Estyn

Rhagoriaeth i bawb ~ Excellence for all

Arolygiaeth Ei Mawrhydi dros Addysg a Hyfforddiant yng Nghymru

Her Majesty's Inspectorate for Education and Training in Wales

Rheolwyr busnes ysgolion; canllaw arfer dda

Iechyd ar Waith – Cyrraedd y Nod – The Corporate Standard – Health at Work

Safon Amgylcheddol y Ddraig Werdd – Green Dragon Environmental Standard

Buddsoddwyr Mewn Pobl | Investors in People

EBRILL 2010

Diben Estyn yw arolygu ansawdd a safonau mewn addysg a hyfforddiant yng Nghymru. Mae Estyn yn gyfrifol am arolygu:

- ysgolion a safleoedd meithrin a gynhelir gan, neu sy'n cael arian gan awdurdodau lleol (ALlau);
- ysgolion cynradd;
- ysgolion uwchradd;
- ysgolion arbennig;
- unedau cyfeirio disgyblion;
- ysgolion annibynnol;
- addysg bellach;
- dysgu oedolion yn y gymuned;
- gwasanaethau cymorth ieuenctid;
- hyfforddiant gwaith ieuenctid a chymunedol;
- Gwasanaethau addysg awdurdod lleol ar gyfer plant a phobl ifanc;
- addysg a hyfforddiant athrawon;
- dysgu yn y gwaith;
- cwmnïau gyrfaoedd;
- dysgu troseddwyr; a
- Darpariaeth cyflogaeth wedi'i chontractio gan yr adran gwaith a phensiynau yng Nghymru.

Mae Estyn hefyd:

- yn rhoi cyngor ar ansawdd a safonau mewn addysg a hyfforddiant yng Nghymru i Gynulliad Cenedlaethol Cymru ac eraill; ac
- yn cyhoeddi achosion o arfer dda yn seiliedig ar dystiolaeth arolygu.

Cymerwyd pob rhagofal posibl i sicrhau bod y wybodaeth yn y ddogfen hon yn gywir adeg ei chyhoeddi. Dylid cyfeirio unrhyw ymholiadau neu sylwadau ynglŷn â'r ddogfen hon/cyhoeddiad hwn at:

Yr Adran Gyhoeddiadau
Estyn
Llys Angor
Heol Keen
Caerdydd
CF24 5JW neu drwy anfon e-bost at cyhoeddiadau@estyn.gov.uk

Mae'r cyhoeddiad hwn a chyhoeddiadau eraill gan Estyn ar gael ar ein gwefan: www.estyn.gov.uk

Cyfieithwyd y ddogfen hon gan Trosol (Saesneg i Gymraeg)

Ⓗ Hawlfraint y Goron 2010: Gellir ailddefnyddio'r adroddiad hwn yn ddi-dâl mewn unrhyw fformat neu gyfrwng ar yr amod y caiff ei ailddefnyddio'n gywir ac na chaiff ei ddefnyddio mewn cyd-destun camarweiniol. Rhaid cydnabod y deunydd fel hawlfraint y Goron a rhaid nodi teitl yr adroddiad penodol.

Cynnwys	Tudalen

Cyflwyniad	**1**
Cefndir	**2**
Prif ganfyddiadau	**3**
Argymhellion	**5**
Rôl rheolwyr busnes ysgolion	**6**
Effeithiolrwydd ac effaith rheolwyr busnes ysgolion	**9**
Cymwysterau a datblygiad proffesiynol rheolwyr busnes ysgolion	**14**
Defnyddio rheolwyr busnes ysgolion	**15**
Atodiad 1: rhestr o'r ysgolion yr ymwelwyd â nhw	
Atodiad 2: mathau o ysgolion	
Atodiad 3: cyfeiriadau	
Atodiad 4: awdur yr adroddiad cylch gwaith a thîm yr arolwg	

Cyflwyniad

1 Lluniwyd yr adroddiad hwn mewn ymateb i gais gan Lywodraeth Cynulliad Cymru yn y cylch gwaith blynyddol Gweinidogol i Estyn ar gyfer 2009-2010. Mae Estyn wedi gweithio gyda Swyddfa Archwilio Cymru i ymgymryd â'r arolwg hwn.

2 Mae'r adroddiad yn adolygu rôl ac effeithiolrwydd rheolwyr busnes ysgolion yng Nghymru ac mae'n disgrifio arfer orau drwy gyfrwng astudiaethau achos. Caiff y term 'rheolwr busnes ysgol' ei ddefnyddio drwy gydol y ddogfen hon, er bod ysgolion hefyd yn cyfeirio'n gyffredin at eu rheolwr busnes ysgol fel prif swyddog, rheolwr cyllid, uwch swyddog gweinyddol neu reolwr adnoddau. Caiff y teitl 'bwrsar' ei ddefnyddio'n llai cyffredin gan ysgolion erbyn hyn gan ei fod yn awgrymu bod y rôl yn ymwneud â chyllid yr ysgol yn unig, tra bod y rôl wedi ymestyn i ymgorffori cynllunio ariannol strategol, cyfrifoldebau rheoli llinell a nifer o rolau gweinyddol penodol.

3 Yn Adroddiad Blynyddol 2006-2007, dywedodd Prif Arolygydd Ei Mawrhydi dros Addysg a Hyfforddiant yng Nghymru, 'mae'r rhan fwyaf o ysgolion uwchradd yn defnyddio'r cyllid a'r adnoddau sydd ar gael yn dda. Mae llawer o'r ysgolion hyn yn elwa'n fawr ar gael bwrsar neu swyddog cyllid effeithiol sy'n gallu rhoi cyngor, cymorth ac arweiniad arbenigol ar faterion ariannol'. O ganlyniad i'r adroddiad, argymhellodd Pwyllgor Menter a Dysgu Cynulliad Cenedlaethol Cymru, yn ei adroddiad yn 2008 'Trefniadau Ariannu Ysgolion yng Nghymru', fod Llywodraeth Cynulliad Cymru yn adolygu rôl rheolwyr busnes a swyddogion cyllid ac yn ystyried llunio arweiniad arfer dda i'w rannu ymhlith rhanddeiliaid. Derbyniodd y Gweinidog dros Blant, Addysg, Dysgu Gydol Oes a Sgiliau yr argymhelliad hwn a chafodd yr adolygiad hwn ei gynnwys yn llythyr cylch gwaith 2009-2010 i Estyn.

4 Yn Chwefror 2009, argymhellodd y Pwyllgor Menter a Dysgu, yn ei adroddiad ar gynnydd tuag at 'Codi Safonau a Mynd i'r Afael â Llwyth Gwaith: Cytundeb Cenedlaethol', fod Llywodraeth Cynulliad Cymru yn archwilio'r fantais o gyflogi rheolwyr busnes ysgolion mewn ysgolion uwchradd mwy o faint, i gefnogi'r pennaeth a'r tîm arweinyddiaeth.

5 Mae'r adroddiad hwn wedi'i seilio ar archwiliad o bolisïau a dogfennau perthnasol, ac ar drafodaethau â phenaethiaid a rheolwyr busnes mewn sampl o ysgolion ar draws Cymru. Cyfrannodd dau ddeg tri o ysgolion at yr astudiaeth, gan gynnwys ysgolion cymunedol, sefydledig, annibynnol, gwirfoddol a gynorthwyir a gwirfoddol a reolir. Cafodd dros gant o adroddiadau arolygu eu dadansoddi a dewiswyd ysgolion i ymweld â nhw ar sail eu defnydd effeithiol ac effeithlon ar adnoddau, rheolaeth dda ar gyllideb yr ysgol a gwerth da am arian. Cafodd yr adroddiad hwn ei lywio hefyd gan ddadansoddiad o ganfyddiadau o bob adroddiad arolygu ysgolion cynradd ac uwchradd rhwng Medi 2006 a Gorffennaf 2009.

Cefndir

6 Ers cyflwyno deddfwriaeth Rheoli Ysgolion yn Lleol ym 1988[1], mae cyrff llywodraethol a phenaethiaid wedi cael rheolaeth uniongyrchol ar gyllid dirprwyedig ac maent yn gwneud penderfyniadau allweddol am flaenoriaethau gwario yn eu hysgolion. Rôl rheolwr busnes yr ysgol, yn gweithio gyda'r pennaeth, yw sicrhau bod ysgol yn rheoli ei hadnoddau yn effeithiol ac yn effeithlon i gyflawni deilliannau gwell i ddisgyblion.

