

Mantell Gwynedd

Eich cyngor gwirfoddol sirol lleol

5. Ymddiriedolwyr a llywodraethu

5.6 Gweithio gyda'r Prif Swyddog



Gall strwythur rheoli mudiadau gwirfoddol amrywio'n awr o fudiad i fudiad a bydd ffurfioldeb y strwythur hwn yn aml yn ddibynnol ar faint ac adnoddau'r mudiad. Ond, hyd yn oed yn y mudiadau symlaf ceir corff llywodraethu sy'n cymryd cyfrifoldeb cyfreithiol ac ariannol terfynol am y mudiad yn ei gyfanrwydd – yr enw a roddir ar hyn yw 'llywodraethu'.

Yn ddibynnol ar strwythur cyfreithiol y mudiad gall y corff hwn gael ei adnabod wrth amrywiaeth o enwau, megis: y pwyllgor rheoli, bwrdd, ymddiriedolwyr ayb. Ond pa enw bynnag a roddir arno, bydd ganddo gyfrifoldeb terfynol am redeg y mudiad yn unol â'r ddogfen lywodraethu, y gyfraith gyffredinol a'r arferion rheoli gorau. Mae ein taflen wybodaeth, [5.3 Y corff llywodraethu a swyddogion anrhydeddus](#), yn edrych yn fanylach ar gyrff llywodraethu.

Mae'n bwysig gwahaniaethu rhwng y cysyniad o 'lywodraethu' a 'rheoli', er mwyn deall y berthynas rhwng y corff llywodraethu a'r uwch staff:

- **Llywodraethu** yw'r term a ddefnyddir ar gyfer y materion y mae'n rhaid i ymddiriedolwyr ddelio â hwy'n bersonol, o'i gymharu â'r rhai y gallant eu dirprwyo i staff ac eraill. Mae'n ymwneud â rheoli'r mudiad ac mae'n cynnwys pennu strategaethau, hyrwyddo amcanion a diogelu'r asedau
- **Rheoli** yw'r gwaith bob dydd o reoli a gweithredu'r mudiad nad oes rhaid i'r ymddiriedolwyr ddelio â hwy'n bersonol ac y gellir felly eu dirprwyo i staff. Mae'n ymwneud â rhedeg y mudiad mewn ystyr mwy ymarferol, ac mae'n cynnwys rheoli staff, darparu gwasanaethau a'r gwaith gweinyddol cyffredinol.

Y Strwythur rheoli

Wrth i fudiadau dyfu a datblygu mae ei strwythurau rheoli'n dueddol o newid:

- **Mudiadau bach iawn** – yn aml nid yw mudiadau bach iawn yn cyflogi staff, felly gall y corff llywodraethu fod yn gyfrifol am yr holl weithgarwch gan gynnwys y gwaith rheoli o ddydd i ddydd, a hyd yn oed ddarparu gwasanaethau.
- **Mudiadau bach** – wrth i fudiadau dyfu, mae'n bosibl y bydd rhai o'r cyfrifoldebau rheoli hyn yn cael eu diffinio'n fwy penodol a'u rhannu ymhlith is-grwpiau'r corff llywodraethu neu'r swyddogion anrhydeddus. Os oes staff yn cael eu cyflogi, gall rhai o'r cyfrifoldebau rheoli hyn gael eu dirprwyo iddynt hwythau hefyd, er y bydd y corff llywodraethu yn cadw cyfrifoldeb yn y diwedd am redeg y mudiad.

- **Mudiadau canolig** – bydd pethau'n dueddol o fod yn fwy ffurfiol a bydd rheolwr yn aml yn cael ei benodi ac sydd â chyfrifoldeb am reolaeth gyffredinol dros y mudiad. Serch hynny, byddai'n ofynol i reolwr o'r fath adrodd i'r corff llywodraethu.
- **Mudiadau mawr** - bydd y gwaith rheoli o ddydd i ddydd yn ormod i un person, a bydd angen datblygu strwythur rheoli hierarchaidd ffurfiol gyda nifer o uwch reolwyr yn gyfrifol am wahanol agweddau o'r gwaith o dan reolaeth weithredol prif swyddog.

