



Association of  
Independent  
Museums



The AIM  
Hallmarks  
of Prospering Museums

---

# Canllaw AIM i Fyrddau Cynnal proses recriwtio agored

Awdur: Alex Lindley

---

*Nid pwyt ydych chi'n adnabod sy'n bwysig ond pwyt nad ydych yn eu hadnabod eto...*

## Cyflwyniad

Ydy'ch amgueddfa yn ei chael yn anodd i recriwtio ymddiriedolwyr newydd?

Efallai 'rydych fel arfer wedi recriwtio ymddiriedolwyr newydd o rwydwaith pwyntiau cyswllt eich bwrdd presennol, neu wedi cael problemau i gael pobl â'r cymwysterau priodol yn y rôl.

Os mai dyma'r achos, gall proses recriwtio agored alluogi i'ch amgueddfa edrych y tu hwnt i'r bobl y mae eich bwrdd yn adnabod yn barod, i ddod o hyd i'r bobl nad ydych yn eu hadnabod eto. Mae hysbysebu rolau ymddiriedolwyr yn fwy eang nid yn unig yn denu niferoedd mwy o ymddiriedolwyr potensial, gallai hefyd eich helpu i gael mwy o amrywiaeth ar eich bwrdd a dod o hyd i bobl sydd â'r sgiliau a'r profiad sydd angen ar eich sefydliad ar gyfer y dyfodol.

Mae'r canllaw hwn yn rhoi cyngor syml ac ymarferol i chi am reoli proses recriwtio agored.

## Beth sydd angen arnoch?

Nodi pwy sydd angen ar eich bwrdd yw'r rhan bwysicaf o unrhyw broses recriwtio, felly mae'n bwysig i dreulio amser er mwyn cael hyn yn iawn.

## Sgiliau ar gyfer y dyfodol

Mae adolygiad o strategaeth neu gynllun busnes eich amgueddfa yn le da i ddechrau. Gan bod cynlluniau eich sefydliad yn esblygu dros amser, bydd y cymysgedd o sgiliau a phrofiad sydd angen i arwain a gorchwyllo'r cynlluniau hyn hefyd yn newid.

Gallwch nodi pa sgiliau a phrofiad sydd angen ar eich bwrdd ac ar gyfer y dyfodol trwy fapio blaenoriaethau allweddol eich sefydliad ar gyfer y 1-5 mlynedd i ddod yn erbyn y sgiliau sydd angen i arwain a gorchwyllo'r blaenoriaethau hynny (gweler ffigur 1).

Cofiwch ystyried sut ydych yn mynd i gyflenwi blaenoriaethau eich sefydliad, oherwydd bydd hyn yn effeithio ar ba sgiliau 'rydych yn dymuno eu cael ar y bwrdd, a pha rai sydd angen mewn rhannau eraill o'ch sefydliad (e.e. cyflogeion, gwirfoddolwyr). Er enghraifft, os ydych yn bwriadu defnyddio ymgynghorwyr arbenigol i gyflwyno rhaglen ysgolion, efallai na fydd angen arbenigwr addysg ar y bwrdd, oherwydd bydd yr arbenigwyr yn dod â'r sgiliau sydd angen ar eich sefydliad gyda nhw.

Y prif gwestiwn yn yr achosion hyn yw 'Ydy'ch bwrdd yn gwybod digon i sicrhau bod pobl yn atebol yn y maes hwn?'

Ffigur 1

Blaenoriaeth/amcan	Sgiliau, profiad neu wybodaeth		
Amrywio ffrydau incwm	Rheoli masnachol neu fanwerthu	Marchnata	Cysylltiadau busnes lleol
Cyflwyno rhaglen digwyddiadau ysgolion a theulu	Addysg / dysgu	Marchnata	Teulu ifanc?
Adolygu dull gweithredu llywodraethu	Arweinyddiaeth	Rheoli newid	Gweithio fel rhan o dîm

Unwaith i chi nodi'r sgiliau sydd angen ar y bwrdd, gallwch greu archwiliad sgiliau trwy ofyn wrth yr ymddiriedolwyr am raddio eu lefel o gymhwysedd ymhob un o'r sgiliau a nodir. Bydd coladu'r canlyniadau yn amlygu unrhyw fylchau o ran sgiliau ar eich bwrdd presennol, fel eich bod yn gallu targedu eich recriwtio er mwyn dod o hyd i bobl sydd â'r sgiliau sydd angen arnoch.