7 Mae rôl rheolwr busnes yr ysgol wedi ehangu'n sylweddol dros y blynyddoedd diwethaf, yn enwedig ers cyflwyno 'Codi Safonau a Mynd i'r Afael â Llwyth Gwaith: Cytundeb Cenedlaethol' (Ionawr 2003). Roedd y cytundeb hwn yn datgan y byddai mwy o gynnydd o ran codi safonau yn anodd oni bai bod athrawon a phenaethiaid yn cael eu tynnu oddi ar dasgau gweinyddol a chlercyddol cyffredin. Er nad yw rheolwyr busnes fel arfer yn ymgymryd â'r tasgau cyffredin hyn eu hunain, maent yn aml yn rheoli staff gweinyddol sy'n cyflawni'r tasgau hyn.

[1] Rhoddodd Rheoli Ysgolion yn Lleol – Deddf Diwygio Addysg (1988) bwerau eang i holl ysgolion Awdurdodau Addysg Lleol reoli eu materion eu hunain, gan gynnwys penderfynu sut i wario'u cyllidebau a dewis eu staff eu hunain.

Prif ganfyddiadau

8 Mae rheolwyr busnes ysgolion yn chwarae rôl bwysig o ran sicrhau enillion effeithlonrwydd ac maent yn rhan annatod ac angenrheidiol o'r swyddogaeth arwain mewn ysgolion. Mae rheolwyr busnes ysgolion yn cyfrannu'n dda at arweinyddiaeth strategol ac mae bron pob un ohonynt yn dangos lefelau uchel o gymhwysedd mewn ystod eang o fedrau. Mewn bron pob un o'r ysgolion yr ymwelwyd â nhw, mae rheolwyr busnes yn rhan werthfawr o'r tîm arweinyddiaeth, ond mae eu lefelau cyflog yn amrywio'n ormodol, o fod cyfwerth â chyflog athro newydd gymhwyso i gyflog uwch arweinydd ysgol. Nid yw'r amrywiaeth mewn lefelau cyflog yn adlewyrchu amrywiaeth yn ystod a her y swyddi y maent yn eu cyflawni.

9 Mae rheolwyr busnes ysgolion yn rhoi cyngor a chymorth ariannol i'r pennaeth, i'r tîm arweinyddiaeth ac i'r corff llywodraethol ac maent yn chwarae rôl allweddol mewn cyfrifo a dadansoddi cyllidebau. Er enghraifft, mae rheolwyr busnes yn gweithio gyda'r pennaeth i baratoi cyfrifon manwl, rheolaidd o wariant presennol yn ôl cyllidebau cytûn ar gyfer y llywodraethwyr a'r awdurdod lleol. Mae gan bob ysgol ei dull ei hun o baratoi ei chynllun cyllidebol. Mae'r rhan fwyaf o gyfrifiadau cyllidebol yn cynnwys costau cyflog, cytundebau lefel gwasanaeth, yswiriant, rhagamcaniad o gostau cynnal a chadw a gwariant ar ynni. Drwy gydol y broses, mae'r pennaeth a'r rheolwr busnes fel arfer yn trafod y gyllideb yn fanwl cyn ei chyflwyno i'r llywodraethwyr.

10 Nid yw'r rhan fwyaf o ysgolion yng Nghymru yn cymharu eu gwariant â gwariant ysgolion eraill er mwyn nodi arbedion posibl. Mae'r cymariaethau gwariant mwyaf defnyddiol yn cael eu gwneud gydag ysgolion tebyg, er enghraifft ysgolion yn yr un teulu neu yn yr un band prydau ysgol am ddim. Mae tua hanner yr awdurdodau lleol yng Nghymru'n galluogi ysgolion i gymharu gwybodaeth ariannol ag ysgolion eraill yn yr awdurdod, ond mae nifer yr ysgolion tebyg mewn awdurdod yn aml yn fach. Nid oes modd cymharu ag ysgolion tebyg o awdurdodau gwahanol, gan nad yw ysgolion yn cofnodi gwariant mewn ffordd gyffredin ledled Cymru.

11 Yn aml, mae rheolwyr busnes yn sicrhau defnydd mwy effeithlon ar adnoddau ysgol. Er enghraifft, mae un rheolwr busnes yn rheoli contractau glanhau ac arlwyo yn effeithlon, gyda'r staff yn cael eu cyflogi'n uniongyrchol gan yr ysgol. Mewn achos arall, sicrhaodd y rheolwr busnes gytundeb i brynu gliniaduron i ddefnyddio rhwydwaith wi-fi, gan arbed arian wrth wneud.

12 Ym mwyafrif yr ysgolion, mae rôl y rheolwr busnes yn ehangach na monitro a rhagamcanu ariannol yn unig. Mae eu rôl yn aml yn cynnwys cyfrifoldebau ychwanegol fel bod yn rheolwyr llinell staff sy'n gysylltiedig â rheoli'r safle, rheoli prosiectau, marchnata, personél a'r gyflogres, neu faterion iechyd a diogelwch.

13 Mewn llawer o ysgolion, mae rôl estynedig y rheolwr busnes wedi caniatáu i benaethiaid dreulio mwy o amser yn canolbwyntio ar y cwricwlwm ac ar addysgu a dysgu. Mae ymchwil yn awgrymu y gall rheolwr busnes ysgol da ryddhau o leiaf 20% o amser pennaeth. Fodd bynnag, mae'r ysgolion yr ymwelwyd â nhw wedi cael anhawster yn arfarnu effaith gwaith eu rheolwyr busnes yn fanwl.

14 Er bod llawer o reolwyr busnes yn meddu ar ystod o gymwysterau, ychydig iawn ohonynt sydd â chymwysterau penodol sy'n gysylltiedig â'u swydd broffesiynol. Er bod cyfleoedd datblygu proffesiynol yn bodoli ar gyfer rheolwyr busnes, nid yw llawer ohonynt yn dilyn hyfforddiant sy'n arwain at gymwysterau perthnasol gan eu bod yn dweud bod y costau'n rhy uchel. Yn ogystal, nid oes digon o gyfleoedd i reolwyr busnes gyfarfod i rannu arfer dda.

15 Mae'r rheolwr busnes mewn bron hanner yr ysgolion yr ymwelwyd â nhw yn brofiadol iawn ac yn nesáu at ymddeol. Ar hyn o bryd, prin yw'r cynllunio dilyniant gan ysgolion neu awdurdodau lleol i sicrhau parhad yn y swydd hon. Mae strwythurau ar waith ym mron pob un o'r ysgolion i staff gweinyddol iau gysgodi'r rôl am gyfnod byrdymor, ond fel arfer, nid oes cynllun hirdymor i sicrhau parhad a datblygiad.

16 Cyfyngedig yw cysylltiad rheolwyr busnes o ran gweithio gyda'u cymheiriaid mewn darparwyr eraill i gynllunio cydweithio mwy effeithiol i gyflwyno'r ddarpariaeth 14-19 oed ar draws rhwydweithiau lleol.

Argymhellion

Er mwyn gwella effeithiolrwydd rheolwyr busnes ysgolion:

Dylai ysgolion, awdurdodau lleol a chonsortia:

A1 wneud y defnydd gorau o reolwyr busnes ysgolion drwy sicrhau eu bod yn ymgymryd ag ystod lawn o swyddogaethau priodol;

A2 annog rheolwyr busnes ysgolion i rannu arfer dda, cynorthwyo ei gilydd a nodi cyfleoedd i gydweithio a sicrhau darbodion o ran prynu drwy gyfrwng rhwydweithiau fel partneriaethau 14-19 oed a chonsortia lleol;

A3 cynorthwyo rheolwyr busnes ysgolion i ddilyn hyfforddiant priodol ac ennill cymwysterau perthnasol;

A4 arfarnu effaith gwaith rheolwr busnes ysgol; ac

A5 ystyried rhannu rheolwr busnes ysgol ar draws clwstwr o ysgolion cynradd bach;

Dylai Llywodraeth Cynulliad Cymru:

A6 ystyried beth yw’r ffordd orau o alluogi ysgolion i gymharu data ariannol ag ysgolion eraill ar draws Cymru; ac

A7 adolygu anghenion datblygu proffesiynol rheolwyr busnes ysgolion.