Mewn mudiadau lle gwahaniaethir rhwng cyfrifoldebau llywodraethu a rheoli, bydd y berthynas rhwng y corff llywodraethu a'r prif swyddog yn hanfodol i lwyddant y mudiad. Gall fod yn ddefnyddiol i ddangos y berthynas hon fel hyn:

corff llywodraethu/is-grwpiau'r corff llywodraethu/swyddogion anrhydeddus



prif swyddog



rheolwyr/staff/gwirfoddolwyr

Mae rôl y prif swyddog yn allweddol, ac mae'n hanfodol fod y berthynas rhwng y corff llywodraethu ar yr un llaw, a'r staff ayb ar y llall, wedi'i diffinio'n eglur. Os na ddigwydd hynny, gall y broses o ddirprwyo ac effeithiolrwydd sylfaenol y mudiad gael eu tansellio.

Dirprwyo

Bydd y cyfrifoldeb am, a'r awdurdod dros, y mudiad yng ngofal y corff llywodraethu. Er na ellir dirprwyo'r cyfrifoldeb terfynol, gall hynny ddigwydd yn achos rhai swyddogaethau. Mewn mudiadau mwy lle ceir prif swyddog neu reolwr ar wahân, bydd rhaid dirprwyo swyddogaethau i'r person hwnnw er mwyn eu galluogi i weithredu ar ran y corff llywodraethu i redeg gwahanol agweddau o'r mudiad.

Am resymau cyfreithiol cymhleth rhaid i'r corff llywodraethu gael pŵer penodedig i ddirprwyo ei swyddogaethau, a cheir hwn fel arfer yn nogfen lywodraethu mudiad (er bod modd ei ganiatáu trwy Statud neu gan yr aelodaeth mewn rhai achosion). Oherwydd bod y corff llywodraethu yn parhau i fod yn gyfrifol am ei holl swyddogaethau dirprwyedig, mae'n golygu bod rhaid i'r broses o ddirprwyo gael ei rheoli'n gaeth fel bod y corff llywodraethu yn gallu bod yn siŵr bod y swyddogaethau hynny yn cael eu cyflawni'n briodol yn ôl telerau'r ddogfen lywodraethu, y gyfraith gyffredinol ac arferion gorau. Ni ellir gwneud hyn oni bai fod y broses yn un ffurfiol.

Er mwyn dirprwyo'n effeithiol, dylai'r corff llywodraethu sicrhau bod:

- Polisi'n cael ei lunio sy'n amlinellu pwerau'r corff llywodraethu a'r paramedrau ar gyfer dirprwyo
- Telerau pob swyddogaeth a ddirprwyir yn cael eu datgan yn ysgrifenedig, gan gynnwys y gofynion monitro, goruchwyllo ac adrodd perthnasol

- Swydd ddisgrifiadau'n nodi'n glir bob swyddogaeth a ddirprwyir sydd wedi eu cynnwys ym mhob rôl
- Y staff perthnasol yn meddu ar y sgiliau angenrheidiol a'u bod yn cael eu cefnogi i ymgymryd â'r swyddogaethau dirprwyedig, ac yn derbyn hyfforddiant os bydd angen.

Rôl y prif swyddog

Y prif swyddog sy'n:

- gweithredu ac yn goruchwyllo gwaith rheoli'r mudiad o ddydd i ddydd
- sicrhau bod gwaith y mudiad yn cael ei gyflawni yn erbyn amcanion a osododd y corff llywodraethu
- gwneud penderfyniadau pan fod awdurdod wedi'i ddirprwyo gan y corff llywodraethu
- gweithredu fel y ddolen gyswllt rhwng y corff llywodraethu a'r staff
- cynrychioli'r mudiad yn allanol ar ran y corff llywodraethu
- adrodd yn rheolaidd ar gynnydd a chyflawniadau i'r corff llywodraethu
- hysbysu a chynghori'r corff llywodraethu, fel y gall y corff gyflawni ei rôl llywodraethu
- darparu gwybodaeth ar faterion gweithredol, problemau a materion polisi, a gwneud argymhellion i'r corff llywodraethu eu hystyried
- llunio cynigion ar gyfer datblygiad strategol gwaith y mudiad yn y dyfodol i'r corff llywodraethu gael eu hystyried.

