Association of Independent Museums

Helping Heritage Organisations Prosper

Canllawiau Llwyddiant

LLYWODRAETHU LLWYDDIANNUS I AMGUEDDFEYDD

CANLLAW I YMDDIRIEDOLWYR

Ysgrifennwyd gan Ruth Lesirge a Hilary Barnard

Llun © Shakespeare Birthplace Trust

CYNNWYS

I bwy y mae'r canllaw hwn?	3
Defnyddio'r canllaw hwn	3
Beth yw Llywodraethu?	4
Rheoliadau a Chodau llywodraethu da i amgueddfeydd	6
Beth yw Corffori a Thŷ'r Cwmnïau?	7
Ffurfiau cyfreithiol eraill i amgueddfeydd	8
Beth yw SORP a beth sydd yn ofynnol gennych chi?	9
Achredu Amgueddfeydd a Gofynion Llywodraethu	9
Dyletswyddau cyfreithiol hanfodol Ymddiriedolwyr amgueddfeydd	10
Swyddogion Ymddiriedolwyr a'u rolau	13
Dyletswyddau ymddiriedolwyr	16
Cyfarfodydd y Bwrdd	17
Byrddau yn gweithio â staff cyflogedig	19
Byrddau yn gweithio â gwirfoddolwyr	21
Recriwtio a chynllunio ar gyfer olyniaeth	22
Adnoddau a diolchiadau	25
Atodiadau:	
1: Disgrifydd rôl ar gyfer Ymddiriedolwr amgueddfa	28
2: Fframwaith ar gyfer adolygiad Ymddiriedolwr	29
3: Calendr y Bwrdd	32
4: Datblygu fframwaith awdurdod dirprwyedig	35
5: Polisïau i amgueddfeydd	37
6: Datblygu archwiliad effeithiol o sgiliau y Bwrdd	39
7: Am yr awduron	41

1 I BWY Y MAE'R CANLLAW HWN?

Mae’r canllaw hwn wedi’i ddylunio i fod o gymorth ymarferol i Fyrddau amgueddfeydd annibynnol trwy gydol y DU.

Mae’n debyg mai aelodau presennol neu potensial o Fyrddau amgueddfeydd annibynnol llai fydd ei brif ddarllenwyr. Fodd bynnag, gall ail grŵp o ddarllenwyr arwyddocaol gynnwys y Cyfarwyddwyr (neu Brif Weithredwyr) ac uwch swyddogion eraill yr amgueddfeydd hyn, a fydd yn debyg o gynnig cymorth llywodraethu sylweddol i’w Byrddau.

Neges bwysig i ddarllenwyr yw fod yr egwyddorion llywodraethu da a ddisgrifir yn y canllaw hwn yr un mor berthnasol i amgueddfeydd sydd yn dal i fod dan berchnogaeth / reolaeth awdurdodau lleol.

Yn olaf, ein nod yw gwneud y canllaw hwn yn ddefnyddiol i amgueddfeydd cenedlaethol a sefydlwyd gan bob Senedd y DU.

2 DEFNYDDIO'R CANLLAW HWN

Bwriad y canllaw hwn yw i fod yn adnodd i'w ddefnyddio yma ac acw yn hytrach nag i'w ddarllen o glawr i glawr.

Mae yna lawer o ddimensiynau amrywiol i Ymddiriedolwyr eu hystyried er mwyn i'r Bwrdd gynnal trosolwg llywodraethu effeithiol o'i amgueddfa. Yr her felly yw i ddatblygu a chynnal dull gweithredu cyfannol, gan sicrhau fod y Bwrdd yn cynnal safbwynt cyfunol o rannau rhyngberthynol y broses lywodraethu er mwyn cyflawni gwelliannau go iawn yn y ffordd y mae'n gweithio.

Gall y Bwrdd ar ei orau, ymddwyn fel peiriant i yrru newid cadarnhaol. Rydym yn annog darllenwyr i gydnabod fod cynnydd yn debygol o fod yn gynyddrannol ac i wneud lle i welliannau i'w hymarfer. Mae gan y Byrddau gorau raglen flynyddol ar gyfer datblygu eu sgiliau a'u dealltwriaeth eu hunain sydd yn llywio eu cytundeb cyfunol am gyfeiriad teithio llywodraethu; ac yn ychwanegu gwerth i genhadaeth a gwaith eu hamgueddfa.

Mae'r prif destun yn darparu cyngor craidd ar sefydlu a chyfuno ymarfer llywodraethu da. Mae'r Atodiadau yn darparu'r cyngor hwn mewn chwech maes allweddol. Mae'r adran Adnoddau yn cyfeirio'r darllenydd tuag at ffynonellau eraill a fydd o gymorth iddynt.

3 BETH YW LLYWODRAETHU?

Diffinir Llywodraethu yn y ddogfen hon fel:

Sut y mae byrddau yn:[1]

- Gwneud penderfyniadau
- Dyrannu neu yn goruchwylio dyraniad adnoddau
- Llywio ac yn goruchwylio cyflawni canlyniadau
- Atebol

Mae'r diffiniad yn bwysig oherwydd mae'n galluogi i Ymddiriedolwyr gael ac ymateb i ddealltwriaeth gytûn o'u pwrpas a'u rôl.

Mae'r diffiniad hwn yn cael ei danategu'n glir gan yr angen i Ymddiriedolwyr a Byrddau ar y cyd fod yn gyfarwydd â'r diweddaraf o ran anghenion newidiol y sefydliad. Mae hyn yn rhagamod ar gyfer llywio eu hamgueddfa, er lles nid yn unig y genhedlaeth bresennol o fuddiolwyr ac ymwelwyr, ond rhai y dyfodol hefyd.

[1] Sefydliad y Cadeiryddion www.associationofchairs.org.uk

RHEOLIADAU A CHODAU LLYWODRAETHU DA I AMGUEDDFEYDD

Llun o SS Great Britain © David Noton

4 RHEOLIADAU A CHODAU LLYWODRAETHU DA I AMGUEDDFEYDD

Mae'r adran hon yn cynnig cyflwyniad i'r amgylchedd cyfreithiol a rheoleiddiol y mae amgueddfeydd annibynnol yn gweithio ynddo, gan gynnwys rôl y Comisiwn Elusennau (Lloegr a Chymru), OSCR (Yr Alban), a Chomisiwn Elusennol Gogledd Iwerddon.

Mae yna dri fframwaith elusen rheoleiddiol yn y DU sydd yn cwmpasu yn ôl eu trefn: Lloegr a Chymru, Gogledd Iwerddon a'r Alban.

Mae gan bob un ei Chomisiwn Elusennau ei hun a grewyd gan y llywodraeth, sydd â'r rôl o gofrestru elusennau newydd, ymgymryd ag ymchwiliadau am gwynion a phryderon; derbyn adroddiadau a chyfrifon blynyddol; a darparu diweddariadau ar ganllawiau ar amrywiaeth o bynciau sydd yn perthyn i lywodraethu, er enghraifft ar gyfrifoldebau Bwrdd ynglŷn â diogelu.

Os ydy'ch amgueddfa yn cael digwyddiad difrifol, mae'n hanfodol eich bod yn ei adrodd yn gynnar i'r rheoleiddiwr priodol. Mae enghreifftiau o ddigwyddiadau difrifol yn cynnwys ymosodiad ar staff, gwirfoddolwyr neu ymwelwyr, mynediad diawdurdod at ddata, neu fethiant diogelu. Cyfrifoldeb y Bwrdd cyfan yw sicrhau bod gan eich amgueddfa broses ar gyfer sicrhau y caiff digwyddiadau fel hyn eu hadrodd yn brydlon i'r Ymddiriedolwyr a'r rheoleiddiwr priodol.

Mae polisïau ac ymarferion pob rheoleiddiwr yn amrywio i ryw raddau ond maent i gyd yn cael eu hysbysu gan egwyddorion tebyg a amlinellir yn y canllaw hwn. Maent yn egluro'r gofynion y mae elusennau cofrestredig yn gorfod cydymffurfio â nhw.

Mae'r fframweithiau hyn yn cynrychioli'r set lleiaf o safonau y mae sefydliadau yn gorfod eu cyrraedd a chydymffurfio â nhw.

Fodd bynnag, rydym yn credu y dylai pob amgueddfa anelu tuag at gyflawni a symud y tu hwnt i gydymffurfiaeth. I'r rhai sydd â'r nod i wneud hyn, mae tri Chod Llywodraethu Elusennau yn y DU sydd yn 'arwain y ffordd': un i'r Alban, un arall i Ogledd Iwerddon a thrydydd un i Loegr a Chymru. Gall pob amgueddfa felly gael mynediad i god llywodraethu da sydd yn berthnasol iddynt (gweler yr adran adnoddau ar gyfer sut i gael mynediad i'r canllawiau hyn).

Mae'r dogfennau hyn yn sefydlu egwyddorion arfer da ac yn cynnig canllaw gwerthfawr i Fyrddau ar sut y dylent weithredu, os ydynt am wella eu harfer llywodraethu er budd eu hynwelwyr a'u buddiolwyr.

Mae'r codau i gyd wedi eu hysgrifennu mewn iaith ddealladwy.

5 BETH YW CORFFORI A THŶ'R CWMNÏAU?

Mae deall ffurf gyfreithiol amgueddfa yn rhagamod hanfodol i bob Ymddiriedolwr.

Mae gan elusennau ffurfiau gwahanol, ond y gwahaniaeth bwysicaf yw pa un a ydynt yn gorfforedig ai peidio. Corffori yw'r modd cyfreithiol o gyfyngu neu beidio â chyfyngu atebolrwydd yr amgueddfa.

Tŷ'r Cwmnïau yw Cofrestrydd y DU o gwmnïau ac mae'n asiantaeth weithredol dan Adran Busnes, Ynni a Strategaeth Ddiwydiannol Llywodraeth y DU. Mae cwmnïau o bob ffurf yn cael eu corffori a'u cofrestru gyda Thŷ'r Cwmnïau ac yn ffeilio manylion penodol yn ôl gofynion Deddf Cwmnïau 2006.

Rhaid i bob cwmni cyfyngedig cofrestredig, gan gynnwys amgueddfeydd sydd yn gwmnïau elusennol, ffeilio datganiadau ariannol blynyddol yn ogystal â ffurflenni cwmni blynyddol, sydd i gyd yn gofnodion cyhoeddus.

Nid yw Sefydliadau Corfforedig Elusennol (CIOs) yn Lloegr a Chymru a Sefydliadau Corfforedig Elusennol yr Alban (SCIOs) yn cael eu cofrestru â Thŷ'r Cwmnïau, dim ond gyda rheoleiddwyr elusen eu hunain.

Mae Cwmnïau Elusennol trwy gydol y DU a CIOs yn Lloegr a Chymru a SCIOs yn yr Alban i gyd yn gorfforedig gydag atebolrwydd cyfyngedig.[2] Mae hyn yn golygu bod aelodau eu Byrddau/Cyfarwyddwyr wedi eu diogelu yn gyffredinol rhag achos cyfreithiol os ydy'r elusen yn cael ei diddymu pan fod arian yn ddyledus.

Mae'r cynllun Achredu Amgueddfeydd DU-eang, a reolir fel Partneriaeth DU rhwng Cyngor Celfyddydau Lloegr, Llywodraeth Cymru, Amgueddfeydd a Galerïau yr Alban, a Chyngor Amgueddfeydd Gogledd Iwerddon, yn gosod y disgwyliad fod amgueddfeydd sydd yn dymuno cael eu hachredu hefyd yn cael eu corffori. Mae'n bwysig nodi nad yw'r diogelwch o atebolrwydd cyfyngedig yn perthyn ble y gellir profi twyll neu ddi-hid gan aelodau'r Bwrdd.

[2] Nid yw'r ddarpariaeth i sefydlu CIOs yn Ngogledd Iwerddon wedi'i gweithredu eto

6 FFURFIAU CYFREITHIOL ERAILL I AMGUEDDFEYDD

Mae amgueddfeydd â staff cyflogedig yn gyffredinol wedi trawsnewid i fod yn gorfforedig sydd felly yn cyfyngu atebolrwydd personol Ymddiriedolwyr. Fodd bynnag, mae'n bosib fod rhai amgueddfeydd wedi eu sefydlu fel sefydliadau elusennol anghorfforedig neu ymddiriedolaethau elusennol; ac mae'n bosib eu bod yn dal i gael y statws hwnnw. Yn yr achosion hyn, mae Ymddiriedolwyr, fel aelodau o'r Bwrdd, yn atebol yn bersonol ar gyfer unrhyw ddyledion yr elusen pe bai'n gorfod cael ei diddymu.