Rôl rheolwyr busnes ysgolion

Ysgolion uwchradd

17 Mewn bron pob ysgol uwchradd, mae'r rheolwr busnes ysgol yn rhan annatod o'r tîm arweinyddiaeth. Penaethiaid a llywodraethwyr sy'n gyfrifol am gyflwyno gweledigaeth ac arweinyddiaeth strategol ym mhob agwedd ar bennu cyllideb a rheolaeth ariannol a rheoli'r safle. Mae anghenion ysgolion gwahanol yn amrywio ac, o ganlyniad, mae rôl rheolwyr busnes yn amrywio. Fodd bynnag, mewn bron pob ysgol, mae'r rheolwr busnes yn cynorthwyo uwch reolwyr drwy adrodd a dadansoddi ariannol, rheoli cyflogau, rheoli prosiectau strategol, paratoi a dehongli datganiadau ariannol a llunio rhagamcaniadau ariannol.

18 Mae rôl y rheolwr busnes mewn llawer o ysgolion yn cynnwys cyfrif am bob incwm a threuliau ariannol. Mae rheolwyr busnes yn rheoli cyfran ddirprwyedig y gyllideb, unrhyw arian ychwanegol sy'n cael ei godi a chostau gweithgareddau allgyrsiol. Maent yn paratoi cyllideb flynyddol trwy weithio gyda'r pennaeth a'r llywodraethwyr. Mae hyn yn cynnwys paratoi amcangyfrifon a monitro a phroffilio gwariant wedi hynny.

19 Yn y rhan fwyaf o ysgolion, mae'r rheolwr busnes:

- yn gweithio gyda'r pennaeth i baratoi cyllideb ar gyfer y flwyddyn ariannol sydd i ddod ar sail y cynllun datblygu ysgol;
- yn cofnodi, yn monitro ac yn dadansoddi cyllideb yr ysgol gan ddefnyddio gweithdrefnau ariannol yr ysgol sy'n cyd-fynd â gofynion archwilio;
- yn paratoi ac yn cyflwyno datganiadau ariannol i'r pennaeth, y llywodraethwyr a'r awdurdod lleol;
- yn cynghori staff sy'n ymwneud â phrosesau ariannol yn yr ysgol, er enghraifft, penaethiaid adran, y mae'n rhaid iddynt ddilyn canllawiau'r ysgol a chanllawiau archwilio wrth archebu adnoddau;
- yn gweithio gyda'r tîm arweinyddiaeth a llywodraethwyr ar sicrhau incwm a chynllunio i'r dyfodol;
- yn rheoli ac yn monitro contractau, tendrau a chytundebau ar gyfer darparu gwasanaethau cymorth ac yn sicrhau bod y pennaeth a'r llywodraethwyr yn cael eu cynnwys yn briodol mewn gwneud penderfyniadau;
- yn gweithio gyda rheolwr y safle i fonitro costau ynni;
- yn monitro gweithdrefnau cyfrifo ar gyfer archebu, prosesu a thalu am nwyddau ac yn cysoni cyfrifon banc yn fisol;

- yn paratoi ffurflenni ariannol ar gyfer yr awdurdod lleol a Llywodraeth Cynulliad Cymru o fewn y terfynau amser gofynnol;
- yn sicrhau bod rhwymedigaethau Treth ar Werth yr ysgol yn cael eu talu yn unol â deddfwriaeth dreth bresennol;
- yn paratoi anfonebau ac yn cael cyngor cyfreithiol i adennill drwgddyledion;
- yn gweinyddu cynllun y Lwfans Cynhaliaeth Addysg ar gyfer myfyrwyr ôl-16, lle bo hynny'n berthnasol;
- yn gweithio gyda'r pennaeth a'r tîm arweinyddiaeth i gael cyllid ychwanegol i'r ysgol; ac
- yn gwneud y mwyaf o incwm a ddaw roi cynnig cyfleusterau'r ysgol ar osod y tu allan i oriau ysgol.

20 Mewn llawer o ysgolion, mae'r rheolwr busnes hefyd yn gyfrifol am arian prydau ysgol. Os yw'r ysgol yn trefnu ei gwasanaeth prydau ei hun, yna gall hyn olygu talu am gyflenwadau, cynnal a chadw offer, rheoli'r staff arlwyo a sicrhau cydymffurfio â deddfwriaeth iechyd a diogelwch. Os yw'r ysgol yn defnyddio gwasanaeth arlwyo'r awdurdod lleol, mae'r rheolwr busnes yn aml yn gyfrifol am sicrhau bod yr arian yn cael ei roi yn y banc yn briodol gan ddilyn canllawiau archwilio'r awdurdod lleol, ac am brynu a chynnal a chadw offer cegin yr ysgol.

21 Mewn llawer o ysgolion uwchradd, mae'r rheolwr busnes yn rheoli ystod o staff nad ydynt yn staff addysgu ac yn gofalu am reoli eu perfformiad. Mae nifer y staff sy'n cael eu cyflogi mewn timau gweinyddol ysgolion uwchradd wedi cynyddu'n nodweddiadol erbyn hyn i gynnwys swyddog arholiadau, swyddog data a chynorthwyydd clercyddol sy'n trefnu staff cyflenwi ar gyfer staff sy'n absennol. Mewn llawer o ysgolion, y rheolwr busnes hefyd sy'n rheoli'r holl staff clercyddol a hefyd yn rheoli rheolwr y rhwydwaith TGCh.

22 Yn ogystal, maent yn cysylltu ag adran bersonél yr awdurdod lleol i drefnu gwiriadau'r Swyddfa Cofnodion Troseddol ac i roi gwybod iddynt am newidiadau i wybodaeth am gyflogau, gan gynnwys ymadawyr, cyflenwi dros absenoldeb mamolaeth, salwch staff a staff newydd.

23 Mae'r rheolwr busnes yn aml yn gyfrifol am reoli a chynnal a chadw adeiladau, cyfleusterau a thir yr ysgol yn gyffredinol. Mae llawer o ysgolion yn cyflogi rheolwyr safle, sy'n cael eu rheoli'n aml gan y rheolwr busnes. Yn ogystal, mae'r rheolwr busnes yn gweithio ochr yn ochr â'r awdurdod lleol i lunio manylebau, cael tendrau a chydweithio â chontractwyr adeiladu a phenseiri, lle bo'r angen.

24 Mae agweddau ar iechyd a diogelwch yn aml yn rhan o rôl y rheolwr busnes. Mae'r cyfrifoldeb hwn yn cynnwys cynnal ac adolygu asesiadau risg a sicrhau bod offer tân yn cael eu gosod a'u cynnal a chadw'n briodol.

25 Mewn nifer o'r ysgolion uwchradd yr ymwelwyd â nhw, mae'r rheolwyr busnes yn gweithredu fel clercod i gyrff llywodraethol ac yn dosbarthu agendâu a phapurau perthnasol ac yn cwblhau cofnodion cyfarfodydd.

Ysgolion cynradd

26 Mae nifer yr ysgolion cynradd sy'n cyflogi rheolwr busnes ysgol yn cynyddu. Mae rôl ariannol rheolwyr busnes ysgolion mewn ysgolion cynradd yn debyg i'r rôl mewn ysgolion uwchradd ac, yn nodweddiadol, mae'n cynnwys:

- gweithio gyda'r pennaeth i baratoi cyllideb ar gyfer y flwyddyn ariannol sydd i ddod ar sail y cynllun datblygu ysgol;
- cofnodi, monitro a dadansoddi cyllideb yr ysgol gan ddefnyddio gweithdrefnau ariannol ysgolion sy'n cyd-fynd â gofynion archwilio;
- paratoi a chyflwyno datganiadau ariannol i'r pennaeth, y llywodraethwyr a'r awdurdod lleol; a
- monitro gweithdrefnau cyfrifo ar gyfer archebu, prosesu a thalu am nwyddau a chysoni cyfrifon banc yn fisol.

27 Cyflwynodd ychydig o awdurdodau lleol reolwyr busnes i ysgolion cynradd rai blynyddoedd yn ôl, er bod amrywiadau yn y ffyrdd y mae hyn yn gweithredu. Mae gan bob ysgol reolaeth ar ei chyllideb ac mewn rhai ysgolion, mae'r awdurdod lleol yn trefnu talu anfonebau wedi iddynt gael eu hawdurdodi. Mae ysgolion cynradd eraill yn rheoli eu cyllidebau eu hunain trwy fod yn 'ysgol â llyfr siec'[2].

