



Llywodraeth Cymru
Welsh Government

Ffrwd Waith Cymru Hanesyddol — Cadw: Achos Busnes dros Newid

Hydref 2017



Llywodraeth Cymru
Welsh Government

Llywodraeth Cymru
Y Gwasanaeth Amgylchedd Hanesyddol (Cadw)
Plas Caeriw
Uned 5/7 Cefn Coed
Parc Nantgarw
Caerdydd CF15 7QQ

Ffôn: 03000 256000
E-bost: cadw@gov.wales

Cyhoeddwyd gyntaf yn 2017
ISBN digidol 978-1-78903-095-2

OGL © Hawlfraint y Goron 2017, Llywodraeth Cymru, Cadw.WG33749

Cadw yw gwasanaeth amgylchedd hanesyddol Llywodraeth Cymru, yn gweithio i sicrhau amgylchedd hanesyddol hygrych a ddiogelir yn dda i Gymru.

Mae'r ddogfen hon hefyd ar gael yn Saesneg. / This document is also available in English.

Ffrwd Waith Cymru Hanesyddol – Cadw: Achos Busnes dros Newid

Kate Clark

Dirprwy Gyfarwyddwraig Diwylliant, Chwaraeon a Thwristiaeth
Hydref 2017

CYNNWYS

CRYNODEB GWEITHREDOL	6
ADRAN UN — CEFNDIR	9
1.0 Hanes	9
1.1 Adolygiadau cynharach	10
1.2 Adolygu swyddogaethau yn 2011	11
1.3 Y posibilrwydd o uno Cadw a Chomisiwn Brenhinol Henebion Cymru (2014)	12
1.4 Adolygiad masnachol 2015	13
1.5 Adolygiad Randerson ac adroddiad PwC 2016	13
1.6 Grŵp Llywio Gwasanaethau Treftadaeth yng Nghymru 2016	14
1.7 Adborth gan randdeiliaid	15
1.8 Casgliadau	17
ADRAN DAU — DADANSODDIAD SWYDDOGAETHOL O CADW	19
2.1 Rôl Gweinidogion Cymru o ran yr amgylchedd hanesyddol	19
2.2 Blaenoriaethau Llywodraeth Cymru ar gyfer diwylliant a'r amgylchedd hanesyddol	20
2.3 Llywodraethu Cadw	21
2.4 Rheoli eiddo	23
2.4.1 Profiadau ymwelwyr	23
2.4.2 Rheoli eiddo a chyfleusterau	24
2.4.3 Cynhyrchu incwm	25
2.5 Cefnogi'r amgylchedd hanesyddol a'r sector amgylchedd hanesyddol	26
2.5.1 Cyfraniad yr amgylchedd hanesyddol at flaenoriaethau Llywodraeth Cymru	26
2.5.2 Deddfwriaeth, polisi a strategaeth	27
2.5.3 Gwybodaeth i ddatblygwyr, perchenogion ac awdurdodau lleol	27
2.5.4 Diogelu'r amgylchedd hanesyddol a gwaith achos	28
2.5.5 Targedu treftadaeth sydd mewn perygl	28
2.5.6 Cymorth grant	29
2.5.7 Cymorth i'r sector amgylchedd hanesyddol	30
2.6 Ymgysylltu â'r cyhoedd a marchnata	31
2.6.1 Marchnata a chysylltiadau cyhoeddus	32
2.6.2 Dehongli	32
2.6.3 Dysgu gydol oes	33
2.6.4 Rhaglenni cyhoeddus	33
2.6.5 Diwylliant a llesiant	34
2.7 Swyddogaethau cymorth busnes	34
2.7.1 Cyllid a chyllidebu	34
2.7.2 Caffael	35
2.7.3 Adnoddau dynol a hyfforddiant	35
2.7.4 Technoleg gwybodaeth	36
2.8 Sgiliau proffesiynol	36
ADRAN TRI — FFACTORAU SY'N SBARDUNO NEWID	38
3.1 Pethau sy'n gweithio'n dda	38
3.1.1 Cyflenwi gwasanaethau i'r cyhoedd	38

