



# CADWYN



ALL WALES CENTRE OF EXCELLENCE *for* GOVERNOR TRAINING AND RESEARCH

## GOVERNING BODIES AND SCHOOL IMPROVEMENT IN WALES

*Professor Stewart Ranson of the University of Birmingham, in partnership with the University of Glamorgan, was commissioned by the Welsh Assembly Government to undertake a major study on the contribution made by school governors to improving schools and raising standards. In this article he outlines his findings:*

### Introduction

Our study was based on eight schools in nine local authorities and a questionnaire was distributed to 1,100 governors in these 72 schools. 651 were returned (59%).

The governors who responded to our survey had a distinctive profile: they were largely white, middle aged, middle class and middle income public service professionals and managers. The under-representation of ethnic minorities and parents from disadvantaged communities remains a serious concern.

The study - involving survey, interviews and observation - then focused on four schools (two primary and two secondary) chosen for their different stages of improvement in achievement and governance, in each of the nine LEAs.

### School Governors in Wales and what they report about their work

The huge majority of governors believe their powers, responsibilities, volume and complexity of work are reasonable. Yet many also believe that the Head and Chair do most of the work. There was little support however for strengthening the control of local authorities or power of headteachers at the expense of governing bodies. Indeed, many feel there is too much 'rubber-stamping' of the Head's decisions, and that there ought to be more consultation about agendas.

Many governors believe recruitment in particular, but also sometimes retention, have been a problem, and that their governing bodies ought to be more representative of all parent communities. Nearly three quarters of governors say they are willing to stand again and are satisfied with the support they are given from schools and their local authorities.

Finally, governors believe their governing body is making a difference to school improvement.

Interestingly, two distinctively different profiles suggest a generational divide amongst governors, with different approaches to public service. One group included an older, male generation (those over 50: 46%) who believe the function of the governing body is accountability to the local authority.



Professor Stewart Ranson

The 31-50 age group appears to have a distinctively different profile. They are likely to be women in public sector employment, in professional and managerial positions, with graduate and professional qualifications. They volunteer to support the school believing their function is to represent the views of parents, the local community, etc. This group is more likely to be willing to challenge the status quo.

### Types of Governing Bodies

The study suggests that, broadly speaking, there are four types of governing body in Wales.

The first might be called the **deliberative forum**. This is a gathering of members at which discussions of the school are determined and led by the Headteacher as professional leader. Secondly there is the **consultative sounding board** at which the Head presents and seeks authorisation for his or her policies. Thirdly, the **executive board** establishes a partnership between the governors and the school, with the Head giving a lead on 'professional' matters while the governors lead on the wider legal responsibility and accountability of policy and resources. The board will, however, probably develop a strong role of scrutiny (monitoring and evaluating) over the performance as well as the policies and financial

## GOVERNING BODIES AND SCHOOL IMPROVEMENT IN WALES

well-being of the school. Finally, there is the **governing body** in which the governors provide the strategic leadership for the school. The Head will be a strong professional leader but a member, rather than leader, of the governing body that acts as a corporate entity.

The study suggests a preponderance of the “weaker”, first two forms of governance. 57% of the schools in our study have forums or sounding board forms of governance, while less than 10% of schools have ‘governing bodies’. These proportions are higher in rural areas, where 78% have “weak” forms of governance. Schools in urban areas are more likely to have executive boards or governing bodies, while secondary schools are also more likely to have developed the “stronger”, latter two forms of school governance than primary schools.

### Governors and School Improvement

The research suggests that governance matters for school improvement. Those schools with trends of improving achievement tend to be associated with stronger forms of governance; those with a declining profile of achievement tend to be associated with weaker governing bodies. A number of characteristics of good governance include the following:

- *Governors are valued* because they provide a different voice and perspective, because they bind the school to the wider community, and strengthen the corporate nature of the school and the public, collective stature of its decisions.
- *Governance that represents the diversity of its parent communities*, including the participation and voice of disadvantaged as well as advantaged parents, helps the school to understand the variety of learning needs as well as securing their commitment to supporting learning in the home.
- *Partnership between head and governors are of mutual support*. The Head values and supports the governing body in their roles, just as the governors seek to support the Head and staff in the school. Heads do not seek to take over the role of governance.
- *Clarity of roles*. Heads are chief executives providing professional leadership and day-to-day management, while the governing body has oversight of the school: it is the publicly accountable body.
- *Embodying the values and ethos of the school*. The governors express the public values and purpose of justice and fairness as well as any particular denominational or language ethos.