28 Mae rolau rheolwyr busnes mewn ysgolion cynradd yn debyg iawn i'r rolau mewn ysgolion uwchradd o ran cefnogi'r ffordd y mae'r pennaeth a'r llywodraethwyr yn rheoli cyllideb yr ysgol. Mae'r swyddog gweinyddol yn cynorthwyo'r pennaeth â pharatoi'r gyllideb ac mae ganddo gyfrifoldebau sylweddol am archebu, prosesu a thalu am nwyddau. Yn ogystal, mae'r swyddogion hyn yn gyfrifol am gysoni cyfrifon banc yn fisol. Yn yr ysgolion cynradd lle mae'r rôl hon yn bodoli, mae penaethiaid yn cael mwy o amser i ganolbwyntio ar ddysgwyr. Yn yr ysgolion cynradd hynny lle nad yw'r rôl hon yn bodoli i gynorthwyo â swyddogaeth y pennaeth, mae athrawon yn aml yn cael anhawster yn pennu amser ar gyfer Cynllunio, paratoi ac asesu[3].

29 Mae enghreifftiau da o ysgolion yn rhannu rheolwr busnes ysgol. Yn sir Gaerfyrddin, er enghraifft, mae ysgolion cynradd ym Mancyfelin, Llan-gain, Llansteffan a Pheniel yn rhannu costau swyddog cymorth ysgol. Mae pob ysgol yn darparu swyddfa lle mae'r gweithiwr cymorth yn gweithio am ddiwrnod yr wythnos. Yn yr achos hwn, mae'r swyddog cymorth ysgol yn rheoli'r gyllideb drwy gydol y flwyddyn, yn archebu ac yn talu am offer, yn cynorthwyo'r pennaeth sy'n gosod y gyllideb ac yn glerc i'r corff llywodraethol. Yn flaenorol, roedd y swyddog cymorth yn gweithio o swyddfeydd yr awdurdod lleol, ond teimlwyd bod cael y swyddog cymorth yn gweithio yn yr ysgol yn fwy effeithiol oherwydd bod hyn yn ei alluogi i ddatrys a gweld unrhyw broblemau wrth iddynt godi ar y safle.

---

[2] Mae ysgol â llyfr siec yn rheoli ei chyfrif banc ei hun a thelir ei chyfran hi o'r gyllideb i'r cyfrif; gall yr holl anfonebau a dderbynnir gael eu talu trwy siec. Yn ogystal, gall ysgolion gadw'r holl log sy'n cael ei dalu ar y cyfrifon hyn.

[3] Gweler 'Arfarnu graddau ac effaith ailfodelu ar ddysgu a'r gweithlu ysgolion', Estyn, Ebrill 2009

Effeithiolrwydd ac effaith rheolwyr busnes ysgolion

30 At ei gilydd, mae rheolwyr busnes ysgolion yn cyfrannu'n dda at arweinyddiaeth strategol ysgolion. Mewn bron pob un o'r ysgolion yr ymwelwyd â nhw, mae rheolwyr busnes yn arddangos lefelau uchel o gymhwysedd mewn ystod eang o fedrau, gan gynnwys cynllunio strategol, medrau rhyngbersonol, arbenigedd mewn systemau ariannol, y gallu i ddehongli data a medrau TGCh. Yn ogystal, mae rheolwyr busnes yn aml yn ofalus iawn, yn drefnus ac yn systematig. Maent yn cyfleu gwybodaeth am y gyllideb yn dda ac yn galluogi penaethiaid a llywodraethwyr i wneud penderfyniadau gwybodus am y defnydd gorau ar adnoddau.

31 Yn yr ysgolion yr ymwelwyd â nhw, mae rheolwyr busnes yn cyfrannu'n dda at gynllunio strategol ac maent yn rhan werthfawr o'r tîm arweinyddiaeth. Er bod cyfrifoldebau rheolwyr busnes yn debyg, mae eu lefelau cyflog yn amrywio'n ormodol rhwng ysgolion, o fod cyfwerth â chyflog athro newydd gymhwyso i gyflog uwch arweinydd ysgol.

32 Yn yr enghreifftiau gorau, daw rheolwyr busnes â manteision sylweddol i ysgol. Mae'r manteision hyn yn cynnwys:

- rheolaeth a meincnodi ariannol i sicrhau effeithlonrwydd ac effeithiolrwydd;
- defnyddio rhagamcaniadau cyllideb tair i bum mlynedd i lywio cynllunio strategol;
- gwybodaeth am gyflenwyr a medrau trafod er mwyn helpu cyflawni gwerth am arian;
- defnyddio cyngor cyfreithiol yn amserol; a
- bod safbwynt gwahanol i safbwynt athrawon ar gael yn yr ysgol, gan fod y rhan fwyaf o reolwyr busnes yn dod o gefndir nad yw'n ymwneud ag addysgu.

33 Yn y rhan fwyaf o ysgolion, mae rheolwyr busnes yn helpu sicrhau bod yr ysgol yn cynnig gwerth am arian o'i chyllideb trwy wneud arbedion a dod o hyd i ffynonellau cyllid newydd. Mae rheolwyr busnes wedi trafod arbedion o ran prynu adnoddau ac wedi nodi dulliau mwy effeithlon o gyflwyno gwasanaethau. Mewn un ysgol, er enghraifft, trafododd y rheolwr busnes ostyngiad mawr ar galedwedd a gosod rhwydwaith TG newydd, a wnaeth arbed llawer o arian i'r ysgol.

34 Nodwyd yr enghreifftiau canlynol o arbedion cost yn ystod yr astudiaeth ac maent yn arddangos effeithiolrwydd rôl rheolwr busnes o ran sicrhau gwerth am arian. Nid yw'r enghreifftiau isod yn unigryw a bydd enghreifftiau tebyg gan nifer o ysgolion ledled Cymru. Maent yn cynnwys:

- nodi arbedion trwy ddefnyddio gweithdrefnau tendro a chaffael gwell; (Ysgol Y Moelwyn ac Ysgol Uwchradd Gatholig ac Anglicanaidd Sant Joseff)

- cyflwyno system reoli llyfr siec, a wnaeth ganiatáu i'r ysgol ennill £76,000 ychwanegol dros nifer o flynyddoedd drwy daliadau llog banc (Ysgol Uwchradd Gatholig Corpus Christi);

- talu contractwyr yn brydlon ac yn sgil hynny, cael perthynas well a dod i gytundeb ar gyfraddau gwell; (Ysgol Aberdaugleddau)

- arbed £250 y mis calendr drwy ail-drafod costau ffôn; (Ysgol Uwchradd yr Eglwys Newydd)

- tendro am gontract cynnal a chadw tir ysgol sydd wedi gwella ansawdd a lleihau costau'n sylweddol; (Ysgol Uwchradd Gatholig Sain Alban)

- monitro costau nwy, trydan a dŵr yn agos gan olygu mai'r ysgol yw'r un mwyaf ynni effeithlon yn yr awdurdod lleol; (Ysgol Aberdaugleddau)

- gweithio gydag adran gaffael yr awdurdod lleol i sicrhau pris is ar gyfer cyfrifiaduron, llungopiwyr ac offer swyddfa; (Ysgol Aberdaugleddau, Ysgol Gyfun y Strade ac Ysgol Gyfun yr Eglwys Newydd)

- creu incwm o ddefnydd cymunedol ar yr ysgol ar gyfer cynyrchiadau drama a chwaraeon; (Ysgol Mynwy) a

- thrafod prydles newydd ar gyfer llungopiwyr ysgol a oedd yn rhatach. (Ysgol Mynwy)

Astudiaeth achos 1: Ysgol Gyfun Coedcae, Sir Gaerfyrddin

Gwella'i rhwydwaith cyfrifiaduron drwy ddefnyddio adnoddau'n effeithiol.

Roedd yr ysgol uwchradd fawr hon i ddisgyblion rhwng 11 ac 16 oed yn ne Cymru eisiau gwella'i rhwydwaith cyfrifiadurol. Roedd nodi ystafelloedd priodol ar gyfer cyfrifiaduron yn broblem oherwydd diffyg gofod ystafell ddosbarth. O ganlyniad, edrychodd yr ysgol am ateb o fewn adrannau.