3.1.2	Cynhyrchu incwm	38
3.1.3	Mynediad i Weinidogion Cymru	38
3.1.4	Synergeddau polisi yn Llywodraeth Cymru	39
3.1.5	Cydweithio	39
3.1.6	Cymorth parhaus ym maes cyflenwi busnes gan adrannau eraill o Lywodraeth Cymru	40
3.1.7	Hyblygrwydd rhaglen	41
3.1.8	Cadw gweithlu medrus	41
3.1.9	Diwygio'r amgylchedd hanesyddol	41
3.1.10	Gwaith rhanbarthol	42
3.2	Heriau busnes — materion llywodraethu a gweithredu	42
3.2.1	Materion llywodraethu	43
3.2.2	Materion adnoddau dynol	44
3.2.3	Technoleg gwybodaeth	45
3.2.4	Caffael	45
3.2.5	Amgylchedd adnoddau cyfyngedig	46
3.2.6	Cyllidebau blynyddol	46
3.2.7	Gwrthdaro buddiannau posibl	46
3.2.8	Darparu gwasanaethau yn effeithiol o fewn prosesau safonol	48
3.2.9	Diffyg strwythur bwrdd ac egluro dirprwyaethau	49
3.3	Heriau busnes — gwasanaethau ymwelwyr a gwasanaethau masnachol	49
3.3.1	Brand Cadw a'i amlygrwydd o ran yr amgylchedd hanesyddol	49
3.3.2	Iechyd a diogelwch y cyhoedd	50
3.3.3	Disgwyliadau newidiol ymwelwyr	51
3.3.4	Nawdd a chodi arian	51
3.3.5	Cydbwyso gweithgareddau masnachol â phrofiadau ymwelwyr	51
3.3.6	Gwneud gwaith cadwraeth	52
3.3.7	Sgiliau'r gweithlu	55
3.3.8	Cyfuno gwaith rheoli cyfleusterau	53
3.4	Heriau busnes — amgylchedd hanesyddol	54
3.4.1	Effaith Brexit	54
3.4.2	Rôl treftadaeth a'r sector treftadaeth yn economi Cymru	54
3.4.3	Heriau dynodi'r amgylchedd hanesyddol	55
3.4.4	Sgiliau adeiladu traddodiadol	55
3.4.5	Ymdrin â threftadaeth mewn perygl	56
3.4.6	Datblygu'r sector treftadaeth yng Nghymru	56
3.5	Materion gweithredu eraill	57
ADRAN PEDWAR — PROFIADAU SEFYDLIADAU ERAILL		58
4.1	Sefydliadau yng Nghymru	58
4.1.1	Adrannau anweinidogol ac asiantaethau gweithredol yng Nghymru	58
4.1.2	Cyrff a Noddir gan Lywodraeth Cymru	59
4.1.3	Is-gwmnïau sydd ym mherchenogaeth Iwyr Llywodraeth Cymru	61
4.1.4	Trafnidiaeth Cymru	62
4.1.5	Adolygiad o gyrff hyd braich yng Nghymru	63
4.2	Sefydliadau treftadaeth ddiwylliannol yng Nghymru	63
4.3	Cyrff amgylchedd hanesyddol eraill y DU	65
4.3.1	English Heritage a Historic England	65
4.3.2	Àrainneachd Eachdraidheil Alba	66
4.3.3	Gogledd Iwerddon	67

4.3.4	Cymariaethau	67
4.3.5	Parciau Brenhinol	68
ADRAN PUMP — ARFARNU OPSIYNAU		70
5.1	Nodi opsiynau ar gyfer cyrff cyhoeddus	70
5.2	Meini prawf asesu	72
5.3	Tybiaethau ariannol	74
5.4	Opsiwn Un — Cadw yn parhau i fod yn rhan o Lywodraeth Cymru	74
5.5	Opsiwn Dau — Cadw yn dod yn asiantaeth weithredol	76
5.6	Opsiwn Tri — Cadw yn dod yn Gorff a Noddir gan Lywodraeth Cymru	80
5.7	Modelu dau sefydliad ar wahân	84
5.7.1	Opsiynau 1 (a) a (b) — Cadw yn parhau i fod yn rhan o Lywodraeth Cymru	85
5.7.2	Opsiynau 2 (a) a (b) — asiantaeth weithredol	87
5.7.3	Opsiynau 3 (a) a 3(b) — Corff a Noddir gan Lywodraeth Cymru	89
5.8	Dadansoddi opsiynau	92
ADRAN CHWECH - OPSIWN A FFEFRIR: GWELEDIGAETH A SWYDDOGAETHAU		95
6.1	Gweledigaeth	95
6.2	Gwelliannau Busnes	95
6.2.1	Bwrdd gweithredu mewnol ar gyfer Cadw	95
6.2.2	System ffurfiol o ddirprwyaethau a 'rhyddid' mewnol	96
6.2.3	Cynllun busnes tair blynedd a chyllideb dwy flynedd	97
6.2.4	Gwneud y defnydd gorau o'r Bartneriaeth Strategol	98
6.2.5	Parhau i archwilio modelau cyflenwi gwasanaeth arloesol	98
6.2.6	Sgiliau treftadaeth	98
6.2.7	Codi ymwybyddiaeth o werth yr amgylchedd hanesyddol yng Nghymru	99
6.2.8	Presenoldeb polisi a strategol cryfach ar gyfer diwylliant a'r amgylchedd hanesyddol	100
6.3	Cadw cryfach	101
6.3.1	Un corff o dan un dirprwy gyfarwyddwr/prif weithredwr	101
6.3.2	Rolau, sgiliau a chynllunio'r gweithlu	101
6.3.3	Strategaeth leoli	102
6.4	Cyfnod o sefydlogrwydd	102
6.5	Adnoddau	102
6.6	Cynllun Gweithredu	102
ADRAN SAITH — ACHOS DROS NEWID		109
ATODIAD UN – Amserlen diwylliant a'r amgylchedd hanesyddol		115
ATODIAD DAU — Modelu sefydliad eiddo mewn gofal ar wahân		119