Mae archwiliadau sgiliau weithiau yn cael eu cyhuddo o fod yn rhy ddi-flewyn-ar-dafod, gan eu bod yn dibynnu'n gryf ar raddio personol, sydd yn gallu bod yn hynod o oddrychol! Fel canlyniad i hyn, y peth mwyaf gwerthfawr amdanynt yw eu bod yn annog trafodaeth ymysg aelodau'r bwrdd.



### Os ydych yn gwneud un peth yn unig...

...treuliwch ddigon o amser i drafod gyda'ch gilydd fel bwrdd am y sgiliau sydd gennych a'r sgiliau sydd angen yn awr ac yn y dyfodol. Gall trafodaeth ford gron weithio yr un mor dda ag archwiliad sgiliau papur, neu os ydych yn ffafrio dull gweithredu ysgafnach, beth am sesiwn 'gwibgwrrd'? Yma, mae pob ymddiriedolwr yn treulio cwpwl o funudau un-i-un gyda phob aelod arall o'r bwrdd yn trafod y sgiliau y maent yn dod at y bwrdd, y prif flaenoriaethau y maent yn gweld i'r amgueddfa a'r diffygion sgiliau sydd ar y bwrdd ar hyn o bryd. Mae'r dull hwn yn aml yn annog hwyl a chwerthin a gall yr anffurfioldeb helpu i bobl deimlo'n fwy cyfforddus wrth siarad am eu sgiliau eu hunain, yn ogystal â chodi pryderon am y sgiliau sydd yn ddiffygiol ar y bwrdd.

---

## Cynllunio ar gyfer olyniaeth

Wrth ystyried pwy i recriwtio i'ch bwrdd, bydd angen i chi hefyd ddeall y newidiadau a fydd o bosib yn digwydd i'r aelodaeth bresennol yn y 1-5 mlynedd nesaf. Oes unrhyw ymddiriedolwr presennol sydd yn meddwl am ymddeol? Os oes, pryd ydynt yn bwriadu mynd?

Mae gan rai sefydliadau gymalau o fewn eu dogfennau llywodraethu sydd yn darparu fframwaith ar gyfer cynllunio ar gyfer olyniaeth (e.e. uchafswm tymor mewn swydd, trefniadau ar gyfer cylchdroi ymddiriedolwyr), ond nid yw hyn yn wir i bob sefydliad. Hyd yn oed os nad oes trefniadau fel hyn yn eu lle yn eich sefydliad chi, mae ffyrdd o gyflwyno cynllunio ar gyfer olyniaeth i arferion gwaith eich Bwrdd.



### Os ydych yn gwneud un peth yn unig...

...gofynnwch wrth eich ymddiriedolwyr presennol am eu bwriadau. Gwnewch restr o ymddiriedolwyr, gan gynnwys eu safbwyntiau ar faint o amser y maent yn bwriadu aros ar y bwrdd ac unrhyw wybodaeth am bryd fydd eu tymor mewn swydd yn dod i ben (lle bo'n bethnasol). Adolygwch y rhestr yn flynyddol i'ch helpu i gynllunio o flaen llaw o ran pryd i recriwtio ymddiriedolwyr newydd.

---

## Arallgyfeirio

Mae rhesymau cryf dros greu bwrdd amrywiol o ymddiriedolwyr. Nid yn unig ydy'r Ddeddf Cydraddoldeb 2010 yn rhoi gorchymyn i hyrwyddo cydraddoldeb cyfle ond gall bwrdd amrywiol hefyd helpu i'ch sefydliad gynyddu atebolrwydd a hyder cyhoeddus, yn ogsytal â chael y mantais o amrywiaeth o safbwyntiau sydd yn adlewyrchu cymuned leol eich sefydliad, yr ymwelwyr a defnyddwyr y gwasanaeth.

