

14.10 Mae swyddogaeth Cyngor Addysg Uwch Newfoundland a Labrador (CHE) yn un debyg, sef hyrwyddo cydweithredu trwy wneud argymhellion i Brifysgol Goffa Newfoundland, Coleg Gogledd Iwerydd (CNA) a'r Gweinidog Addysg. Cydnabuwyd CHE mewn deddfwriaeth trwy Ddeddf y Cyngor Addysg Uwch yn 2006.¹⁸⁶ Yn arbennig, mae'r deddfwriaeth hon hefyd yn gofyn bod SAU yn dangos mwy o gysylltioldeb gyda'i gilydd ac atebolrwydd cryf i'r cyhoedd.

Materion ym myd addysg uwch

14.11 Mae materion creiddiol i addysg uwch yn rhanbarth Iwerydd Canada yn canoli ar ei gyfraniad i'r economi ehangach, yn arbennig:

- Dal gafael ar raddedigion a gwella sgiliau'r boblogaeth sy'n gweithio;
- Gwella gallu cystadleuol ymchwilwyr rhanbarthol mewn cyfleoedd cyllido ymchwil genedlaethol;
- Cynyddu'r cyllid cyfatebol cymharol isel sy'n cael ei ddarparu ar gyfer arloesedd yn y rhanbarth gan fusnes lleol (sy'n tueddu i fod yn BBaCh yn bennaf).

Ymateb

14.12 Darganfu Adolygiad Cydweithwyr diweddar OECD o addysg uwch yng Nghanada Iwerydd nifer o arferion da. Gwelwyd bod gan bob un o'r taleithiau Weledigaeth o addysg uwch. Er enghraifft, mae New Brunswick wedi symbylu

¹⁸⁵ *ibid*

¹⁸⁶ Council on Higher Education Act, S.N.L. 2006, c. C-37.001

'Agenda Dysgu o Safon' yn cynrychioli gweledigaeth deng mlynedd seiliedig o gwmpas continwrm llawn o ddysgu o blentyndod cynnar trwodd i ddyysgu oedolion.¹⁸⁷

14.13 Tybiwyd bod diwylliant cynyddol o gydweithrediad ar draws y pedair talaith seiliedig o gwmpas arweiniadau rhanbarthol, gan gynnwys:

- **Trefniadau trosglwyddo credydau bloc** sy'n cryfhau llwybrau addysg ar draws colegau cymunedol a phrifysgolion;
- **Cronfa Arloesedd Iwerydd**, sydd wedi bod yn gatalydd pwysig wrth roi hwb i'r partneriaethau ymchwil ac arloesedd rhwng SAU a busnesau;
- **Sbardun**, sy'n hyrwyddo rhannu adnoddau a gwybodaeth arbenigol ymysg prifysgolion i gefnogi trosglwyddo technoleg;
- Ymchwil gymhwysol ar y cyd (rhwng Taleithiau) e.e. prosiect Genom Iwerydd.

14.14 Gwelodd yr adolygiad dystiolaeth hefyd o nifer o arweiniadau taleithiol llwyddiannus, fel y *rhaglenni maddau dyledion yn anelu at atal draen doniau myfyrwyr graddedig* (e.e. Rhaglen Cynorthwyo Benthyciad Myfyrwyr New Brunswick).¹⁸⁸

14.15 Bu nifer o arweiniadau hefyd ar lefel SAU yn anelu, yn fras, ar gynyddu cyfraniad at y gymuned ehangach, gan gynnwys:

- **Cyrff brocera** rhwng ymchwil addysg uwch ac anghenion y gymuned (e.e. y Leslie Harris Centre of Regional Policy and Development yn y Brifysgol Goffa);
- **Ymchwil ac ymgynghoriaeth arbenigol** (e.e. Harris Centre a Rhaglen Wledig a Threfi Bach Prifysgol Mount Allison);

¹⁸⁷ Llywodraeth New Brunswick (2003) *Quality Learning Agenda: Ten-year vision to strengthen N.B.'s education system*

¹⁸⁸ <http://www.unbf.ca/financialaid/documents/GovernmentStudentLoanDebtReductionProgramsAcrossCanada.pdf>

- **Trosglwyddo arloesedd a thechnoleg** rhwng prifysgolion a mentrau busnes (e.e. Canolfan Genesis yn y Brifysgol Goffa);
- **Arweiniadau dysgu gydol oes** (e.e. Prifysgol Mount Saint Vincent).

14.16 Yn olaf, cynigiodd yr Adolygiad¹⁸⁹ nifer o awgrymiadau ar gyfer gwella, gan gynnwys:

- bod SAU yn ystyried cynyddu arbenigaeth yn ogystal ag ymdrechu mwy wrth ddatblygu llwybrau esmwyth i fyfyrwyr sydd eisiau symud o un sefydliad i un arall;
- bod SAU yn cynyddu eu hymdrechion i ddenu myfyrwyr a marchnata: mynd allan i'r ysgolion, gweithleoedd, lleoliadau gwasanaeth cymdeithasol, a gwahodd darpar fyfyrwyr i fanteisio ar gyfleoedd nad ydynt efallai'n gwybod amdanynt nac yn ymddiried ynddynt.

14.17 Ar ben hynny, awgrymodd tîm yr Adolygiad y gellid gwneud mwy i feithrin gallu o fewn y rhanbarth ac, yn hyn o beth, roeddent yn awgrymu:

- Gwella gallu SAU i 'gyrraedd i mewn'. Mae 'cyrraedd i mewn' yn ymwneud â sut i wella prosesau a gweithgareddau mewnol ar gyfer ymgysylltu'n well a chael mwy o effaith y tu hwnt i'r Sefydliad. Ymhlith yr awgrymiadau oedd:
 - Pob sefydliad yn gwneud archwiliad o sut mae'n cyfrannu at ddatblygiad y rhanbarth ar hyn o bryd a nodi sut allai'r cyfraniad hwn fod yn well;
 - Pob SAU yn penodi gweithredwr allweddol gyda'r cyfrifoldeb dros sicrhau datblygu eu cysylltiadau ysgoloriaeth â'r gymuned ranbarthol mewn ffordd gynhwysfawr;

¹⁸⁹ Garlick S., Davies G., Polèse M. and Kitagawa F. (2006) *Supporting the Contribution of Higher Education Institutions to Regional Development*. Adroddiad Adolygiad Cydweithwyr: Canada Iwerydd, Cyfarwyddiaeth Addysg OECD, Isadran Rheolaeth ac Isadeiledd Addysg, Rhaglen ar Reolaeth Sefydliadol Addysg Uwch (IMHE),

- Dylai datganiadau cenhadaeth a gwerthoedd pob sefydliad gyfleu ymrwymiad i ddatblygu'r gymuned ranbarthol at y dyfodol;
- SAU yn partneru ag adnoddau rhanbarthol i arbed arian a chyflawni canlyniadau mwy cynhwysfawr, (e.e. defnyddio cyfleusterau cymunedol neu ganiatáu mwy o fynediad cyhoeddus i'w cyfleusterau eu hunain);
- Gwella gallu SAU i 'estyn allan'. Mae hyn yn berthnasol i amgyffred ehangach o SAU. Roedd awgrymiadau ar wella hyn yn cynnwys:
 - Bod angen i wedd allanol SAU fod yn groesawus ac estyn allan i'r gymungolygydd Roedd man cyswllt amlwg yn bwysig. Ar ben hynny meddylwyd ei bod yn bwysig bod arweinwyr SAU yn ymrwmo eu sefydliadau'n gyhoeddus i ddatblygiad y gymuned drwy'r cyfryngau, achlysuron cyhoeddus, memoranda dealltwriaeth a chynghreiriau allweddol;
 - Datblygu a chyfleu llwybrau dysgu clir a diamwys seiliedig o gwmpas dysgu gydol oes;
 - Agenda ymchwil ac arloesedd seiliedig o gwmpas ymgynghori â rhanddeiliaid y gymuned leol i nodi anghenion penodol.
- Ymateb y Llywodraeth, yn arbennig mewn cysylltiad â'r canlynol:
 - Grant cystadleuol newydd penodol i ranbarth gydag amcanion gwella diwygio strwythurol ac effeithlonrwydd (e.e. rhannu adnoddau, gwella llwybrau addysg ac osgoi ailadrodd a gorgyffwrdd wrth gynnig rhaglenni);
 - Dyraniad cyllid diwygiedig i gyfrif materion tegwch gofodol trwy gydnabod costau uwch a chyfle llai lleoli campws mewn ardal wledig;
 - Sefydlu Cyngor Grantiau Ymchwil Iwerydd ar batrwm hen FCAR Québec sy'n annog ymchwilwyr newydd i ganolbwyntio ar faterion penodol i Daleithiau Iwerydd.