Mae Amgueddfeydd elusennol anghorfforedig yn dod yn gwmnïau elusennol gydag atebolrwydd cyfyngedig drwy sefydlu eu hunain yn gyntaf fel cwmnïau cyfyngedig trwy warant. Cyflawnir hyn trwy gofrestru'r amgueddfa â Thŷ'r Cwmnïau.[3] Yna maent yn ymgeisio i'w rheoleiddiwr elusen i fod yn elusen gofrestredig.

Gall amgueddfeydd fel arall ddewis i fod yn CIOs neu SCIOs. Cyflawnir hyn yn syml drwy ymgeisio i'w rheoleiddiwr elusen a fydd yn ystyried, yn cymeradwyo eu cofrestru a chytuno eu gwrthrychau elusennol.

Mae nifer fach o amgueddfeydd annibynnol sydd heb statws elusennol ond maent wedi sefydlu eu hunain fel Cwmnïau Buddiannau Cymunedol neu Gydfuddiannol. Mae'r rhain i gyd yn dilyn cyfundrefn reoleiddiol penodol (Swyddfa'r Rheoleiddiwr o Gwmnïau Buddiannau Cymunedol[4] a'r Awdurdod Ymddygiad Ariannol yn ôl eu trefn).[5] Fodd bynnag, mae'r egwyddorion cyffredinol o lywodraethu da a amlinellir yn y cyhoeddiad hwn yn berthnasol i'r amgueddfeydd hynny hefyd. Mae rhesymau ariannol cryf i amgueddfeydd annibynnol geisio am statws elusennol.

Fel rhan o'r broses gofrestru ar gyfer elusennau, rhaid i amgueddfeydd ddiffinio eu Gwrthrychau Elusennol (pwrpasau): mae'r Gwrthrychau yn sefydlu ystod y gweithgareddau elusennol y mae'r amgueddfa wedi'i grymuso i ymgymryd â nhw.

'Pwrpas' eich amgueddfa yw'r cyflawniadau sydd mewn golwg wrth ei sefydlu. Bydd pwrpas elusennol yn un neu fwy o 'ddisgrifiadau o bwrpasau' a restrir yn y Ddeddf Elusennol berthnasol (ac sydd felly er budd y cyhoedd).[6]

Y ddau bwrpas elusennol sydd yn debygol o fod yn fwyaf perthnasol i'ch amgueddfa chi yw'r ddau hyn:

- Datblygu celfyddydau, diwylliant, treftadaeth, neu wyddoniaeth
- Datblygu addysg

Mae gan y safon Achredu ofynion penodol ar gyfer datganiad pwrpas Amgueddfa a threfniadau cyfansoddiadol priodol.

Gweler y canllawiau Achredu adrannau 1.1, Datganiad clir o bwrpas ac 1.2, Cyfansoddiad priodol.

[3] https://www.gov.uk/government/organisations/companies-house
[4] https://www.gov.uk/government/organisations/office-of-the-regulator-of-community-interest-companies
[5] https://mutuals.fca.org.uk/
[6] Gweler gwefan y Comisiwn Elusennau am enghraifft https://www.gov.uk/government/publications/charitable-purposes/charitable-purposes#descriptions-of-purposes

Mae Comisiwn Elusennol Lloegr a Chymru yn darparu dogfennau llywodraethu model i elusennau, sydd yn gymorth mawr. Mae'r ddau reoleiddiwr elusennol arall yn darparu canllawiau sylweddol.

7 BETH YW SORP A BETH SYDD YN OFYNNOL GENNYCH CHI?

Fel rhan o'u cyfrifoldebau llywodraethu, mae gan Fyrddau rôl hanfodol o ran cymeradwyo cyfrifon blynyddol yr amgueddfa.

Mae Datganiad o'r Arfer a Argymhellir i Elusennau (SORP) yn rhoi fframwaith ar gyfer cyfrifyddu a chofnodi elusennau. Mae'n gosod y fframwaith ar gyfer adrodd ariannol elusennau yn y DU i gwmnïau elusennol, elusennau ag incwm o £250,000 a mwy a phob elusen arall sydd yn paratoi cyfrifon croniadau.

Mae SORP wedi ei ddylunio i helpu i Ymddiriedolwyr elusen ateb y gofynion cyfreithiol o ran cyfrifon eu hamgueddfa ac i roi "safbwynt gwir a theg". Mae SORP yn helpu cymariaethau rhwng elusennau, gan gynnwys amgueddfeydd annibynnol.

Yn gyffredinol, nid yw elusennau ag incwm o hyd at £250,000 nad ydynt wedi eu strwythuro fel cwmnïau yn gorfod dilyn y SORP gan fod y gyfraith yn rhoi'r opsiwn iddynt baratoi eu cyfrifon ar sail arian parod (derbynebau a thaliadau). Fodd bynnag, mae llawer o'r elusennau hyn yn gweithredu yn ôl SORP.

Mae'r elfennau allweddol o SORP sydd yn effeithio ar y ffordd y mae'r Bwrdd yn gwneud penderfyniadau yn cynnwys:

- gwahaniaethu cyllid cyfyngedig ac anghyfyngedig;
- datganiad o daliadau neu fuddiannau eraill i Ymddiriedolwyr;
- datganiad o gyflogau o unrhyw aelod o staff sydd yn ennill dros £60,000 y flwyddyn.

8 ACHREDU AMGUEDDFEYDD A GOFYNION LLYWODRAETHU

Ysgrifennwyd y cyhoeddiad hwn gyda'r Cynllun Achredu Amgueddfeydd mewn golwg.

Mae'r Cynllun Achredu yn amlinellu safonau a gytunwyd yn genedlaethol i amgueddfeydd. Mae'n dweud wrth bawb sydd yn ymwneud ag amgueddfa eu bod yn gwneud y pethau cywir i helpu i bobl ymgysylltu â chasgliadau a'u diogelu ar gyfer y dyfodol. Mae'n gwneud hyn drwy sicrhau bod amgueddfeydd yn rheoli eu casgliadau yn iawn, yn ymgysylltu ag ymwelwyr ac yn cael eu llywodraethu yn briodol.

Er na fydd pob amgueddfa wedi cael eu Hachredu, dylai pob un ohonynt fod yn ymwybodol o'r safonau a amlinellir yn y cynllun. Yn arbennig, mae yna ofynion penodol sydd yn perthyn i lywodraethu.

Yn y canllaw hwn, rydym yn dangos ble mae angen sylw arbennig o ran Achredu Amgueddfeydd. Rydym hefyd yn cynnwys yn yr adran adnoddau, gyfeiriad i'r dogfennau Achredu allweddol sydd angen i amgueddfeydd gyfeirio atynt wrth gynllunio eu dyfodol.

9 DYLETSWYDDAU CYFREITHIOL HANFODOL YMDDIRIEDOLWYR

Rhaid i bob Ymddiriedolwr sicrhau bod eu hamgueddfa yn:

1. Cyflawni ei phwrpasau ar budd y cyhoedd.

Yn ymarferol mae hyn yn golygu:

- Rhaid i bob amgueddfa allu dangos ei bod yn bodoli i wasanaethu'r cyhoedd, naill ai yn lleol neu yn ehangach, yn ôl yr amlinelliad a'r diffiniad yn y ddogfen lywodraethu, yn enwedig dan y Gwrthrychau
- Rhaid i Ymddiriedolwyr gynllunio beth fydd yr amgueddfa yn ei gwneud a beth mae'n dymuno ei chyflawni
- Dylai'r adroddiad blynyddol egluro sut y mae'r amgueddfa yn cyflenwi budd i'r cyhoedd drwy ei gwaith

2. Cydffurfio â dogfen lywodraethu eich amgueddfa a'r gyfraith

Dylai Ymddiriedolwyr Amgueddfa fod yn gyfarwydd â'u cyfrifoldebau cyfreithiol (e.e. cyfraith cyflogaeth) a deall beth sydd angen i'w Bwrdd a'u Hymddiriedolwyr ei wneud / sicrhau sy'n cael ei wneud.

3. Ymddwyn yn ôl diddordeb gorau eu hamgueddfa.

Yn ymarferol mae hyn yn golygu:

- Rhaid i brif gyfrifoldeb yr Ymddiriedolwyr fod i'r amgueddfa, gan sicrhau eu bod yn osgoi neu yn rheoli yn dryloyw unrhyw wrthdaro buddiannau neu deyrngarwch. Dan gyfraith elusennol, rhaid i Ymddiriedolwyr ymddwyn yn ôl diddordebau yr amgueddfa yn unig (h.y. heb unrhyw gymhelliad cudd). Mae'r gofyniad hwn yn perthyn yn yr un ffordd i Ymddiriedolwyr sydd yn enwebeion ar Fwrdd amgueddfa corff allanol (e.e. awdurdod lleol).
- Mae Ymddiriedolwyr Amgueddfa yn wirfoddolwyr ac ni ddylent dderbyn unrhyw fuddiannau ariannol na materol gan yr elusen, oni bai bod hyn yn cael ei awdurdodi yn iawn gan y Bwrdd (neu mewn rhai achosion y rheoleiddiwr elusen) ac yn niddordeb gorau'r elusen.
- Mae dyletswydd o gyfrinachedd gan yr Ymddiriedolwyr.
- Rhaid datgan a delio ag unrhyw wrthdaro potensial – gan gynnwys diddordebau ariannol fel buddiannau ymddiriedolwyr neu wrthdaro teyrngarwch, fel bod y gwrthdrawiadau hyn yn cael eu hystyried, eu datrys neu eu niwtraleiddio. Ble mae gwrthdaro fel hyn yn codi, dylai'r Ymddiriedolwr a effeithir dynnu yn ôl heb oedi o drafodaeth y Bwrdd, yn ogystal ag o unrhyw brosesau gwneud penderfyniadau ar y pwnc.

4. Rheoli adnoddau'r amgueddfa yn gyfrifol

Yn ymarferol mae hyn yn golygu:

- Mae angen i Ymddiriedolwyr Amgueddfa ymddwyn yn 'gyfrifol, rhesymol a gonest' a sicrhau eu bod yn doeth eu barn
- Rhaid i Ymddiriedolwyr Amgueddfa hefyd gynnal trosolwg clir o risgiau y mae eu hamgueddfa yn eu wynebu, a chael proses glir ar gyfer eu rheoli

5. Ymddwyn gyda gofal a sgil rhesymol

Mae disgwyl felly i Ymddiriedolwyr Amgueddfa:

- Ymgysylltu'n weithredol gyda'u prosesau llywodraethu a chynllunio, gan ddefnyddio eu sgiliau a'u profiad.
- Ystyried pryd a pha gyngor proffesiynol sydd angen a sicrhau mynediad iddo lle bo angen.
- Baratoi ar gyfer a chyfranogi yn weithredol mewn cyfarfodydd y Bwrdd a rhai eraill, a pharatoi eu hunain fel eu bod yn deall y materion dan sylw.

6. Sicrhau bod yr elusen yn atebol

Rhaid i Ymddiriedolwyr gadw trosolwg gweithredol o'r canlynol:

- Os oes gan eich amgueddfa aelodaeth ar wahân i'r Ymddiriedolwyr, rhaid iddi hysbysu'r aelodau hynny am waith yr amgueddfa a'i blaenoriaethau.
- Rhaid i'r Bwrdd sicrhau fod proses glir yn ei lle ar gyfer dirprwyo cyfrifoldeb gweithredol i staff a gwirfoddolwyr, gan gynnwys goruchwylio eu perfformiad a'u cefnogaeth.
- Mae'r Bwrdd yn cydffurffio â gofynion statudol, adrodd a chyfrifyddu.
- Mae cyfraith cwmnïau hefyd yn golygu bod angen i gyfarwyddwyr Bwrdd (Ymddiriedolwyr) fod yn ymwybodol ac i reoli unrhyw sefyllfa sydd yn ymwneud â phobl sydd yn "gysylltiedig" iddynt.
- Gall "person cysylltiedig" fod yn un o'r canlynol[7]
    - aelodau o deulu'r cyfarwyddwr
    - corff corfforaethol y mae'r cyfarwyddwr yn gysylltiedig ag ef
    - person sydd yn ymddwyn yn eu capasiti fel ymddiriedolwr o ymddiriedolaeth arall

Mae Atodiad 1 yn darparu disgrifydd rôl Ymddiriedolwr amgueddfa sy'n seiliedig ar y dyletswyddau cyfreithiol hyn ac arfer llywodraethu da sy'n cael ei gydnabod.

