Llywodraeth Cymru
Welsh Government

Cronfa Buddsoddi i Arbed
Canllawiau Cyffredinol i Ymgeiswyr

Cefndir

Mae'r gronfa Buddsoddi i Arbed wedi'i sefydlu ers 2009 ac mae wedi cynorthwyo ystod eang o brosiectau yn y sectorau iechyd, addysg a llywodraeth leol ac yn y trydydd sector.

Mae'n cynnig grant ad-daladwy, i gynorthwyo prosiectau sy'n:

- Gallu dangos y byddant yn creu arbedion arian parod neu'n creu incwm ychwanegol; ac yn
- Cynnal neu wella gwasanaethau cyhoeddus neu'r ffordd y mae'r sefydliad yn gweithredu.

Er bod angen ad-dalu'r arian, nid yw'r gronfa'n codi llog ar fuddsoddiadau a chytunir ar yr ad-daliadau o achos i achos. Wrth gwblhau cais a phenderfynu pa ad-daliadau i'w cynnig mae bob amser yn ddefnyddiol ystyried targed y cynnig o ran arbedion/incwm ychwanegol oherwydd dyma'r man cychwyn ar gyfer pennu'r ad-daliadau. Mae hyblygrwydd ar gael yn hyn o beth oherwydd bydd gan wahanol sefydliadau amgylchiadau ariannol gwahanol. Bydd rhai sefydliadau am ad-dalu'r buddsoddiad cyn gynted ag y bydd yr arbedion yn caniatáu hynny a bydd eraill am weld buddion arian parod yn syth bin ac felly'n dewis cyfnod ad-dalu ychydig yn hwy. Bydd y Gronfa fel arfer yn cefnogi hyd at 75% o gyfanswm costau'r prosiect.

Mae'r mathau o brosiectau sy'n cael cymorth wedi'u rhannu'n gategorïau cyffredinol sy'n cynnwys:

- TGCh
- Caffael
- Datblygu'r Gweithlu
- Rheoli Asedau
- Ffyrdd o Weithio
- Trawsnewid Busnes.

Nid oes raid i gynigion berthyn i unrhyw un o'r categorïau hyn felly bydd syniadau sy'n gallu creu arbedion sy'n rhyddhau arian, creu incwm a gwella gwasanaethau yn cael eu hystyried.

Ymhlith y mathau o gostau y bydd y Gronfa'n eu cefnogi mae:

- Costau ymgynghorwyr
- Costau TG
- Costau staff
- Costau ymchwil
- Costau gwerthuso'r prosiect ar ôl ei gwblhau
- Treuliau staff y gellir eu priodoli'n uniongyrchol i'r newid;
- Cost safleoedd newydd/costau ailwampio.

Mae'n bosib y bydd mathau eraill o gostau'n gymwys a dylech gysylltu â'r tîm os oes gennych unrhyw ymholiadau.

Mae gan y Gronfa gyllideb o sawl miliwn o bunnoedd o refeniw a chyfalaf bob blwyddyn a disgwylir y bydd yn para hyd y gellir rhagweld yn y dyfodol.

Arbedion sy'n rhyddhau arian

Mewn egwyddor mae'r cysyniad hwn yn ymddangos yn syml ond mae pobl yn aml yn drysu rhyngddo ac arbedion effeithlonrwydd a chynyddu gallu gweithredol.

Er mwyn cael canlyniad llwyddiannus bydd yn rhaid dangos nid yn unig bod y gwasanaeth neu'r swyddogaeth wedi gwella ond hefyd fod y costau wedi gostwng. Yn ddelfrydol bydd noddwr prosiect yn gallu nodi llinell gyllideb o fewn y sefydliad sy'n dangos bod gwariant wedi gostwng o ganlyniad uniongyrchol i'r newidiadau a roddwyd ar waith gan y prosiect. Dyma fyddai'r sefyllfa ddelfrydol, ac rydym yn sylweddoli efallai na fydd pethau mor hawdd â hynny am fod ffactorau eraill yn effeithio ar wariant, er enghraifft:

- Gall codiadau i gostau unedol ynni gamliwio ffigurau arbedion prosiectau effeithlonrwydd ynni. Rhaid caniatáu ar gyfer yr effaith ar y codiadau chwyddiannol hyn felly a rhoi cyfrif amdanynt; a
- Rhaglenni newid eraill sydd wedi effeithio ar wariant. Gall fod sawl menter o'r fath ar waith ar yr un pryd (nid yw hyn yn anarferol yn y GIG) felly mae'n bwysig deall effeithiau pob un o'r mentrau unigol hyn er mwyn cael gwybod beth sydd wedi bod yn llwyddiannus neu beidio.