Astudiaeth Achos 2: Awstralia

14.18 Awstralia oedd un o'r gwledydd cyntaf i ad-drefnu er mwyn galluogi cyfranogiad ehangach mewn addysg uwch.¹⁹⁰ O ganlyniad i'r newidiadau hynny daeth yn arweinydd rhyngwladol yn y symudiad o gyfundrefnau goreuon i dorfol. Ystyriwyd yn gyffredinol bod y broses hon wedi llwyddo; ers cryn amser mae un o'r cyfraddau graddio uchaf yng ngwledydd yr OECD yn Awstralia ac mae addysg uwch wedi dod yn gyfrannwr sylweddol at yr economi allforio.¹⁹¹

14.19 Ar waethaf y llwyddiannau hyn, terfysgwyd fu amgylchedd addysg uwch Awstralia yn ystod y 30 mlynedd diwethaf pan fu llawer o ganolbwyntio ar swyddogaethau penodol cyrff rhanddeiliaid allweddol.

14.20 Caiff gwneud penderfyniadau, rheoli a llywodraethu addysg uwch eu rhannu ymysg llywodraeth (Gweriniaeth) Awstralia, llywodraethau'r taleithiau a thiriogaethau a'r sefydliadau eu hunain. Bydd prifysgolion yn hunan-achredu.¹⁹² Sefydlwyd y mwyafrif trwy ddeddfwriaeth daleithiol a thiriogaethaethol, er y sefydlwyd rhai (am resymau hanesyddol) dan ddeddfwriaeth y Weriniaeth. Mae amrywiaeth eang o ddeddfwriaeth daleithiol a thiriogaethaethol yn berthnasol i SAU yn ogystal â'r ddeddfwriaeth sy'n eu galluogi, gan gynnwys Deddfau gweinyddiaeth ariannol ac archwiliad, gweithgareddau masnachol a phwerau benthyca a buddsoddi.

14.21 Mae 37 o brifysgolion cyhoeddus, dwy brifysgol breifat a rhyw 150 o ddarparwyr addysg uwch eraill yn Awstralia.¹⁹³ ¹⁹⁴ Fodd bynnag, mae gan bob

¹⁹⁰ OECD (2007) Thematic Review of Tertiary Education - Country Background Report: Awstralia, Canberra: Adran Addysg, Gwyddoniaeth a Hyfforddiant

¹⁹¹ OECD, 2006, *Education at a Glance 2006*

http://www.oecd.org/document/52/0,2340,en_2649_201185_37328564_1_1_1_1,00.html

¹⁹² Enw llywodraeth (ffederal) Awstralia yw'r Weriniaeth. Ffurfiwyd Awstralia o chwe Talaith a dwy Dirioegaeth.

¹⁹³ Mae'r rhain yn cynnwys: 'Darparwyr addysg uwch eraill sy'n hunan-achredu' h.y. y darparwyr hynny sy'n cael eu rhestru ar Gofrestr Fframwaith Cymwysterau Awstralia sy'n gallu gwneud eu dyfarniadau eu hunain a 'Darparwyr addysg uwch nad ydynt yn hunan-achredu' h.y. darparwyr

prifysgol gyhoeddus ei deddfwriaeth alluogi ei hun, sy'n diffinio ei hamcanion a'i chenhadaeth. Maent i gyd yn derbyn mwyafrif llethol eu harian cyhoeddus o'r Weriniaeth yn unol â Deddf Cynnal Addysg Uwch 2003.¹⁹⁵

Annibyniaeth

14.22 Mae gan SAU Awstralia lawer o annibyniaeth. Maent yn pennu cyfeiriad a blaenoriaethau sefydliadol yn annibynnol gan gynnwys cwricwlwm, proffil cyrsiau, staffio, dyrannu adnoddau mewnol a rhaglenni cyfalaf. Mae sector addysg uwch Awstralia'n cael ei ystyried yn un ymatebol dros ben i gyfleoedd newidiol y farchnad lafur i raddedigion. Mae'r dystiolaeth fwyaf eglur i'w gweld yn y doreth o raddau a luniwyd i'r diben gyda gogwydd galwedigaethol ac yn cyfeirio at farchnadoedd llafur penodol yn y galwedigaethau.¹⁹⁶

Materion ym myd addysg uwch

14.23 Fodd bynnag, mae'r llwyddiannau hyn yn cuddio islif o anawsterau a gafodd addysg uwch Awstralia wrth ddiffinio swyddogaeth a chyfrifoldebau penodol prif randdeiliaid addysg uwch. Ers mwy na dau ddegawd bu dadl ynghylch rhesymoli neu aiddosbarthu cyfrifoldebau ym myd addysg uwch.¹⁹⁷

14.24 Mae swyddogaeth y Weriniaeth¹⁹⁸ yn ganolog i'r mater hwn. Dan y gyfundrefn bresennol mae'r Weriniaeth yn cadw dylanwad trwm dros addysg

cydnabyddedig dan ddeddfwriaeth daleithiol ac sy'n cynnig o leiaf un cwrs astudio sy'n cael ei achredu fel dyfarniad addysg uwch

¹⁹⁴ OECD (2007) *Thematic Review of Tertiary Education - Country Background Report: Australia*, Canberra: Adran Addysg, Gwyddoniaeth a Hyfforddiant

¹⁹⁵ *ibid*

¹⁹⁶ OECD (2007) *Thematic Review of Tertiary Education - Country Background Report: Australia*, Canberra: Adran Addysg, Gwyddoniaeth a Hyfforddiant

¹⁹⁷ *Ibid*, t. 69

¹⁹⁸ Ac, yn arbennig, dan arweiniad yr Adran EST (er bod gan Adrannau eraill llywodraeth y Weriniaeth ddylanwad hefyd)

uwch fel y ffynhonnell unigol fwyaf o gyllid a thrwy ei fframwaith polisi ac atebolrwydd.^{199 200}

14.25 Fodd bynnag, mae agweddau'r Weriniaeth at reoli addysg uwch yn Awstralia wedi newid yn amlwg dros y ddau ddegawd diwethaf. Nodwedd ymyriad yn y cyfnod o ganol y 1980au oedd delfrydau rheolaeth gyhoeddus newydd atebolrwydd a lleihau biwrocratiaeth. Nododd etholiad y llywodraeth Lafur yn 1983 a'i hailethol wedyn yn 1987 gyfnod o ddiwygio brwd trwy ddeddfwriaeth oedd yn cynyddu rheolaeth weinidogol ar y gwasanaeth cyhoeddus.

14.26 Yr hyn a olygai hyn yn ymarferol oedd lleihad yn nifer cyrff cyfryngol statudol y sector cyhoeddus gyda'u swyddogaethau'n mynd yn hytrach i benaethiaid adrannol, yn uniongyrchol atebol i Weinidogion. Y sail resymegol oedd arbediadau cost a gwrthod yr hyn oedd yn cael ei weld fel llinellau cyfrifoldeb amwys.²⁰¹

14.27 Erbyn canol y 1990au, roedd agwedd y Weriniaeth wedi symud tuag at beirianwaith y farchnad gyda'i wreiddiau yn ideoleg rhyddfrydiaeth newydd.^{202 203} Anogwyd SAU i amrywio ffrydiau incwm; gan ddod yn 'brifysgolion menter' i bob diben.²⁰⁴ Un effaith amlwg yn hyn o beth fu twf denu myfyrwyr tramor (yn talu) – erbyn 2008 yn ddiwydiant allforio mwyaf ond dau Awstralia.

¹⁹⁹ Yn arbennig, ildiodd y Taleithiau gyfrifoldeb dros gyllido prifysgolion i'r Weriniaeth yn 1974.