Aeth yr ysgol at nifer o gwmnïau cyfrifiadurol i gael cost am rwydwaith cyfrifiaduron. Gosododd yr ysgol rwydwaith wi-fi[4] i allu defnyddio nifer fawr o liniaduron ar drolïau symudol y gellir eu symud o gwmpas yr ysgol yn hawdd. Mae technegwyr yn rheoli'r adnoddau a gellir eu defnyddio gan bob adran yn yr ystafelloedd dosbarth pwnc. O ganlyniad, arbedodd yr ysgol filoedd o bunnoedd yn sgil cynllunio strategol y tîm arweinyddiaeth a medrau trafod y rheolwr busnes.

[4] Mae dyfais wedi'i galluogi ar gyfer wi-fi, fel cyfrifiadur, yn gallu cysylltu â'r Rhyngrwyd pan fydd o fewn cyrraedd rhwydwaith diwifr. Gall cyrhaeddiad un neu fwy o bwyntiau mynediad rhyng-gysylltiedig gwmpasu ardal sy'n ymestyn ar draws ysgol gyfan a gall gefnogi disgyblion drwy arbed eu gwaith ar weinydd canolog neu drwy fynd ar y rhyngrwyd.

Astudiaeth achos 2: Ysgol Gyfun Aberdaugleddau, Sir Benfro

Gwella effeithlonrwydd ac effeithiolrwydd cyllideb ysgol drwy fonitro a defnyddio adnoddau'n ofalus

Roedd yr ysgol uwchradd fawr hon ar gyfer disgyblion 11-18 oed eisiau sicrhau ei bod yn cynnig gwerth am arian drwy fonitro cyllideb yr ysgol yn ofalus. Fe wnaeth yr ysgol fonitro pob gwariant o fewn ei chyllideb yn agos er mwyn nodi arbedion posibl.

Trwy fonitro costau ynni yn ofalus a gosod dyfeisiau arbed ynni, sicrhaodd rheolwr busnes yr ysgol mai'r ysgol oedd y mwyaf effeithlon yn yr ardal leol. Mae caffael cyfrifiaduron wedi sicrhau arbediad o £100 y cyfrifiadur heb golli ansawdd. Yn ogystal, mae'r rheolwr wedi gwneud ceisiadau llwyddiannus am bron £60,000 o grantiau dros y blynyddoedd diwethaf.

Astudiaeth achos 3: Ysgol Uwchradd Llanfyllin, Powys

Gwella gwerth am arian tra'n sicrhau nad yw ansawdd y gwasanaeth a ddarperir i'r ysgol yn dirywio

Roedd yr ysgol uwchradd wledig hon o faint canolig ar gyfer disgyblion 11 i 18 oed eisiau sicrhau gwerth am arian yn y gwasanaethau a ddarparwyd i'r ysgol. Ymchwiliodd y rheolwr busnes newydd ei benodi i bob agwedd ar gyllideb yr ysgol er mwyn chwilio am fannau posibl i wneud arbedion effeithlonrwydd.

Er enghraifft, ymchwiliodd yr ysgol i'r posibilrwydd o reoli gwasanaethau glanhau'r ysgol a hefyd darparu gwasanaeth prydau ysgol i ddisgyblion. Bellach mae'r rheolwr busnes yn rheoli'r ddau wasanaeth ac, erbyn hyn, mae'r ddau yn gwneud elw heb golli ansawdd. Mae hyn yn ei dro yn cyfrannu at gyllideb yr ysgol ac mae wedi cynyddu'r adnoddau sydd ar gael i'r ysgol. Mae'r gwasanaeth arlwyo yn defnyddio cynnyrch lleol ac mae hyn wedi ychwanegu at ansawdd y bwyd yn y ffreutur.

35 Nid yw'r rhan fwyaf o ysgolion yng Nghymru'n cymharu eu gwariant ag ysgolion tebyg er mwyn nodi arbedion posibl. Mae cymariaethau gwariant yn fwyaf defnyddiol o'u gwneud gydag ysgolion tebyg, er enghraifft ysgolion yn yr un teulu neu yn yr un band prydau ysgol am ddim.

36 Mae pob awdurdod lleol yng Nghymru'n cael datganiadau alldro cyllideb gan eu hysgolion cynradd ac uwchradd. Mae tua hanner yr awdurdodau lleol[5] yn rhannu rhywfaint o'r data ariannol hwn gydag ysgolion. Fodd bynnag, mae nifer o ffyrdd o allu defnyddio'r wybodaeth hon gydag ysgolion. Mae'r mwyafrif yn rhannu data ariannol yn ddienw, tra bod eraill yn trafod y data mewn cyfarfodydd penaethiaid. Mae ychydig o awdurdodau lleol yn darparu gwybodaeth i ysgolion pan fyddant yn cael cais am wneud. Dim ond un awdurdod lleol sy'n cyhoeddi data ariannol ysgolion ar y rhyngrwyd at ddibenion cymharu. Mae awdurdodau lleol eraill wedi

[5] Blaenau Gwent, Caerffili, Caerdydd, Sir y Fflint, Merthyr Tudful, Sir Fynwy, Powys, Rhondda Cynon Taf, Casnewydd, Abertawe, Bro Morgannwg, Torfaen a Wrecsam

ceisio rhannu data, ond wedi'i chael yn anodd gwneud cymariaethau ystyrlon oherwydd maint yr awdurdod lleol. Nid oes modd i ysgolion gymharu eu sefyllfa ariannol ag ysgolion tebyg o awdurdodau gwahanol, gan nad yw ysgolion yn cofnodi eu gwariant mewn ffordd gyffredin ledled Cymru.

37 Nid oes gan lawer o benaethiaid yr hyfforddiant na'r profiad manwl o reoli adnoddau ariannol ac adnoddau eraill mewn ysgol. Yn aml, mae gan reolwyr busnes gefndir ariannol. Mae'r profiad hwn yn eu galluogi nhw i adeiladu cynlluniau a modelau ariannol hirdymor ar gyfer gwella'r ysgol gyfan. Mae rheolwyr busnes, drwy eu harbenigedd mewn rheoli cyllid, personél ac adnoddau, yn cynorthwyo penaethiaid i sicrhau bod y gyllideb yn gallu cael ei defnyddio'n effeithlon i wella safonau.

38 Mewn bron pob ysgol, mae rheolwyr busnes yn cynnig cymorth ac arweiniad effeithiol i benaethiaid a llywodraethwyr. Er enghraifft, mae rheolwyr busnes yn gwneud ymchwil i faterion cyfreithiol ac yn sicrhau bod yr ysgol yn dilyn canllawiau ariannol awdurdodau lleol. Yn ogystal, mae rheolwyr busnes yn aml yn cynnig safbwynt strategol gwybodus ac yn cyfrannu'n effeithiol at yr uwch dîm arweinyddiaeth.

39 Mewn llawer o ysgolion, mae nifer y staff cymorth wedi cynyddu'n sylweddol ers cyflwyno'r fenter 'Codi safonau, a mynd i'r afael â baich gwaith'. Roedd y rheolwyr busnes yn yr ysgolion yr ymwelwyd â nhw mewn sefyllfa dda i arwain, rheoli a datblygu medrau staff cymorth drwy brosesau rheoli perfformiad a datblygu staff effeithiol.

40 At ei gilydd, mewn bron pob ysgol, mae rôl y rheolwr busnes wedi caniatáu i benaethiaid dreulio mwy o amser yn canolbwyntio ar arweinyddiaeth yr ysgol, ar y cwricwlwm ac ar addysgu a dysgu. Mae ymchwil diweddar[6] yn awgrymu bod cyflogi rheolwr busnes ysgol da yn gallu rhyddhau o leiaf 20% o amser pennaeth. Fodd bynnag, nid yw llawer o ysgolion yn arfarnu effaith gwaith eu rheolwyr busnes o ran arbedion effeithlonrwydd mewn costau, yr amser sy'n cael ei arbed gan uwch reolwyr eraill ac unrhyw welliannau canlynol yn neilliannau disgyblion.