Un camargraff a welwn yn aml yw y bydd camau gweithredu penodol yn creu arbedion arian parod ond mewn gwirionedd yr hyn y maent yn ei wneud yw cynyddu'r capasiti. Er mwyn deall ble y mae hyn fwyaf tebygol o ddigwydd mae'n ddefnyddiol deall cysyniadau costau sefydlog, costau newidiol, costau uniongyrchol a chostau anuniongyrchol:

- Mae **costau sefydlog** yn digwydd ar yr un lefel waeth beth fo'r lefelau gweithgarwch sylfaenol, er enghraifft rhent, trethi busnes neu gostau cyflogau misol. Gall costau sefydlog newid fesul cam pan gyrhaeddir lefel benodol o weithgarwch, er enghraifft gall costau eiddo meddygfa gynyddu os symudir i safle newydd. Y patrwm, er hynny, yw fod y costau uwch hyn yn aros yn sefydlog hyd nes y cyrhaeddir trothwy arall o ran niferoedd cleifion ychwanegol ar ryw adeg gryn dipyn yn ddiweddarach;

- Mae **costau newidiol** yn newid o ganlyniad uniongyrchol i lefelau gweithgarwch. Pan geir cysylltiad uniongyrchol bydd modd cyfrifo cost unedol i bob cam gweithredu a gymerir;

- Mae **costau uniongyrchol** yn rhai y gellir eu priodoli'n uniongyrchol i ganolfan gost neu wasanaeth penodol. Er enghraifft, yn achos costau adeilad efallai fod y safle cyfan yn cael ei ddefnyddio i drin cleifion iechyd meddwl felly wrth asesu costau darpariaeth iechyd meddwl gellir priodoli holl gostau perthnasol y safle i'r gwasanaeth hwn;

- Mae **costau anuniongyrchol** yn rhai na ellir eu priodoli'n uniongyrchol i un swyddogaeth benodol, er enghraifft costau cyflog Prif Weithredwr y mae ei swydd yn cynnwys gwneud penderfyniadau ar draws ystod eang o swyddogaethau ac felly na ellir eu priodoli'n uniongyrchol i un gwasanaeth neu swyddogaeth.

Un nodwedd gyffredin yn rhai o gynigion y GIG yw lleihau arosiadau cleifion fel bod modd trin mwy o gleifion mewn cyfnod penodol. Os dyna unig ganlyniad y cynnig ni fydd yn creu arbedion sy'n rhyddhau arian oherwydd bydd yr un nifer o staff yn cael eu cyflogi a'r un adeiladau'n cael eu defnyddio a bydd y costau sefydlog hyn yn cael eu hysgwyddo waeth beth fo'r gweithgarwch.

Nodir isod berthnasedd pob un o'r uchod yng nghyd-destun y Gronfa Buddsoddi i Arbed:

Categori costau	**Enghreifftiau o fathau o gostau**	**Perthnasedd I2S**
Sefydlog	Rhenti adeiladau Costau prydlesu Costau cyflogau	I sicrhau arbedion byddai angen cau a chael gwared ar adeiladau cyfan neu ddiswyddo staff.
Newidiol	Costau tâl yn seiliedig ar gynhyrchiant Costau tanwydd Teithio a threuliau	Lleihau amledd y gweithgaredd.
Uniongyrchol	Costau tâl Costau deunyddiau Costau adeiladau A bwrw y gellir eu clustnodi i ganolfan gost/ swyddogaeth/ prosiect penodol	Sicrhau arbedion drwy leihau neu roi'r gorau i weithgareddau perthnasol penodol.
Anuniongyrchol	Costau gorbenion Rhai costau cyflogau Y brif nodwedd yw na ellir eu priodoli'n uniongyrchol i ganolfan gost, digwyddiad neu weithgaredd penodol.	Mae'n anodd sicrhau arbedion yn y maes hwn fel arfer gan na fyddai lleihau/rhoi'r gorau i weithgaredd mewn un maes yn lleihau'r costau hyn oherwydd byddai gweithgareddau eraill yn cymryd eu lle.