²⁰⁰ OECD (2007) *Thematic Review of Tertiary Education - Country Background Report: Australia*, Canberra: Adran Addysg, Gwyddoniaeth a Hyfforddiant

²⁰¹ Meek V.L a Hayden M. (2005) *The Governance of Public Universities in Australia: Trends and Contemporary Issues*

²⁰² Meek V.L. a Wood F.Q. (1997) *The market as a new steering strategy for Australian higher education*, *Higher Education Policy* 10(3/4),

²⁰³ Coaldrake P. (2000) *I'm dreaming of a White Paper*, *Journal of Higher Education Policy and Management* 22(1)

²⁰⁴ Marginson S., Considine M. (2000) *The Enterprise University: Power, Governance and Reinvention in Australia*, Melbourne, Awstralia: Gwasg Prifysgol Caergrawnt, t. 4

14.28 Ond nid oedd newidiadau o'r fath yn llwyddiannus fel mater o drefn. Erbyn 2001, roedd cymarebau myfyrwyr i staff wedi cynyddu'n ddramatig, roedd academyddion yn sôn bod llai o amser a chyfle i ymchwilio a bu dirywiad mewn pynciau traddodiadol fel y 'clasuron'.²⁰⁵

14.29 Ystyriai Adroddiad Nelson (2003)²⁰⁶ i lywodraeth y Weriniaeth mai canolog i'r broblem oedd deuoliaeth rhwng ymddygiad sefydliadol mentergar ac egwyddorion craidd traddodiadol prifysgolion. Yr her fyddai cymodi traddodiadau cywirdeb a rhyddid academiaidd gyda galwadau'r byd masnachol oedd fwy am wneud elw.²⁰⁷

14.30 Bu mantoli cyfrifoldebau rhwng y Weriniaeth a'r Taleithiau / Tiriogaethau yn dipyn o bwnc llosg hefyd. Er nad ydynt ond yn rhoi cymharol ychydig gyllid at ei gilydd, mae gan y Taleithiau / Tiriogaethau bwerau deddfwriaethol dros addysg uwch a thema fynych fu a) blaenoriaethau'r Taleithiau / Tiriogaethau mewn cymhariaeth â blaenoriaethau cenedlaethol dan gyfundrefn o gyllido (cenedlaethol) y Weriniaeth a b) i ba raddau y mae bod â blaenoriaethau Taleithiau / Tiriogaethau a'r Weriniaeth yn arwain at drefn atebolrwydd rhy gymhleth a beichus i'r SAU.

14.31 Mae'n amlwg bod Gweinidogion Addysg y Taleithiau a'r Weriniaeth yn 1991 wedi ystyried ond gwrthod dewis rhoi cyfrifoldeb llawn dros addysg uwch i'r Weriniaeth. Yr ymresymu oedd bod y cysylltiadau rhwng SAU a'r taleithiau / tiriogaethau'n hanfodol wrth ddiffinio a rhoi sylw i anghenion mwy lleol ac, ar ben hynny, eu bod yn bwysig wrth sicrhau cysylltiadau priodol rhwng SAU a sectorau addysg reoledig a thrydyddol y taleithiau / tiriogaethau.²⁰⁸

²⁰⁵ Breen J. (2002) *Higher Education in Australia: Structure, Policy & Debate*, Monash University

²⁰⁶ Adran Addysg, Gwyddoniaeth a Hyfforddiant Gweriniaeth Awstralia (2002) *Higher Education at the Crossroad: An Overview Paper*, Canberra

²⁰⁷ Peter Karmel, *Higher Education at the Crossroads: Response to Ministerial Discussion Paper* <http://www.backingaustraliasfuture.gov.au/submissions/crossroads/crossroads1.htm>

²⁰⁸ Gweithgor ar Addysg Uwch, *Report to the Australian Education Council* (Canberra: Gwasanaeth Cyhoeddi Llywodraeth Awstralia, 1991), 5.

14.32 Fodd bynnag, daeth y mater yn ôl i'r wyneb ddeng mlynedd yn ddiweddarach yn y *Crossroads Review*.²⁰⁹ Gwelwyd wedyn y gallai fod buddiannau pe bai gan y Weriniaeth fwy o swyddogaeth yn rhai meysydd rheolaethol (e.e. llywodraethu a rheoli o fewn prifysgolion cyhoeddus). Fodd bynnag, yn gyffredinol beirniadwyd llawer ar alwadau diweddar i drosglwyddo awdurdod deddfwriaethol llawn o'r taleithiau / tiriogaethau i'r Weriniaeth.²¹⁰

14.33 O ran cyfundrefnau cyflwyno adroddiadau, daeth agwedd ryddfrydol newydd y 1990au â mwy o haenau atebolwydd gyda hi hefyd a phwyslais ar fod â blaenoriaethau penodol y Weriniaeth ynghlwm wrth ddarparu cyllid ganddi.²¹¹ Yn dilyn *Crossroads* dangosodd papur y Weriniaeth *Our Universities: Backing Australia's Future* ei bod yn benderfynol o sicrhau bod sefydliadau'n gorfod darparu lleiafswm o adroddiadau wrth gynnal yr atebolwydd mwyaf.²¹²

14.34 Fodd bynnag, hawliodd Pwyllgor Is-gangellorion Awstralia (AVCC) ar y pryd bod y diwygiadau cysylltiedig ag *Our Universities: Backing Australia's Future* wedi cynyddu'r baich adroddiadau ar brifysgolion.

Ymateb

14.35 Y sefyllfa bresennol yw un lle mae'r prifysgolion yn atebol i'r dalaith / tiriogaeth lle cawsant eu sefydlu am eu gweinyddiaeth ariannol ac archwiliad. Maent hefyd yn atebol i'r Weriniaeth ar ffurf 'proffiliau addysgol'. Caiff y rhain eu cynhyrchu bob blwyddyn fel sail i benderfyniadau cyllido'r dyfodol. Maent yn cynnwys: cynllun strategol; 'Adroddiad Rheoli Ymchwil a Hyfforddiant Ymchwil';

²⁰⁹ Adran Addysg, Gwyddoniaeth a Hyfforddiant Gweriniaeth Awstralia (2002) *Higher Education at the Crossroad: An Overview Paper*, Canberra

²¹⁰ Yn fwyaf diweddar, enynnwyd dadl gan awgrym Dirprwy Brif Weinidog New South Wales y dylid trosglwyddo cyfrifoldeb llawn dros bob un o 11 prifysgol y dalaith honno i'r Weriniaeth. Tra gwrthwynebodd taleithiau eraill a Phwyllgor Is-gangellorion Awstralia'r cynnig ar unwaith, mae Gweinidog y Weriniaeth wedi mynegi diddordeb yn y syniad.

²¹¹ Meek V.L a Hayden M. (2005) *The Governance of Public Universities in Australia: Trends and Contemporary Issues*

²¹² Nelson B (2003) *Our Universities: Backing Australia's Future*, Canberra: Adran Addysg, Gwyddoniaeth a Hyfforddiant

data am neilltuo llwyth myfyrwyr a gyllidwyd i leoedd ar gyrsiau; cynllun rheoli asedau cyfalaf; cynllun ecwiti; strategaeth addysg frodorol; a chynllun sicrhau a gwella ansawdd.

14.36 Bu nifer o gyrff cyfryngol. Yn anffurfiol, mae'r SAU yn cael eu cynrychioli trwy *Universities Australia* (AVCC yn flaenorol). Ymhlith llawer o swyddogaethau mae *Universities Australia* yn ceisio 'datblygu safiadau polisi ar faterion addysg uwch trwy eu trafod, gan gynnwys addysgu, ymchwil a hyfforddiant ymchwil'.²¹³

14.37 Yn yr un modd, bu'r 'Grŵp o 8' yn gweithredu fel rhwydwaith anffurfiol o is-gangellorion a dynnwyd o brifysgolion hynaf Awstralia lle mae'r crynhoad mwyaf o ymchwil. Wedi'i gorffori yn 1999 – er ei fod yn weithredol ers 1994 – mae swyddogaeth y Grŵp yn cynnwys dylanwadu ar bolisiau cenedlaethol ar addysg uwch ac ymchwil prifysgol.²¹⁴

14.38 O ran cyrff ffurfiol, Asiantaeth Ansawdd Prifysgolion Awstralia (AUQA) yw'r brif asiantaeth genedlaethol ar gyfer sicrhau ansawdd addysg uwch.²¹⁵ Wedi'i sefydlu gan y Cyngor Gweinidogol ar Addysg, Hyfforddiant a Materion Ieuencid yn 2000, mae'n gweithredu fel asiantaeth genedlaethol ddielw annibynnol ar lywodraethau'r taleithiau / tiriogaethau a'r Weriniaeth.²¹⁶

14.39 Mae Cyngor Ymchwil Awstralia'n awdurdod statudol ym mhortffolio Arloesedd, Diwydiant, Gwyddoniaeth ac Ymchwil Llywodraeth Awstralia. Wedi'i sefydlu trwy Ddeddf Cyngor Ymchwil Awstralia 2001 mae'r Cyngor yn cynghori'r Llywodraeth ar faterion ymchwil ac yn rheoli'r Rhaglen Grantiau Cystadleuol Cenedlaethol. I bob diben mae gan y Cyngor 'swyddogaeth glustog' rhwng y Weriniaeth a'r prifysgolion mewn perthynas ag ymchwil a hyfforddiant ymchwil.²¹⁷

²¹³ <http://www.universitiesaustralia.edu.au/page/about-us/>

²¹⁴ <http://www.go8.edu.au/government-a-business>

²¹⁵ <http://www.auqa.edu.au/>

²¹⁶ Yn nodedig, ar faterion ymchwil, diddymwyd y Fframwaith Ansawdd Ymchwil ar batrwm Gwaith Asesu Ymchwil y Du yn 2007 oherwydd ofnau ynghylch costau rhedeg uchel y drefn.