"Beth yw fy nghyngor i? Canolbwyntiwch ar y broblem rydych yn ceisio'i datrys, nid ar yr ateb."

Rhanddeiliad

CRYNODEB GWEITHREDOL

Mae'r ddogfen hon yn cyflwyno'r achos busnes dros ddyfodol Cadw, sef gwasanaeth amgylchedd hanesyddol Llywodraeth Cymru, a rhydd ateb Cymreig unigryw ar gyfer arwain amgylchedd hanesyddol Cymru. Mae'r weledigaeth honno yn adeiladu ar gryfderau cenedl fechan a phosibiliadau arloesol gweithio o fewn Llywodraeth Cymru er mwyn i'r amgylchedd hanesyddol fod yn rhan annatod o'r economi, yr amgylchedd a chymdeithas yng Nghymru.

Lluniwyd yr achos busnes yn dilyn cais gan y Cabinet i ddatblygu arfarniad cadarn o opsiynau ar gyfer dyfodol Cadw er mwyn ystyried a fyddai'n fwy priodol iddo fod yn asiantaeth weithredol neu fodoli ar ffurf arall fel Corff a Noddir gan Lywodraeth Cymru. Mae'n ystyried amrywiaeth o opsiynau, gan gynnwys y sefyllfa bresennol, a chyfeirir at brofiadau sefydliadau eraill. Mae'r achos busnes yn cynnwys saith adran.

Mae **Adran Un** yn amlinellu cefndir yr achos busnes, gan gynnwys trosolwg o'r materion a godwyd mewn adolygiadau blaenorol o Cadw.

Mae **Adran Dau** yn adolygu swyddogaethau Cadw fel llinell sylfaen ar gyfer yr arfarniad o opsiynau a datblygu'r achos dros newid.

Mae **Adran Tri** yn archwilio'r ffactorau sy'n sbarduno newid. Yn seiliedig ar gyfweiliadau â rhanddeiliaid a staff, noda bethau sy'n gweithio'n dda o fewn Llywodraeth Cymru a meysydd lle gallai fod gwelliannau busnes posibl a allai helpu i ddarparu gwasanaethau mwy effeithlon ac effeithiol.

Mae **Adran Pedwar** yn adolygu'r hyn a ddysgwyd yn sgil sefydlu sefydliadau eraill yng Nghymru a rhannau eraill o'r DU.

Mae **Adran Pump** yn arfarniad o opsiynau sy'n nodi'r gwahanol opsiynau ar gyfer Cadw gan ddefnyddio Model Pum Achos y Trysorlys.

Mae **Adran Chwech** yn nodi gweledigaeth ar gyfer y sefydliad newydd, gan ddefnyddio dadansoddiad cynharach. Mae'n cynnwys gweld Cadw yn parhau i fod yn rhan o Lywodraeth Cymru, ond gan fynd i'r afael â rhai o'r heriau gweithredu drwy gyfres o welliannau busnes.

Mae **Adran Saith** yn ailystyried yr arfarniad cychwynnol o opsiynau ar sail y model a ffeirir.

I grynhoi, dengys dadansoddiad swyddogaethol fod Cadw yn anarferol gan ei fod, yn ei hanfod, yn 'fusnes canolig' sy'n gweithredu o fewn Llywodraeth Cymru. Mae hyn yn seiliedig ar faint ei weithlu (249 o staff), maint ei gyllideb (refeniw o £14.3m a chyfalaf o £3.26m gan gynnwys £8.75m o nwyddau a gwasanaethau wedi'u caffael), maint ei bortffolio eiddo (129 o eiddo, y mae 29 ohonynt yn cael eu staffio) a chwmpas ei gyfrifoldebau (1.4m o ymwelwyr ag eiddo a gaiff eu staffio yn unig, ac amrywiaeth o swyddogaethau o gynhyrchu incwm i reoleiddio). Hon yw'r unig ran o

Lywodraeth Cymru sy'n cyflawni swyddogaethau manwerthu ac arlwyyo, ac mae'n rhannu heriau cyffredin â rhannau eraill o Lywodraeth Cymru sy'n cyflogi arbenigwyr.