Fel bwrdd, mae'n bwysig ystyried eich amcanion ar gyfer amrywio eich aelodaeth. Er enghraifft, efallai bod eich sefydliad yn edrych

ar ddatblygu ei waith gyda chymunedau lleiafrifol nad ydynt ar hyn o bryd yn cael eu cynrychioli ar y bwrdd, neu efallai bod angen pobl iau sydd â phrofiad presennol o weithio mewn amgueddfeydd i helpu i'r bwrdd oruchwylio rheolaeth weithredol eich sefydliad.



### Os ydych yn gwneud un peth yn unig...

...gofynnwch y cwestiynau hyn:

- Beth ydych chi eisiau ei gyflawni trwy amrywio eich bwrdd?
- Pwy ydych yn ceisio eu denu?
- Ble y dylech chi hysbysebu swyddi gwag ymddiriedolwyr er mwyn denu'r bobl hyn?

Mae proses recriwtio agored yn ffordd dda o gynyddu amrywiaeth ar y bwrdd, oherwydd byddai'n eich galluogi i dargedu ble i hysbysebu er mwyn cyrraedd y bobl 'rydych yn ceisio eu denu. Fodd bynnag, nid yw'n ddigonol ar ei phen ei hun. Mae'n bosib hefyd y bydd angen i'ch bwrdd ystyried pa un a yw ei arferion gwaith yn briodol i'r bobl 'rydych yn ceisio eu denu. Er enghraifft, a fydd cyfarfodydd bwrdd yn ystod y dydd yn atal pobl broffesiynol ifanc rhag ymgeisio, neu a fydd lleoliad mwy hygyrch yn annog i bobl anabl ymuno â'ch bwrdd?

---

## Y gyfraith...

Ar yr adeg cynnar hwn, dylech hefyd wirio a oes unrhyw gyfyngiadau cyfreithiol a fydd yn gallu effeithio ar bwy – a sut – 'rydych yn recriwtio ac yn dewis ymddiriedolwyr newydd. Er enghraifft, gall eich dogfen lywodraethu gynnwys cymalau sydd yn perthyn i uchafswm nifer yr ymddiriedolwyr, cyfundrefnau ar gyfer enwebu neu ethol ymddiriedolwyr newydd, neu dymor mewn swydd yr ymddiriedolwyr.

---

## Sut ydych yn dod o hyd i'r bobl sydd eu hangen arnoch?

### 1. Ysgrifennu disgrifiad rôl

Prif bwrpas disgrifiad rôl a manyleb person yw gosod disgwyliadau ymgeiswyr am rôl yr ymddiriedolwr a rhoi digon o wybodaeth iddynt i asesu pa un a ydynt yn dymuno – ac yn gymwys i – ymgeisio. Gallai fod yn ddefnyddiol i gynnwys y penawdau canlynol:

- Am eich sefydliad;
- Prif gyfrifoldebau rôl yr ymddiriedolwr;
- Agweddau ymarferol (e.e. ymrwymiad amser, amserlen cyfarfodydd, tymor mewn swydd a chyfundrefn penodi);
- Y sgiliau sydd eu hangen (gan gynnwys sgiliau penodol fel marchnata, yn ogystal â'r sgiliau rhyngpersonol sydd eu hangen i weithio'n effeithiol ar fwrdd, fel arweinyddiaeth a gweithio fel rhan o dîm);
- Meini prawf ar gyfer ymddiriedolaeth.

### 2. Ysgrifennu eich hysbyseb

"Yn ein ffatri, rydym yn gwneud minlliw. Yn ein hysbysebu rydym yn gwerthu gobaith."  
(Peter Nivio Zarlenga)

Fel gyda minlliw, mae hysbysebu swydd wag ymddiriedolwr yn ymarfer mewn gwerthu gobaith. Defnyddiwch eich hysbyseb i ganolbwyntio ar y rhesymau pam fod ymddiriedolaeth yn eich sefydliad yn gyfle mor dda. Gallwch gynnwys:

- Pwynt Gwerthu Unigryw eich sefydliad – mae pobl yn aml yn dod yn ymddiriedolwyr oherwydd ymlyniad ag achos neu waith sefydliad;
- Y manteision o fod yn ymddiriedolwr;
- Pam fod hyn yn amser da i ymuno â'ch sefydliad yn awr – pa gynlluniau cyffrous sydd gennych y gall ymddiriedolwyr newydd fod yn rhan ohonynt?