- *Organised as an executive board or governing body*, the governors provide overall leadership for a school, exercising functions of strategy, scrutiny and accountability.
- *Scrutiny (monitoring and evaluation) is developed as a key strategic function of the best performing school governing bodies*, assuring the quality and standards of education in the school. This is achieved by bringing high expectations to school, and ensuring full deliberation and questioning of the policies, budgets and practices of the school.
- *Close attachment of governors to the life of the school* through a system of links to curriculum areas and classroom visits in order to develop knowledge and understanding of the key practices of learning in the school.
- *Governors bring networks of influence to strengthen their governing body*. Governors of improving schools often have “networks of influence” that enable them to become effective advocates of the school.

### Conclusion

Our studies point to the role which school governing bodies can play in reinforcing the quality of institutional leadership and practice: enabling strategy, providing scrutiny of direction, policy and practice, offering guidance and support, and ensuring accountability. These qualities secure the authority and trust of schools as public institutions. By helping to improve the working of the school the governing body will make more effective the learning and teaching environment, and thus the possibility of improved standards of educational achievement. Better governance establishes processes that generate better results.

Many schools have sought to include governors with networks of knowledge and influence to strengthen a school in the wider public sphere. Some schools, however, are beginning to learn that this should not be at the expense of including local parents from disadvantaged neighbourhoods in the life and governance of the school. They must ‘bridge’ to their excluded estates as well as the official world of business and local government, acknowledging that until they become community active further improvement may remain blocked.

These schools understand that they will not become effective institutions until they develop the social and cultural conditions for learning as well as the organisational qualities of strategic leadership, scrutiny and accountability.

Governors matter for learning and their strategic challenge is to connect their schools to all their communities.



## Library Resources for Governors



The Education Library at the University of Wales Swansea houses a collection of material purchased by the All Wales Centre of Excellence for Governor Training and Research. This useful resource holds up to date information on all aspects of school governance.

Recent additions to stock include:

- Information for School and College Governors (2003) A manual for governing bodies and their clerks. London: ISCG
- Robbins, M. and M. Baxter (2003) Policies: a guide for school governors and headteachers. Stretham: Adamson
- Sallis, J. (2003) The parent governors book. London: ACE
- Sallis, J. (2004) Questions school governors ask. Stafford: Network Educational

For details of how to access these and other resources please contact: **m.m.rogerson@swan.ac.uk**  
**01792 518634**

For details of other titles held in the collection please access UWS Library and Information Services online catalogue at: <http://voyager.swan.ac.uk/>

## From the Centre Manager



As you can see, much of this edition of Cadwyn is devoted to the article by Professor Stewart Ranson of Birmingham University on the work undertaken by him and his team on school governance in Wales. Interestingly, a lot of his findings coincide with research carried out by the Centre, especially on the importance of monitoring and evaluation by governing bodies.

It was while undertaking research in this area that I came across a work produced in 1907 by the Association for Promoting the Education of Girls in Wales entitled *The Position of Women on Governing Bodies of Educational Institutions*. I thought I'd share with you some comments from the book, both of which are made by women:

"Women (governors) ... mostly recognise sensibly their proper sphere of action, which always has been and will be supplementary to the stronger work of men." (M. Humphreys-Owen)

"Mistakes ... are inevitable when there has been a failure to join to the wisdom and experience of men, a sufficient amount of the wisdom and experience of women." (Sophie Bryant)

I wonder if Ms Humphrey-Owens and Ms Bryant would see many changes if they could attend a governors meeting one hundred years on?

Steve Gullick

Llywodraethwyr Cymru

Governors Wales

## Governors' Helpline

Telephone:

**0845 602 0100**

is the helpline for governors of schools in Wales.

Operated by Governors Wales the helpline will provide advice on a range of issues to governors in all parts of Wales.

## Conversations

**In the latest of our Conversations, Brian Medhurst, a Registered Inspector, speaks to Centre Manager Steve Gullick.**

**SG** How long have you been an inspector, Brian, and how long a Registered Inspector?

**BM** I was there from the start! I trained as a secondary inspector in November 1992 and began inspecting in 1993. I then qualified as a primary inspector after further training, and became a Registered Inspector in 2001.

**SG** So you've been involved in a lot of inspections?

**BM** As a team member I've helped inspect about 70 schools, and as a Registered Inspector I've led 25 inspections. Ironically, although I'm qualified to inspect primary schools, all my inspections have been of secondaries.

**SG** What are the best examples of governing body input to school improvement you've seen?

**BM** Well first of all, governors need to have a sound knowledge of their school's strengths and shortcomings before they can begin to have any sort of input.