²¹⁷ http://www.arc.gov.au/about_arc/default.htm

14.40 Mae hyn yn ei gwneud yn anoddach deall pam nad oes unrhyw sefydliad cyfryngol ehangach (clustog) ar hyn o bryd fel y rhai sydd i'w cael yn y DU a llawer o wledydd 'Eingl-Sacsonaidd' eraill.²¹⁸ Dengys cipolwg ar gyfundrefnau Awstralia yn y gorffennol bod cyrff o'r fath wedi bodoli'n bur ddiweddar. Comisiwn Addysg Drydyddol y Weriniaeth oedd yr olaf ohonynt. Rhwng 1974 a 1987 meithrinodd 'amgylchedd polisi sefydlog a rhagweladwy' ac roedd yn 'fewnol hyblyg', ac oherwydd bod gan y Comisiwn 'fonopoli ar gyllid, gwybodaeth arbenigol ac awdurdod' am flynyddoedd lawer.

14.41 Fodd bynnag, fel llawer o gyrff cyhoeddus eraill, diddymwyd y Comisiwn yn 1987; symudiad a atgyfnerthodd reolaeth y llywodraeth dros SAU²¹⁹ ond a ddangosodd wendidau sylfaenol hefyd yn y dull clustog fel y cymhwyswyd i gyd-destun Awstralia.²²⁰ Yn arbennig, i fod yn llwyddiannus rhaid i gyfryngwr (clustog) allu delio â phob haen o anghenion y llywodraeth, a'u cydbwysu. Gwnaeth Comisiwn Addysg Drydyddol y Weriniaeth hyn trwy system gymhleth o 'drefniadau ymgynghorol' oedd yn caniatáu iddo ymateb i ddwy haen llywodraeth.

14.42 Ar yr un pryd nododd nifer cynyddol o asiantaethau ac adrannau'r llywodraeth bwysigrwydd addysg uwch i gyrraedd eu nodau eu hunain. Creodd maint ac amrywiaeth eu hanghenion a safbwyntiau bwysau a galwadau newydd ar lywodraeth y Weriniaeth. O ganlyniad daeth y 'canllawiau' a gyhoeddwyd gan y Weriniaeth i'r Comisiwn yn sylweddol fwy manwl ac, wedi'u fframio o fewn amcanion polisi, yn fwyfwy anghyson (e.e. darbodaeth gyllidebol ar yr un pryd â dilyn agenda ehangu cyfranogiad). O flaen cefnlen o ddymuniad diamynedd i ddiwygio – yn cael ei hybu gan gred y Weriniaeth y gallai addysg uwch

²¹⁸ Nelson B (2002), *Higher education at the crossroads: An overview paper* (Canberra: Adran Addysg, Gwyddoniaeth a Hyfforddiant y Weriniaeth, 2002), 5

²¹⁹ Duckett S.J. (2004) *Turning right at the crossroads: The Nelson Report's proposals to transform Australia's universities*, *Higher Education* 47: 211–240, Yr Iseldiroedd: *Kluwer Academic Publishers*

²²⁰ Marshall M. (1990) *End of an Era: the Collapse of the 'buffer' Approach to the Governance of Australian Tertiary Education*, *Higher Education* 19: 150.

gyfrannu'n fwy effeithiol ac uniongyrchol at amcanion cenedlaethol – roedd proses ymgynghorol hir y Comisiwn yn cael ei ystyried yn un aflwyddiannus.

14.43 Fodd bynnag, galwodd rhai sylwebyddion am ailsefydlu'r cyfryngwr statudol fel y Comisiwn.²²¹ Maent yn cyfeirio at y Comisiwn Addysg Drydyddol yn Seland Newydd fel enghraifft o'r buddiannau all ddeillio o gorff o'r fath, nid yn unig yn y materion ymarferol fel dyrannu arian a chyngor arbenigol i'r llywodraeth, ond hefyd (o fewn terfynau) wrth grynhoi a chyflwyno blaenoriaethau niferus ac weithiau annhebyg y llywodraeth i SAU.

²²¹ Nelson B (2002) *Higher education at the crossroads: An overview paper*, Canberra: Adran Addysg, Gwyddoniaeth a Hyfforddiant y Weriniaeth

Astudiaeth Achos 3: Awstria

14.44 Yn Awstria prifysgolion, prifysgolion gwyddorau cymhwysol / Prifysgolion Galwedigaethol (*Fachhochschulen*) ac Academiâu (e.e. Colegau Hyfforddi Athrawon) sy'n darparu addysg uwch. Mae 22 o brifysgolion cyhoeddus, 18 o Fachhochschulen a deg o brifysgolion preifat. Mae'r Llywodraeth Ffederal, yn benodol y Weinyddiaeth Addysg, Gwyddoniaeth a Diwylliant Ffederal (*Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft und Kultur*), yn cynnal atebolrwydd yn bennaf trwy drefniadau cyllido.

Annibyniaeth

14.45 Yn draddodiadol, cyllidwyd prifysgolion Awstria'n llawn gan y llywodraeth ffederal²²² trwy broses gyd-drafod uniongyrchol gyda phob prifysgol. Er bod prifysgolion Awstria'n cael eu hunanweinyddu'n gadarn mewn materion academaidd, roedd holl staff academaidd a gweinyddwyr yn weithwyr cyhoeddus yng nghyflogaeth y Llywodraeth.

14.46 Fodd bynnag, effeithiodd argyfwng ariannol y 1980au diweddar ar Awstria, fel y rhan fwyaf o wledydd Ewrop. Rhoddodd anghydfodau ynghylch cyllid – yn cael eu megino'n bennaf gan gwtogiadau ariannol yn y sector prifysgolion²²³ – bwysau ar y berthynas flaenorol ar sail consensws rhwng y llywodraeth a'r sector AU. Canolog i'r mater oedd syrthni cynhenid; mae Pellert (1999) yn nodi penderfynu araf fel un o nodweddion sefydliadau canrifoedd oed dan ddylanwad oligarchiaeth academaidd.²²⁴

²²² Fel arfer y Weinyddiaeth Addysg, Gwyddoniaeth a Diwylliant Ffederal neu ei rhagflaenwyr

²²³ Er bod symudiad drwy Ewrop gyfan tuag at addysg dorfol yng nghyd-destun cyfundrefn addysg uwch oedd eisoes yn enwog am fod yn agored yn Awstria, yn anorod wedi rhoi cryn bwysau ychwanegol.

²²⁴ Pellert A. (2003) *Politik als Reformhindernis* yn Luthje J. a Nickel S. (golygyddion): *Universitätsentwicklung. Strategien, Erfahrungen, Reflexionen*. Frankfurt am Main, S. 19-25.

14.47 Ers 1990 mae cyfundrefn addysg uwch Awstria wedi mynd drwy ddiwygiadau sylweddol. Mae'r rhain nid yn unig wedi addasu peirianwaith llywodraethu mewnol SAU ond wedi ad-drefnu'r gyfundrefn addysg uwch i gyd. Ni fu'r broses heb ddadl, fodd bynnag.

14.48 Lluniwyd Deddf Diwygio Trefniadaeth Prifysgolion (1993)²²⁵ i ddod â strwythurau mewnol newydd a mwy effeithlon: anogwyd prifysgolion i fod yn fwy mentrus a chystadleuol trwy ymateb yn well i ofynion y farchnad. Eto nid oedd pob prifysgol yn gyflym i ymateb, ac roedd graddau amrywiol o wrthwynebiad.²²⁶ Ar ben hynny, ni chefnogwyd newidiadau yn rheolaeth prifysgolion mewn ffordd ddiwylliannol, gyda newidiadau cyfochrog ar lefel y Llywodraeth.²²⁷ O flaen cefnlen o ostyngiadau yng nghyllid y Llywodraeth, tyfodd tyndrâu anochel ac fe ystyriwyd nad oedd y Ddeddf yn llwyddiant.

14.49 Ym mis Mawrth 1999 ceisiodd y Weinyddiaeth Addysg ymgynghori ar fater prifysgolion annibynnol yn y gyfraith (*vollrechtsfähige Universitäten*). Arweiniodd hyn at ddeddfwriaeth ddiwygiedig oedd yn galluogi i brifysgolion godi ffioedd dysgu a chyflogi staff academiaidd a gweinyddol eu hunain am y tro cyntaf.