Fel rheol, dylai hysbysebion swydd fod yn fyr a chryno, gan ddarparu digon o wybodaeth i annog diddordeb ac yna dweud wrth ymgeiswyr sut i ddarganfod mwy (e.e. ble i gael rhagor o wybodaeth, sut i ymgeisio). Dylai'r mwyafrif o wybodaeth sydd angen ei chyfleu am y rôl fod yn nisgrifiad y rôl neu'r dogfennau ategol.

### 3. Penderfynu ble i hysbysebu

Nid yw cael proses recriwtio agored yn golygu nad ydych hefyd yn gallu defnyddio eich rhwydweithiau presennol i hysbysebu swyddi gwag. Yn aml, gall y rhwydweithiau hyn ddatgelu ymgeisiwyr sydd â diddordeb yn eich sefydliad yn barod neu sydd yn bendant â'r sgiliau sydd angen ar eich bwrdd. Fodd bynnag, os ydych yn hysbysebu i'ch rhwydweithiau, mae'n bosib y bydd angen gosod disgwyliadau pobl am y broses recriwtio. Os ydych yn mynd at bobl rydych yn eu hadnabod yn bersonol, dylech sicrhau eich bod yn eu gwahodd i ymgeisio yn hytrach nag yn eu gwahodd i fod ar y bwrdd yn uniongyrchol.

Wrth ystyried llefydd eraill i hysbysebu, rhaid meddwl am ba fath o gyfryngau sydd fwyaf tebygol o gyrraedd y bobl 'rydych eisiau eu denu. Mae rhai syniadau yn cynnwys y canlynol:

- Rhwydweithiau presennol (e.e. pwyntiau cyswllt personol ymddiriedolwyr neu gyflogeion, gwirfoddolwyr, grwpiau o Ffrindiau);
- Cyfryngau lleol – mae ysgrifennu erthygl olygyddol a'i hanfon at y cyfryngau lleol yn ffordd wych o hysbysebu yn ddi-dâl;
- Sefydliadau lleol (e.e. amgueddfeydd eraill, grwpiau cymunedol, canolfannau gwirfoddoli);
- Sefydliadau sector treftadaeth (e.e. AIM, Asiantaethau Datblygu Amgueddfeydd rhanbarthol)
- Arlein – mae rhestr o wefannau ble mae'n ddi-dâl i hysbysebu safleoedd ymddiriedolwyr yn yr adran Rhagor o Wybodaeth.

---

## Dewis y bobl orau ar gyfer y rôl

Mae pryderon gan rai pobl am ddewis ymddiriedolwyr yn weithredol ar gyfer swyddi gwag gan ddefnyddio cyfweiliadau anffurfiol neu ddulliau eraill. Yn wir, gallai ymddangos yn rhyfedd i gyfweild â phobl sydd yn cynnig i roi eu hamser am ddim i'n sefydliadau. Fodd bynnag, gall methu â darganfod rhagor am ymgeiswyr gael canlyniadau trychinebus: yr ymddiriedolwr sydd yn edrych yn dda ar bapur, ond sydd yn brin o'r sgiliau rhyngpersonol i weithio ar fwrdd, neu'r person sydd yn teimlo eu bod yn 'gwneud ffafr' i chi trwy fod yn ymddiriedolwr, ac felly ddim yn ddigon ymroddedig i ddod i'r cyfarfodydd.

O ystyried eich bod o bosib yn gofyn wrth rywun am ymrwymo i'ch bwrdd am gyfnod cychwynnol o 3 blynedd neu fwy, mae'n bwysig i fod mor sicr â phosib eu bod yn briodol i'r rôl.

### 1. Rhestr fer

Er mwyn osgoi gorfod cwrdd â'r ymgeiswyr i gyd o broses recriwtio agored, rhowch feini prawf at ei gilydd ar gyfer creu rhestr fer i adolygu'r ymgeiswyr yn erbyn y meini prawf. Unwaith i chi gael rhestr fer, cewch drefnu i gwrdd â'r ymgeiswyr ar y rhestr fer ar gyfer cyfweiliadau anffurfiol.