Yr hyn sy'n bwysig wrth fesur buddion arian parod yw fod gan brosiectau ddealltwriaeth glir o'r costau a fydd yn cael eu hysgwyddo cyn i unrhyw ymyriad gychwyn. Heb y ddealltwriaeth honno bydd yn amhosib olrhain a gwerthuso'r canlyniadau.

Ffordd arall ddefnyddiol o edrych ar wahanol fathau o arbedion yw'r dull 12 o arbedion a grëwyd gan Geoff Mulgan, Prif Weithredwr Nesta. Mae Llywodraeth Cymru wedi cydweithio â Nesta ar y fenter Arloesi i Arbed ac mae'r dull hwn wedi'i ddefnyddio i helpu i roi arweiniad i brosiectau sy'n gwneud cais i'r gronfa hon. Mae'r dull ar gael yma:

https://www.nesta.org.uk/sites/default/files/the_12_economies_method_by_geoff_mulgan.pdf

Buddion nad ydynt yn rhai arian parod

Fel arfer bydd prosiectau nid yn unig yn creu arbedion sy'n rhyddhau arian ond hefyd yn creu buddion eraill megis canlyniadau gwell i gleifion neu well mynediad i wasanaethau. Bydd rhai o'r buddion hyn yn haniaethol ac yn eithaf anodd eu mesur mewn rhai achosion a gallant hefyd bara am flynyddoedd lawer i'r dyfodol. Yr hyn sy'n bwysig o ran y buddion hyn yw fod sefydliadau'n realistig ynghylch yr hyn y maent am ei fesur a sut y maent am ei fesur. Bydd rhai canlyniadau'n allweddol i'r maes dan sylw ac yn destun monitro/adrodd rheolaidd ac felly, wrth gwrs, mae angen rhoi system ar waith i asesu canlyniadau a gwelliannau yn y dyfodol. Yn yr un modd ag arbedion arian parod, mae'n hollbwysig datblygu dealltwriaeth lawn o'r gweithgarwch sylfaenol cyn y prosiect.

Mae'n bosib y bydd rhai o'r buddion y mae prosiect yn eu creu yn para am flynyddoedd lawer i'r dyfodol a gellid eu hystyried yn fwy o 'sgil-gynnyrch' buddiol. Os yw hi'n gymharol hawdd mesur y buddion hyn, rydym yn eich cynghori i wneud hynny os oes rhyw ddiben i hynny o ran llywio polisïau yn y dyfodol, ond ni fyddem yn cynghori sefydliadau i sefydlu systemau costus a/neu fiwrocrataidd yn unswydd er mwyn mesur buddion sgil-gynhyrchion hirdymor. Po hiraf i'r dyfodol y bydd y buddion yn cronni, y tebyg yw y bydd llawer o ffactorau'n cael effaith arnynt yn hytrach nag un rhaglen newid.

Cynigion ar y cyd

Mae'r Gronfa'n croesawu cynigion ar y cyd lle mae gwahanol sefydliadau yn y sector cyhoeddus yn dod ynghyd i gyrraedd nodau cyffredin ac i arbed adnoddau. Er hynny, mae rhai problemau cyffredin y mae angen ymdrin â hwy wrth ystyried cynnig ar y cyd:

- Pwy fydd yn elwa ar y camau gweithredu arfaethedig? Mae'n ddigon posib y bydd gweithredoedd un partner yn creu arbedion i sefydliad arall. Mae hyn yn codi'n aml mewn cynigion ar y cyd;

- Sefydlwch gytundebau ffurfiol i ddiffinio pwy fydd yn gyfrifol am y risgiau a'r gwobrwyon. Gallai un sefydliad dderbyn buddsoddiad ond efallai y bydd angen ei ddosbarthu'n ehangach i ariannu gweithgarwch sefydliadau sy'n bartneriaid iddo. Yn yr un modd, bydd mwy nag un sefydliad yn cael budd. Mae angen cytundeb o ryw fath i nodi sut y caiff yr arian ei ddosbarthu a beth fydd cyfraniad pob partner er mwyn ei ad-dalu. Os na wneir hyn mae perygl y bydd un sefydliad yn gorfod ad-dalu'r arian er nad yw wedi cael yr holl fudd o'r arbedion; ac

- Mae perthynas waith dda rhwng staff ar lawr gwlad sy'n rhoi'r newidiadau ar waith yn hollbwysig, ynghyd ag ymrwymiad gan aelodau uchaf y tîm rheoli ym mhob sefydliad. Heb yr ymrwymiad hwnnw mae perygl mawr na fydd prosiect yn cyflawni'r amcanion a ddymunir.