14.50 Arweiniodd y broses hon at Ddiwygiad Prifysgolion 2002 a ailddiffiniodd y berthynas rhwng y prifysgolion a'r wladwriaeth. Ers hynny mae'r Weinyddiaeth wedi mabwysiadu swyddogaeth oruchwyliol yn unig ar faterion cyfreithiol ond mae'n parhau i fod yn gyfrifol am gynllunio strategol ac ymchwil. Mae'r prifysgolion yn dal i gael eu cyllido'n bennaf gan y wladwriaeth er eu bod yn hollol annibynnol yn eu materion mewnol ac yn llunio eu statudau eu hunain. Mae'r gyfraith yn gofyn sefydlu bwrdd prifysgol (*Universitätsrat*) ymhob sefydliad o bobl flaenllaw ym mywyd cyhoeddus a'r sector preifat.

²²⁵ Universitätsorganisationsgesetz (1993)

²²⁶ Nickel, S., Witte J. a Ziegele F. (2006) *Universitätszugang und –finanzierung. Analyse der Österreichischen Hochschulsteuerung und Perspektiven.*

²²⁷ Zechlin, L. (2002) *Die Österreichische Politik verabschiedet sich von der strategischen Steuerung ihrer Universitäten in zeitschrift für hochschulrecht, hochschulmanagement und hochschulpolitik (zfhr), Heft 4/2002*

14.51 Mae dau ddiwygiad allweddol yn amlwg: yn gyntaf, datblygu'r sector *Fachhochschulen* fel patrwm addysg uwch seiliedig ar y farchnad yn canolbwyntio ar ddarpariaeth â gogwydd galwedigaethol; yn ail, cyflwyno mesurau cyllido cysylltiedig â pherfformiad fel dull o sicrhau atebolrwydd.

14.52 Mae datganiol'n un o nodweddion craidd y sector *Fachhochschulen*. Mae'r sefydliadau hyn yn gweithredu fel endidau preifat (cywerth â chwmnïau atebolrwydd cyfyngedig) a'u rhedeg yn ôl egwyddorion y farchnad.²²⁸ Prif swyddogaeth *Fachhochschulen* Awstria yw darparu addysg uwch i'r economi rhanbarthol. Mae hyn yn golygu bod cwmpas *Fachhochschulen* yn amrywio ar draws Awstria yn ôl anghenion penodol y rhanbarth lle maent, yn enwedig rhai busnesau preifat.²²⁹

14.53 Cyflwynodd diwygiadau 2002 gweithdrefnau cyllid ac atebolrwydd gwahanol hefyd yn y gyfundrefn addysg uwch. Yn arbennig, caiff cyllideb benodedig ar sail fformiwla sefydlog ei defnyddio:

- Caiff 80% o'r gyllideb lawn ei neilltuo ar sail contractau perfformio a gyd-drafodwyd;
- Caiff 20% o'r cyfanswm ar gyfer holl brifysgolion ei neilltuo ar sail dangosyddion perfformiad a dangosyddion amcanion cymdeithasol.²³⁰

14.54 Cyflwynwyd y contractau perfformio cyntaf trwy gyfraith gyhoeddus yn 2007 am gyfnod o dair blynedd. Mae'r broses yn golygu trafod telerau uniongyrchol rhwng y llywodraeth a phrifysgolion unigol i benderfynu symiau cyllid ar sail gofyniad, y galw ac amrywiol amcanion cymdeithasol (e.e. mwy o

²²⁸ Leitner E. (2006) *Austria's Fachhochschulen and the Market-Based-Model*. Yn: International Higher Education Nr. 42/Winter.

(http://www.bc.edu/bc_org/avp/soe/cihe/newsletter/Number42/p8_Leitner.htm)

²²⁹ Lassnigg L., Unger M., Pechar H., Pellert A., Schmutzer-Hollensteiner E, a Westerheijden D. (2003) *Review des Auf- und Ausbaus des Fachhochschulsektors. Studie im Auftrag des Bundesministeriums für Bildung, Wissenschaft und Kultur (bm:bwk)*.

²³⁰ Österreichische Austauschdienst (OeAD) (2010) *The Austrian Higher Education System* Wien: OeAD

ryngwladoli a symudedd). Bydd prifysgolion yn cyflwyno cynlluniau penodol i gyrraedd yr amcanion a thargedau a gytunwyd.²³¹

14.55 Cryfder yr agwedd hon yw, yn gyntaf, ei bod yn caniatáu i'r wladwriaeth gytuno ar flaenoriaethau a thargedau penodol gyda phob prifysgol. Yn ail, mae'r agwedd yn caniatáu rhyddid llwyr i brifysgolion benderfynu sut fyddant yn cyrraedd targed blaenoriaethol diffiniedig a gytunwyd. Mewn geiriau eraill mae prifysgolion yn cadw eu hannibyniaeth weithredol. Gellid ystyried y ffaith bod cytundeb yn sail i'r broses yn gryfder hefyd, er y gall rhai awgrymu fod eglurder cyfyngedig o fewn y broses yn wendid pwysig.²³²

14.56 Caiff ugain y cant o gyllideb y brifysgol ei dyfarnu ar sail dangosyddion perfformiad mewn cysylltiad ag addysgu, ymchwil a datblygiad a nodau cymdeithasol. Mae'r gyllideb yn deillio o fformiwla gymhleth.

14.57 Wrth hysbysu cynnydd gyferbyn â thargedau bydd pob prifysgol yn paratoi adroddiad cyfalaf deallus (*Wissensbilanz*). Mae hyn yn rhoi asesiad at ei gilydd o weithgareddau a pherfformiad y brifysgol. Caiff yr offeryn hwn ei ystyried yn unigryw yn addysg uwch Ewrop ac oherwydd ei fod yn rhoi gwybodaeth gynhwysfawr i'r Weinyddiaeth am y canlynol:

- gweithgareddau pob prifysgol, nodau cymdeithasol ac amcanion a strategaethau hunanosodedig;
- cyfalaf deallusol pob prifysgol, wedi'i rannu'n gyfalaf dynol, strwythurol a pherthynas;

²³¹ Rhoades G. a Barbara S. (2002) *Quality assurance in Europe and the U.S.: Professional and political economic framing of higher education policy*, Higher Education 43: 355–390, Yr Iseldiroedd: Kluwer Academic

²³² Canolfan Astudiaethau Polisi Addysg Uwch (2006) *The extent and impact of higher education governance reform across Europe*, Adroddiad terfynol i Gyfarwyddiaeth Gyffredinol dros Addysg a Diwylliant y Comisiwn Ewropeaidd

- y prosesau sy'n cael eu pennu yn y cytundeb perfformio, gan gynnwys eu hallbynnau ac effeithiau.²³³

14.58 Mae cyfundrefn Awstria'n enghraifft o reolaeth uniongyrchol y llywodraeth mewn cyfundrefn addysg uwch sydd wedi cael ei llacio'n sylweddol. Rhoddodd diwygiadau 2002 hwb newydd i'r sector addysg uwch yn Awstria. Yn bennaf maent yn dangos ffyrdd arloesol o oresgyn syrthni sefydliadol (hynny yw o fewn y prifysgolion traddodiadol) a chynhyrchu enghreifftiau sy'n ymateb i ofynion y farchnad (h.y. y sector *Fachhochschulen*) y mae modd i holl sefydliadau addysg uwch eu defnyddio fel meincnod. Ar ben hynny, maent yn rhoi tystiolaeth o bwysigrwydd ymateb cynhwysfawr (h.y. methiant diwygiadau (rhannol) 1993) ac yn rhoi cipolwg ar y mathau o beirianwaith atebolrwydd uniongyrchol sydd ar gael i'r llywodraeth mewn cyd-destun ehangach sy'n arddel mwy o annibyniaeth SAU.

²³³ Canolfan Astudiaethau Polisi Addysg Uwch (2006) *The extent and impact of higher education governance reform across Europe*, Adroddiad terfynol i Gyfarwyddiaeth Gyffredinol dros Addysg a Diwylliant y Comisiwn Ewropeaidd

Atodiad I: Llyfryddiaeth

A New Vision For Higher Education in Ontario: Submitted by the presidents of Ontario's 24 public colleges (2009) Colleges Ontario

Bell D., Sconcecon D. ac Osborne, M., Gweithrediaeth yr Alban – Ymchwil Gymdeithasol; Prifysgol Stirling (2005) *Research on Approaches to Public Funding and Development of Tertiary Education Within Selected OECD Nations*, Llywodraeth yr Alban
<http://www.scotland.gov.uk/Publications/2005/02/20530/50018>

Berdahl R. (1959) *British Universities and the State*, Llundain: Gwasg Prifysgol Caergrawnt

Boer H. de., Enders J. a Schimank U. (2007) *On the Way Towards New Public Management? The Governance of University Systems in England, the Yr Iseldiroedd, Austria, and Germany*, yn Jansen D. (golygydd) *New Forms of Governance in Research Organizations. Disciplinary Approaches, Interfaces and Integration*, Dordrecht: Springer
http://www.fernuni-hagen.de/imperia/md/content/imperia/soziologieii/preprints/i_deboer_schimank_enders.pdf

Braun D. (1999) *New Managerialism and the Governance of Universities in a Comparative Perspective*, yn Braun D. a Merrien F.X. (golygyddion) *Towards a New Model of Governance for Universities? A Comparative View*, Higher Education Policy Series, Llundain: Jessica Kingsley Publishers Ltd.