Mae gan y safon Achredu ofynion penodol ar gyfer cael mynediad i gyngor gan weithwyr amgueddfa proffesiynol am ddatblygu polisi a gwneud penderfyniadau.

Gweler yr adran canllaw Achredu 1.3, Strwythur boddhaol ar gyfer eich llywodraethu a'ch rheoli.

[7] Companies House https://www.legislation.gov.uk/ukpga/2006/46/section/252

SWYDDOGION YMDDIRIEDOLWYR A'U ROLAU

10 SWYDDOGION YMDDIRIEDOLWYR A'U ROLAU

Rolau Swyddogion Anrhydeddus ac eraill

Mae'r dyletswyddau allweddol i Ymddiriedolwyr a ddisgrifir uchod hefyd yn berthnasol i swyddogion anrhydeddus. Fodd bynnag, mae'r Swyddogion hefyd yn chwarae rolau ychwanegol sydd â dyletswyddau cysylltiedig.

Gall fod angen i'r AGM ethol swyddogion y Bwrdd yn ôl dogfen lywodraethu'r amgueddfa. Fodd bynnag, mae'n fwy cyffredin i'r Swyddogion Anrhydeddus gael eu hethol gan y Bwrdd o blith ei aelodau.

Y dasg allweddol i'r Cadeirydd yw arwain y Bwrdd a galluogi i'r Ymddiriedolwyr yn unigol ac ar y cyd, weithredu ar y lefel orau posib (mae rhagor o fanylion yn yr is-adran Cadeiryddion ac Is-gadeiryddion isod).

Prif dasg y Trysorydd Anrhydeddus yw goruchwylio cyllid yr amgueddfa a chynghori'r Bwrdd ar faterion a chyfleoedd sydd angen eu sylw.

> Gall y Bwrdd hefyd gael Ysgrifennydd Anrhydeddus, er nad oes gofyniad cyfreithiol i benodi Ysgrifennydd Anrhydeddus. Gall eu dyletswyddau gynnwys rheoli cofrestru'r Ymddiriedolwyr gyda'r rheoleiddiwr/wyr perthnasol; sicrhau bod cyfarfodydd y Bwrdd yn cael eu trefnu a'u cofnodi; cynnal a chadw cofnodion effeithiol; a chynnal gofynion cyfreithiol dogfennau llywodraethu, cyfraith elusen, cyfraith cwmnïau a chyfreithiau eraill.

Cadeiryddion ac Is-gadeiryddion

Beth bynnag yw'r arbenigedd y mae Ymddiriedolwyr yn dod i'w rôl, gall hwn ddim ond gael ei reoli fel ei fod yn ddefnyddiol i'r sefydliad os ydy'r Bwrdd yn gweithredu yn gymwys. Mae rôl y Cadeirydd yn ganolog i sicrhau hyn.

Mae rhai o'r meysydd i'w priodoli i'r Cadeirydd yn cynnwys:

- Paratoi ar gyfer ac arwain cyfarfodydd y Bwrdd
- Sicrhau proses sydd wedi'i chynllunio'n ofalus ar gyfer recriwtio, dewis, penodi a sefydlu Ymddiriedolwyr
- Rheoli'r broses ar gyfer recriwtio a dewis Ymddiriedolwyr newydd
- Goruchwylio is-bwyllgorau a chydlynu a chefnogi eu Cadeiryddion
- Rheoli adolygiad blynyddol un i un yr Ymddiriedolwyr (gweler Atodiad 2)
- Cefnogi a goruchwylio'r Cyfarwyddwr, gan gynnwys cyfarfodydd diweddaru rheolaidd ac adolygiad blynyddol

Mae ystyriaeth weithredol o'r cyfraniadau a wneir gan yr Ymddiriedolwyr hefyd yn rhan o rôl y Cadeirydd, gyda'r uchelgais i ddeall beth a fydd yn eu hysgogi yn y flwyddyn o'u blaenau ac i wrando ar eu pryderon a'u huchelgeisiau.

Mae ‘sgwrs’ lled-strwythuredig flynyddol rhwng y Cadeirydd ac Ymddiriedolwyr unigol yn fframwaith defnyddiol i hyn (gweler Atodiad 2).

Mae’n arfer llywodraethu da cydnabyddedig i’r Cadeirydd hefyd arwain rhyw ffurf o adolygiad gan y Bwrdd i adlewyrchu ar ei weithredu, dulliau gwaith ac effeithiolrwydd. Y bwriad yw dysgu o’r cyflawniadau a nodi beth y gellir ei wella. Mae hyn fel arfer yn cael ei wneud yn flynyddol.

O ystyried yr amrywiaeth eang o waith a ddisgwylir gan Gadeiryddion, mae Byrddau yn aml yn penodi Is-Gadeirydd i’w cefnogi ac i rannu’r baich gwaith. Gellir fframio’r rôl hon mewn nifer o wahanol ffyrdd.[8] Mae rhai amgueddfeydd yn gweld yr Is-Gadeirydd yn bennaf yn cymryd lle’r Cadeirydd pan nad ydynt ar gael. Fodd bynnag, gall yr Is-Gadeirydd rannu dyletswyddau arweinyddol llywodraethu y Cadeirydd a amlinellir uchod.

Mae’n bwysig nodi nad yw cymryd rôl yr Is-Gadeirydd bob amser yn cael ei weld fel cam sy’n arwain yn awtomataidd at rôl y Cadeirydd. Er y bydd rhai Ymddiriedolwyr yn fodlon ac yn fedrus yn rôl yr Is-Gadeirydd, nid yw hyn o reidrwydd yn golygu y byddent yn dymuno bod yn Gadeirydd. Fel arall, mewn rhai amgueddfeydd, gall Ymddiriedolwyr benderfynu y dylai pob Cadeirydd newydd ddewis Is-Gadeirydd eu hunain o blith yr Ymddiriedolwyr.

Yn olaf, bydd amlinellu canllawiau clir am swydd yr Is-Gadeirydd ym mholisi a disgrifiadau rôl yr amgueddfa yn gwneud arfer da yn haws i’w gyflawni.

Cyfetholiadau

Mae’r mwyafrif o ddogfennau llywodraethu yn caniatau i Fyrddau wneud cyfetholiadau. Dylai’r rhain fod yn seiliedig ar y dymuniad i lenwi bylchau o ran sgiliau neu ychwanegu at gapasiti’r Bwrdd er mwyn iddo gyflawni ei ddyletswyddau.

Mae’n arfer cyffredin i Ymddiriedolwyr sydd wedi eu cyfethol gael eu hethol yn ffurfiol i’r Bwrdd yn y Cyfarfod Blynyddol nesaf.

Llywydd a Noddwyr

Mae’n bosib y bydd rhai Byrddau amgueddfeydd yn dymuno penodi naill ai noddwyr a / neu Lywydd. Ni ddylai’r bobl yn y rolau hyn fod yn Ymddiriedolwyr ac ni ddylent fod ar y Bwrdd.

Rydym yn argymell fod gan rolau fel hyn restr o dasgau clir er mwyn helpu i bobl ddeall beth yw eu disgwyliadau. Mae’n ddoeth ac hefyd yn ffordd o ysgogi’r person penodedig, i roi cyfyngiadau amser ar benodiadau fel hyn (e.e. 3-5 mlynedd). Mewn rhai achosion, bydd hyn yn osgoi gorfod gwneud penderfyniadau anodd neu annifyr am gamu i lawr neu ddiswyddo.

[8] Sefydliad y Cadeiryddion https://www.associationofchairs.org.uk/2019/02/01/why-everyboard-should-have-a-vice-chair/

Ymddiriedolwyr Arweiniol neu Gyswllt-Ymddiriedolwyr

Gallai fod yn gymorth i fyrddau ystyried cael rolau fel y rhain, gan nodi maes penodol o'r gwaith i Ymddiriedolwr ddod i'w adnabod a'i gefnogi. Gall hyn fod yn gymorth mawr i staff yn ogystal ag i fewnwelediad a dealltwriaeth y Bwrdd cyfan o'r gwaith.

Gall Cyswllt-Ymddiriedolwr, er enghraifft, arwain gwaith y Bwrdd ar godi arian neu addysg neu gyfathrebu. Mae'n bwysig fod y tasgau y mae'r Cyswllt-Ymddiriedolwr yn ymgysylltu â nhw yn cael eu hamlinellu yn benodol gan y Bwrdd.

Uwch-Gyfarwyddwr Annibynnol (SID)

I rai amgugeddfeydd mae penodi Ymddiriedolwr i'r rôl o Uwch-Gyfarwyddwr Annibynnol wedi bod yn ddefnyddiol iawn. Gall y Cadeirydd ddibynnu ar un Ymddiriedolwr i fod yn gyfrifol am arwain ar y mater o lywio prosesau ar gyfer atebolrwydd y tîm Gweithredol i'r Bwrdd.

Gall SID hefyd fod yn bwynt cyswllt cyntaf ar gyfer gwrando ar bryderon a chwynion Ymddiriedolwyr; gall y rhain naill ai gael eu datrys yn anffurfiol, neu gael eu cyflwyno i fforwm mwy ffurfiol lle bo angen.

Mae'n bwysig nad yw'r rôl hon yn tynnu oddi wrth awdurdod y Cadeirydd, nag o gyd-ddyletswydd y Bwrdd cyfan am lywodraethu da.

Is-Bwyllgorau a Grwpiau Gorchwyl a Gorffen

Bydd Byrddau rhai amgueddfeydd yn manteisio o sefydlu un neu fwy o is-bwyllgorau: mae hyn yn caniatau craffu mwy manwl ar faterion cymhleth, er enghraifft, trosolwg o berfformiad ariannol yr amgueddfa a llunio'r cyllid.

Rhaid i'r is-bwyllgorau hyn aros yn atebol i a dan reolaeth y Bwrdd cyfan, gyda'r mwyafrif o aelodau'r is-bwyllgor hefyd yn Ymddiriedolwyr neu yn aelodau'r Bwrdd. Rhaid i Gadeirydd unrhyw is-bwyllgor a gyfansoddwyd yn ffurfiol ddod o'r prif Fwrdd. I helpu i gynnal cysondeb ac atebolrwydd, dylai unhryw is-bwyllgor a gyfansoddwyd yn gyfreithiol gael cylch gorchwyl, sy'n disgrifio'n benodol ei phwrpas, ei chyfansoddiad a'i thasgau allweddol. Yn y mwyafrif o achosion bydd is-bwyllgorau yn gynghorol, ac yn gwneud argymhellion i'w hystyried a'u penderfunu gan y Bwrdd cyfan.

Yn lle sefydlu nifer o is-bwyllgorau, gall Bwrdd yr amgueddfa sefydlu grŵp 'gorchwyl a gorffen' neu weithgor. Dylai unrhyw grŵp fel hyn weithio yn ôl cylch gorchwyl clir a gwneud adroddiadau i'r Bwrdd yn y cyfamser, gydag adroddiad cynghorol terfynol ar ddiwedd ei dymor.

Gall grwpiau fel hyn ddarparu trefniadau mwy hyblyg, gan sicrhau trosolwg strwythuredig a chapasiti ar gyfer prosiect neu fenter o gyfnod o amser cyfyngedig.

Mae'n fantais ychwanegol nad oes angen i'r grwpiau gorchwyl a gorffen fod yn bennaf o'r prif Fwrdd. Felly, rôl gynghorol yn unig fydd gan y grwpiau hyn. Nid oes angen i Ymddiriedolwyr ffurfio'r mwyafrif ar weithgor fel hyn. I rai amgueddfeydd bydd hyn yn helpu i ehangu eu sail sgiliau ac annog cyfraniadau ychwanegol gan wirfoddolwyr.

11 CYFRIFOLDEBAU YMDDIRIEDOLWYR

Rheoli risgiau

Rhaid sicrhau bod Bwrdd eich amgueddfa yn nodi'r risgiau ymhob un o brif feysydd gwaith yr amgueddfa (h.y. nid cyllid yn unig).[9] Gall y Bwrdd wedyn gytuno'r penawdau risg mwyaf a dylai'r Cyfarwyddwr (neu wirfoddolwr arweiniol) adrodd ar y rhain yn rheolaidd gan amlygu'r risgiau arwyddocaol.

Unwaith i'r rhestr o feysydd ar gyfer risg gael ei gorffen, gellir ei chynnwys mewn cofrestr risg, gyda fformat sydd nid yn unig yn cyfeirio'n benodol at bob risg, ond hefyd yn dangos yr effeithiau potensial a pha mor debygol ydynt o ddigwydd.

Mae'n bwysig fod y gofrestr a'r adroddiad i'r Bwrdd yn disgfrifio sut y caiff risgiau eu rheoli ('eu lleihau') a'r person gyda'r prif gyfrifoldeb am oruchwylio'r risg.