41 Mae rôl y rheolwr busnes mewn ysgolion yn parhau i ddatblygu. Mae mwy o gydweithio rhwng ysgolion o ganlyniad i bolisïau cenedlaethol fel Llwybrau Dysgu 14-19 oed. Serch hynny, yn yr ysgolion uwchradd yr ymwelwyd â nhw, ychydig iawn o weithio ynghyd a wnaeth rheolwyr busnes ar draws darparwyr gwahanol er mwyn sicrhau bod y trefniadau cydweithredol hyn yn cael eu cyflwyno yn y ffordd fwyaf effeithlon ac effeithiol. Mae gan gydweithredu nifer o fanteision i reolwyr busnes ac ysgolion o safbwynt enillion effeithlonrwydd. Mae'r manteision hyn yn cynnwys:

- rheolwyr busnes yn cydweithio i nodi ffyrdd o swmp-brynu adnoddau;
- rhannu arfer dda er mwyn gwneud enillion effeithlonrwydd;
- nodi ffyrdd o rannu adnoddau rhwng ysgolion;

---
[6] Arolwg y Coleg Cenedlaethol ar gyfer Arweinyddiaeth Ysgolion (NCSL), 2009

- y cyfle i weithredu’n strategol ac yn ddadansoddol ar draws rhwydwaith o ysgolion;

- mwy o ymwybyddiaeth o dueddiadau a datblygiadau presennol a rhai sy’n dod i’r amlwg ym maes cyflwyno addysg;

- datblygu medrau rhyngbersonol a rhannu arferion gwaith effeithiol a chyson gyda chyrff llywodraethol a phenaethiaid;

- cymorth ar gyfer sicrhau cydymffurfiad â phob gofyniad cyfreithiol a rheoleiddiol; a

- chyfrannu at a datblygu diwylliant ar y cyd o lywodraethu effeithlon ar draws nifer o ysgolion.

Cymwysterau a datblygiad proffesiynol rheolwyr busnes ysgolion

42 Mae rhai rheolwyr busnes ysgolion yn meddu ar ystod eang o gymwysterau sy'n amrywio o fod yn gyfrifwyr cymwys i gymwysterau HND a Safon Uwch mewn nifer o feysydd pwnc gwahanol. Ychydig iawn o reolwyr busnes ysgolion sydd â chymwysterau cydnabyddedig mewn rheoli busnes ysgolion. Mae cymwysterau rheoli busnes sy'n cwmpasu ystod cymwyseddau a medrau'r rôl wedi bodoli ers nifer o flynyddoedd drwy'r Coleg Cenedlaethol ar gyfer Arweinyddiaeth Ysgolion, gyda chymwysterau cydnabyddedig fel y Dystysgrif mewn Rheoli Busnes Ysgolion a'r Diploma mewn Rheoli Busnes Ysgolion. Fodd bynnag, mae cost uchel y cyrsiau sy'n arwain at y cymwysterau hyn yn rhwystro rheolwyr busnes ysgolion yng Nghymru rhag mynd ar drywydd y cymwysterau hyn.

43 Mae cyfleoedd datblygu proffesiynol ar gyfer rheolwyr busnes yn cynyddu. Mae un mudiad proffesiynol ar gyfer penaethiaid a dirprwy benaethiaid wedi ehangu ei aelodaeth. O ganlyniad, mae'r mudiad yn cynnal ei gynhadledd flynyddol gyntaf ar gyfer rheolwyr busnes eleni. Yn ogystal, cynhaliodd yr Asiantaeth Hyfforddi a Datblygu a'r Coleg Cenedlaethol ar gyfer Arweinyddiaeth Ysgolion gynhadledd ryngwladol yn 2009 o dan y teitl 'Cyflawni ysgolion o'r radd flaenaf: ar drywydd rhagoriaeth – archwilio effaith y rheolwr busnes ysgol'. Mae'r digwyddiadau hyn yn dechrau cynyddu cyfleoedd i reolwyr busnes ddatblygu eu medrau a rhannu arfer. Dim ond ychydig o awdurdodau lleol sy'n trefnu cyfarfodydd ffurfiol neu anffurfiol i reolwyr busnes ysgolion. O ganlyniad, mae ysgolion yn datblygu eu harbenigedd eu hunain ac yn troi at ei gilydd i gael help a chyngor. Mae gan reolwyr busnes yn y sector ysgolion annibynnol rwydwaith cymorth da drwy Gymdeithas Rheolwyr Busnes Ysgolion Annibynnol. Lle mae rhwydweithiau o'r fath yn bodoli, mae rheolwyr busnes yn trafod ystod eang o faterion sy'n cefnogi datblygiad eu hysgolion.

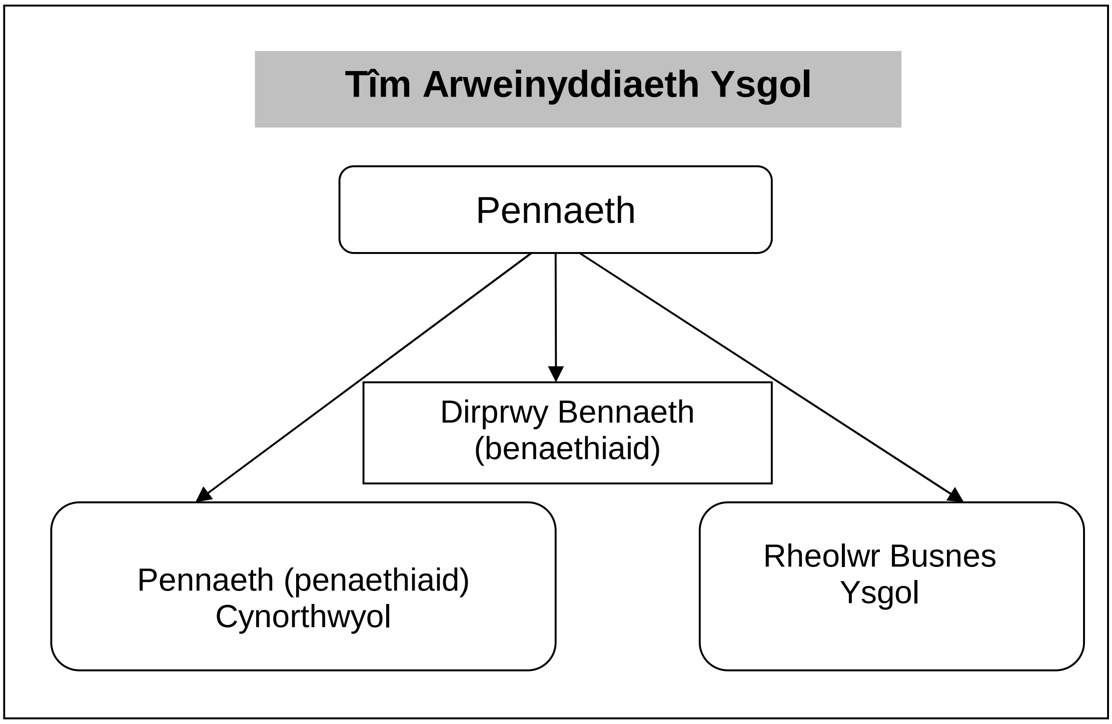
44 Mewn nifer o ysgolion yr ymwelwyd â nhw, mae'r rheolwr busnes yn brofiadol iawn ac yn nesáu at ymddeol. Ar hyn o bryd, ychydig iawn o gynllunio dilyniant a wneir gan ysgolion neu awdurdodau lleol i sicrhau parhad yn y swydd hon. Mewn rhai enghreifftiau, mae trefniadau ar waith i staff gweinyddol iau gysgodi'r rôl am gyfnod byrdymor, ond fel arfer, nid oes cynllun hirdymor i sicrhau parhad a datblygiad.

Defnyddio rheolwyr busnes ysgolion

45 Mae'r modelau isod[7] yn dangos sut caiff rheolwyr busnes eu defnyddio yn yr ysgolion yn yr astudiaeth hon. Ac eithrio un ysgol, mae'r ysgolion uwchradd yn yr astudiaeth yn defnyddio un o'r ddau fodel defnydd cyntaf isod. Mae manteision y modelau hyn yn cynnwys:

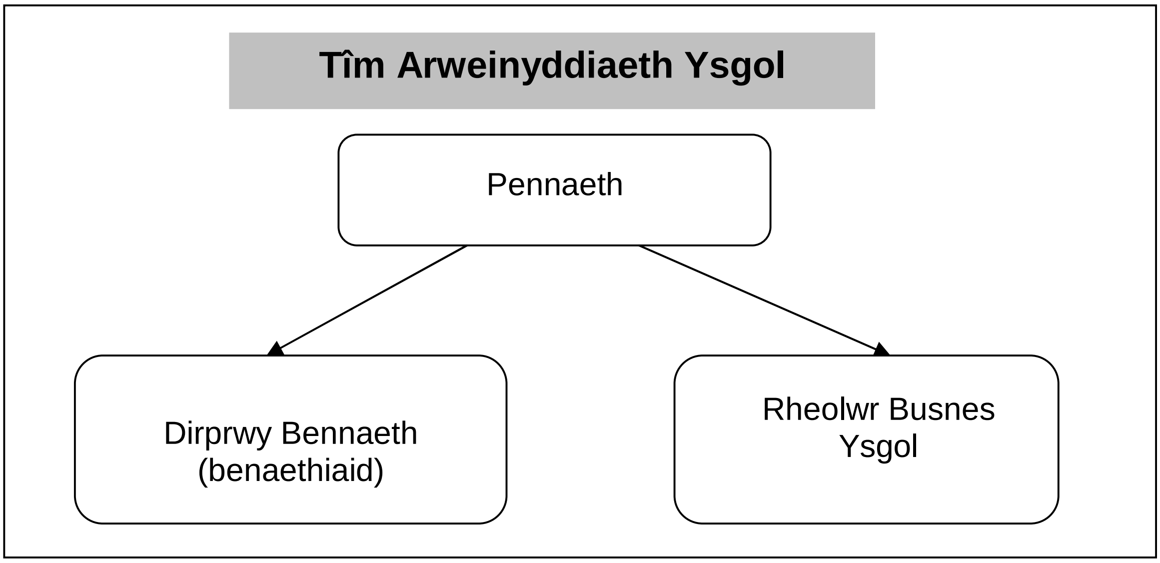
- bod yn rhan o'r uwch dîm rheoli er mwyn cynnig cymorth uniongyrchol i'r pennaeth;
- y gallu i fod yn rhan o unrhyw drafodaeth neu ddadl a allai ddigwydd; ac
- y gallu i gynnig safbwynt gwahanol gan nad yw'r mwyafrif o reolwyr busnes ysgolion yn dod o gefndir addysgu.

46 Mae'r rheolwr busnes yn rhan annatod o'r tîm arweinyddiaeth ac mae'n cymryd rhan mewn cynllunio strategol a chynllunio prosiectau ar draws nifer o feysydd cyfrifoldeb.

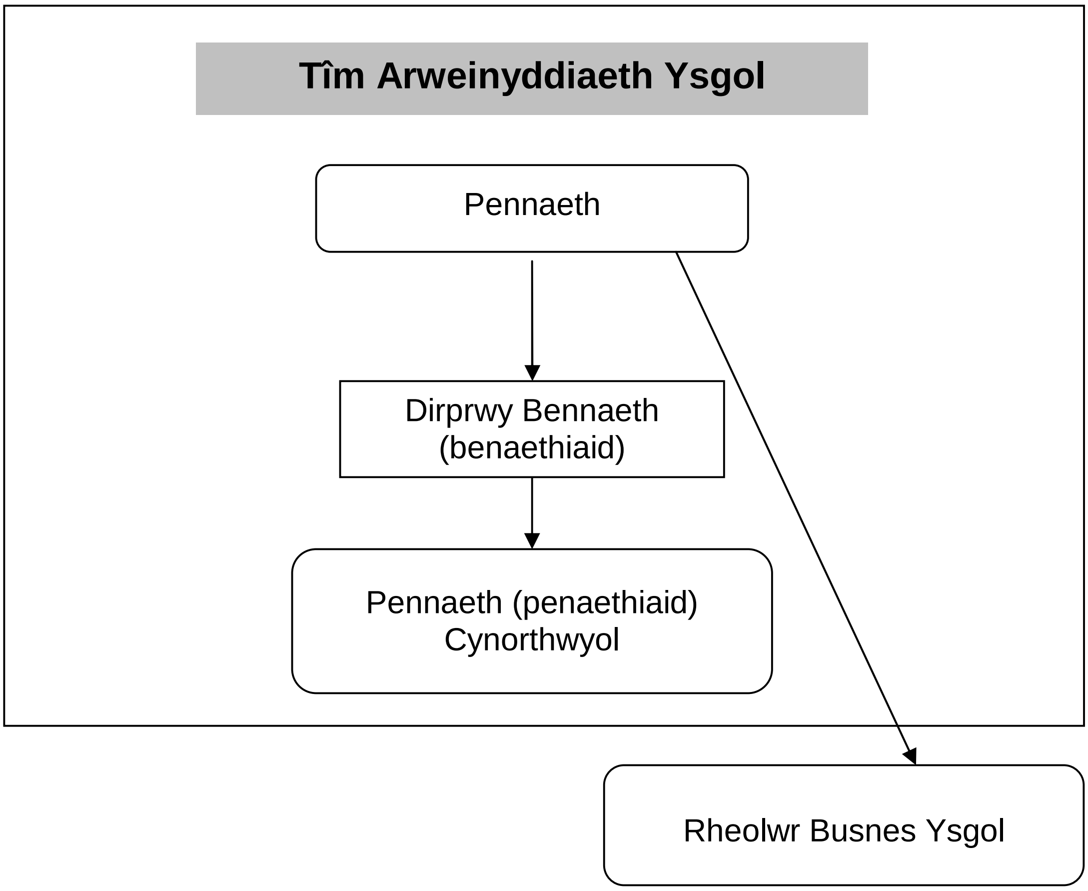


[7] Discover the benefits of school business managers, NCSL, 2008

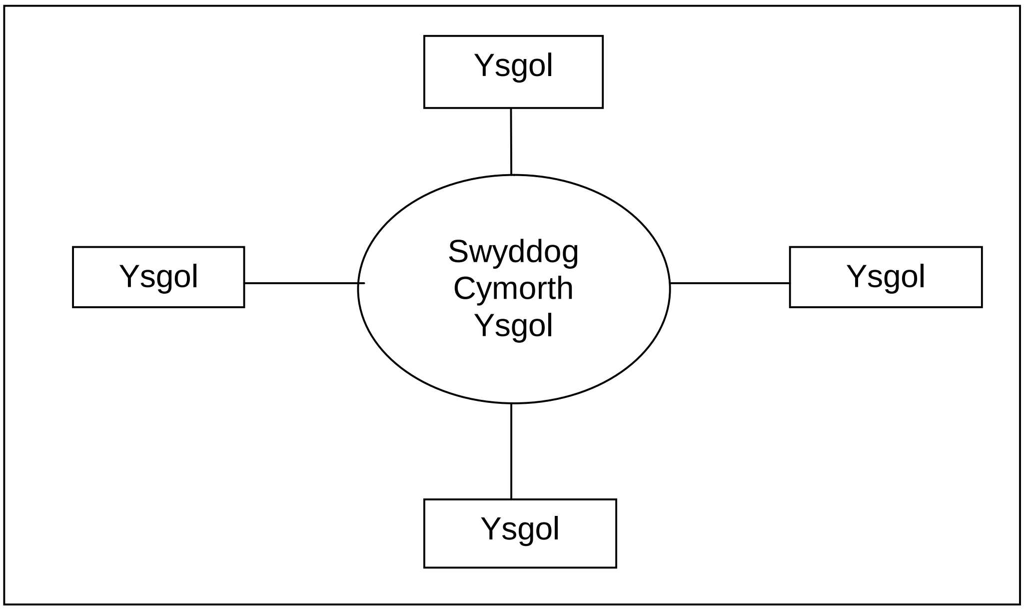
47 Yn y model hwn, mae gan y rheolwr busnes yr un statws â dirprwy bennaeth. Eto, mae ei rôl yn cynnwys cynllunio strategol a chynllunio prosiectau ar draws nifer o feysydd cyfrifoldeb gwahanol.



48 Ychydig iawn o ysgolion sy'n defnyddio model defnydd lle nad yw'r rheolwr busnes yn rhan o'r tîm arweinyddiaeth. Er bod y rheolwr busnes yn gweithio ochr yn ochr â'r pennaeth, nid yw'n cymryd rhan mewn cynllunio strategol na phrosesau penderfynu o fewn y tîm arweinyddiaeth. Yn yr ysgolion a astudiwyd, dim ond un ysgol a oedd yn defnyddio'r model hwn.



49 Mae'r model hwn wedi cael ei ddisgrifio fel swyddog cymorth ysgol peripatetig[8] ac yn nodweddiadol, caiff ei ddefnyddio ar draws nifer o ysgolion cynradd lle nad yw ysgolion unigol yn ddigon mawr i gyflogi eu swyddog cymorth eu hunain. Mae'r cyflog yn cael ei rannu rhwng yr ysgolion cynradd. Mae defnyddio'r swyddog cymorth fel hyn yn caniatáu i'r arbenigedd a'r arfer orau gael eu rhannu ar draws nifer o ysgolion.