Dylech gysylltu â'r Tîm Buddsoddi i Arbed os oes gennych unrhyw gwestiynau neu faterion i'w trafod ynghylch cynigion ar y cyd er mwyn cael cyngor ar y ffordd orau ymlaen.

Prosesau ac amserlenni

Mae'r Tîm Buddsoddi i Arbed yn rhan o Adran Trysorlys Cymru sy'n rhan o Swyddfa ehangach Prif Weinidog Llywodraeth Cymru. Mae tri aelod o staff yn gweithio yn y gangen, pob un yn aelodau o'r gwasanaeth sifil. Mae Pennaeth y Gangen yn adrodd i'r Dirprwy Gyfarwyddwr – Cyllidebu Strategol ac mae'r Gronfa dan ofal ffurfiol Ysgrifennydd Cyllid y Cabinet.

Mae'r tîm yn gyfrifol am ennyn diddordeb yn y gronfa, prosesu ceisiadau a chynghori Gweinidogion ynghylch y cynigion a'u goblygiadau o ran polisi. Cyn i unrhyw brosiect gael ei ariannu mae nifer o gamau asesu a chymeradwyo y mae'n rhaid i'r tîm eu rheoli, sef:

- Asesiad cychwynnol o'r cais. Gellir cyflwyno'r cais yn rhan o gylch ymgeisio ffurfiol ac iddo ddyddiad cau penodol neu y tu allan i'r cylch ymgeisio. Mae bron bob amser yn bosib gwneud cais y tu allan i'r cylch, ond dylech holi aelod o'r tîm i gadarnhau a oes arian ar ôl ar gyfer y flwyddyn ariannol berthnasol;

- Mae panel o swyddogion Llywodraeth Cymru'n craffu ar y ceisiadau. Mae'r panel yn cynnwys cynrychiolydd o Gyllid GIG Cymru, Polisi Llywodraeth Leol, ac aelod o staff Cynghori Economaidd y Llywodraeth a phennaeth y tîm Buddsoddi i Arbed. Fel arfer, gofynnir i noddwyr prosiectau ddod i drafod eu cynnig â'r panel, ond o bryd i'w gilydd cynhelir archwiliad papur yn lle trafodaeth wyneb yn wyneb;

- Cyngor gan gydweithwyr polisi perthnasol yn Llywodraeth Cymru ynghylch y cynnig. Ni fyddai'r Gronfa am gefnogi cynigion nad ydynt yn cyd-fynd ag amcanion polisi Llywodraeth Cymru yn unrhyw faes penodol;

- Bydd Pennaeth y tîm Buddsoddi i Arbed yn asesu sylwadau'r panel a bydd cydweithwyr polisi'n drafftio Cyngor Gweinidogol ffurfiol. Bydd y cyngor yn amodol ar gymeradwyaeth y Dirprwy Gyfarwyddwr cyn ei anfon i Weinidogion. Er bod y Gronfa Buddsoddi i Arbed dan ofal Ysgrifennydd Cyllid y Cabinet bydd y cyngor hefyd yn cael ei gyfeirio drwy'r Gweinidog polisi perthnasol i'w gymeradwyo; ac

- Ar ôl i Weinidogion gytuno ar y cynnig anfonir llythyr cynnig grant ffurfiol yn nodi telerau ac amodau cyffredin Llywodraeth Cymru, amseriad buddsoddiadau, cerrig milltir perthnasol ac amseriad ad-daliadau. Bydd angen i'r unigolyn perthnasol yn y sefydliad lofnodi'r llythyr hwn a'i ddychwelyd i Lywodraeth Cymru cyn i unrhyw arian gael ei ryddhau.