Mae pwyll ac arfer da yn dweud y dylai'r gofrestr risg gyfan gael ei hadolygu gan y Bwrdd yn rheolaidd, gan ganolbwyntio ar y risgiau hynny sydd â'r potensial uchaf o ddigwydd a'u heffaith bosib. Mae'n arfer cyffredin i hyn fod yn bwynt trafod ar agenda pob cyfarfod Bwrdd.

Mae gan y safon achredu ofynion penodol ar gyfer cynllunio o flaen llaw. Gweler y canllawiau Achredu, adran 3,

Strwythur boddhaol ar gyfer eich llywodraethu a'ch rheolaeth.

Cyfrinachedd

Mae disgwyl i Ymddiriedolwyr sicrhau bod y materion sydd yn perthyn i fusnes y sefydliad yn cael eu cadw'n gyfrinachol, oni bai eu bod eisoes yn gyhoeddus, neu bod y Bwrdd yn cytuno nad yw cyfrinachedd yn angenrheidiol.

Datblygu a hyfforddi'r Bwrdd

Ychydig iawn o Ymddiriedolwyr a fydd yn cyrraedd wedi eu hyfforddi'n gyflawn ac yn berffaith i'r rôl! Mae'r prosesau Bwrdd mwyaf effeithiol yn cynnwys ystyried hyfforddiant a chymorth perthnasol a fydd yn helpu i Ymddiriedolwyr newydd a phrofiadol ddatblygu yn eu rôl llywodraethu. I'r mwyafrif o Ymddiriedolwyr mae hyn yn fantais bleserus a chroesawgar o fod yn Ymddiredolwr. Mae'n gyfrifoldeb canolog i Ymddiriedolwyr sicrhau bod yr amgueddfa yn cynllunio o flaen llaw ac yn cyllido yn ôl y cynlluniau hyn.

Mae angen cymorth ychwanegol ar lawer o Ymddiriedolwyr i ddeall y cyllid, gan werthfawrogi'r goblygiadau ar gyfer gwaith yr amgueddfa – fel eu bod yn gallu cyfrannu'n weithreol at gynllunio a chyllido.

Yn ogystal â hyn bydd yr Ymddiriedolwyr i gyd yn manteisio o weithgareddau sydd yn eu helpu i ddeall gwaith yr amgueddfa y maent yn gyfrifol amdani. Gellir cyflawni hyn drwy ymweliadau rheolaidd gydag adrodd yn ôl ar eu casgliadau, gan gynnwys cyd-destun y gwaith, dysgu am y casgliadau a sut y maent yn cael eu rheoli a'u gwneud yn hygyrch. Bydd hyn i gyd yn gofyn am amser staff / gwirfoddolwyr, ac rydym yn cydnabod bod hyn yn adnodd cyfyngedig. Fodd bynnag, mae gweithgareddau fel hyn

[9] Gweler Canllawiau Comisiwn yr Elusennau https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/752170/RSI_guidance_what_to_do_if_something_goes_wrong_Examples_table_deciding_what_to_report.pdf

yn fuddsoddiant hir-dymor, sydd yn galluogi i'r Bwrdd fod yn wybodus, yn gefnogol, yn ffrind beirniadol da, ac mewn safle da i wneud y penderfyniadau anodd am gyfleoedd a risgiau.

Mae amser ac arbenigedd Ymddiriedolwyr yn adnodd gwerthfawr. Er mwyn sicrhau bod Ymddiriedolwyr yn dod yn gyfranwyr gweithredol yn gyflym, mae llawer o Fyrddau yn gweithredu system o fentora ar gyfer Ymddiriedolwyr newydd. Mae'n bwysig fod Ymddiriedolwyr amgueddfa yn datblygu proses fentora sydd wedi'i theilwra at eu sefydliad eu hunain, ac sy'n gallu gwneud y gorau o gyfranogaeth gyflawn Ymddiriedolwyr newydd.

12 CYFARFODYDD BWRDD

Cyfarfodydd, Cofnodion ac adroddiadau

Rhaid i amgueddfeydd gael cofnod a thrywydd archwilio o'u goruchwylio llywodraethu. Yn ymarferol, mae hyn yn golygu bod rhaid i'r Byrddau allu cael tystiolaeth o'r penderfyniadau arwyddocaol y maent yn eu gwneud a sut y daethant i'r penderfyniadau hyn. Cyflawnir hyn trwy gofnod ffurfiol o'r penderfyniadau a wneir gan y Bwrdd, fel a nodir yn y Cofnodion.
Mae yna rai pwrpasau ychwanegol i'r Cofnodion ffurfiol, mae'r rhain yn cynnwys:

a. darparu trywydd archwilio o sut y gwnaed penderfyniadau mawr;
b. darparu cofnod o'r cyfarfod ar gyfer y bobl a oedd yn absennol;
c. atgoffa'r bobl a oedd yn mynychu o faterion a drafodwyd yn y cyfarfod blaenorol.

Mae yna amrywiaeth eang o arferion o ran gwneud Cofnodion. Arfer da yw cynnwys crynodeb o bwyntiau allweddol o drafodaethau (gan nodi cyfraniadau ond nid y bobl a oedd yn eu gwneud), yn enwedig pan fod y safwbyntiau ar fater arwyddocaol yn amrywio, a phan nad yw penderfyniadau yn llwyr gytûn.

Mae'r cyfarfodydd Bwrdd amgueddfa mwyaf cynhyrchiol yn debygol o gael eu tanategu gan baratoi gofalus (dan arweinyddiaeth y Cadeirydd a'r Cyfarwyddwr), yn ogystal ag ystyried cyfraniadau y gall staff (a gwirfoddolwyr arweiniol) eu gwneud i'r cyfarfod.

Bydd tôn ac effeithiolrwydd unrhyw gyfarfodydd fel y rhain yn cael eu hysbysu gan gael adroddiadau a phapurau eraill â strwythur clir a chyson, sydd wedi eu dylunio i fod yn gymorth i'r Bwrdd wneud penderfyniadau. Mae'r 'awduron' adroddiad gorau yn defnyddio iaith eglir ac yn osgoi jargon.

Cynllunio o flaen llaw

Mae'n helpu i Ymddiriedolwyr a staff gynllunio'r rhaglen debygol o waith y Bwrdd nifer o gyfarfodydd o flaen llaw. Mae calendr Bwrdd yn rhoi fframwaith defnyddiol i alluogi hyn (gweler Atodiad 3).

Rhith-Gyfarfodydd y Bwrdd

Mae cynnal rhith-gyfarfodydd Bwrdd wedi dod yn arbennig o amlwg yn ddiweddar. Gall cyfarfodydd Bwrdd ddigwydd yn gyfreithiol yn bersonol neu fel rhith-gyfarfod, ar yr amod bod pob aelod o'r Bwrdd yn gallu gweld, clywed a chyfathrebu â'r bobl eraill sy'n mynychu. Pa un a ydynt yn cael eu cynnal yn bersonol neu fel rhith-gyfarfodydd, rhaid gwneud trefniadau ar gyfer aelodau'r Bwrdd sydd ag anawsterau gweld a chlywed. Rhaid sicrhau hefyd fod pob cyfarfod fel hyn yn cael eu cofnodi yn ffurfiol, gyda'r cofnodion yn cael eu hadolygu a'u cytuno / diwygio yn y cyfarfod Bwrdd nesaf, a'u cymeradwyo gan y Cadeirydd fel cofnod gwir.

Ymddiriedolwyr yn gweithio rhwng cyfarfodydd

Mae'r aelodau Bwrdd mwyaf effeithiol yn gwneud mwy o lawer na mynychu'r rhestr blynyddol o gyfarfodydd Bwrdd yn unig. Yma rydym yn awgrymu ychydig o bwyntiau dechrau sy'n galluogi i'r Ymddiriedolwyr ychwanegu dyfnder ac ehangder wrth gyfrannu at yr achos.

Er mwyn annog i Ymddiriedolwyr gyfrannu cymaint â phosib, dylai disgrifiadau rôl Ymddiriedolwyr ddisgrifio yn benodol ffyrdd ychwanegol y gall Ymddiriedolwyr gyfrannu eu sgiliau, amser ac arbenigedd. Mae'n bwysig felly i sicrhau y caiff disgrifiad rôl yr Ymddiriedolwr ei gynnwys ymysg y dogfennau craidd a ddefnyddir ar gyfer recriwtio – a'i gyfeirio ato yn ystod adolygiadau blynyddol yr Ymddiriedolwyr gyda'r Cadeirydd.

Gall ymddiriedaeth a'r hwylustod o weithio gyda'i gilydd ddim ond datblygu os ydy Ymddiriedolwyr yn dod i adnabod ei gilydd, a beth y gallent ofyn o'u cydweithwyr ar y Bwrdd. Yr egwyddor sydd wrth wraidd hyn yw bod cyswllt a thrafodaeth rhwng cyfarfodydd yn agwedd bwysig o adeiladu perthynas weithio da. Mae datblygu perthynas weithio da gydag Ymddiriedolwyr eraill yn gyfrifoldeb o bob aelod unigol o'r Bwrdd.

Rydym yn cydnabod bod amser Ymddiriedolwyr yna aml dan bwysau ac nad yw'n bosib bob amser i'r Ymddiriedolwyr i gyd ymweld, cyfranogi mewn digwyddiadau a gynhelir gan yr amgueddfa na mynychu sesiynau briffio neu gyrsiau hyfforddi. Un ffordd o gynhyrchu dysgu ar y cyd felly yw trwy roi'r dasg o fynychu digwyddiadau fel hyn i un neu ddau o'r Ymddiriedolwyr a rhoi adborth ar y pwyntiau allweddol i'r Bwrdd cyflawn i'w trafod. Gall y dull hwn gael ei ddefnyddio yn yr un modd o ran edrych yn fanwl ar faes penodol o waith yr amgueddfa.

Gall hyn i gyd gyfrannu at gael set o Ymddiriedolwyr mwy gwybodus yn ogystal â diwylliant Bwrdd cadarnhaol a phleserus.

13 BYRDDAU SY'N GWEITHIO GYDA STAFF CYFLOGEDIG

Mae gan y safon ofynion gweithlu penodol gan gynnwys polisïau cyflogaeth, cynlluniau, cyfundrefnau a rolau i gyflawni cyfrifoldebau'r amgueddfa.

Gweler yr adran canllaw Achredu 1.3, Strwythur boddhaol ar gyfer eich llywodraethu a'ch rheolaeth.

Dyletswydd gofal a chyfrifoldeb ar gyfer staff cyflogedig

Rhaid i bob amgueddfa gael disgrifiadau swydd a chontractau cyflogaeth presennol i'w staff.

Tra ein bod yn cydnabod bod amgueddfeydd weithiau yn gweithredu mewn amgylchedd sydd yn newid yn gyflym, dylai dogfennau fel hyn adlewyrchu yn gywir y prif dasgau ac ystod y gwaith y mae staff yn ymgymryd â hi.

Mae angen i Fyrddau hefyd deimlo'n hyderus fod polisïau a chyfundrefnau cyflogaeth yn eu lle sydd yn perthyn i weithredu'r amgueddfa. Dylai ymddiriedolwyr sicrhau eu hunain bod y rhain yn bodoli (maent yn aml yn cael eu coladu mewn llawlyfr staff), a bod unrhyw ddiweddaru sylweddol yn digwydd yn rheolaidd er mwyn ystyried newidiadau mewn deddfwriaeth, rheoleiddio ac arfer da.

Agwedd arall o'u dyletswydd gofal yw i Ymddiriedolwyr amgueddfa gael eu sicrhau bod system ar gyfer goruchwylio rheolaidd ac arfarnu blynyddol o staff, tra y bydd angen i'r Bwrdd fod yn uniongyrchol gyfrifol am sicrhau goruchwylio ac arfarnu'r Cyfarwyddwr, ac felly bod gan y Cyfarwyddwr broses gydlynnol yn ei lle ar gyfer arfarnu'r staff arall i gyd.

Dylai'r sefydliadau i gyd fod yn 'sefydliadau dysgu'. Bydd ffurf hyn yn newid, ond un agwedd sydd wedi'i phrofi i fod yn ddefnyddiol yw cyfweliad ymadael i staff sydd yn gadael yr amgueddfa. Yn arbennig, bydd Ymddiriedolwyr eisiau dysgu o brofiadau ac adlewyrchiadau'r Cyfarwyddwr sy'n gadael – hyd yn oed pan fod y rhain yn achosi rhywfaint o anghysur! Yn achos y Cyfarwyddwr, os ydy'n debygol ei fod yn bosib cael adborth mwy cywir neu gyflawn, yna gallai fod yn fwy cynhyrchiol i gyfwelydd allanol wneud hyn.