Perthynas â'r corff llywodraethu

Rhaid i'r prif swyddog gael fframwaith eglur er mwyn ei alluogi i gyfarwyddo gwaith y mudiad a defnyddio ei grebwyll a'i sgiliau proffesiynol. Rhaid cynnal y gwahaniaeth rhwng llywodraethu a rheoli, gan sicrhau nad amherir na rwystrir y prif swyddog gan ymyrraeth y corff llywodraethu yn y gwaith o redeg y mudiad o ddydd i ddydd.

Er mwyn i'r berthynas fod yn un effeithiol, rhaid i aelodau'r corff llywodraethu fod â:

- Gweledigaeth ar gyfer y mudiad ac un y mae'r prif swyddog yn cytuno â hi
- Ymrwymiad i gyflawni amcanion y mudiad o fewn y strwythur llywodraethu a rheoli presennol
- Rolau penodedig er mwyn sicrhau nad ydynt yn gwrthdaro yn erbyn rôl y prif swyddog, nac yn ymyrryd â'r gwaith o redeg y mudiad o ddydd i ddydd
- Ffydd yng ngallu'r prif swyddog a pharodrwydd i gefnogi ei benderfyniadau dilys (e.e. disgyblu staff)
- Parodrwydd i gynnal deialog dwy ffordd gyda'r prif swyddog a rhannu gwybodaeth sy'n berthnasol i weinyddu ei swyddogaethau dirprwyedig
- Sylweddoli y dylai'r corff llywodraethu weithredu ar y cyd a chyfathrebu â'r prif swyddog mewn ffordd strwythuredig (heblaw mewn argyfwng), trwy'r cadeirydd yn ddelfrydol
- Parodrwydd i sicrhau cydbwysedd rhwng blaenoriaethau'r corff llywodraethu sydd wedi'u cynllunio ymlaen llaw, a'r hyblygrwydd gweithredol sydd ei angen ar y prif

swyddog i ymateb yn gyflym i amgylchiadau wrth iddynt newid ac i fanteisio ar gyfleoedd sy'n codi

- Proses ffurfiol i arfarnu perfformiad y prif swyddog, a mecanwaith i'w alluogi ef yn ei dro i adrodd yn ôl i'r corff llywodraethu.

Mae'n bwysig bod cyrff llywodraethu yn cydnabod bod personoliaeth y prif swyddog yn gallu dylanwadu ar bwyslais a chynnwys y wybodaeth a adroddir. Gall fod tuedd yn y prif swyddog i:

- roi newyddion da yn unig, peidio rhoi digon o bwyslais ar unrhyw broblemau a rhoi gwedd bositif ar bopeth
- bod yn ochelgar a thueddu i ganolbwyntio ar y problemau, y risgiau a'r newyddion drwg, fel ei fod yn cyfleu'r sefyllfa ar ei gwaethaf bob tro, neu
- rhoi adroddiad cytbwys a gonest iawn o'r sefyllfa bresennol ac am yr hyn sydd ar y gorwel.

Trwy ddeall hyn bydd y corff llywodraethu mewn gwell sefyllfa i ddehongli'r wybodaeth y byddant yn ei derbyn a chadw cydbwysedd i sicrhau bod ganddynt ddarlun gonest a chywir o berfformiad y mudiad.

Yn yr un modd, gall personoliaeth prif bwnt cyswllt y prif swyddog - y cadeirydd fel arfer - gael yr un effaith. Yn ogystal â'r math hwn o gyfathrebu, dylid trefnu rhaglen reolaidd o gyfarfodydd gyda'r corff llywodraethu cyfan, i sicrhau bod eu penderfyniadau a'u ceisiadau'n cael eu cyfleu'n gywir i'r prif swyddog.

Mae'n bwysig bod aelodau'r corff llywodraethu yn gwahaniaethu rhwng eu rôl lywodraethu wirfoddol fel aelodau o'r corff llywodraethu, ac unrhyw waith gwirfoddol arall maent yn ei wneud i'r mudiad, megis codi arian neu hyd yn oed ddarparu gwasanaeth y mudiad. Bydd yr olaf yn cael ei reoli gan y prif swyddog neu aelod arall o'r staff, ac yn hyn o beth gwaith yr aelod o'r corff llywodraethu fydd derbyn cyfarwyddiadau ac nid eu rhoi.