**SG** And how can governors acquire this knowledge?

**BM** They must have a clear understanding of all the data which is available to them, and then place this information in context so that they can see how their school compares with the national picture, other local schools and, most importantly of all, other schools like theirs in terms of size, gender balance and social and ethnic background of pupils. It's only when governors have this type of knowledge that they can work with the Head and staff in setting challenging but realistic targets. Good governors also use this sound evidence base when monitoring and evaluating the school's progress by asking pertinent questions of the school's management team.

I've also been impressed by the good links which I've seen in some schools between individual governors and particular departments. Such links are especially useful for governors to see how decisions made at a school level affect particular subject areas and teachers - it's another aspect of their monitoring and evaluating role.

Finally - and you'd expect this given my job - I always like it when governors voluntarily visit their school during

an inspection to talk with inspectors about how they monitor and evaluate the school's work.

**SG** So, for you, meaningful monitoring and evaluating is an important role for governors?

**BM** Absolutely vital.

**SG** OK Brian, well what about things you've seen which you'd definitely recommend governing bodies to avoid?

**BM** First of all, don't allow the school to fail in its responsibility for self-evaluation. If governors make this mistake they'll be unaware of anything which might be wrong and what needs to be done to improve. Secondly, remember that the school is about achieving success for children. Of course, buildings and car parking, etc. are important, but the main focus for governors should always be pupil achievement.

**SG** Finally, Brian, if you could give only three pieces of advice to governing bodies on what they should do to help their schools improve, what would they be?

**BM** I'm going to cheat here and give four!

First, and this is the most important, before making any decisions governors should always ask themselves "How is this going to benefit pupils and raise standards?" - a very simple question, I know, but it's what schools should be all about.

Secondly, be a good, honest "critical friend" to the Head and Senior Staff. That after all is the primary role of governors and, if it's done thoughtfully and tactfully, will help bring about improvement.

Thirdly, governors shouldn't be afraid to use praise. Acknowledge success and improvement (in all areas) - after all, we all like to be thanked and congratulated for a job well done.

Finally, your readers will no doubt be aware that the inspection framework has been amended, so governors should use the criteria contained within the new inspection guidance. A lot of the criteria are based on the seven questions which will form the basis of the governors' pre-inspection meeting with the Registered Inspector, though the new guidance also mentions governors' involvement in strategic planning and monitoring and evaluation.

## CONTACT US ...

... for more information on the Centre and its activities, or with any comments you wish to make – we should be very pleased to hear from you.

**All Wales Centre of Excellence for Governor Training and Research**  
 Swansea School of Education, Hendrefoelan Campus, SWANSEA SA2 7NB  
 Tel: 01792 518609 / 518610 Fax: 01792 518616  
 Email: [S.E.Gullick@swan.ac.uk](mailto:S.E.Gullick@swan.ac.uk) or [K.J.Evans@swan.ac.uk](mailto:K.J.Evans@swan.ac.uk)

[www.swan.ac.uk/education/governors](http://www.swan.ac.uk/education/governors)



# CADWYN



CANOLFAN RHAGORIAETH YMCHWIL AC HYFFORDDI LLYWODRAETHWYR CYMRU

## CYRFF LLYWODRAETHU A GWELLA YSGOLION YNG NGHYMURU

*Comisiynwyd yr Athro Stewart Ranson o Brifysgol Birmingham, mewn partneriaeth â Phrifysgol Morgannwg, gan Lywodraeth Cynulliad Cymru i wneud astudiaeth sylweddol o'r cyfraniad a wnaed gan llywodraethwyr ysgol i wella ysgolion a chodi safonau. Yn yr erthygl hon mae'n amlinellu ei ganfyddiadau:*

### Cyflwyniad

Roedd ein hastudiaeth wedi'i seilio ar wyth ysgol mewn naw awdurdod lleol a dosbarthwyd holiadur i 1,100 llywodraethwr yn y 72 ysgol hyn. Dychwelwyd 651 holiadur (59%).

Roedd gan y llywodraethwyr a ymatebodd i'n harolwg broffil nodedig: roeddynt yn bennaf yn wyn, yn ganol oed, yn ddsbarth canol ac yn ennill incwm canolig fel pobl broffesiynol mewn gwasanaeth cyhoeddus a rheolwyr. Mae tangynrychioli lleiafrifoedd ethnig a rhieni o gymunedau difreintiedig yn dal yn achos pryder difrifol.