Mae'n werth nodi hefyd, mewn amgueddfeydd mwy ble mae Cyfarwyddwr a swyddi eraill, cynghorir Byrddau i alluogi sgyrsiau rheolaidd rhwng Ymddiriedolwyr a'r uwch dîm. Bydd y gweithgaredd hwn yn eu galluogi i gael y wybodaeth ddiweddaraf am brif faterion gweithredol yr amgueddfa, sydd yn gallu hysbysu ystyriaethau'r Bwrdd o gynlluniau ac adnoddau yr amgueddfa yn y dyfodol.

Awdurdod Dirprwyedig a pholisïau sefydliadol eraill

Cynghorir i Fyrddau amgueddfa sefydlu fframwaith neu bolisi ar gyfer dirprwyo er mwyn galluogi i staff cyflogedig wneud penderfyniadau gweithredol o ddydd i ddydd. Mae hyn yn caniatau i dîmau gweithredol ddatblygu eu gwaith arferol a awdurdodir yn y cyllid (neu gynllun busnes) heb yr oedi sy'n gallu bod yn ganlyniad i'r angen i chwilio am gymeradwyaeth y Bwrdd.

Mae Atodiad 4 yn darparu model awgrymedig fel sbardun i Fyrddau amgueddfa greu fframwaith neu bolisi ar gyfer dirprwyo sydd yn addas i'w hamgylchiadau.

Mae gan Fyrddau rôl benodol o ran cymeradwyo polisïau sefydliadol penodol fel rhan o'r broses achredu. Yn ogystal â'r polisïau cyflogaeth a ddisgrifir uchod, caiff y Bwrdd fabwysiadu polisïau sefydliadol eraill sydd yn cefnogi rhedeg effeithiol yr amgueddfa. Mae Atodiad 5 yn darparu cyngor i Fyrddau amgueddfa ar bolisïau y mae'r amgueddfa yn gorfod eu cael a'r rhai y dylent ystyried eu cael.

Mae gan y safon Achredu ofynion penodol o ran strwythur rheoli sydd yn amlinellu awdurdodau, rolau a chyfrifoldebau priodol, i ganiatau gwneud penderfyniadau ffurfiol ac atebolrwydd.

Gweler y canllaw Achredu adran 1.3, Strwythur boddhaol i'ch llywodraethu a'ch rheolaeth.

Her adeiladol mewn cyfarfodydd Bwrdd

Dylai byrddau anelu at gyflawni cydbwysedd yn eu dull o ddelio gyda her. Dylai hyn alluogi iddynt sicrhau bod y Cyfarwyddwr yn atebol, ond hefyd i ddarparu cymorth effeithiol a chydnabyddiaeth i'r Cyfarwyddwr. Bydd Bwrdd sydd yn feirniadol yn unig o'i staff uwch yn ymddangos (efallai yn anfwriadol) i beidio ag ymddiried yng ngwaith a beirniadaeth y Cyfarwyddwr a'i d/thîm. Mae cael y cydbwysedd iawn yma yn gofyn am sylw, hunan-adlewyrchu ac ymarfer gan yr Ymddiriedolwyr i gyd, ond mae'n debygol o arwain at ddiwylliant Bwrdd da a gweithio cynhyrchiol fel tîm rhwng y Bwrdd a'r Cyfarwyddwr.

Cynnal trafodaethau Bwrdd heb staff

Bydd Byrddau weithiau eisiau cael trafodaethau heb staff yn bresennol. Rydym yn argymell fod eich Bwrdd naill ai yn penderfynu cynnal y rhain fel mater o drefn, neu eu bod yn cael eu cynnal mewn amgylchiadau arbennig yn unig.

Yn y ddau achos, dylai fod rheolau clir yn bodoli, fel nad yw straeon a chlecs na materion llywodraethu sylweddol yn cael eu trafod y tu ôl i ddrysau sydd dan glo, ond eu bod yn hytrach yn ymddangos ar agendâu cyfarfodydd y Bwrdd ac yn y cofnodion. Mae'n arfer da, ac yn ddoeth, i sicrhau bod y Cyfarwyddwr yn gwybod ac yn cael tawelwch meddwl gan y rheolau hyn, oherwydd gall gael ei (h)eithrio deimlo'n fygythiol iddo ef / iddi hi.

Ein disgwyl cyffredinol yw y bydd cyfarfodydd Bwrdd yn digwydd gyda'r Cyfarwyddwr yn bresennol.

14 BYRDDAU SYDD YN GWEITHIO GYDA GWIRFODDOLWYR

Mae gan y safon Achredu ofynion penodol o ran cytundebau ysgrifenedig gwrirfoddolwyr sydd yn amlinellu rolau a chyfrifoldebau penodol.

Gweler y canllaw Achredu adran 1.3, Strwythur boddhaol i'ch llywodraethu a'ch rheolaeth.

Dyletswydd gofal a chyfrifoldeb dros wirfoddolwyr

Nid oes staff cyflogedig gan lawer o amgueddfeydd annibynnol. Mae'r amgueddfeydd hynny yn cael rhedeg oherwydd yr ymrwymiad anferth o amser, sgil ac ewyllys da gan eu gwirfoddolwyr, yn aml trwy gydol y flwyddyn.

Gwirfoddolwyr yw enaid bron i bob amgueddfa annibynnol. Mae'n hanfodol felly i les yr amgueddfa fod y Bwrdd yn rhoi sylw rheolaidd i'w cyfraniad a'u anghenion.

Mae mynegi'r bwriad hwn yn ymarferol yn golygu sicrhau bod prosesau yn eu lle ar gyfer recriwtio, cefnogi a goruchwylio'r gwirfoddolwyr.

Dylai prosesau fel hyn gynnwys polisi gwirfoddoli i'r amgueddfa, sydd wedi'i drafod gyda'r fersiwn derfynol yn cael ei mabwysiadu gan y Bwrdd. Mae'n gymorth i gynnwys yn y polisi, ddisgrifiadau o rolau arbenigol a chyffredinol y gall gwirfoddolwyr ymgymryd â nhw er mwyn cadw'r amgueddfa yn berthnasol, yn gweithredu, yn ddeniadol ac yn hygyrch.

Mae'r cyfrifoldeb llywodraethu ar gyfer 'dyletswydd gofal' yn golygu bod angen rheolaeth gywir a systematig o'r gwirfoddolwyr; mae hyn hefyd yn niddordeb gorau'r amgueddfa, ei chenhadaeth a budd y cyhoedd.

Tra nad yw gwirfoddolwyr wedi eu contractio i weithio i'r amgueddfa, yn debyg i staff cyflogedig, mae angen hyfforddiant, cymorth a goruchwyliaeth arnynt. Dylai'r Bwrdd gael adroddiadau rheolaidd (gan y Cyfarwyddwr neu'r aelod o staff arweiniol sy'n gyfrifol am ymgysylltu gwirfoddolwyr neu wirfoddolwr arweiniol) i sicrhau bod prosesau fel hyn yn eu lle i gyflawni eu dyletswydd gofal.

Rheoli atebolrwydd mewn amgueddfa a redir gan wirfoddolwyr

Mae'n ddealladwy o anodd i gynnal gwahaniad rhwng gwaith gweithredol a throsolwg llywodraethu (o bellter) pan fod Ymddiriedolwyr wedi eu hymgysylltu â rhedeg yr amgueddfa a'i gweithgareddau.

Fodd bynnag, hyd yn oed pan nad oes unrhyw staff cyflogedig gan yr amgueddfa, mae'n dal i fod yn angenrheidiol i wahanu llywodraethu o'r tasgau gweithredol. Gellir cyflawni hyn trwy greu adran ar wahân neu gyfarfod Bwrdd cyfan yn arbennig ar gyfer dyletswyddau llywodraethu'r Bwrdd.

Dylai'r craidd o wirfoddolwyr gweithredol (sydd yn gallu bod yn Ymddiriedolwyr hefyd) gael eu hamserlennu ar wahân i gynnal eu cyfarfod eu hunain gydag agenda yn arbennig ar gyfer trafod, cynllunio a rheoli gwaith yr amgueddfa o ddydd i ddydd.

Mae'r rôl weithredol, gwirfoddol a phwysig hon sy'n galluogi i amgueddfeydd weithredu yn gallu cael ei mewnblannu a chael statws a phroffil gan sefydlu Grŵp neu bwyllgor Gweithredol yn ffurfiol, gyda'i chylch gorchwyl ei hun, ac atebolrwydd i'r prif Fwrdd â chyfansoddiad cyfreithiol.

Lle bo'r Ymddiriedolwyr i gyd yn ymgysylltu â'r gwaith gweithredol, mae'n bwysig fod cyfarfodydd Bwrdd ar wahân yn digwydd, gydag agendâu, adroddiadau a Chofnodion sydd yn arddangos cyflawniad dyletswyddau cyfreithiol yr Ymddiriedolwyr (gweler uchod) a sicrhau llywodraethu boddhaol yr amgueddfa.

15 CYNLLUNIO A RECRIWTIO AC OLYNIAETH

Recriwtio Ymddiriedolwyr

Un o brif ddyletswyddau'r Bwrdd yw recriwtio ei Ymddiriedolwyr. Tra bod Cyfarwyddwr neu staff cyflogedig arall yn gallu helpu gydag agweddau ymarferol a gweinyddol, cyfrifoldeb y Bwrdd yw'r broses o ddewis a phenodi. Mae'r adran hon yn cynnig canllawiau ar gyfer yr egwyddorion, cynllunio a'r broses o ddethol.

Lle bo'n bosib, dylai'r broses o recriwtio fod yn seiliedig ar hysbysebu agored: mae tystiolaeth glir fod recriwtio agored yn galluogi maes ehangach o ymgeiswyr i ddod ymlaen. Mae hyn yn debygol o wella dewis ac ansawdd ymgeiswyr potensial ar gyfer y Bwrdd. Gall proses recriwtio agored gynnwys hybu drwy argymhellion ymwelwyr/cwsmeriaid. Fodd bynnag, dylai pawb sydd yn ymgeisio fynd trwy'r un prosesau dethol.

Cyfraniad arwyddocaol at broses recriwtio cynhyrchiol ac effeithiol yw mapio'r camau recriwtio i gyd, gyda chyfranogiad Ymddiriedolwyr yn cael ei ddyrannu a'i gytuno ar gyfer pob cam. Mae hyn yn fwy tebygol o greu awyrgylch colegaidd ac agwedd gadarnhaol tuag at y bobl a benodir.

Mae'n helpu i fod yn glir ar ba sgiliau a gwybodaeth sydd ar gael yn barod ar y Bwrdd. Gellir darganfod hyn drwy gwblhau archwiliad sgiliau rheolaidd ymysg yr Ymddiriedolwyr, yn seiliedig ar restr gytûn o'r sgiliau, gwybodaeth a phrofiad sydd angen ar gyfer llywodraethu effeithiol yr amgueddfa.

Bydd yr archwiliad sgiliau hefyd yn helpu i Ymddiriedolwyr nodi'r meysydd allweddol ble mae gwagleoedd neu wendidau; gall hyn yn ei dro hysbysu'r disgfrifiad rôl a chwestiynau'r cyfweliad. Mae cyngor ar archwiliad sgiliau effeithiol ar gael yn Atodiad 6.

Mae'r mwyafrif o Fyrddau erbyn hyn hefyd yn cydnabod y dylai'r disgrifiad rôl fod yn benodol o ran y cyfnod o amser y mae unrhyw Ymddiriedolwr yn cael gwasanaethu, cyn bod angen iddo/iddi gamu i lawr.

Gyda'r uchod i gyd yn eu lle, gellir creu proses recriwtio agored, effeithiol a chymwys gyda disgrifiad rôl deniadol a manyleb person, meini prawf ar gyfer dethol yn seiliedig ar anghenion yr amgueddfa dros y cyfnod nesaf, a ffurflen fonitro cydraddoldeb i'w chwblhau gan ymgeiswyr.

Dylai Byrddau gydnabod eu dyletswydd i gyflawni eu pwrpas er budd pawb, gan gynnwys a chynrychioli amrywiaeth o leisiau a safbwyntiau. Ac o ystyried bod ymchwil yn awgrymu yn gryf mai Byrddau amrywiol sydd yn y safle gorau i wasanaethu anghenion sefydliad, dylai'r Bwrdd hefyd gyrraedd safbwynt clir o ba ddimensiynau o amrywiaeth a fydd yn gwasanaethu pwrpasau'r amgueddfa orau.