Gall yr amserlenni amrywio. Os bydd y panel yn gwneud sifft bapur bydd hynny'n gynt fel arfer na phan fydd angen i'r panel drafod y mater yn ffurfiol. Fel rheol, byddwn yn ceisio sicrhau bod y panel yn trafod y cais ymhen mis ar ôl dyddiad cau'r cylch ymgeisio. Ar ôl aros i'r cyngor gael ei baratoi a'r gwahanol safbwyntiau gael eu casglu a chael cymeradwyaeth Gweinidogol, ar gyfartaledd bydd 3 mis rhwng cau'r cylch ymgeisio ac anfon llythyr cymeradwyo, ond rydym yn ceisio cwblhau'r broses yn gynt os yw hynny'n bosib. Rydym bob amser yn ceisio hysbysu ymgeiswyr o gynnydd y cais drwy'r system a byddwn yn rhoi gwybod i ymgeiswyr a oes angen gofyn i Weinidogion gymeradwyo eu cynnig ai peidio. Fel arfer, bydd y wybodaeth hon yn cael ei hanfon yn fuan wedi i'r panel drafod â'r prosiectau.

Cynigion 'trwch blewyn'

Bydd bron pob cylch ymgeisio'n cynnwys cynigion sy'n methu o drwch blewyn â llwyddo i gael cyllid. Mewn achosion o'r fath byddwn yn rhoi adborth i noddwyr lle credwn y gellid gwella'r cynnig ac yn gweithio gyda'r sefydliad i ddatblygu ei achos er mwyn sicrhau ei fod

yn addas i'w gefnogi a'i gyflwyno i Weinidogion. Gall y broses hon gymryd rhai misoedd ond rydym wedi datblygu nifer o gynigion arloesol llwyddiannus drwy wneud hyn.

Er mwyn bod yn y lle gorau i gael cymeradwyaeth cyn gynted â phosib, ac felly leihau'r tebygolrwydd o fod yn y sefyllfa uchod, mae modd trafod y cynnig â'r tîm cyn y dyddiad cau er mwyn gallu ymdrin ag unrhyw wendidau cyn i'r panel ei drafod.

Monitro prosiectau

Mae Llywodraeth Cymru'n monitro pob prosiect. Mae 2 lefel fonitro:

- Mae prosiectau sy'n werth cyfanswm o lai na £500k yn cwblhau datganiad monitro 'byr'; a
- Gofynnir i brosiectau sy'n werth cyfanswm o fwy na £500k gwblhau datganiad ychydig yn hwy.

Mae'r ddwy ffurflen fonitro'n gymharol ddidrafferth. Nid ydym yn gofyn am gopïau o dderbynebau, anfonebau na thaflenni amser ar gyfer y costau perthnasol gan fod yr arian yn cael ei ad-dalu, a'r sefydliad sy'n cynnal y prosiect sy'n gyfrifol am y pen draw am sicrhau canlyniad llwyddiannus a thalu'r costau.

Prif thema'r datganiad monitro yw cynnydd yn erbyn cerrig milltir/canlyniadau a statws Coch/Oren/Gwyrdd. Mae Llywodraeth Cymru'n anfon y datganiadau monitro perthnasol bob 3 neu 4 mis. Pan fydd prosiectau wedi'u cwblhau nid ydym yn gofyn am ddatganiadau monitro mwyach ac rydym yn symud ymlaen i'r cam olaf, sef gwerthuso.

Gwerthuso

Mae'n debyg mai gwerthuso'r prosiect ac asesu'r canlyniadau yw rhan leiaf poblogaidd unrhyw brosiect oherwydd mae'n golygu edrych yn ôl pan fo angen cwblhau tasgau eraill newydd. Os nad yw prosiect wedi gwneud cystal â'r disgwyl mae'n ffaith bod seicoleg ddynol yn golygu y gall pobl fod yn gyndyn o edrych yn ôl ar yr a welir fel 'methiannau' a gwneud asesiad gwrthrychol o'r hyn a ddigwyddodd. Er hynny, ni allwn orbwysleisio pwysigrwydd gwerthuso'r prosiect ar ôl ei gwblhau. Mewn llawr o achosion bydd y prosiect wedi gwario symiau mawr o arian felly dylem o leiaf fod am gael gwybod beth a gyflawnwyd a beth sydd wedi gwella o ganlyniad.

Mae gwerthusiadau'n rhan werthfawr o'r broses ddysgu i unigolion a sefydliadau a gall sefydliadau eraill eu defnyddio hefyd i lywio newidiadau a allai fod ar y gweill ganddynt yn y dyfodol. Mae gennym yr un faint o ddiddordeb mewn cael gwybod cymaint â phosib ynghylch pam na lwyddodd prosiectau i gyflawni yn ôl y disgwyl ag sydd gennym mewn cael gwybod am lwyddiannau. Weithiau, methu yw'r ffordd orau o ddysgu a gall gynnig cyfle i bobl i ddysgu o brofiadau eraill cyn mentro i roi newidiadau tebyg ar waith.