Yna bu i'r astudiaeth – yn cynnwys arolwg, cyfweiliadau ac arsylwadau – ganolbwyntio ar bedair ysgol (dwy gynradd a dwy uwchradd) a ddewiswyd oherwydd eu bod ar gamau gwahanol o ran gwella cyrhaeddiad a llywodraethu, ym mhob un o'r naw AALI.

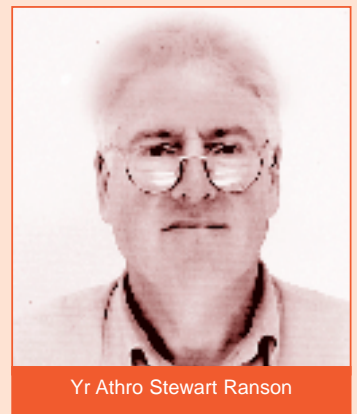
### Llywodraethwyr Ysgol yng Nghymru a'r hyn y maent yn ei ddweud am eu gwaith

Mae mwyafrif helaeth y llywodraethwyr yn credu bod eu pwerau, eu cyfrifoldebau, swm a chymhlethdod eu gwaith yn rhesymol. Eto mae nifer hefyd yn credu mai'r Pennaeth a'r Cadeirydd sy'n gwneud y rhan fwyaf o'r gwaith. Ychydig o gefnogaeth oedd serch hynny i gryfhau rheolaeth awdurdodau lleol neu bŵer penaethiaid ar draul cyrff llywodraethu. Yn wir, mae llawer o'r farn fod gormod o 'gadarnhau' penderfyniadau'r pennaeth, ac y dylai fod mwy o ymgynghori wrth baratoi'r agenda.

Mae llawer o lywodraethwyr o'r farn fod recriwtio llywodraethwyr yn arbennig, ond eu cadw hefyd weithiau, wedi bod yn broblem, ac y dylai eu cyrff llywodraethu fod yn fwy cynrychioliadol o holl gymunedau lle mae rhieni'n byw. Mae bron i dri chwarter y llywodraethwyr yn dweud eu bod yn barod i sefyll eto ac maent yn fodlon â'r gefnogaeth y mae ysgolion a'u hawdurdodau lleol yn ei rhoi iddynt.

Yn olaf, mae llywodraethwyr o'r farn fod eu corff llywodraethu'n gwneud gwahaniaeth i wella'r ysgol. Roedd hi'n ddiddorol gweld bod dau broffil cwbl wahanol

yn awgrymu rhaniad rhwng cenedlaethau ymysg llywodraethwyr, gyda gwahanol agwedd at wasanaeth cyhoeddus. Roedd un grŵp yn cynnwys cenedlaeth wrywaidd, hŷn (y rhai dros 50: 46%) sy'n credu mai swyddogaeth corff llywodraethu yw bod yn atebol i'r awdurdod lleol.



Yr Athro Stewart Ranson

Ymddengys fod gan y grŵp oedran 31-50 broffil cwbl wahanol. Maen nhw'n debygol o fod yn fenywod mewn swyddi yn y sector cyhoeddus, mewn swyddi proffesiynol a rheoli, gyda chymwysterau graddedig a phroffesiynol. Maent yn gwirfoddoli i gefnogi'r ysgol gan gredu mai eu swyddogaeth yw cynrychioli barn rhieni, y gymuned leol, ac ati. Mae'r grŵp hwn yn fwy tebygol o fod yn barod i herio'r status quo.

### Mathau o Gyrrff Llywodraethu

Mae'r astudiaeth yn awgrymu, a siarad yn gyffredinol, fod pedwar math o gyrrff llywodraethu yng Nghymru.

Gellir galw'r cyntaf yn **fforwm ystyried**. Cyfarfod o aelodau yw hwn lle pennir ac arweinir trafodaethau am yr ysgol gan y pennaeth fel arweinydd proffesiynol. Yn ail ceir **clust i wrando ac ymgynghori** lle mae'r pennaeth yn cyflwyno ac yn gofyn i'r corff llywodraethu awdurdodi ei b/pholisïau. Yn drydydd, mae'r **bwrdd gweithredol** yn sefydlu partneriaeth rhwng y llywodraethwyr a'r ysgol, gyda'r pennaeth yn arwain y ffordd o ran materion 'proffesiynol' tra bo'r llywodraethwyr yn arwain o ran cyfrifoldeb cyfreithiol ehangach ac atebolrwydd polisi ac adnoddau. Bydd y bwrdd, fodd bynnag, mae'n debyg yn datblygu rôl archwilio gref (monitro a gwerthuso) o ran perfformiad yn ogystal â pholisïau a lles ariannol yr ysgol. Yn olaf mae'r **corff llywodraethu** lle mae'r llywodraethwyr yn rhoi arweiniad strategol i'r ysgol. Bydd y pennaeth yn arweinydd proffesiynol cryf ond yn aelod yn hytrach nag yn arweinydd y corff llywodraethu Parhad drosodd

## CYRFF LLYWODRAETHU A GWELLA YSGOLION YNG NGHYMRU

sy'n gweithredu fel endid corfforaethol.