Breen J. (2002) *Higher Education in Australia: Structure, Policy & Debate*, Prifysgol Monash

Canolfan Astudio Addysg a Hyfforddiant, Adran Ymchwil Addysgol (2009) *First annual report of the evaluation of the SFC quality enhancement framework to its QEF Evaluation Steering Committee*, Prifysgol Caerhirfryn
http://www.sfc.ac.uk/web/FILES/Our_Priorities_Effective_Institutions/First_annual_report_of_the_evaluation_of_the_SFC_quality_enhancement_strategy_in_the_university_sector.pdf

Canolfan Astudiaethau Polisi Addysg Uwch (2006) *The extent and impact of higher education governance reform across Europe*, Adroddiad terfynol i Gyfarwyddiaeth Gyffredinol Addysg a Diwylliant y Comisiwn Ewropeaidd

Chatterton P. a John Goddard J. (2000) *The Response of Higher Education Institutions to Regional Needs*, European Journal of Education, Vol. 35, No. 4, 2000, Rhydychen: Blackwell

Chubb J.E. a Moe T.M. (1990) *Politics Markets and America's Schools*, Washington DC: The Brookings Institution

Clark B. (1983) *The Higher Education System. Academic Organisation in Cross-National Perspective*, Gwasg Prifysgol Califfornia, Berkeley

Clark B. (1998) *Creating Entrepreneurial Universities: Organisational Pathways of Transformation*, Issues in Higher Education Series: XVI, Rhydychen: Elsevier Science Ltd

Clark B. (2001) *The Entrepreneurial University: New Foundations for Collegiality, Autonomy, and Achievement* yn EDUCATION AND SKILLS Journal of the Programme on Institutional Management in Higher Education, OECD

Clark T. (2006) *OECD Thematic Review of Tertiary Education Country Report: United Kingdom*, DCSF Research Report No 767

<http://www.education.gov.uk/research/data/uploadfiles/RR767.pdf>

Coaldrake P. (2000) *Reflections on the repositioning of the government's approach to higher education, or I'm dreaming of a White Paper*, *Journal of Higher Education Policy and Management* 22(1)

Comisiwn y Cymunedau Ewropeaidd (2007) *The European Research Area: New Perspectives*, COM (2007) 161 final, 4 Ebrill 2007

Gweriniaeth Awstralia (2008) *Review of Australian Higher Education*

Cornford A., (GPT Management Ltd.), Marin Consultants, Inc. a Gardner Pinfold Consultants Ltd (2002) *Innovation and Commercialization in Atlantic Canada*, Atlantic Canada Opportunities Agency

Council of Atlantic Premiers (2001) *Working Together for Atlantic Canada: an action plan for regional co-operation, 2001-2003* Halifax, N.S: CAP

Council of Atlantic Premiers (2005) *Building on Progress: Atlantic action plan, 2005-08*, Halifax, N.S: CAP

Council on Higher Education Act, S.N.L. 2006, c. C-37.001

<http://www.canlii.org/en/nl/laws/stat/snl-2006-c-c-37.001/latest/snl-2006-c-c-37.001.html>

Adran Addysg, Gwyddoniaeth a Hyfforddiant Gweriniaeth Awstralia (2002) *Higher Education at the Crossroad: An Overview Paper*, Canberra

Daniels R.J. a Trebilcock M. J. (2005) *Towards a New Compact in University Education in Ontario*

Dearden L., Goodman A., Kaplan G., Wyness G. (2010) *Future arrangements for funding higher education*

http://www.nuffieldfoundation.org/sites/default/files/Future_arrangements_for_funding_higher_education.pdf

Adran Gyflogaeth a Dysgu (2010) *Independent review of variable fees and student finance arrangements* <http://www.delni.gov.uk/index/publications/pubs-higher-education/variablefeesreview.htm>

Pwyllgor Dethol DIUS, 2009

DTZ Consulting & Research (2007) *Review of Scotland's Colleges: Accountability and Governance*, Llywodraeth yr Alban
<http://www.scotland.gov.uk/Publications/2007/05/30120006/0>

Duckett S.J. (2004) *Turning right at the crossroads: The Nelson Report's proposals to transform Australia's universities*, Higher Education 47: 211–240, Yr Iseldiroedd: Kluwer Academic Publishers

Education and Culture DG. European Commission (2008) *Higher education governance in Europe: policies, structures, funding and academic staff*
http://eacea.ec.europa.eu/education/eurydice/documents/thematic_reports/091EN.pdf

Deddf Diwygio Addysg y Deyrnas Unedig (ERA) 1988 adran 134(7)

EKOS (2010) *Survey of Scottish Funding Council Communications and Relations with Stakeholders*, Cyngor Cyllido'r Alban

Estermann T., Nokkala T. (2009) *University Autonomy in Europe: Exploratory Study*, Cymdeithas Prifysgolion Ewrop
http://www.eua.be/fileadmin/user_upload/files/Publications/University_Autonomy_in_Europe.pdf

Undeb Myfyrwyr Ewrop (2010) *Bologna at the finish line: An account of ten years of European higher education reform*
http://www.esib.org/documents/publications/ESU_BAFL_publication.pdf

Evans G.R. (2010) *University autonomy: two fault-lines*, Higher Education Review 42 (3)

Fielden J. (2008) *Global Trends in University Governance*, Education Working Paper Series Number 9, Washington DC: Banc y Byd

Fielden J. (2010) *The Changing Roles of University Governing Boards and Councils*. Yn: Peterson P., Baker E., McGaw B., (golygyddion), International Encyclopaedia of Education. cyfrol 4, tt. 273-278. Rhydychen: Elsevier

Deddf Addysg Bellach ac Uwch y Deyrnas Unedig 1992

Garlick S., Davies G., Polèse M. a Kitagawa F. (2006) *Supporting the Contribution of Higher Education Institutions to Regional Development: Peer Review Report: Atlantic Canada*, OECD Directorate for Education, Education Management and Infrastructure Division, Programme on Institutional Management in Higher Education (IMHE)

Goedegebuure L. a Hayden M. (2007) *Overview: Governance in higher education concepts and issues*, Higher Education Research and Development, Vol. 26 (1)

Llywodraeth New Brunswick (2003) *Quality Learning Agenda: Ten-year vision to strengthen N.B.'s education system*

Adroddiad Haldane (1918) *Report of the Machinery of Government Committee under the chairmanship of Viscount Haldane of Cloan*, Llundain: HMSO

Hansard, 1991, 21 Tachwedd

Haskel B. (2008) *When Can a Weak Process Generate Strong Results? Entrepreneurial Alliances in the Bologna Process to Create a European Higher Education Area*, Working Paper Series #165, Canolfan Astudiaethau Ewropeaidd
<http://aei.pitt.edu/11791/>

Hénard F. a Mitterle A. (2008) *Governance and quality guidelines in Higher Education A review on governance arrangements and quality assurance guidelines*, OECD

Herman A. (2001) *How the Scots invented the Modern World*, Crown Publishers: Efrog Newydd

Hermann K. (2008) *The UK Education System: A Summary Input to the Canada: UK Colloquia*

Cyngor Cyllido Addysg Uwch Lloegr, Prifysgolion y DU (2009) *Securing world-class research in UK universities: exploring the impact of block grant funding*, Cyngor Cyllido Addysg Uwch Lloegr
<http://www.hefce.ac.uk/research/funding/resfund/QR.pdf>

Cyngor Cyllido Addysg Uwch Cymru (2010) *Cynigion cyntaf ar gyfer newid y gyfundrefn gyllido addysg uwch yng Nghymru*, W10/37HE

http://www.hefcw.ac.uk/documents/publications/circulars/circulars_2010/W10%2037HE%20Initial%20proposals%20for%20changing%20the%20funding%20system%20for%20higher%20education%20in%20Wales.pdf

Cyngor Cyllido Addysg Uwch Lloegr, Adran Gyflogaeth a Dysgu (yng Ngogledd Iwerddon), Prifysgolion y DU a GuildHE (2010) *Future arrangements for quality assurance in England and Northern Ireland*.

http://www.hefce.ac.uk/pubs/hefce/2010/10_17/

Llythyr Cylch Gwaith Cyngor Cyllido Addysg Uwch Cymru 2010/11 a anfonwyd oddi wrth Leighton Andrews AC 10 Mawrth 2010

http://www.hefcw.ac.uk/documents/about_he_in_wales/wag_priorities_and_policies/2010-11%20remit%20letter.pdf