Mae'n gamddealltwriaeth gyffredin fod angen cyfreithiwr, cyfrifydd ac arbenigwr adeiladu ar Fwrdd amgueddfa. Mae'n wir y bydd pobl broffesiynol fel y rhain yn ddefnyddiol iawn ar y Bwrdd; ond dim ond os ydynt yn gallu cyfrannu yn gyffredinol at waith y Bwrdd a rhannu brwdfrydedd eu cyd-aelodau ar gyfer yr amgueddfa a'i phwrpasau.

Mae'n bosib hefyd y bydd angen rhai arbenigeddau o bryd i'w gilydd yn unig ar gyfer prosiectau penodol. Mewn achosion fel hyn, gallai fod yn well i gyfethol person proffesiynol yn y maes perthnasol, sydd yn gallu cynnig cyngor i arwain y meddwl a'r cynllunio sydd yn angenrheidiol.

Rydym yn derbyn nad yw cyfweliadau bob amser yn rhwydd i'w trefnu. Fodd bynnag, lle bo'n bosibl rydym yn argymell fod darpar aelodau o'r Bwrdd yn cael cyfweliad – naill ai yn bersonol neu ar ffurf rhith-gyfarfod. Mae'n rhesymol hefyd i ddisgwyl y bydd pob ymgeisydd ar gyfer y rôl o ymddiriedolwr yn ymweld â'r amgueddfa naill ai yn gorfforol neu arlein.

Rhan hanfodol o'r broses i recriwtio Ymddiriedolwyr yw gwirio nad yw ymgeiswyr wedi eu hanghymhwyso dan gyfraith neu reoleiddiad elusen neu gwmni. Yr arfer mewn llawer o elusennau yw i bob Ymddiriedolwr newydd lofnodi datganiad sydd yn dweud nad ydynt wedi eu hanghymhwyso.

Cyfweliadau ymadael i Ymddiriedolwyr

Dylai fod yn fater o arfer i gynnal cyfweliadau ymadael i bob Ymddiriedolwr sydd yn ymddeol neu yn ymddiswyddo. Ar eu gorau, gall y rhain gynnig cipolwg o beth y mae'r Bwrdd yn ei wneud yn dda, a nodi cyflawniadau ac arfer da. Gallent hefyd helpu i gasglu syniadau ac awgrymiadau ar gyfer gwella arfer y Bwrdd ac unrhyw bwyntiau o anfodlonrwydd nad ydynt wedi eu cyfleu eto.

ADNODDAU

ADNODDAU

Nod yr adran hon yw amlygu'r amrywiaeth eang o adnoddau cysylltiedig â llywodraethu sydd ar gael i arwain a chefnogi'r gweithredu effeithiol o Fyrddau amgueddfeydd.

Dylai'r Codau Llywodraethu Elusennau sydd yn cwmpasu'r 4 cenedl gael eu hystyried yn ddeunydd darllen hanfodol er mwyn llywodraethu da:

- Lloegr a Chymru: Y Cod Llywodraethu Elusennau – fersiynau Saesneg a Chymraeg (https://www.charitygovernancecode.org/en)
- Gogledd Iwerddon: Cod Llywodraethu Da i Elusennau Gogledd Iwerddon (https://www.nicva.org/sites/default/files/d7content/attachments-articles/revised_code_of_good_governance.pdf)
- Yr Alban: Cod yr Alban i'r Trydydd Sector (https://goodgovernance.scot/governance-code/the-five-core-principles)

Mae angen sylw tebyg gan aelodau'r Bwrdd i'r dogfennau Achredu DU-eang allweddol hyn:

- Cyngor Celfyddydau Lloegr, Llywodraeth Cymru, Amgueddfeydd a Galerïau yr Alban a Chyngor Amgueddfeydd Gogledd Iwerddon – Trefniadau Llywodraethu a Chyfansoddiadol Amgueddfeydd (Cynllun Achredu ar gyfer Amgueddfeydd a Galerïau yn y DU) (https://www.artscouncil.org.uk/sites/default/files/download-file/Museum_Constitutional_Governance_guidance_October_2019_0.pdf)
- Cyngor Celfyddydau Lloegr, Llywodraeth Cymru, Amgueddfeydd a Galerïau yr Alban a Chyngor Amgueddfeydd Gogledd Iwerddon – Canllaw a Safon Achredu (https://www.artscouncil.org.uk/accreditation-scheme/accreditation-how-apply#section-1)

Mae AIM wedi darparu dogfennau briffio defnyddiol ar wahanol agweddau o lywodraethu amgueddfeydd:

- Adrian Babbidge – Keeping Up to Date - reviewing your organisation's governance document and legal form
- Adrian Babbidge – Doing A Governance Audit
- Anne Murch a Gaby Porter – More Effective Meetings – engaging Trustees and building a strong team
- Alex Lindley – Running an Open Recruitment Process
- Alex Lindley – Planning to Recruit A Manager
- Golden Rules for Good Governance

Mae'r rhain ar gael ar wefan AIM (https://www.aim-museums.co.uk/helping-organisations/resources)

Mae'r canllawiau a gynhyrchwyd yn y sectorau elusen a nid-er-elw canlynol hefyd yn ddefnyddiol i'w darllen:

- Ruth Lesirge a Ros Oakley – A Question of Balance (Association of Chairs)
- Ruth Lesirge a Ros Oakley – A Chair's Compass (Association of Chairs)
- Debra Allcock Tyler – It's a Battle on the Board (Directory of Social Change)
- Gareth Morgan – The Charity Treasurer's Handbook (Directory of Social Change)

Cyfeiriad gwefan Sefydliad y Cadeiryddion yw https://www.associationofchairs.org.uk A dyma wefan y Cyfeiriadur o Newid Cymdeithasol https://www.dsc.org.uk.

Byddai'n ddefnyddiol hefyd i Ymddiriedolwyr gyfeirio at y canllawiau statudol a ddarperir yn y 4 cenedl, yn enwedig:

- Lloegr a Chynru (Comisiwn Elusennau) – The Essential Trustee (https://www.gov.uk/guidance/charity-commission-guidance)
- Gogledd Iwerddon (Comisiwn Elusennau Gogledd Iwerddon) – Running Your Charity (https://www.charitycommissionni.org.uk)
- Yr Alban (OSCR Rheoleiddiwr Elusennau yr Alban) – Guidance & Good Practice for Charity Trustees (https://www.oscr.org.uk)

A chanllawiau cyffredinol ar faterion llywodraethu gan y cyrff ambarel priodol ar gyfer y sector gwirfoddol:

- Lloegr: Cyngor Cenedlaethol Mudiadau Gwirfoddol (https://www.ncvo.org.uk)
- Gogledd Iwerddon: Cyngor Gweithredu Gwirfoddol Gogledd Iwerddon (https://www.nicva.org)
- Yr Alban: Cyngor Mudiadau Gwirfoddol (https://scvo.org.uk)
- Cymru: Cyngor Gweithredu Gwirfoddol Cymru (https://wcva.cymru)

ATODIADAU

ATODIAD 1: DISGRIFIAD RÔL AR GYFER YMDDIRIEDOLWR

Mae'r disgrifiad rôl o Ymddiriedolwr amgueddfa isod i bob amgueddfa i'w addasu, fel bod eu hamgylchiadau penodol yn cael eu hystyried.

Prif ddyletswyddau Ymddiriedolwyr amgueddfa:

- Darparu cyd-arweinyddiaeth lywodraethu o'r amgueddfa i gefnogi ei gwrthrych elusennol.
- Dan gyfraith elusennol, Ymddiriedolwyr yr amgueddfa sydd â'r cyfrifoldeb pennaf ar gyfer cyfarwyddo materion yr amgueddfa, a sicrhau ei bod yn ddiddyled, yn cael ei rhedeg yn effeithiol ac yn cyflenwi'r deilliannau elusennol a oedd yn rheswm y tu ôl i'w sefydlu. Yn ôl y gyfraith, mae gan Ymddiriedolwyr y Bwrdd dri dyletswydd penodol – cydffurfiaeth, gofal a doethineb.

Dyletswyddau cyffredinol Ymddiriedolwr amgueddfa

Mae'r dyletswyddau cyffredinol canlynol gan bob Ymddiriedolwr:

- cyfrannu yn weithredol at rôl y Bwrdd o Ymddiriedolwyr a llywio'n glir o ran -
    - cyfeiriad strategol i'r amgueddfa,
    - gosod polisi cyffredinol,
    - diffinio nodau,
    - gosod targedau
    - gwerthuso perfformiad yn erbyn targedau cytûn
- trosolwg o risgiau a chyfleoedd i brif gweithgaredd yr amgueddfa, gan gynnwys diogelu'r enw da, ethos a gwerthoedd yr amgueddfa
- trosolwg i sicrhau sefydlogrwydd ariannol yr amgueddfa a (lle bo'n codi) buddsoddiant priodol o gronfeydd yr amgueddfa
- ymddwyn gydag uniondeb a datgan unrhyw wrthdaro buddiannau neu deyrngarwch wrth gyflawni dyletswyddau Ymddiriedolwr
- bod yn gyfrifol ar y cyd am weithredoedd yr amgueddfa
- gweithio o fewn y Cod Ymddygiad (neu safonau) i Ymddiriedolwyr a fabwysiadwyd gan yr amgueddfa
- trosolwg o'r canlynol:
    - gweinyddu effeithiol ac effeithlon yr amgueddfa
    - sicrhau bod yr amgueddfa yn defnyddio'i hadnoddau i gyflawni ei hamcanion yn unig
    - diogelu asedau'r amgueddfa

Gellir disgwyl i'r cyfrifoldebau cyffredinol ymgysylltu'n rhagweithiol â busnes yr amgueddfa, fel bod Ymddiriedolwyr yn mynychu cyfarfodydd y Bwrdd, yn darllen papurau'r Bwrdd, yn cyfrannu at drafodaethau ar faterion allweddol, yn darparu canllaw ar fentrau newydd, a chyfrannu ar faterion sydd yn berthnasol i arbenigedd yr Ymddiriedolwr.

ATODIAD 2: FFRAMWAITH I ADOLYGIAD YMDDIRIEDOLWR (ARFARNIAD)

Mae'r Atodiad hwn wedi'i ddylunio i helpu amgueddfeydd gyda sefydlu fframwaith ar gyfer adolygiad Ymddiriedolwr.

Sail resymegol ar gyfer sefydlu'r broses arfarnu / adolygiad ymddiriedolwr 1:1

Mae'n ddymunol i Fwrdd yr amgueddfa gael adolygiadau Ymddiriedolwyr unigol yn eu lle (nid yw rhai blynyddol yn anghyffredin), yn ogystal ag arfarniad mwy ffurfiol ar ddiwedd pob tymor o wasanaethu (e.e. tair blynedd). Mae'r olaf yn gymorth i sicrhau bod ail-benodiad yn briodol. Gall cyfweliad diwedd gwasanaeth neu gyfweliad ymadael pan fod Ymddiriedolwyr yn camu i lawr o'r Bwrdd hefyd fod yn ddefnyddiol iawn a chyfrannu at welliannau yn nhrefniadau llywodraethu eich amgueddfa.

Os oes diffygion neu ddeinameg anodd ar y Bwrdd, gall y sgwrs lled-strwythuredig 1:1 fod yn fecanwaith gwerthfawr gan alluogi i Ymddiriedolwyr fynd i'r afael â'r anawsterau hynny fel bod y Bwrdd yn gallu gweithio'n fwy effeithiol. Mewn lleiafrif o achosion fel hyn, gall y drafodaeth hon arwain at ymddiswyddiad.

Adolygiad / arfarniad ymddiriedolwr

Awgrymiadau yn unig yw'r cwestiynau isod. Bydd angen i bob amgueddfa deilwra'r cwestiynau i'w cyd-destunau ac anghenion arbennig.

Enghraifft 1: sefydlu'r fframwaith adolygu / arfarnu

Os mai dyma yw'r tro cyntaf i'r Ymddiriedolwyr gael y cyfle o adolygiad, efallai y byddwch yn dymuno cadw'r fframwaith yn syml, gan osod sylfaen ar gyfer adolygiadau blynyddol ehangach yn y dyfodol.

- Pan oeddech yn ymuno â'r Bwrdd, beth oeddech yn gobeithio ei gyfrannu fel Ymddiriedolwr?
- Yn ymarferol, beth ydych wedi gallu cyfrannu yn eich rôl fel Ymddiriedolwr?
- Pa weithgareddau llywodraethu yr hoffech gymryd rhan ynddynt, yn y flwyddyn ar y gorwel?
- Beth yr hoffech ddysgu rhagor amdano yn y 12 mis nesaf?
- Pa un peth a fydd yn ei wneud yn bosib i chi gyfrannu mwy?