Gall gwerthusiadau gael eu cynnal gan staff mewnol ac allanol, a phan fo modd nodi costau ar wahân gellir eu cyflwyno'n rhan o'r cais Buddsoddi i Arbed.

Y broses newid

Mae rhai o'r prosiectau y mae'r Gronfa'n eu cefnogi'n gymharol ddidrafferth ac yn golygu ychydig iawn o newid sefydliadol neu ddiwylliannol. Y cwbl sydd ei angen ar rai prosiectau yw chwistrelliad o arian parod i roi ateb cyflym ar waith.

Ond mae rhai prosiectau'n fwy cymhleth ac mae nifer o gamau, partneriaid a risgiau ynghlwm wrthynt. Ar gyfer y prosiectau mwy cymhleth hyn mae'n ddefnyddiol amlinellu Damcaniaeth Newid berthnasol. Gall hyn weithiau ymddangos yn ddianghenraid ac yn rhy gymhleth, ond gall datblygu Damcaniaeth Newid ar ddechrau prosiect helpu i nodi llawer o'r rhanddeiliaid allweddol a'r risgiau posib o'r cychwyn cyntaf yn hytrach na pan allai hi fod yn rhy hwyr efallai.

Mae nifer o gwestiynau allweddol i'w gofyn ar ddechrau'r rhaglen. Gall y rhain swnio'n amlwg ond yn ein profiad ni anaml yr ymdrinnir yn llawn â phob un o'r cwestiynau hyn:

- Beth yw'r cyfle?

  Beth yn union yw'r broblem neu'r cyfle sydd angen sylw?

- Pwy fydd yn elwa ar y newidiadau posib? Pwy yw'r defnyddiwr?

  Bydd yn amlwg iawn pwy fydd y prif fuddiolwyr ond gall fod grwpiau eraill a allai fod ar eu hennill megis staff yn y sefydliad neu staff mewn sefydliadau eraill. Meddyliwch yn ehangach na'r brif gynulleidfa darged.

- Beth sydd ei eisiau ar y defnyddiwr? Beth sydd ei angen ar y defnyddiwr?

  Mae'n hawdd rhagdybio beth yw'r atebion i'r cwestiynau hyn. Weithiau bydd yr atebion yn amlwg ond os nad ydynt mae angen gwneud mwy o ymchwil.

- A fydd y cynnig yn dylanwadu ar fwy o newid, ac os felly, ymhle?

  Gall newidiadau annisgwyl godi os yw'r prosiect yn llwyddiant felly mae'n werth meddwl ble y gallai'r rhain ddigwydd ar ddechrau'r broses. Gallai eich newidiadau ddylanwadu ar sefydliadau eraill hefyd.

- Beth yw'r ateb ar hyn o bryd a beth yw'r materion allweddol?

  A oes gennych ateb wedi'i ddatblygu'n llawn, ac os nad oes gennych, beth sydd ar goll?

- Beth yw'r nodau yn y pen draw a beth ydych chi'n gobeithio'i gyflawni?

  Beth fydd yn gwneud y prosiect yn llwyddiant?

- Sut wnewch chi fesur llwyddiant?

  Meddyliwch am y nodau yn y pen draw a sut mae mesur y rhain.

- Beth yw'r cyfyngiadau amser er mwyn i'r prosiect fod yn llwyddiant?

  Beth yw'r cerrig milltir ac a oes llinell amser?

- A oes atebion eraill tebyg ar waith ac os felly pam maen nhw'n llwyddo?

  Gall yr atebion hyn fod yn fewnol neu'n allanol, a beth y gellir ei ddysgu o brofiad eraill?

- Beth sydd ei angen arnoch i wneud hyn yn llwyddiant?

  Meddyliwch am yr adnoddau, y wybodaeth, ymrwymiad y tîm a'r uwch reolwyr. Pwy sydd angen bod yn rhan o'r broses er mwyn llwyddo?

Dim ond rhai o'r offer a'r technegau a all eich helpu i lwyddo a nodir yma. Gall y tîm gynnig rhagor o arweiniad, a bydd hefyd yn gallu hwyluso unrhyw drafodaethau ymhlith tîm y prosiect os byddai hynny'n ddefnyddiol.