Cyngor Cyllido Addysg Uwch Cymru 2009/10 Llythyr Cylch Gwaith oddi wrth Lywodraeth Cynulliad Cymru

Llythyr Cylch Gwaith Cyngor Cyllido Addysg Uwch Cymru 2004-05

http://www.hefcw.ac.uk/documents/about_he_in_wales/wag_priorities_and_policies/Remit%20Letter%202004_05.PDF

Hirsch W., Weber L. (golygyddion) (2001) *Governance in Higher Education. The University in a State of Flux*, *Economica*

Huisman J., Meek L., Wood F. (2007) *Institutional diversity in higher education: a cross-national and longitudinal analysis*, *Higher Education Quarterly*, 61 (4)

Ipsos MORI (2008) *2007 Survey of Communications and Relations between HEFCE and Universities and Colleges*, Cyngor Cyllido Addysg Uwch Lloegr

Ipsos MORI (2009) *Survey of Communications and Relations between HEFCE and its Key Non-HEI Stakeholders and Staff*, Cyngor Cyllido Addysg Uwch Lloegr

Jones G.A. (2005) *On Complex Intersections: Ontario Universities and Governments*, Prifysgol Toronto

Jones M., Saunders D., Thomas R., Humphreys R., Williams R., Itani A., Casella L., Gray B. (2009) *Adolygiad o Addysg Uwch yng Nghymru* RHEW 27-04-09(4)
[http://wales.gov.uk/docs/dcells/publications/090622hephase2en.pdf#search="%22higher+education%22+governance](http://wales.gov.uk/docs/dcells/publications/090622hephase2en.pdf#search=)

Karmel P. *Higher Education at the Crossroads: Response to Ministerial Discussion Paper*, Cyflwyniad unigol 14: 2
<http://www.backingaustraliasfuture.gov.au/submissions/crossroads/crossroads1.htm>

Kogan M. a Hanney S. (2000) *Reforming Higher Education*, Llundain: Jessica Kingsley Publishers

Krücken G., Meyer F. (2006) *Turning the University into an Organisational Actor*, yn Drori G., Meyer J., Hwang H. (golygyddion) *Globalisation and Organisation: World Society and Organisational Change*, Rhydychen: Gwasg Prifysgol Rhydychen

Lassnigg L., Unger M., Pechar H., Pellert A., Schmutzer-Hollensteiner E, a Westerheijden D. (2003) *Review des Auf- und Ausbaus des Fachhochschulsektors. Studie im Auftrag des Bundesministeriums für Bildung, Wissenschaft und Kultur (bm:bwk)*.

Leitner E. (2006) *Austria's Fachhochschulen and the Market-Based-Model*. Yn: *International Higher Education* Nr. 42/Winter.
(http://www.bc.edu/bc_org/avp/soe/cihe/newsletter/Number42/p8_Leitner.htm)

Llythyr at Tim Melville-Ross CBE, Cadeirydd Cyngor Cyllido Addysg Uwch Lloegr oddi wrth y Gwir Anrhydeddus John Denham AS yr Ysgrifennydd Gwladol dros Arloesedd, Prifysgolion a Sgiliau. 6 Mai 2009

MacTaggart T. (2003) *A New State-University Relationship for a Stronger Economy* Forum: *Moving from Fiscal Constraint to New State-University Partnerships*, Wisconsin Center for the Advancement of Postsecondary Education, Prifysgol Wisconsin-Madison

Marginson S., Considine M. (2000) *The Enterprise University: Power, Governance and Reinvention in Australia*, Melbourne, Awstralia: Gwasg Prifysgol Caergrawnt

Maroy C. (2009) *Convergences and hybridization of educational policies around 'post-bureaucratic' models of regulation* British Association for International and Comparative Education Vol. 39 (1)

Marshall M. (1990) *End of an Era: the Collapse of the 'buffer' Approach to the Governance of Australian Tertiary Education*, Higher Education 19 :150

Maassen, Peter (2003) *Shifts in Governance Arrangements: An Interpretation of the Introduction of New Management Structures in Higher Education*, yn Amaral A., Meek L., Larsen I. (golygyddion) *The Higher Education Managerial Revolution?* Kluwer Academic Publishers

McLean S. (2008) *University continuing education in Canada: institutional discourse and political-economic implications*, Papur a gyflwynwyd yn 38fed Cynhadledd Flynyddol SCUTREA, 2-4 Gorffennaf 2008, Prifysgol Caeredin <http://www.legolygyddionac.uk/educol/documents/172412.pdf>

Meek V.L., Hayden M. (2005) *The Governance of Public Universities in Australia: Trends and Contemporary Issues*, yn F. Iacobucci a C. Tuohy (golygyddion) *Taking Public Universities Seriously*, Gwasg Prifysgol Toronto, Toronto

Meek V.L., Wood F.Q. (1997) *The market as a new steering strategy for Australian higher education*, Higher Education Policy 10(3/4)

Middlehurst R. (1999) *New Realities for Leadership and Governance in Higher Education?* yn *Tertiary education and management*, Vol. 5

Mizuta K., Yoshida K., Yanagiura T. (2010) *State Higher Education Budgeting Mechanisms in the United States*, Papur a gyflwynwyd yng Nghyfarfod Blynyddol Y Gymdeithas Ymchwil Addysgol Americanaidd, 30 Ebrill – 4 Mai 2010, Denver http://eric.golygyddgov/ERICWebPortal/search/detailmini.jsp?_nfpb=true&_ERICEExtSearch_SearchValue_0=ED510030&ERICEExtSearch_SearchType_0=no&ccno=ED510030

Neave G., Van Vught F.A. (golygyddion) (1994) *Government and Higher education Relationships Across Three Continents. Winds of Change*, Rhydychen: Pergamon

Nelson B. (2002) *Higher education at the crossroads: An overview paper*, Canberra: Commonwealth Department of Education, Science and Training

Nickel, S., Witte J. a Ziegele F. (2006) *Universitätszugang und –finanzierung. Analyse der österreichischen Hochschulsteuerung und Perspektiven.*

Oakleigh Consulting (2010) *Independent Review Group of the Effectiveness and Efficiency of HEFCE* (Adroddiad Terfynol) http://www.hefce.ac.uk/pubs/hefce/2010/10_07/10_07.pdf

OECD (2007) *Thematic Review of Tertiary Education - Country Background Report: Australia*, Canberra: Department of Education, Science and Training

OECD (2008) *Tertiary Education for the Knowledge Society: OECD Thematic Review of Tertiary Education: Synthesis Report*, Ebrill 2008 http://oecd-conference-teks.iscte.pt/downloads/OECD_overview.pdf

Cynhadledd undydd *The Future of Higher Education in Scotland: Maintaining Excellence*. Dydd Iau 28 Hydref 2010, Caeredin

Österreichische Austauschdienst (OeAD) (2010) *The Austrian Higher Education System* Wien: OeAD

Page J. S. (2007) *Australian Universities and International Standards: Compliance with the 1997 UNESCO Recommendation Concerning the Status of Higher Education Teaching Personnel*, *Journal of Higher Education Policy and Management* 29(1) tt. 95-101. <http://eprints.qut.edu.au/6628/1/6628a.pdf>

Pellert A. (2003) *Politik als Reformhindernis* in Luthje J. and Nickel S. (golygyddion): *Universitätsentwicklung. Strategien, Erfahrungen, Reflexionen*. Frankfurt am Main, S. 19-25.

PriceWaterhouseCoopers (2010) *Adolygiad o Gost Gweinyddu'r Gyfundrefn Addysg yng Nghymru*
<http://new.wales.gov.uk/topics/educationandskills/publications/wagreviews/educationreview2010/?lang=en>

Ramsden B. (2009) *Patterns of higher education institutions in the UK: ninth report*, Universities UK
<http://www.universitiesuk.ac.uk/Publications/Documents/Patterns9.pdf>

Reed M. I., Meek L. a Jones, G.A (2002) yn Amaral A., Jones G.A. a Karseth B., (golygyddion) *Governing Higher Education: National Perspectives on Institutional Governance*, Llundain: Kluwer Academic Publishers

Richards H. (1997) *The collision of two worlds*, Times Higher Education, 5 Rhagfyr 1997

Rhoades G. a Barbara S. (2002) *Quality assurance in Europe and the U.S.: Professional and political economic framing of higher education policy*, Higher Education 43: 355–390, Yr Iseldiroedd: Kluwer Academic

Slaughter S. a Rhoades G. (2004) *Academic Capitalism and the New Economy: Markets, State and Higher Education*. Baltimore, MD: Gwasg Prifysgol Johns Hopkins

Adroddiad Rothschild (1971) *A Framework for Government Research and Development*, Llundain: HMSO

Salmi, J. (2007) *Autonomy from the State vs Responsiveness to Markets*, Higher Education Policy, 2007, Vol. 20

Salmi J. (2009) *The Challenge of Establishing World Class Universities*, Washington DC: Banc y Byd

Scesa A., Williams R., Little B., Locke W., Tang W. (2008) *Employer Engagement in Course Development: Student and Employer Perceptions of its Impact - A Review of Research* DIUS-EPPI-08-01 EPPI-1601R.