Mae'r arolwg yn awgrymu bod mwyafrif y cyrff llywodraethu'n perthyn i'r ddwy ffurf gyntaf "wannach" ar lywodraethu. Mae gan 57% o'r ysgolion yn ein hastudiaeth ffurfiau fforwm neu glust i wrando ar lywodraethu, tra bo gan lai na 10% o'r ysgolion 'gyrff llywodraethu'. Mae'r cyfrannau hyn yn uwch mewn ardaloedd gwledig, lle mae gan 78% ffurfiau 'gwannach' ar lywodraethu. Mae ysgolion mewn ardaloedd trefol hefyd yn fwy tebygol o fod â byrddau gweithredol neu gyrff llywodraethu, tra bo ysgolion Uwchradd hefyd yn fwy tebygol o fod wedi datblygu'r ddwy ffurf olaf 'gryfach' o lywodraethu nag ysgolion Cynradd.

### Llywodraethwyr a Gwella Ysgolion

Mae'r ymchwil yn awgrymu fod llywodraethu'n bwysig er mwyn gwella ysgolion. Mae'r ysgolion hynny lle mae tuedd i wella cyrhaeddiad yn dueddol o fod yn gysylltiedig â ffurfiau cryfach ar lywodraethu; mae'r rhai sydd â phroffil sy'n dirywio o ran cyrhaeddiad yn dueddol o fod yn gysylltiedig â chyrrff llywodraethu gwannach. Mae nifer o nodweddion ar lywodraethu da'n cynnwys y canlynol:

- *Gwerthfawrogi llywodraethwyr* oherwydd eu bod yn cynnig llais a safbwynt gwahanol, oherwydd eu bod yn clymu'r ysgol wrth y gymuned ehangach, ac yn cryfhau natur gorfforaethol yr ysgol, a statws cyhoeddus, torfol ei benderfyniadau.
- *Mae llywodraethu sy'n cynrychioli amrywiaeth y cymunedau lle mae rhieni'n byw*, gan gynnwys rhan a llais rhieni difreintiedig yn ogystal â rhai breintiedig, yn helpu'r ysgol i ddeall amrywiaeth anghenion dysgu yn ogystal â chadarnhau eu hymrwymiad i gefnogi dysgu yn y cartref.
- *Mae'r bartneriaeth rhwng y pennaeth a'r llywodraethwyr yn un lle mae'r naill yn rhoi cymorth i'r llall*. Mae'r pennaeth yn gwerthfawrogi ac yn rhoi cymorth i aelodau'r corff llywodraethu yn eu rolau nhw, ac felly hefyd mae'r llywodraethwyr yn ceisio rhoi cymorth i'r pennaeth a'r staff yn yr ysgol. Nid yw'r penaethiaid yn ceisio cymryd rôl llywodraethu.
- *Eglurder o ran rôl*. Prif weithredwyr yw'r penaethiaid sy'n rhoi arweiniad proffesiynol ac sy'n rheoli o ddydd i ddydd, tra bo'r corff llywodraethu'n arolygu'r ysgol: dyma'r corff sy'n atebol yn gyhoeddus.
- *Ymgorffori gwerthoedd ac ethos yr ysgol*. Mae'r llywodraethwyr yn mynegi gwerthoedd cyhoeddus a diben cyfiawnder a chwarae teg yn ogystal ag unrhyw ethos enwadol neu ieithyddol.
- *Wedi'i drefnu fel bwrdd gweithredol neu gorff llywodraethu*, mae'r llywodraethwyr yn rhoi arweiniad cyffredinol i ysgol, gan weithredu swyddogaethau strategaeth, archwilio ac atebolrwydd.