### 2. Cyfweiliadau anffurfiol

Dylai'r cyfweiliadau fel arfer gael eu cynnal gan 2-3 o ymddiriedolwyr, ond gall rhanddeiliaid eraill fod yn bresennol os ydy hyn yn briodol. Gall cynnal diwrnod agored sydd yn cynnwys cyfweiliad anffurfiol a thaith o gwmpas eich amgueddfa, fod yn ffordd dda o gael mwy o'r bwrdd, i gael cyflogeion a gwirfoddolwyr i fod yn rhan o gwrdd â'r ymgeiswyr, yn ogystal â rhoi cyfle i'r ymgeiswyr ddod i adnabod eich sefydliad cyn ymuno.

Dylech greu rhestr o gwestiynau ar gyfer eich cyfweiliadau anffurfiol, fel eich bod yn gallu asesu atebion ymgeiswyr yn deg ac yn gyson. Cewch gynnwys cwestiynau am:

- Beth sy'n eu hysgogi i ymgeisio i fod yn ymddiriedolwr yn eich sefydliad;
- Eu dealltwriaeth o waith eich sefydliad;
- Eu dealltwriaeth o rôl a chyfrifoldebau ymddiriedolwyr;
- Enghreifftiau ohonynt yn arddangos sgiliau allweddol ar gyfer y rôl;
- Eu disgwyliadau o beth y mae'r rôl yn mynd i roi iddynt a faint o amser sydd ganddynt i ymrwymo.

### 3. Yn dilyn hyn...

Unwaith i chi ddewis eich ymddiriedolwyr newydd, mae dau o gyfrifoldebau olaf er mwyn cwblhau eich proses recriwtio agored. Yn gyntaf, sicrhewch eich bod yn gwirio beth sydd angen er mwyn sicrhau bod yr unigolyn yn gymwys i fod yn ymddiriedolwr. Mae'n arfer da hefyd i ofyn am eirida ar gyfer ymddiriedolwyr newydd.

Yn ail, sicrhewch eich bod yn ymateb i unrhyw ymgeiswyr aflwyddiannus gydag adborth adeiladol. Er bod hyn yn gallu teimlo fel rhywbeth sydd yn gofyn am dreulio llawer o amser, mae'n hanfodol er mwyn cynnal enw da a phroffesiynol eich sefydliad, ac am gadw ymgeiswyr aflwyddiannus yn ymgysylltiedig gyda'ch sefydliad o safbwyntiau eraill (e.e. fel ymwelydd neu wirfoddolwr). Wedi'r cyfan, ymhen 5 mlynedd, gall nodau eich sefydliad ddatblygu a gall ymgeiswyr aflwyddiannus o'r broses recriwtio gael yr union sgiliau sydd eu hangen arnoch ar gyfer cyfnod nesaf o gynlluniau eich amgueddfa...

## Rhagor o wybodaeth

---

Getting on Board, The looming crisis in charity trustee recruitment, (2017)

---

NCVO, Good practice in trustee recruitment toolkit, (2006)

---

Charity Commission, Finding new trustees: What charities need to know (CC30), (2012)

---

Gwefannau ar gyfer hysbysebu rolau ymddiriedolwyr elusennol yn ddi-dâl:

[www.aim-museums.co.uk/](http://www.aim-museums.co.uk/)

[www.do-it.org.uk](http://www.do-it.org.uk)

[www.charityjob.co.uk](http://www.charityjob.co.uk)

<https://www2.le.ac.uk/departments/museumstudies/JobDesk>

<https://reachskills.org.uk/charities-non-profits/find-trustee>

### Am yr Awdur:

Mae Alex Lindley yn gynghorydd annibynnol i sefydliadau amgueddfa a threftadaeth, sydd yn arbenigo mewn llywodraethu, datblygiad sefydliadol, rheoli adnoddau dynol, hyfforddiant a datblygu arweinyddiaeth.

[www.alchemyconsulting.co.uk](http://www.alchemyconsulting.co.uk)

### Cymdeithas yr Amgueddfeydd Annibynnol (AIM)

3 Chestnut Grove, Ludlow  
Shropshire SY8 1TJ  
[www.aim-museums.co.uk](http://www.aim-museums.co.uk)

Hawlfraint © 2018 Cymdeithas yr Amgueddfeydd Annibynnol ac Alex Lindley