

YMCHWIL GYMDEITHASOL RHIF:

28/2016

DYDDIAD CYHOEDDI:

16/03/2016

# Gwerthusiad Terfynol Canolfan Rhagoriaeth Arweinyddiaeth a Rheolaeth Cymru (LMW) Adroddiad Cryno

## Crynodeb Gweithredol

### 1. Cefndir LMW

- 1.1 Mae Canolfan Rhagoriaeth Arweinyddiaeth a Rheolaeth Cymru (LMW) yn rhan o'r Rhaglen Gwella Sgiliau Arwain a Rheoli (ELMS) a gyllidwyd gan Lywodraeth Cymru a Chronfa Gymdeithasol Ewrop (ESF).
- 1.2 Roedd rhaglen ELMS yn cynnwys nifer o ymyriadau hyfforddiant arweinyddiaeth a rheoli ar wahân a'r bwriad gwreiddiol oedd y byddai'n rhedeg am chwe blynedd rhwng 2009 a 2015. Fodd bynnag, penderfynodd Llywodraeth Cymru ei thynnu'n ôl yn 2014 fwy na blwyddyn yn gynharach na'r bwriad.
- 1.3 Mae LMW yn wasanaeth sy'n gyfocrog i ELMS a gyflawnir o dan gytundeb gan gonsortïwm a arweinir gan Brifysgol Caerdydd. Nid yw'n cyflawni hyfforddiant mewn arweinyddiaeth a rheoli ei hun ond mae'n gweithredu fel canolbwynt i fusnesau ac unigolion, gan ddarparu ymchwil arweinyddiaeth a rheoli gyfoes a'u cyfeirio at y ddarpariaeth fwyaf priodol. Mae LMW hefyd yn darparu cyngor a her arbenigol ym maes cyflawni hyfforddiant arweinyddiaeth a Rheoli yng Nghymru.

### 2. Gwerthusiad LMW

- 2.1 Comisiynwyd Old Bell 3 Cyf. ynghyd â York Consulting ac IFF Research Ltd. gan Lywodraeth Cymru ym mis Mai 2012 i gynnal gwerthusiad hirdymor o raglen ELMS ac LMW. Cyhoeddwyd adroddiad gwerthuso annibynnol ar draweffaith ac effeithiolrwydd LMW yn 2013 gyda'r argymhelliad 'bod digon o gyfiawnhad i argymhell bod Llywodraeth Cymru yn ymestyn y cytundeb ar gyfer LMW hyd at 2015, gan ei gysylltu ag amserlen cyflawni ELMS'. Mae adroddiadau gwerthuso interim a diweddarar ar wahân ar ELMS wedi'u cyhoeddi hefyd.
- 2.2 Mae'r gwerthusiad terfynol hwn o LMW wedi golygu adolygu amrywiol ddogfennau i ddiweddarar y cyd-destun strategol a sail y dystiolaeth ar gyfer LMW yn ogystal â deunydd ymchwil a gwybodaeth monitro perfformiad a ddarparwyd gan y Ganolfan. Mae hefyd wedi cynnwys cyfres o gyfweiliadau ansoddol gydag amrywiol randdeiliaid

LMW yn ogystal ag arolwg ffôn gyda sefydliadau a gefnogwyd gan LMW ac arolwg ar y we o dderbynwyr eNewyddlen y Ganolfan.