Datblygiad y prif swyddog

Dywed [Llywodraethu da – Cod i'r trydydd sector yng Nghymru](#) fod angen i'r corff llywodraethu ddilyn 'trefniadau priodol a ffurfiol ar gyfer penodi'r prif weithredwyr, ei oruchwylio, ei gefnogi, ei arfarnu a'i dâl. Mae bod yn glir ynghylch pa aelodau o'r bwrdd sy'n gyfrifol am gyfathrebu o ddydd i ddydd gyda'r prif weithredwr, a'i oruchwylio yn sicrhau bod y berthynas rhwng y bwrdd a'r prif weithredwr yn cadw cydbwysedd priodol rhwng cefnogaeth, craffu a herio' (tudalen 14).

Y cadeirydd fydd yn cyflawni'r dasg hon gan amlaf, ond gall aelod arall o'r corff llywodraethu gwneud hynny yn ei le neu yn ogystal os oes ganddynt sgiliau arbenigol yn y maes. Os defnyddir grŵp, rhaid cadw'r niferoedd cyn lleied â phosibl (is-bwyllgor staffio arbenigol efallai) er y gallai hyn achosi problemau gan y byddai'n cyfyngu ar allu'r prif swyddog i fod yn gwbl agored ynghylch unrhyw bryderon sydd ganddo ynghylch y ffordd y mae'r corff llywodraethu neu aelodau unigol yn gweithredu.

Fel arfer awgrymir bod y corff llywodraethu cyfan, ymgynghorydd allanol neu gydweithiwr o fudiad arall yn gwneud y gwaith hwn os yw'n bosib.

Mae 4 prif elfen ynghlwm wrth oruchwylio:

- Pennu safonau ar gyfer perfformiad – gan gynnwys pennu amcanion a dyddiadau cau ar gyfer elfennau o'r gwaith
- Monitro a gwerthuso perfformiad – gan gynnwys asesu cynnydd yn erbyn targedau ac adolygu gwaith
- Adborth a chynghori – gan gynnwys gwrando ar bryderon a phroblemau
- Datblygiad – gan gynnwys rhoi sylw i anghenion hyfforddi a datblygiad gyrfaol.

Mae'r ddau gyntaf yn ymwneud â mesur perfformiad, ac mae'r ddau arall wedi eu strwythuro i gynnig cefnogaeth i'r prif swyddog. Gallant wrthdaro yn erbyn ei gilydd, ond gellir lleihau'r perygl o hyn trwy wahanu'r ddwy swyddogaeth o fewn y sesiwn oruchwylio.

Gwybodaeth bellach

[*Llywodraethu da – cod i'r trydydd sector yng Nghymru*](#)

[*Adeiladu ar graig nid ar dywod: canllawiau ymarferol i aelodau gwirfoddol pwyllgorau rheoli*](#)

www.wcva.org.uk

[*Trustee and Management Committee National Occupational Standards*](#)

www.skills-thirdsector.org.uk

Comisiwn Elusennau ar gyfer Cymru a Lloegr

[*CC10 Nodweddion Elusen Effeithiol*](#)

www.charity-commission.gov.uk

The Institute of Chartered Secretaries and Administrators

www.icsa.org.uk

[*Recruiting a Chief Executive, Chair and Trustees*](#)

www.acevo.org.uk

Ymwadiad

Mae'r wybodaeth a ddarperir yn y daflen hon ar gyfer cyfarwyddyd yn unig. Nid yw'n amnewid am gyngor proffesiynol ac ni allwn dderbyn unrhyw gyfrifoldeb am golled o ganlyniad i unrhyw berson weithredu neu wrthod gweithredu arno.

Am rhagor o wybodaeth cysylltwch â

Mantell Gwynedd

23-25 Y Bont Bridd, Caernarfon, Gwynedd, LL55 1AB

Elusen Gofrestredig: 1068851

Ffôn: 01286 672626

ymholiadau@mantellgwynedd.com

Ffacs: 01286 678430

www.mantellgwynedd.com

Cynhyrchwyd gan WCVA, Cynghorau Gwirfoddol Sirol a Chanolfannau Gwirfoddoli
Wedi ei ddiweddaru: 03/02/2014



Ffôn: 0800 2888 329
www.wcva.org.uk