Enghraifft 2: cymryd persbectif ehangach

1. Beth ydych yn gweld fel tri llwyddiant mwyaf yr amgueddfa dros y 12-18 mis diwethaf?
2. Beth ydych yn credu ydy'r Bwrdd wedi cyfrannu tuag at gyflawni hyn?
3. Beth ydych yn teimlo yr oeddech yn gallu cyfrannu? Allen ni nodi rhai enghreifftiau?
4. Sut ydych wedi gallu cyfrannu o ran:-
   a) Gwasanaethu ar is-bwyllgorau a / neu weithgorau?
   b) Gwaith arall gyda'r Ymddiriedolwyr eraill?
   c) Cefnogi gwaith y Cyfarwyddwr?
   d) Unrhyw feysydd eraill o lywodraethu'r amgueddfa?
5. Pa gyfraniad yr hoffech ei wneud i gyflenwi amcanion yr amgueddfa?
6. Ydych yn dymuno cymryd rhan yn eich datblygiad eich hun dros y 12 mis nesaf? Ar beth yr hoffech chi ganolbwyntio?
7. Oes unrhyw beth nad ydym wedi trafod a fydd yn gymorth i ni wybod?

Isod, amlinellir rhestr enghreifftiol o gymwyseddau ac ymddygiadau y gellir arolygu cyfraniad Ymddiriedolwyr amgueddfa yn eu herbyn. Nid yw'n rhestr ddiffiniol ond gallai fod yn ddefnyddiol wrth osod safonau yn awr ac mewn blynyddoedd i ddod.

Cymwyseddau ac Ymddygiadau Personol

Bydd disgwyl i aelod Bwrdd amgueddfa xxx:

- Gydnabod rôl lysgenhadol Ymddiriedolwr a hybu'r amgueddfa mewn ffordd gadarnhaol ar bob cyfle posibl
- Ddangos ymrwymiad i fod yn ymwybodol o'r newidiadau perthnasol diweddaraf yn yr amgylchedd mewnol ac allanol
- Reoli amser i sicrhau presenoldeb ymhob cyfarfod neu'r mwyafrif ohonynt
- Sicrhau digon o amser i baratoi ar gyfer cyfarfodydd
- Gyfrannu'n weithredol at lwyddiant cyfarfodydd
- Fod yn barod i herio'r hyn a gyflwynir mewn cyfarfodydd Bwrdd yn ddeongliadol
- Ysgogi meddwl cryf, lefel uwch i ddatblygu syniadau a strategaethau
- Dderbyn yr angen i ddilyn "llinell" yr amgueddfa hyd yn oed mewn achos o anghytundeb personol
- Gyfrannu'n gadarnhaol at ddatblygu a chynnal tîm Bwrdd sydd yn uchel ei berfformiad
- Adeiladu perthnasoedd cadarnhaol gydag Ymddiriedolwyr eraill, y Cyfarwyddwr, staff a gwirfoddolwyr (gan gydnabod y terfynau perthnasol)
- Gyfrannu at ddatblygiad y Bwrdd, gan efallai arwain ar un maes o ddiddordeb arbennig
- Fod yn agored i adolygiad rheolaidd o effeithiolrwydd y Bwrdd
- Gyfrannu'n rhagweithiol at adeiladu Bwrdd amrywiol ar hyd ystod o ddimensiynau
- Chwilio am ac ymateb yn gadarnhaol i adborth ffurfiol ar eu perfformiad fel Ymddiriedolwr (a bod yn barod i gynnig adborth deongliadol)
- Ystyried bod yn Ymddiriedolwr fel cyfle dysgu i ddatblygu sgiliau a gwybodaeth newydd
- Gymryd cyfrifoldeb fel Ymddiriedolwr ar gyfer pob agwedd o waith a pherfformiad yr amgueddfa, gan gynnwys rhai sydd y tu allan i'w maes arbenigedd eu hunain

ATODIAD 3: CALENDR BWRDD AMGUEDDFA: COFNOD YMRWYMIADAU 2021 - 2022

MIS	**Gofynion cydymffurfiaeth gyfreithiol** (e.e. cymeradwyo cyfrifon)	**Eitemau i'w hadolygu** (e.e. polisïau allweddol, risgiau mewr, perfformiad y Bwrdd)	**Sesiynau datblygu Bwrdd/Ymddiriedolwr** (e.e. diwrnodau cwrdd i ffwrdd, briffio 'dwfn' ar feysydd gwaith yr amgueddfa)
IONAWR			
CHWEFROR			
MAWRTH			
EBRILL			
MAI			
MEHEFIN			

GORFFENNAF	
AWST	
MEDI	
HYDREF	
TACHWEDD	
RHAGFYR	

Gall y calendr gynnwys y canlynol:

- Cyfarfodydd y Bwrdd
- Cyfarfodydd yr Is-Bwyllgor / Grŵp Gorchwyl a Gorffen
- Diwrnod(au) Cwrdd i Ffwrdd
- Cyfarfod Cyffredinol Blynyddol
- Adolygu ffigurau diwedd y flwyddyn
- Cymeradwyo cyfrifon
- Cymeradwyo strategaeth / amcanion a chynllunio'r flwyddyn ar y gorwel
- Cwblhau a chymeradwyo cyllid y flwyddyn newydd
- Adolygu dyddiadau llywodraethu a pholisïau sefydliadol allweddol
- Adolygiad / arfarniad y Cyfarwyddwr
- Adolygiad / arfarniad y Cadeirydd
- Adolygiad effeithiolrwydd y Bwrdd
- Cyflwyno cyfrifon i gyrff rheoleiddio – rheoleiddwyr elusen; Tai'r Cwmnïau ayb
- Adolygu'r Gofrestr Risgiau
- Recriwtio aelodau newydd o'r Bwrdd

ATODIAD 4: DATBLYGU FFRAMWAITH AWDURDOD DIRPRWYEDIG

Mae'r atodiad hwn wedi'i ddylunio i helpu amgueddfeydd gyda Chyfarwyddwyr cyflogedig (neu staff uwch) drwy ddyfeisio fframwaith ar gyfer awdurdod.

Gall Ymddiriedolwyr ddirprwyo rhai cyfrifoldebau, ond mae arfer llywodraethu da yn gofyn wrthynt am ddirprwyo yn systematig, yn gyfreithiol a gyda gorychwyliaeth briodol.

Rhaid i'r Bwrdd gael system adrodd sydd yn tracio:

- Y tasgau sydd wedi eu dirprwyo;
- Pwy sy'n gyfrifol am wneud y tasgau hynny;
- Cynnydd y gwaith dirprwyedig;
- Cwblhad a gweithrediad boddhaol.

Gall dibynnu ar 'gyd-ddealltwriaeth heb ei hysgrifennu i lawr' rhwng y Bwrdd a'r Cyfarwyddwr fod yn iawn nes bod rhywbeth arwyddocaol yn mynd o'i le, a bod y Bwrdd a'r Cyfarwyddwr yn darganfod nad ydynt yn rhannu'r un rhagdybiaethau.

Pwrpas fframwaith awdurdod dirprwyedig ysgrifenedig yw:

- Egluro rolau a chyfrifoldebau ategol Ymddiriedolwyr a Chyfarwyddwr amgueddfa;
- Gwneud y defnydd gorau o sgiliau, gwybodaeth a phrofiad y Cyfarwyddwr a'r Ymddiriedolwyr;
- Galluogi i'r Cyfarwyddwr ddarparu arweinyddiaeth weithredol priodol;
- Galluogi i'r Cyfarwyddwr optimeiddio defnydd effeithiol yr adnoddau dynol a chorfforol ar gyfer gwaith yr amgueddfa;
- Sicrhau atebolrwydd priodol ar gyfer gweithredoedd a phenderfyniadau;
- Sicrhau bod y Bwrdd a'r staff yn cael eu galluogi i weithio yn ôl arfer da.

Fformat y fframwaith: Rydym yn awgrymu fframwaith â 4 colofn:

- maes / pwnc y dirpwyo;
- materion at sylw'r Bwrdd;
- materion a ddirprwywyd i'r Cyfarwyddwr;
- unrhyw nodiadau i helpu i ddehongli'r ddirprwyaeth (e.e. pan fod Is-bwyllgor yn cyfranogi).

Mae meysydd dirprwyo posib yn cynnwys:

- Llywodraethu corfforaethol (e.e. gallu'r Cyfarwyddwr i ddirprwyo i staff eraill)
- Cychwyn strategaeth (e.e. rôl y Cyfarwyddwr mewn datblygu strategaeth a phartneriaethau'r amgueddfa)
- Cyllid (e.e. lefelau gwariant ac awdurdodi, rheoli contractau, rhan mewn dewis archwilwyr/arholwyr a llofnodwr banc annibynnol)
- Eiddo (e.e. cymeradwyo trafodiadau eiddo, llofnodi prydlesau)
- Adroddiad a Chyfrifon Blynyddol (e.e. awduraeth, cymeradwyo, cynhyrchu)
- Codi arian a chynhyrchu incwm (e.e. datblygu strategaeth, mynd at roddwyr)
- Cynlluniau a chyllidau (e.e. paratoi cyllidau, sefydlu prosiectau)
- Rheoli sefydliadol a pherfformiad (e.e. trefniadau ar gyfer monitro perfformiad)
- Rheoli risgiau (e.e. nodi risgiau a gweithredu)
- Adnoddau dynol / materion yn ymwneud â phobl (e.e. penodi staff uwch, cyflog a gwobrwyon staff, awdurdodi cyflogres, rheoli gwirfoddolwyr)
- Materion cyfathrebu (e.e. gweithredu ar faterion o ran enw da, awdurdodi datganiadau i'r cyfryngau, cynrychiolaeth allanol yr amgueddfa, ac ymgysylltu â sefydliadau sy'n 'Ffrindiau')
- Gweinyddu ymddiriedolwyr (e.e. trefnu calendr o gyfarfodydd, cofnodi penderfyniadau'r Bwrdd).

Mae Fframweithiau Awdurdod Dirprwyol i'w hadolygu orau yn flynyddol.

Cymeradwyo a rolau perthnasol: Mae'r Bwrdd yn gyfrifol am ystyried a chymeradwyo'r polisi Dirprwyaeth o Awdurdod yn rheolaidd. Mae'r Cyfarwyddwr yn gyfrifol am weithredu'r polisi a'i weithredu'n ymarferol.

ATODIAD 5: POLISÏAU I AMGUEDDFEYDD

Mae'r atodiad hwn yn darparu cyngor ar bolisïau y mae amgueddfeydd yn gorfod eu cael, a rhai y dylent ystyried eu cael. Mae'r cyngor yn seiliedig ar y gofynion achredu ac arfer da a gydnabyddir.

Mae polisïau yn helpu i drefnu meddwl amgueddfa am sut y mae'n ymddwyn, monitro ac adolygu ei gwaith a'i gweithgareddau. Dylai polisïau fod yn gymesur i faint amgueddfa, o ran nifer y polisïau a'u manylder.

Dylai polisïau hefyd fod yn gymesur i gapasiti a gallu'r amgueddfa i weithredu yn ôl gofynion y polisi a monitro ei pherfformiad. I fod yn ymarferol ddefnyddiol, dylai polisïau gael nodiadau eglurhaol neu ddogfen ar eu gweithredu ynghlwm iddynt, gan amlinellu fframwaith ar gyfer sut y byddent yn cael eu gweithredu gan Ymddiriedolwyr, staff a gwirfoddolwyr.

Mae Safon Achredu Amgueddfeydd 2018 y DU Eang yn gofyn am y polisïau canlynol fod yn eu lle er mwyn i amgueddfeydd gael eu hachredu ac aros yn achrededig. Rhaid i'r polisïau hyn y gyd gael eu cymeradwyo gan y Bwrdd:

- Polisi datblygu casgliadau gan gynnwys caffael a gwaredu;
- Polisi dogfennaeth;
- Gofal o gasgliadau a pholisi cadwraeth;
- Polisi mynediad.