- *Datblygir archwilio (monitro a gwerthuso) yn swyddogaeth strategol allweddol y cyrff llywodraethu sy'n perfformio orau, gan sicrhau ansawdd a safonau addysg yn yr ysgol*. Gwneir hyn drwy: ddod â disgwyliadau uchel i'r ysgol, a sicrhau bod polisïau, cyllidebau ac arferion yr ysgol yn cael eu hystyried a'u gwyntyllu'n llawn.
- *Mae gan llywodraethwyr gysylltiad agos â bywyd yr ysgol* drwy system o gysylltiadau â meysydd cwricwlwm ac ymweliadau ag ystafelloedd dosbarth er mwyn datblygu gwybodaeth a dealltwriaeth o arferion allweddol dysgu yn yr ysgol.
- *Mae llywodraethwyr yn dod â rhwydweithiau dylanwad i gryfhau'u corff llywodraethu*. Yn aml mae gan llywodraethwyr ysgolion sy'n gwella "rhwydweithiau dylanwad" sy'n eu galluogi i ddod yn eiriolwyr effeithiol ar ran yr ysgol.

### Casgliad

Mae ein hastudiaethau'n cyfeirio at y rôl y gall cyrff llywodraethu ysgol ei chwarae wrth gadarnhau ansawdd arweiniad ac arfer sefydliadol: galluogi strategaeth, archwilio cyfeiriad, polisi ac arfer, cynnig arweiniad a chymorth, a sicrhau atebolrwydd. Mae'r rhinweddau hyn yn sicrhau awdurdod yr ysgolion ac ymddiriedaeth ynddynt fel sefydliadau cyhoeddus. Drwy helpu i wella gwaith ysgol bydd y corff llywodraethu'n gwneud i'r amgylchedd dysgu ac addysgu fod yn fwy effeithiol, ac felly'r posibilrwydd o wella safonau cyrhaeddiad addysgol. Mae gwell llywodraethu'n sefydlu prosesau sy'n cynhyrchu gwell canlyniadau.

Mae nifer o ysgolion wedi ceisio cynnwys llywodraethwyr sydd â rhwydweithiau gwybodaeth a dylanwad i gryfhau'r ysgol yn y cylch cyhoeddus ehangach. Mae rhai ysgolion, fodd bynnag, yn dechrau dysgu na ddylai hyn fod ar draul cynnwys rhieni lleol o gymdogaethau difreintiedig ym mywyd a llywodraethu'r ysgol. Rhaid iddynt 'bontio' i'w stadau sydd wedi'u heithrio yn ogystal â byd swyddogol busnes a llywodraeth leol, gan gydnabod na fydd modd gwella ymhellach tan iddynt ddod yn weithredol yn eu cymunedau.

Mae'r ysgolion yn deall na fyddant yn dod yn sefydliadau effeithiol tan iddynt ddatblygu'r amodau cymdeithasol a diwylliannol ar gyfer dysgu, yn ogystal â rhinweddau trefnu megis arweiniad strategol, archwilio ac atebolrwydd.

Mae llywodraethwyr yn bwysig ar gyfer dysgu a'u her strategol yw cysylltu'u hysgolion â phob un o'u cymunedau.



## Adnoddau Llyfrgell i Lywodraethwyr



Yn y Llyfrgell Addysg ym Mhrifysgol Cymru Abertawe mae casgliad o ddeunydd a brynwyd gan Ganolfan Rhagoriaeth Cymru ar gyfer Hyfforddi Llywodraethwyr ac Ymchwil. Mae'r adnodd defnyddiol hwn yn cynnwys yr wybodaeth ddiweddaraf am bob agwedd ar lywodraethu ysgolion.

Mae'r ychwanegiadau diweddaraf i'r stoc yn cynnwys:

- Information for School and College Governors (2003) A manual for governing bodies and their clerks. Llundain: ISCG
- Robbins, M. and M. Baxter (2003) Policies: a guide for school governors and headteachers. Stretham: Adamson
- Sallis, J. (2003) The parent governors book. Llundain: ACE
- Sallis, J. (2004) Questions school governors ask. Stafford: Network Educational

Am fanylion ynghylch sut i gael gafael ar y rhain ac adnoddau eraill cysylltwch â:

**m.m.rogerson@swan.ac.uk**  
**01792 518634**

I gael manylion teitlau eraill sydd yn y casgliad ewch i gatalog ar-lein Llyfrgell a Gwasanaethau Gwybodaeth Prifysgol Cymru Abertawe:  
<http://voyager.swan.ac.uk/>

## Gair gan Reolwr y Ganolfan ...



Fel y gwelwch chi, mae rhan fawr o'r rhifyn hwn o **Cadwyn** wedi'i neilltuo i'r erthygl gan yr Athro Stewart Ranson o Brifysgol Birmingham ar y gwaith a wnaed ganddo fe a'i dîm ar lywodraethu ysgolion yng Nghymru. Mae'n ddi-ddorol bod llawer o'i ganfyddiadau'n cyd-fynd ag ymchwil a wnaed gan y Ganolfan, yn arbennig ar bwysigrwydd monitro a gwerthuso gan gyrrff llywodraethu.