50 Mewn ysgolion cynradd bach, mae'r pedwerydd model yn ddull arbennig o effeithiol o ddefnyddio rheolwr busnes ysgol gan ei fod yn galluogi ysgolion i rannu arbenigedd rheolwr busnes ysgol ar draws nifer o ysgolion. Yn yr ysgolion bach hyn, mae rheolwyr busnes a rennir yn rhan annatod o'r ysgol, yn cynorthwyo'r pennaeth a'r llywodraethwyr i bennu'r gyllideb. Yn ogystal, mae eu rôl yn aml yn cynnwys bod yn glerc i'r corff llywodraethol a throsglwyddo data asesu a data disgyblion i'r awdurdod lleol.

[8] Discover the benefits of school business managers, NCSL, 2008

Atodiad 1: Rhestr o'r ysgolion yr ymwelwyd â nhw

Roedd yr ysgolion canlynol yn rhan o'r arolwg:

Ysgolion cymunedol
Ysgol Gyfun Llandeilo Ferwallt (Bishopston)
Ysgol Gyfun y Coed-duon
Ysgol Gyfun Bryn Celynnog
Ysgol Castell Alun
Ysgol Coedcae
Ysgol Uwchradd Llanfyllin
Ysgol Aberdaugleddau
Ysgol Gyfun Pontarddulais
Ysgol Uwchradd yr Eglwys Newydd
Ysgol Gyfun Dyffryn Tâf
Ysgol Gyfun Ddwyieithog Y Preseli
Ysgol Gyfun Y Strade
Ysgol Maes Garmon
Ysgol Y Moelwyn

Ysgolion gwirfoddol a gynorthwyir
Ysgol Uwchradd Gatholig Corpus Christi
Ysgol Uwchradd Gatholig Sain Alban
Ysgol Uwchradd Gatholig ac Anglicanaidd Sant Joseff

Ysgolion sefydledig
Ysgol Sefydledig Brynmawr
Ysgol Uwchradd Cwmcarn

Ysgolion annibynnol
Ysgol Mynwy
Ysgol St. Clare

Ysgolion cynradd
Ysgol Gynradd Bancyfelin, Caerfyrddin
Ysgol Gynradd Wirfoddol a Reolir Glanyfferi, Caerfyrddin
Ysgol Gynradd Llan-gain, Caerfyrddin
Ysgol Gynradd Parc Waun Dew, Caerfyrddin
Ysgol Llansteffan, Caerfyrddin
Ysgol Gynradd Peniel

Atodiad 2: Mathau o ysgolion

Ysgol gymunedol	Mewn ysgol gymunedol, mae'r awdurdod addysg lleol yn berchen ar y tir a'r adeiladau, yn ariannu'r ysgol, yn cyflogi'r staff ac yn darparu gwasanaethau cymorth ond y corff llywodraethol sy'n gyfrifol am redeg yr ysgol a gall benderfynu pa wasanaethau cymorth i'w prynu. Mae'n rhaid i'r disgyblion ddilyn y Cwricwlwm Cenedlaethol.
Ysgol wirfoddol a gynorthwyir	Mae ysgolion gwirfoddol a gynorthwyir yn cael eu galw'n ysgolion crefyddol neu'n ysgolion ffydd fel arfer. Mewn ysgol wirfoddol a gynorthwyir, mae'r tir a'r adeiladau fel arfer ym mherchenogaeth elusen, sef sefydliad crefyddol fel eglwys yn aml, ond y corff llywodraethol sy'n gyfrifol am redeg yr ysgol. Mae'r ysgol yn cael ei hariannu'n rhannol gan yr awdurdod addysg lleol, yn rhannol gan y corff llywodraethol ac yn rhannol gan yr elusen. Y corff llywodraethol sy'n cyflogi'r staff a'r awdurdod addysg lleol sy'n darparu'r gwasanaethau cymorth. Mae'n rhaid i'r disgyblion ddilyn y Cwricwlwm Cenedlaethol.
Ysgol wirfoddol a reolir	Gall ysgol wirfoddol a reolir hefyd gael ei galw'n ysgol ffydd neu'n ysgol grefyddol. Yn achos ysgol wirfoddol a reolir, mae elusen yn berchen ar y tir a'r adeiladau, sef mudiad crefyddol fel eglwys yn aml. Mae'r elusen yn penodi rhai aelodau o'r corff llywodraethol, ond yr awdurdod addysg lleol sy'n gyfrifol am gyflogi staff ac am gyllido a rhedeg yr ysgol. Mae'n rhaid i'r disgyblion ddilyn y Cwricwlwm Cenedlaethol.
Ysgol sefydledig	Mewn ysgolion sefydledig, corff llywodraethol sy'n berchen ar y tir a'r adeiladau ac maent hefyd yn gyfrifol am redeg yr ysgol, cyflogi'r staff a gweinyddu'r rhan fwyaf o'r gwasanaethau cymorth er taw'r awdurdod addysg lleol sy'n ariannu'r ysgol. Mae'n rhaid i'r disgyblion ddilyn y Cwricwlwm Cenedlaethol.
Ysgol annibynnol	Ni chaiff ysgol annibynnol ei hariannu gan drethdalwyr na thrwy'r system drethu gan lywodraeth leol a chenedlaethol. Yn hytrach, mae'n cael ei hariannu drwy ffynonellau preifat, yn bennaf ar ffurf ffïoedd dysgu, rhoddion a gwaddolion elusennol hirdymor. Mae ysgolion annibynnol yn rhydd i ddewis eu disgyblion. Nid oes rhaid i ddisgyblion ddilyn y Cwricwlwm Cenedlaethol.

Atodiad 3: Cyfeiriadau

Discover the benefits of school business managers, NCSL, (Mehefin 2009).
http://www.tda.gov.uk/upload/resources/pdf/b/benefits_of_sbms.pdf

Arfarnu graddau ac effaith ailfodelu ar ddysgu a gweithlu'r ysgol, Estyn (Ebrill 2009)
http://www.estyn.gov.uk/ThematicReports/evaluation_of_the_extent_and_impact_of_remodelling_on_learning_and_the_school_workforce_april_2009.pdf

Getting the best from your budget, Ofsted/Y Comisiwn Archwilio, (2000)
http://www.ipfbenchmarking.net/consultancy_dfes/r24%20audit%20commission%20getting%20the%20best%20from%20your%20budget.pdf

Keeping Your Balance, Y Comisiwn Archwilio/Estyn, (Hydref 2000)
http://www.audit-commission.gov.uk/SiteCollectionDocuments/AuditCommissionReports/NationalStudies/brbalanc.pdf

Looking for a bursar? Yr Asiantaeth Hyfforddi a Datblygu ar gyfer Ysgolion,
http://www.tda.gov.uk/upload/resources/pdf/l/lookingforabursar.pdf

Money Matters: school funding and resource management, Y Comisiwn Archwilio (2000)
http://www.audit-commission.gov.uk/SiteCollectionDocuments/AuditCommissionReports/NationalStudies/archive_nrmonmat.pdf

Business managers: their role in distributed leadership, NCSL, (Haf 2008)
www.nationalcollege.org.uk/download?id=17367

Dadansoddiad o Ariannu Ysgolion, Swyddfa Archwilio Cymru, (Mawrth 2006)
http://www.wao.gov.uk/assets/englishdocuments/Schools_Funding_Analysis.pdf

Effaith ailfodelu'r gweithlu ar ddysgu disgyblion a chodi safonau, Estyn (Mawrth 2007)
http://www.estyn.gov.uk/publications/Impact_of_Workforce_Remodelling_remit_report_2007.pdf

Valuable lessons, Y Comisiwn Archwilio, (Mehefin 2009)
www.audit-commission.gov.uk/valuablelessons

Codi Safonau a Mynd i'r Afael â Llwyth Gwaith: Cytundeb Cenedlaethol, Yr Adran Addysg a Sgiliau (2003)
http://publications.teachernet.gov.uk/eOrderingDownload/DfES%200172%20200MIG1975.pdf

Atodiad 4: Awdur yr adroddiad cylch gwaith a thîm yr arolwg

Alwyn Thomas, AY	**Awdur**
Iolo Dafydd, AEM	**Aelod o Dîm yr Arolwg**
Jackie Gapper, AEM	**Aelod o Dîm yr Arolwg**
Huw Lloyd Jones, Swyddfa Archwilio Cymru	**Aelod o Dîm yr Arolwg**