### 3. Prif ganfyddiadau

- 3.1 O ran y cyd-destun polisi ar gyfer LMW, mae'r adroddiad yn canfod bod dull gweithredu mwy amrywiol tuag at sgiliau arweinyddiaeth a rheoli yn natganiadau polisi Llywodraeth Cymru diweddar na'r hyn a welwyd pan ddyfeisiwyd ELMS ac LMW yn wreiddiol.
- 3.2 Mae Arolwg Sgiliau Cyflogwyr Cymru 2013 yn dangos mai ychydig sydd wedi newid o ran y galw am sgiliau arweinyddiaeth a rheoli, a'r cyflenwad ohonynt, o gymharu â'r sefyllfa a adroddwyd yn ein gwerthusiad yn 2013.
- 3.3 Yn unol â'i phwyslais ysgafnach ar sgiliau arweinyddiaeth a rheoli, gwnaeth Llywodraeth Cymru benderfyniad polisi i dynnu ELMS yn ôl yn gynnar yn 2014 yn rhan o gamau trosiannol graddol tuag at flaenoriaethau Rhaglenni Cronfeydd Strwythurol yr UE 2014-2020. Newidiodd y penderfyniad polisi i dynnu ELMS yn ôl natur gwasanaeth LMW yn sylfaenol a golygodd ei fod yn ffocysu i raddau llai ar sbarduno diddordeb yn ELMS.
- 3.4 Mae'r adroddiad hwn yn canfod bod LMW wedi parhau i gyflawni gweithgarwch priodol ac wedi cefnogi sail gwsmeriaid briodol (gyda'r ffocws yn bennaf ar BBaChau Cymru) a hynny'n unol â'i nodau a'i amcanion. Lle roedd targedau y gellid eu meintoli, mae'r dystiolaeth yn dangos bod LMW wedi llwyddo ar y cyfan i ateb y rhain ac mewn rhai achosion, rhagori arnynt. Fodd bynnag, ar gyfer sawl un o amcanion y Ganolfan, nid oedd unrhyw dargedau y gellid eu meintoli'n bodoli, ac ychydig o gynnydd a wnaed tuag at ychwanegu penodoldeb at y rhain ers ein gwerthusiad cynharach a amlygodd y mater hwn hefyd. Y canlyniad yw mai cyfyng yw'r gallu i bennu i ba raddau y gellir asesu perfformiad cronol LMW ac yn arbennig lefel y dilyniant rhwng LMW a mathau eraill o hyfforddiant arweinyddiaeth a rheoli (gan gynnwys ELMS).
- 3.5 Mae ystod eang o resymau o hyd pam mae sefydliadau'n dod i gysylltiad ag LMW. Maen nhw'n fwyaf tebygol o fod wedi gwneud hynny oherwydd eu bod yn dymuno dirprwyo rhagor o gyfrifoldeb o fewn eu busnes ac yn chwilio am gymorth i wneud hynny. Mae sefydliadau yn fwyaf tebygol o fod wedi clywed am LMW yn sgil dulliau gweithredu rhagweithiol gan staff y Ganolfan, gan gynnwys cyflwyniadau, rhwydweithio neu ohebu.
- 3.6 O ran y digwyddiadau arweinyddiaeth a rheoli a drefnwyd gan LMW, mae'r rhain wedi esblygu a'u mireinio ers 2013 ac mae tystiolaeth y gwerthusiad yn dangos adborth cadarnhaol gan fynychwyr a rhanddeiliaid. Mae data'r arolwg yn dangos bod y rhan fwyaf o sefydliadau'n mynychu digwyddiadau LMW i sbarduno rhagor o werthu a rhwydweithio gyda busnesau eraill.
- 3.7 Dywedodd mwyafrif (90 y cant) o'r sefydliadau a gefnogwyd gan LMW a ymatebodd i'n harolwg ffôn eu bod wedi ymweld â gwefan LMW, sy'n sylweddol uwch nag ar gyfer y gwerthusiad blaenorol. Fel gyda'r gwerthusiad blaenorol, y prif bwrpas i sefydliadau ymweld â'r wefan oedd i gyrchu gwybodaeth am ddigwyddiadau LMW a oedd ar y gorwel. Mae tystiolaeth y gwerthusiad yn dangos adborth cadarnhaol ar y wefan ei hun.