Wrth ymchwilio i'r maes hwn deuthum ar draws gwaith a gynhrychwyd yn 1907 gan y Gymdeithas Hyrwyddo Addysg i Ferched yng Nghymru o'r enw *The Position of Women on Governing Bodies of Educational Institutions*.

Roeddwn i'n meddwl y byddwn yn rhannu rhai sylwadau o'r llyfr â chi, dau sylw a wnaed gan fenywod:

*"Mae menywod (sy'n llywodraethwyr) . . . ar y cyfan yn cydnabod yn synhwyrol eu cylch gweithredu, sydd bob amser wedi bod yn ategu gwaith cryfach dynion ac a fydd yn parhau i wneud hynny."* (M. Humphreys-Owen)

*"Mae gwallau . . . yn anochel pan fethir rhoi digon o ddoethineb a phrofiad menywod yn ychwanegol at ddoethineb a phrofiad dynion."* (Sophie Bryant)

Tybed a fyddai Ms Humphreys-Owen a Ms Bryant yn gweld llawer o newidiadau pe gallent fynychu cyfarfod llywodraethwyr gan mlynedd yn ddiweddarach?

Steve Gullick

Llywodraethwyr Cymru

Governors Wales

## Llinell Gymorth Llywodraethwyr

Ffôn:

**0845 602 0100**

yw'r linell gymorth newydd ar gyfer llywodraethwyr ysgolion yng Nghymru.

Mae'r linell gymorth a weithredu'r gan Lywodraethwyr Cymru yn darparu cyngor ar ystod o faterion llywodraethwyr ar draws Cymru.

## Sgyrsiau

**Yn y sgwrs ddiweddaraf yn ein cyfres Sgyrsiau, mae Brian Medhurst, Arolygwr Cofrestredig, yn siarad â Rheolwr y Ganolfan Steve Gullick.**

**SG** Ers pryd rydych chi wedi bod yn arolygwr, Brian, ac am faint o amser rydych chi wedi bod yn Arolygwr Cofrestredig?

**BM** Roeddwn i yno o'r dechrau'n deg! Hyfforddais fel arolygwr uwchradd ym mis Tachwedd 1992 a dechrau arolygu ym 1993. Yna hyfforddais fel arolygwr cynradd ar ôl hyfforddiant pellach, a dod yn Arolygwr Cofrestredig yn 2001.

**SG** Felly rydych chi wedi ymwneud â llawer o arolygon?

**BM** Fel aelod o dîm rwyf wedi helpu i arolygu tua 70 ysgol, ac fel Arolygwr Cofrestredig, rwyf wedi arwain 25 arolwg. Yn eironig, er 'mod i wedi cymhwyso i arolygu ysgolion cynradd, mae pob un o'r arolygon wedi bod mewn ysgolion uwchradd.

**SG** Beth yw'r enghreifftiau gorau welsoch chi o gorff llywodraethu'n cyfrannu i wella ysgolion?

**BM** Wel yn gyntaf, mae angen i lywodraethwyr fod â gwybodaeth gadarn o gryfderau a diffygion eu hysgol cyn y gallant gael unrhyw fath o gyfraniad.

**SG** A sut gall llywodraethwyr gael yr wybodaeth hon?

**BM** Rhaid iddynt ddeall yn eglur yr holl ddata sydd ar gael iddyn nhw, ac yna osod yr wybodaeth hon mewn cyddestun fel y gallant weld sut mae eu hysgol nhw'n cymharu â'r darlun cenedlaethol, ysgolion lleol eraill, ac yn bwysicaf oll, ysgolion eraill tebyg i'w rhai nhw o ran maint, cydbwysedd rhyw, a chefnidroedd cymdeithasol ac ethnig y disgyblion. Pan fydd gan lywodraethwyr y math yma o wybodaeth yn unig y gallant weithio gyda'r Pennaeth a'r staff i osod targedau sy'n cynnig her ond sy'n realistig. Mae llywodraethwyr da hefyd yn defnyddio'r sail yma o dystiolaeth gadarn wrth fonitro a gwerthuso cynnydd yr ysgol drwy ofyn cwestiynau treiddgar i dîm rheoli'r ysgol.