Mae achredu hefyd yn gofyn am gynlluniau a chyfundrefnau perthnasol amrywiol:

- Mae blaengynllun neu gynllun busnes hefyd yn effeithiol yn orfodol ar gyfer achredu. Mae'n cael ei dderbyn y bydd lefel y manylder yn y cynllun yn amrywio, yn dibynnu ar faint a gweithgareddau'r amgueddfa. Bydd cynllun busnes yn diffinio nodau'r amgueddfa, y cyfnod i'w cyflawni, a sut y bydd yr amgueddfa yn eu cyflawni. Mae'n debygol hefyd o gynnwys y cyllid blynyddol (sy'n cael ei ddiweddaru bob blwyddyn), cynllun gweithredu gyda chyfrifoldebau arweinyddol, a dyddiadau ar gyfer adolygu'r cynllun busnes;
- Cynllun argyfwng (neu gynllun wrth gefn) sydd yn cynnwys trefniadau i staff, gwirfoddolwyr, ymwelwyr, casgliadau a gwybodaeth ar gasgliadau; sut y caiff y cynllun ei awdurdodi, ei gynnal a'i gyfathrebu; sut y bydd yr amgueddfa yn gweithio gyda gwasanaethau brys; rhestr blaenoriaeth achub a'r broses i adnewyddu'r cynllun hwn;
- Llawlyfr gweithdrefnau dogfennaeth casgliadau yn cynnwys y prif gyfundrefnau SPECTRUM
- Cynllun cadwraeth a gofal casgliadau;
- Cynllun mynediad;
- Cynllun i ddatblygu amrywiaeth o ddefnyddywr yr amgueddfa.

Yn ogystal, mae nifer o bolisïau y dylai Byrddau amgueddfa ystyried yn ddifrifol eu cael:

- Rheolaeth ariannol;
- Cyfleoedd cyfartal, cynhwysiant ac amrywiaeth;
- Gwrthdaro buddiannau a theyrngarwch;
- Diogelu data (GDPR);
- Iechyd a Diogelwch;
- Cod Ymddygiad i aelodau'r Bwrdd;
- Cyfryngau gan gynnwys cyfryngau cymdeithasol;
- Diogelu plant ac oedolion agored i niwed;
- Recriwtio, dethol, sefydlu, hyfforddi a datblygu ymddiriedolwyr;
- Polisïau cyflogaeth staff, gan gynnwys recriwtio, dethol a sefydlu; disgyblaeth a chwynion cyflogaeth; goruchwyliaeth ac arfarnu; cyflog a gwobrwyon; absenoldeb salwch; gweithio gartref; hyfforddi a datblygu staff; cyfweliadau ymadael;
- Polisïau gwrifoddoli;
- Rheoli risg.

Byddai'n gymorth hefyd i Fyrddau gytuno:

- Cylch gorchwyl i'r Bwrdd, Is-Bwyllgorau a Gweithgorau;
- Disgrifiadau rôl i Ymddiriedolwyr a Swyddogion Anrhydeddus (Cadeirydd, Is-Gadeirydd, Ysgrifennydd, Trysorydd);
- Disgrifiadau rôl i'r Llywydd a Noddwyr.

ATODIAD 6: DATBLYGU ARCHWILIAD SGILIAU EFFEITHIOL O'R BWRDD

Mae gofynion penodol gan y safon Achredu ar gyfer cael mynediad i gyngor gan weithwyr proffesiynol yr amgueddfa ar ddatblygu polisi a gwneud penderfyniadau.

Gweler yr adran canllaw Achredu 1.3, Strwythur boddhaol i'ch llywodraethu a rheolaeth.

Mae'r atodiad hwn yn amlinellu sut y mae amgueddfeydd yn gallu rhoi archwiliadau sgiliau effeithiol at ei gilydd i ddiogelu'r cyfansoddiad gorau o'u Bwrdd; a sicrhau cynllunio ar gyfer olyniaeth brydlon.

Bydd pa archwiliad sgiliau yn union i'w ddefnyddio yn amrywio yn ôl natur (cenedlaethol, rhanbarthol, lleol) ac arbenigedd yr amgueddfa (e.e. gwyddoniaeth, hanes, milwrol, addysg ayb).

Mae archwiliadau sgiliau ar eu mwyaf defnyddiol os ydynt yn cael eu cwblhau gan aelodau unigol o'r Bwrdd, a dylent gwmpasu eu gwybodaeth, sgiliau a phrofiad. Bydd aelodau o'r Bwrdd yn dod â sgiliau niferus, felly mae'n rhesymol i ffurflen yr archwiliad sgiliau gael cymaint â 30 o feysydd sgiliau. Dylai'r canlyniadau gael eu coladu a'r data cyffredinol gael eu rhannu er mwyn dangos cryfderau, gwagleoedd ac ardaloedd o wendid.

Fformat

Dylai'r ffurflen archwiliad sgiliau gipio i ba raddau y caiff sgil penodol ei ddal neu'r lefel o wybodaeth a phrofiad. Am y rheswm hwn, rydym yn awgrymu defnyddio graddfa o 1 i 5 gydag 1 yn isel a 5 yn uchel fel bod yr aelod Bwrdd unigol yn gallu graddio eu cymhwysedd.

Cael lefel y sgil yn iawn

Dylai'r sgiliau yn y ffurflen fod yn rhai sy'n galluogi i'r Bwrdd gyflawni ei rôl mewn gosod strategaeth i'r amgueddfa ac ymarfer goruchwylio llywodraethu. Felly, dylech sicrhau pwyslais penodol ar sgiliau mwy strategol (e.e. cynllunio strategol a busnes, strategaeth farchnata) a'r sgiliau hynny sydd yn galluogi monitro a chraffu (e.e. dadansoddi data ac asesu perfformiad sefydliadol).

Sgiliau proffesiynol generig

Mae angen craidd o sgiliau proffesiynol/technegol ar y mwyafrif o Fyrddau amgueddfa (e.e. rheoli ariannol, adnoddau dynol, digidol, iechyd a diogelwch, sgiliau seiliedig ar eiddo, diogelu). Mae'n bwysig fod yn benodol am ba fath o gymhwysedd cyfreithiol a fydd fwyaf defnyddiol i'r Bwrdd (e.e. cyfraith elusennau, cyfraith cwmnïau, cyfraith cyflogaeth, cyfraith masnach, cyfraith eiddo, neu gyfuniad).

Sgiliau penodol i'r amgueddfa

Er mwyn ymarfer goruchwylio llywodraethu effeithiol o amgueddfa, bydd Byrddau yn manteisio o gynnwys sgiliau sydd yn benodol i amgueddfeydd (e.e. curadurol, profiad ymwelwyr, rheoli casgliadau/archifau, addysg, rheoli gwirfoddolwyr).

Canolbwyntio ar gynaliadwyedd

Mae angen portffolio amrywiol o gyllido ar amgueddfeydd annibynnol. Rhaid i'w Byrddau felly edrych ar ddiogelu'r sgiliau i gynnal y mentrau hynny (e.e. codi arian, cynhyrchu incwm, busnes a masnachol).

Ymgysylltu â'r byd y tu allan

Mae llwyddiant amgueddfeydd annibynnol yn dibynnu'n gynyddol ar godi eu proffil ac adeiladu perthnasoedd allanol da. Dylai Byrddau felly chwilio am sgiliau cyfathrebu (e.e. cyfryngau cymdeithasol, marchnata a chyfathrebu), a sgiliau mewn ymgysylltu â'r sectorau a'r diddordebau perthnasol (e.e. ysgolion a cholegau, elusennau, y sector cyhoeddus, ymgysylltu cymunedol, a sgiliau partneriaeth yn gyffredinol).

Paru â sgiliau staff

Mae angen gwybodaeth ddigonol ar y Bwrdd am gynnwys a manylion gwaith strategol yr amgueddfa fel y gelllir goruchwylio llywodraethu'r Bwrdd yn effeithiol yn y meysydd hyn. Nid yw hyn yn cael ei gyflawni yn unig gan gael aelodau staff uwch gydag arbenigedd yn y meysydd hyn, er bod hyn yn amlwg yn werthfawr.

Tystiolaeth o lefel sgil

Er bod hyn yn hunan-asesiad sydd yn oddrychol, dylai aelodau'r Bwrdd gael eu hannog yn gryf i ddarparu cyfiawnhad o unrhyw radd uwch y maent yn rhoi i'w hunain (e.e. gwaith gydag amgueddfa neu elusen arall, profiad proffesiynol penodol, cymhwyster). Rydym yn awgrymu cynnwys colofn ar gyfer tystiolaeth yn erbyn pob categori.

Cwblhad

Mae angen darlun cyflawn o'u gwybodaeth, sgiliau a phrofiad ar y Bwrdd. Mae disgwyl i bob aelod o'r Bwrdd gwblhau'r archwiliad sgiliau fel rhan o'u dyletswyddau craidd fel Ymddiriedolwr.

Tuedd ar sail rhyw

Mae archwiliadau sgil yn oddrychol yn angenrheidiol. Mae tuedd ar sail rhyw a welwyd ac sy'n seiliedig ar dystiolaeth ble mae dynion yn dueddol o or-raddio eu sgiliau a menywod yn dueddol o dan-raddio eu sgiliau. Mae'r Byrddau gorau yn cydnabod y tueddiadau hyn ac yn eu hystyried yn yr asesiad cyfan o gryfderau a chyfyngiadau'r Bwrdd.

Dadansoddi'r canlyniadau

Dylai Byrddau fabwysiadu dull gweithredu 'ceidwadol' gydag c fach, wrth ddadansoddi'r canlyniadau. Dylai diffyg 5au mewn categori penodol arwain at y Bwrdd yn cwestiynu pa un a yw'r sgiliau ganddo sydd angen yn y maes hwnnw. Hefyd, efallai na fyddai'n ddigon ar gyfer llywodraethu effeithiol mai un aelod Bwrdd yn unig sydd â sgiliau mewn maes penodol.

Adrodd

Dylai canlyniadau'r archwiliad sgiliau gael eu hadrodd wrth y Bwrdd yn ysgrifenedig a rhaid trefnu amser yn arbennig mewn cyfarfod Bwrdd ar gyfer eu hystyried.

Diweddaru

Mae arbenigedd y Bwrdd yn amlwg yn newid wrth i aelodau newydd ymuno ac aelodau hŷn adael. Mae'n ddefnyddiol felly i wneud archwiliad sgiliau newydd o leiaf bob 2 i 3 blynedd.

Fel offeryn, mae archwiliadau sgil ar eu mwyaf gwerthfawr wrth eu defnyddio ar y cyd â datblygiad tîm, gan helpu i aelodau'r Bwrdd ddod i adnabod beth y gall pob Ymddiriedolwr gyfrannu. Yn olaf, mae'n bwysig deall nad yw archwiliad sgiliau yn ddiwedd ynddo'i hun nag yn fwled hudol ychwaeth.

ATODIAD 7: AM YR AWDURON

Ruth Lesirge a Hilary Barnard yw sefydlyddion HBRL Consulting. Dros y degawd diwethaf maent wedi arbenigo mewn cefnogi amgueddfeydd annibynnol ac elusennau eraill i sicrhau llywodraethu da, cynllunio strategol a busnes, ac arweinyddiaeth effeithiol a datblygiad sefydliadol.

Mae Ruth a Hilary yn Ymddiriedolwyr profiadol. Mae Ruth yn Llywydd o Gymdeithas y Cadeiryddion, ar ôl bod yn Gadeirydd yn flaenorol. Hi yw cyd-awdur A Chairs Compass ac A question of Balance (Association of Chairs) a Tools for Tomorrow (NCVO Publications). Hilary yw cyd-awdur Strategies for Success (NCVO Publications) ac Improving Equality and Diversity (ACEVO).

CYDNABYDDIADAU

Hoffwn ddiolch wrth y bobl ganlynol am eu hadborth defnyddiol ar y cyhoeddiad hwn:

- ✓ Joe Traynor o Amgueddfeydd a Galerïau yr Alban
- ✓ Carol Whittaker o MALD, Llywodraeth Cymru

Rydym hefyd yn diolch wrth Amgueddfeydd a Galerïau yr Alban am eu cefnogaeth i ddatblygu’r cyhoeddiad hwn.

DIOLCHIADAU LLUNIAU

Llun ar y clawr hawlfraint Shakespeare's Trust

Llun o SS Great Britain hawlfraint David Noton - tudalen 5

Llun gan bantersnaps ar Unsplash - tudalen 12

Llun gan Sharon McCutcheon ar Unsplash - tudalen 24

Llun gan kevin laminto ar Unsplash - tudalen 27

Supported using public funding by
ARTS COUNCIL ENGLAND

Association of Independent Museums
Helping Heritage Organisations Prosper

The AIM Hallmarks
Governance

AIM - Cymdeithas yr Amgueddfeydd Annibynnol

www.aim-museums.co.uk

Cofrestredig yn Lloegr Rhif 1350939 | Elusen Rhif 1082215

© 2020 AIM