- 3.8 Yn gyson â'n canfyddiadau gwerthuso cynharach (2013), er y bu ei gyrraedd yn gadarnhaol (gyda chronfa ddata dderbynwyr o fwy na 5,000 o gysylltiadau), mae defnydd a thraweffaith eNewyddlen LMW yn parhau'n gymharol fach a bu hyn yn ffordd o gadw mewn cysylltiad yn hytrach na dylanwadu ar ymddygiad.
- 3.9 O ran gwasanaethau cyngor ac arweiniad uniongyrchol, mae'r adroddiad yn dangos tystiolaeth bod LMW wedi defnyddio mwy o'r rhain wyneb yn wyneb am gyfnod byr yn ystod 2014 (ers i ELMS gael ei dynnu'n ôl) a bod ymateb da wedi bod i'r gwasanaethau hyn gan y sefydliadau a gafodd eu cefnogi. Fodd bynnag, cyfarwyddwyd LMW gan Lywodraeth Cymru i beidio â hyrwyddo'r agwedd hon ar ei wasanaeth yn rhagweithiol i osgoi dryswch gyda rôl gwasanaethau cyngori busnes a sgiliau eraill a gyllidwyd yn gyhoeddus. Mae adroddiad y gwerthusiad yn dod i'r casgliad bod hyn wedi adlewyrchu diffyg eglurder o ran rôl LMW ar ôl ELMS.
- 3.10 Mae'r adroddiad hefyd yn tynnu sylw at y ffaith bod pum gwahanol reolwr cytundeb wedi bod wrthi'n goruchwyllo gwaith LMW yn ystod cyfnod o bedair blynedd. Cyfrannodd hyn at ddiffyg parhad nad yw wedi bod yn effeithlon i'r naill barti na'r llall a dylai hyn fod yn bwynt dysgu allweddol o ran sut caiff cytundebau allanol o'r math hwn eu rheoli gan Lywodraeth Cymru yn y dyfodol.
- 3.11 Ers y gwerthusiad blaenorol yn 2013, mae LMW wedi cynhyrchu pedwar papur ymchwil, y mae tri wedi'u cyhoeddi ac mae'r adroddiad yn canfod bod adborth gan rhanddeiliaid ar y rhain wedi bod yn gadarnhaol. Fodd bynnag, mae'r adroddiad hefyd yn canfod bod cyfleoedd wedi'u colli gan Lywodraeth Cymru i gynnwys cydweithwyr ymchwil gymdeithasol mewnol i raddau helaethach wrth osod yr agenda ymchwil i LMW i helpu i lenwi bylchau penodol yn yr wybodaeth.
- 3.12 Mae'r adroddiad yn canfod bod darparwyr hyfforddiant a rhanddeiliaid wedi ymateb yn dda i waith LMW ynghylch sicrhau ansawdd hyfforddiant arweinyddiaeth a rheoli. Fodd bynnag, gallai Llywodraeth Cymru fod wedi gwneud mwy o ddefnydd o LMW fel ymgynghorwyr arbenigol annibynnol ar arweinyddiaeth a rheoli, yn arbennig yn ystod camau cynnar gweithredu ELMS a chymeradwyo ei gyrsiau.
- 3.13 O ran effeithiolrwydd a thraweffaith gwaith y Ganolfan, mae'r adroddiad yn canfod bod y gyfran gyffredinol yn dal yn gymharol isel ar 44 y cant er bod cyfran uwch o ymatebwyr i'r arolwg wedi honni bod LMW wedi effeithio ar y pwysigrwydd a roesant i sgiliau arweinyddiaeth a rheoli (nag yn ein gwerthusiad blaenorol).
- 3.14 Priodolodd llai na hanner (45 y cant) o'r sefydliadau hynny a symudodd ymlaen o LMW is ELMS hyn i waith y Ganolfan tra bod 38 y cant o'r sefydliadau a symudodd ymlaen o LMW i hyfforddiant arweinyddiaeth a rheoli arall wedi priodoli hyn i'r Ganolfan. Mae hyn yn awgrymu, i raddau, bod LMW wedi bod yn gweithio gyda sefydliadau a oedd eisoes 'yn ymwybodol' o ddatblygu arweinyddiaeth a rheoli yn hytrach na'r rheiny y gellid dadlau yr oedd angen dybryd eu darbwylo.
- 3.15 Yn y cyd-destun hwn, mae'r adroddiad yn casglu mai ychydig iawn o dystiolaeth sydd ar y lefel facro bod newid trawsnewidiol wedi bod, a bod LMW wedi bod yn fwy effeithiol yn ei waith o ran cynyddu ymwybyddiaeth, mynediad i'r ochr gyflenwi a'i hansawdd nag y mae o ran effeithio ar agweddau ac ymddygiad mewn perthynas â galw.
- 3.16 Yn olaf, o ran y dyfodol, mae tystiolaeth cyflogwyr a adolygwyd yn y gwerthusiad hwn yn awgrymu bod bylchau sgiliau'n bodoli o hyd mewn perthynas â sgiliau rheoli yng Nghymru, gan nodi nad yw'r problemau a'r methiannau yn y farchnad y

dyfeisiwyd ELMS/LMW i fynd i'r afael â nhw wedi'u datrys. Mae'r adroddiad yn casglu y dylai Swyddfa Cyllid Ewropeaidd Cymru (WEFO), os bydd yn symud cefnogaeth arweinyddiaeth a rheoli yn ei blaen yn 2014-2020, gadw'r gwersi adeiladol a ddysgwyd yn sgil profiad LMW ar flaen eu meddyliau o ran pecynnu gwasanaethau gwybodaeth, cyngor, ymchwil a sicrhau ansawdd 'blaen y tŷ' sy'n gwella taith gyffredinol y cwsmer.

Adroddiad awduron: Huw Bryer, Old Bell 3 Cyf  
Adolygydd Cymheiriaid: Gareth Williams, Old Bell 3 Cyf.



Adroddiad ymchwil llawn: Gwerthusiad Terfynol Canolfan Rhagoriaeth Arweinyddiaeth a Rheolaeth Cymru (LMW)

Ar gael yn: <http://gov.wales/statistics-and-research/evaluation-enhancing-leadership-management-skills-programme/?lang=cy>

Safbwyntiau'r ymchwilydd ac nid o reidrwydd rhai Llywodraeth Cymru yw'r safbwyntiau a fynegir yn yr adroddiad hwn.

I gael rhagor o wybodaeth, cysylltwch â:

Siân Williams

Is-Adran Ymchwil Gymdeithasol a Gwybodaeth

Gwasanaethau Gwybodaeth a Dadansoddi

Llywodraeth Cymru, Parc Cathays

Caerdydd, CF10 3NQ

E-bost: [sian.williams50@wales.gsi.gov.uk](mailto:sian.williams50@wales.gsi.gov.uk)