Gweithredu Gwirfoddol Merthyr Tudful

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 (CLl) 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: 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 *Strwythurau Cyrff Llywodraethu a Swyddogion Anrhydeddus,* yn edrych yn fwy manwl ar Gyrff Llywodraethu.

Mae'n bwysig gwahaniaethu rhwng y cysyniad o 'Lywodraethu' a 'Rheoli', er mwyn deall y berthynas rhwng y CLl 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 materion rheoli a gweithredol o ddydd i ddydd nad oes rhaid i'r ymddiriedolwyr ddelio â hwy'n bersonol ac y gellir eu dirprwyo i staff. Mae'n ymwneud â rhedeg y mudiad 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** – gall y CLl 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 CLl 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 bod y CLl fel arfer yn cadw'r prif gyfrifoldeb dros reoli.
- **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, a bydd yn atebol i'r CLl.

- **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 CLl a'r Prif Swyddog yn hanfodol i lwyddant y mudiad. Gall fod yn ddefnyddiol i ddangos y berthynas hon fel hyn:

CLl/Is-grwpiau'r CLl/Swyddogion Anrhydeddus

Prif Swyddog

rheolwyr/staff/gwirfoddolwyr

Mae rôl y Prif Swyddog yn allweddol ac mae'n hanfodol fod y berthynas rhwng y CLl 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 y mudiad gael eu tanseilio.

Dirprwyo

Bydd y cyfrifoldeb am, a'r awdurdod dros, y mudiad yng ngofal y CLl. 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 CLl i redeg gwahanol agweddau o'r mudiad.

Am resymau cyfreithiol cymhleth rhaid i'r CLl gael pŵer penodedig i ddirprwyo ei swyddogaethau, a cheir hwn fel arfer yn y ddogfen lywodraethu (er bod modd ei ganiatáu trwy Statud neu'r aelodaeth). Oherwydd bod y CLl 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 CLl yn gallu bod yn siŵr eu bod yn cael eu rhyddhau'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 CLl sicrhau bod:
- Polisïau'n cael eu llunio sy'n amlinellu pwerau'r CLl a'r paramedrau ar gyfer dirprwyo
- Telerau pob swyddogaeth a ddirprwyir yn cael eu datgan yn ysgrifenedig, gan gynnwys y gofynion monitro, goruchwylio ac adrodd perthnasol
- Swydd ddisgrifiadau'n nodi pob swyddogaeth a ddirprwyir sydd wedi eu cynnwys yn y 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 goruchwylio gwaith rheoli'r mudiad o ddydd i ddydd
- sicrhau bod gwaith y mudiad yn cael ei gyflawni yn erbyn amcanion penodedig
- gwneud penderfyniadau pan fod awdurdod wedi'i ddirprwyo
- gweithredu fel y ddolen gyswllt rhwng y CLl a'r staff
- cynrychioli'r mudiad yn allanol ar ran y CLl
- adrodd yn rheolaidd ar gynnydd a chyflawniadau
- hysbysu a chynghori'r CLl, fel ei fod yn gallu cyflawni ei rôl lywodraethu
- darparu gwybodaeth ar faterion gweithredol, problemau a materion polisi, a gwneud argymhellion i'r CLl eu hystyried
- llunio cynlluniau ar gyfer datblygiad strategol gwaith y mudiad yn y dyfodol i'r CLl gael eu hystyried.

Perthynas â'r CLl

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 CLl yn y gwaith o redeg y mudiad o ddydd i ddydd.

Er mwyn i'r berthynas fod yn un effeithiol, rhaid i aelodau'r CLl 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 CLl weithredu ar y cyd a chyfathrebu â'r Prif Swyddog mewn ffordd strwythuredig (heblaw mewn argyfwng), trwy'r Cadeirydd os yn bosibl.
- Parodrwydd i sicrhau cydbwysedd rhwng blaenoriaethau'r CLl 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 CLl.

Mae'n bwysig bod CLl 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 chanolbwyntio ar y problemau, y risgiau a'r newyddion drwg a chyfleu'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 CLl 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 holl CLl i sicrhau bod eu penderfyniadau a'u ceisiadau'n cael eu cyfleu'n gywir i'r Prif Swyddog.

Mae'n bwysig bod aelodau'r CLl yn gwahaniaethu rhwng eu rôl lywodraethu wirfoddol fel aelodau o'r CLl, 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 CLl fydd derbyn cyfarwyddiadau ac nid eu rhoi.

Datblygiad y Prif Swyddog

Dywed *Llywodraethu Da – Cod i'r Sector Gwirfoddol a Chymunedol* y dylai'r CLl, '… sicrhau bod trefniadau ffurfiol yn cael eu sefydlu i oruchwylio, arfarnu ac i sicrhau datblygiad personol eu prif weithredwr. Gall hyn gael ei wneud gan y cadeirydd, ymddiriedolwr arall neu grŵp bychan o ymddiriedolwyr.' (t.18, para. D17).

Y Cadeirydd fydd yn cyflawni'r dasg hon gan amlaf, ond gall aelod arall o'r CLl ei gwneud 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 CLl neu aelodau unigol yn gweithredu.
Fel arfer awgrymir bod y CLl cyfan, ymgynghorydd allanol neu gydweithiwr o fudiad arall yn gwneud y gwaith hwn.

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 Sector Gwirfoddol a Chymunedol, a *Safonau Galwedigaethol Cenedlaethol i Ymddiriedolwyr a Phwyllgorau Rheoli*
www.skills-thirdsector.org.uk

Comisiwn Elusennau Cymru a Lloegr
CC60 Nodweddion Elusen Effeithiol
www.charity-commission.gov.uk

Sefydliad Siartredig Ysgrifenyddion a Gweinyddwyr Cwmni
www.icsa.org.uk

Lost in Translation: A complete guide to Chair/Chief Executive Partnerships
ISBN: 0 7199 1670 4
www.ncvo-vol.org.uk

Recruiting a New Chief Executive: A guide for trustees and chairs
ISBN: 0 7199 1653 4
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

Gweithredu Gwirfoddol Merthyr Tudful
Canolfan Gweithredu Gwirfoddol, 89-90 Stryd Fawr, Merthyr Tudful, CF47 8UH
Elusen Gofrestredig *1060242*

Ffôn: 01685 353900 enquiries@vamt.net
Ffacs: 01685 353909 www.vamt.net

Cynhyrchwyd gan WCVA, Cynghorau Gwirfoddol Sirol a Chanolfannau Gwirfoddoli
Wedi ei ddiweddaru:26/08/2011

Cyngor Gweithredu Gwirfoddol Cymru WCVA Wales Council for Voluntary Action
Ffôn: 0800 2888 329
www.wcva.org.uk