Rhywbeth arall sydd wedi creu argraff arnaf yw'r cysylltiadau da rwyf wedi'u gweld mewn rhai ysgolion rhwng llywodraethwyr unigol ac adrannau penodol. Mae cysylltiadau o'r fath yn arbennig o ddefnyddiol i lywodraethwyr weld sut mae penderfyniadau a wnaed ar lefel ysgol yn effeithio ar feysydd pwnc ac athrawon arbennig – mae'n agwedd arall ar eu rôl yn monitro a gwerthuso.

Yn olaf – ac fe fydddech chi'n disgwyl hyn o gofio beth yw fy swydd – dwi bob amser yn hoffi gweld llywodraethwyr

yn ymweld â'u hysgol yn wirfoddol yn ystod arolwg i siarad ag arolygwyr ynglŷn â'u dull o fonitro a gwerthuso gwaith yr ysgol.

**SG** Felly, yn eich barn chi, mae monitro a gwerthuso ystyrion yn rôl bwysig i lywodraethwyr?

**BM** Cwbwl hanfodol.

**SG** Iawn Brian, wel beth am bethau rydych chi wedi'u gweld y byddech chi'n bendant yn argymhell y dylai cyrff llywodraethu eu hosgoi?

**BM** Yn gyntaf, peidiwch â gadael i'r ysgol fethu yn ei chyfrifoldeb dros hunanwerthuso. Os yw llywodraethwyr yn gwneud y camgymeriad hwn ni fyddant yn ymwybodol o unrhyw beth a allai fod o'i le a'r hyn sydd angen ei wneud i wella. Yn ail, cofiwch mai sicrhau llwyddiant i blant yw gwaith ysgol. Wrth gwrs, mae adeiladau a lle i barcio ceir, ac ati, yn bwysig, ond cyrhaeddiad disgyblion ddylai fod yn brif ganolbwynt i lywodraethwyr.

**SG** Yn olaf, Brian, petaech chi ond yn gallu rhoi tri darn o gyngor i gyrrff llywodraethu o ran beth ddylent ei wneud i helpu eu hysgol i wella, beth fydden nhw?

**BM** Rwy'n mynd i dwyllo fan hyn a rhoi pedwar!

Yn gyntaf, a dyma'r un pwysicaf, cyn gwneud unrhyw benderfyniadau dylai llywodraethwyr ofyn i'w hunain bob amser "Sut mae hyn yn mynd i fod o fudd i ddisgyblion a gwella safonau?" – cwestiwn syml iawn, rwy'n gwybod, ond dyna yw gwaith ysgol.

Yn ail, byddwch yn "ffrind beirniadol" da ac onest i'r Pennaeth a'r Staff Uwch. Dyna yw rôl bwysicaf llywodraethwyr, ac os gwneir hynny'n ystyrion ac yn gynnil, bydd yn helpu i wella'r ysgol.

Yn drydydd, ni ddylai llywodraethwyr ofni canmol. Ceisiwch gydnabod llwyddiant a gwelliant (ym mhob maes) – wedi'r cyfan, rydym ni i gyd yn hoffi cael rhywun yn diolch i ni ac yn ein llongyfarch am jobyn o waith wedi'i wneud yn dda.

Yn olaf, mae'n siŵr y bydd eich darllenwyr yn ymwybodol fod y fframwaith arolygu wedi'i newid, felly dylai llywodraethwyr ddefnyddio'r meini prawf sydd wedi'u cynnwys yn y canllaw arolygu newydd. Mae llawer o'r meini prawf wedi'u seilio ar y saith cwestiwn a fydd yn sail i gyfarfod cyn arolygiad y llywodraethwyr â'r Arolygydd Cofrestredig, er bod y canllaw newydd hefyd yn nodi rôl llywodraethwyr mewn cynllunio strategol a monitro a gwerthuso.

## CYSYLLTWCH Â NI ...

... pe hoffech fwy o wybodaeth am y Ganolfan a'i gweithgareddau, neu pe hoffech wneud unrhyw sylwadau – byddem wrth ein bodd yn clywed oddi wrthyhch.

**Canolfan Rhagoriaeth Cymru ar gyfer Hyfforddi Llywodraethwyr ac Ymchwil**

Ysgol Addysg Abertawe, Campws Hendrefoelan, ABERTAWA SA2 7NB

Rhif Ffôn: 01792 518609 / 518610 Ffacs: 01792 518616

E-bost: [S.E.Gullick@swan.ac.uk](mailto:S.E.Gullick@swan.ac.uk) neu [K.J.Evans@swan.ac.uk](mailto:K.J.Evans@swan.ac.uk)

[www.swan.ac.uk/education/governors](http://www.swan.ac.uk/education/governors)