<http://www.education.gov.uk/research/data/uploadfiles/EPPI-1601R.pdf>

Llywodraeth yr Alban (2008) *New Horizons: responding to the challenges of the 21st century: The Report of the Joint Future Thinking Taskforce on Universities*
<http://www.scotland.gov.uk/Resource/Doc/82254/0069175.pdf>

Cyngor Cyllido'r Alban (2010) *The 2010 at a glance guide to the Scottish Funding Council*

Sossin L. (2005) *Public Universities and the Public Interest: Toward a Vision of Governmental Oversight*, Prifysgol Toronto

Sparks J., Scherf K., Prifysgol Thompson Rivers, Kamloops, British Columbia, Canada *Continental 'Drift': Autonomy, Government, and Governance in Canadian Duals, Coast to Coast to Coast Society for research into Higher Education*, Cynhadledd Flynyddol Rhagfyr 2010

Sponsler B. A. (2009) *The Role and Relevance of Rankings in Higher Education Policymaking*. Cyfarwyddyd Materion

Marchnata Strategol (2008) *Arolwg Rhanddeiliad ar gyfer Sefydliadau AU ac AB 2007*, Cyngor Cyllido Addysg Uwch Cymru (CCAUC)

Ymddiriedolaeth Sutton (2010) *Initial Response to the Independent Review of Higher Education Funding and Student Finance*
<http://www.suttontrust.com/research/sutton-trust-initial-response-to-browne-review/>

Tapper T. a Salter B. (2002) *Understanding Governance and Policy Change in British Higher Education*, OxCHEPS Occasional Paper No. 11

Te Conraths B., Smidt H. (2005) *The Funding of University-Based Research and Innovation in Europe*

http://www.eua.be/typo3conf/ext/bzb_securelink/pushFile.php?cuid=400&file=fileadmin%2Fuser_upload%2Ffiles%2FEUA1_documents%2FFinancing_research_study.1113839794855.pdf

Teelken J.C., van Esch W.J.M. (2005) *From Public Control to Governance: Performance management in higher education and in the adult and vocational education sector in the Netherlands*, Cynhadledd PARC 7fed Ebrill 2005
http://www.business.mmu.ac.uk/parc/2005/teelken_vanesch.pdf

The analysis of the structural changes of China's higher education system during the Massification from 1998-2004. Papur a gyflwynwyd yng Nghynhadledd Flynyddol Cymdeithas Brydeinig Ymchwil Addysgol, Sefydliad Addysg, Prifysgol Llundain, 2007 <http://www.legolygyddionac.uk/educol/documents/165913.doc>;
<http://www.legolygyddionac.uk/educol/documents/165913.htm>

Y Cyngor Diwydiant ac Addysg Uwch (2002) *The Strategic Review of Higher Education...Influencing Policy*, Llundain: CIHE

Y Cyngor Diwydiant ac Addysg Uwch (2006) *An Input to the Review of Higher Education by The Education and Skills Select Committee*

Ymateb y Llywodraeth i Adroddiad Terfynol Steve Bundred, Cadeirydd Grŵp Adolygu Rheolaeth Addysg Uwch (HERRG) (2006)

Times Higher Education (4 November 2010) *Ontario institutions told to find and stick to niches*

Tiplič D. (2006) *The governance of higher education institutions*, in Kohler J., Huber J. (golygyddion) *Higher education governance between democratic culture, academic aspirations and market forces*, Cyhoeddiadau Cyngor Ewrop

Prifysgolion yr Alban (2009) *Innovating our way out of recession*

[http://www.universities-](http://www.universities-scotland.ac.uk/uploads/publications/Innovating%20our%20way%20out%20of%20recession.pdf)

[scotland.ac.uk/uploads/publications/Innovating%20our%20way%20out%20of%20recession.pdf](http://www.universities-scotland.ac.uk/uploads/publications/Innovating%20our%20way%20out%20of%20recession.pdf)

Prifysgolion yr Alban (2010) *Towards a Scottish solution. Universities Scotland's first contribution towards finding a Scottish solution for the sustainable funding of the university sector*

<http://www.universities-scotland.ac.uk/uploads/publications/UniversitiesScotland-TowardsaScottishSolutionOct2010.pdf>

Prifysgolion y DU (2010) *Securing World Class Research in UK Universities, Exploring the Impact of Block Grant Funding*

Van Der Ploeg F., Veugelers R. (2007) *Higher Education Reform and the Renewed Lisbon Strategy: Role of Member States and the European Commission Series/Report no.: EUI ECO; 2007/33. Sefydliad Prifysgolion Ewrop.*
<http://cadmus.eui.eu/handle/1814/7334>

Vught F. A. van (1989) *Governmental Strategies and Innovation in Higher Education*, Llundain: Jessica Kingsley Publishers

Swyddfa Archwilio Cymru (2009) *Cydweithredu Rhwng Sefydliadau Addysg Uwch*, Adroddiad a gyflwynwyd gan yr Archwilydd Cyffredinol i'r Cynulliad Cenedlaethol ar 14 Ionawr 2009 Caerdydd: Swyddfa Archwilio Cymru

Llywodraeth Cynulliad Cymru (2007) *Cymru'n Un: Rhaglen Flaengar ar gyfer Llywodraethu Cymru*

Llywodraeth Cynulliad Cymru (2008) *Adolygiad o Addysg Uwch yng Nghymru Cyfnod 1: Trefniadau Cyllid Myfyrwyr*, Adroddiad yr Athro R. Merfyn Jones, Cadeirydd y Grŵp Gwaith a Gorffen

<http://new.wales.gov.uk/topics/educationandskills/publications/wagreviews/review/highereducationwales/?lang=en>

Llywodraeth Cynulliad Cymru (2009) *Er Mwyn Ein Dyfodol: Strategaeth a Chynllun Addysg Uwch ar gyfer Cymru yn yr Unfed Ganrif ar Hugain*, Caerdydd

Llywodraeth Cynulliad Cymru (2009) *Adroddiad ar Adolygiad Cyngor Cyllido Addysg Uwch Cymru o Lywodraethu sy'n Canolbwyntio ar y Dinesydd, Perfformiad a Llywodraethu*

Llywodraeth Cynulliad Cymru (2009) *Ymateb i adroddiad Pwyllgor Archwilio'r Cynulliad Cenedlaethol ar Gydweithredu rhwng Sefydliadau Addysg Uwch: Adroddiad Pwyllgor (3) 05-09* <http://www.assemblywales.org/bus-home/bus-committees/bus-committees-other-committees/bus-committees-third-ac-home/bus-committees-third-ac-agendas.htm?act=dis&id=134941&ds=7/2009>

Winchester H. P. M. (2007) *Academic Board and the Academy: Seizing the Moment*, Prifysgol South Australia, Awstralia

<http://arrow.unisa.edu.au/vital/access/manager/Repository/unisa:36004>

Working Party on Higher Education (1991) *Report to the Australian Education Council*, Canberra: Australian Government Publishing Service

Zechlin, L. (2002) *Die osterreichische Politik verabschiedet sich von der strategischen Steuerung ihrer Universitäten in zeitschrift für hochschulrecht, hochschulmanagement und hochschulpolitik (zfh)*, Heft 4/2002

<http://www.hefce.ac.uk/aboutus/history/GuidetoHEFCE.pdf>

<http://www.hefce.ac.uk/aboutus>

<http://www.hefce.ac.uk/aboutus/history/GuidetoHEFCE.pdf>

http://www.hefcw.ac.uk/about_us/our_responsibilities/vision_mission.aspx

www.dius.gov.uk/science/science_funding/science_budget/uk_research_base

<http://telescoper.wordpress.com/tag/hefcw/>

www.hefce.ac.uk/news/hefce/2010/browne.htm

http://www.cou.on.ca/_bin/home/aboutCouncil.cfm

<http://www.apec-econ.ca/Mandate.asp>

<http://www.mphec.ca/about/mandateandact.aspx>

<http://www.unbf.ca/financialaid/documents/GovernmentStudentLoanDebtReductionProgramsAcrossCanada.pdf>

<http://www.universitiesaustralia.edu.au/page/about-us/>

<http://www.go8.edu.au/government-a-business>

<http://www.auqa.edu.au/>

http://www.arc.gov.au/about_arc/default.htm