Mae Cadw hefyd yn anarferol o fewn Llywodraeth Cymru am ei fod yn darparu cyngor ar bolisiâu (gan gynnwys datblygu deddfwriaeth newydd) a gwasanaethau cyhoeddus; mae angen arbenigedd arno o sgiliau masnachol i sgiliau treftadaeth technegol arbenigol, ond mae hefyd angen cymwyseddau gwasanaeth sifil craidd arno wrth gynorthwyo Gweinidogion Cymru. Mae'n cynhyrchu peth incwm masnachol, ond mae hefyd yn dibynnu ar Lywodraeth Cymru i gefnogi'r ôl-groniad o atgyweiriadau i eiddo mewn gofal sy'n werth £18m, a hefyd i gefnogi'r amgylchedd hanesyddol ledled Cymru.

Dengys y dadansoddiad o ffactorau sy'n sbarduno newid fod rhai agweddau ar y sefyllfa bresennol yn gweithio'n dda – er enghraifft, bu Cadw yn llwyddiannus wrth weithio gyda thimau Llywodraeth Cymru er mwyn helpu i gyflwyno Deddf newydd yr Amgylchedd Hanesyddol (Cymru) 2016, ac mae incwm masnachol ar gynydd. Fodd bynnag, wyneba heriau hefyd – gall cyllidebau blynyddol, diffyg strwythur bwrdd a heriau wrth gaffael gwasanaethau cadwraeth, er enghraifft, ei gwneud yn anos cyflenwi gwasanaethau o'r tu mewn i Lywodraeth Cymru.

Mae adolygiad o sefydliadau eraill wedi nodi ystod eang o wahanol strwythurau ar gyfer cyflenwi gwasanaethau sy'n gysylltiedig â Llywodraeth Cymru, gan gynnwys Cyrff a Noddir gan Lywodraeth Cymru, asiantaethau gweithredol a chwmnïau Teckal. Ceir rhai enghreifftiau o strwythurau a allai helpu Cadw i gyflenwi rhai gwasanaethau yn fwy effeithiol. O ran gwasanaethau amgylchedd hanesyddol, mae Lloegr a'r Alban wedi diwygio cyrff amgylchedd hanesyddol sy'n cyflenwi gwasanaethau yn fwy hyd braich o'r llywodraeth nag sy'n digwydd yng Nghymru.

Mae'r arfarniad o opsiynau yn defnyddio Model Pum Achos y Trysorlys i asesu gwahanol opsiynau ar gyfer Cadw. O ran Corff newydd a Noddir gan Lywodraeth Cymru, mae **achos strategol** da dros gyflenwi rhai o wasanaethau Cadw yn fwy hyd braich o Lywodraeth Cymru, ond mae achos strategol cystal dros gadw swyddogaethau polisi yn rhan ohoni. Mae'r **achos economaidd** yn awgrymu bod angen gosod buddiannau anfesuradwy gweithredu yn fwy hyd braich o Lywodraeth Cymru yn erbyn buddiannau mesuradwy ymylol cynhyrchu mwy o incwm.

Mae'r achosion **masnachol ac ariannol** yn dibynnu ar fforddiadwyedd creu sefydliad newydd. Yn 2016, dynododd PwC, petai Cadw yn cael ei sefydlu'n asiantaeth weithredol ar wahân, y byddai costau sefydlu o rhwng £1.3m a £3m a chostau gweithredu ychwanegol o rhwng £0.7m ac £1.7m; neu, ar gyfer opsiwn Corff a Noddir gan Lywodraeth Cymru, gostau sefydlu o rhwng £1.3m a £3.1m a chostau gweithredu ychwanegol o rhwng £1.1m ac £1.9m. Ystyriodd y ffigurau hyn yr incwm ychwanegol tebygol a fyddai'n cael ei greu yn sgil y newid statws.

Mae'r **achos rheoli** yn briodoledig i ba mor debygol yw hi y caiff sefydliad newydd â heriau deddfwriaethol ac adnoddau dynol sylweddol ei greu ar adeg pan fo

Llywodraeth Cymru yn wynebu materion deddfwriaethol eraill, er enghraifft, yn ymwneud â Brexit.

Cafodd yr opsiwn o rannu swyddogaethau Cadw ei ystyried hefyd, ond byddai maint cymharol fach Cadw o ran meysydd cyfrifoldeb a nifer y swyddogaethau a rennir (tua 25 o rolau) yn golygu y byddai angen creu sefydliad eiddo mewn gofal ar wahân er mwyn ail-greu rolau y byddai eu hangen o hyd o fewn Llywodraeth Cymru.

Felly, mae'r achos busnes hwn wedi ceisio canfod ffyrdd o alluogi Cadw i weithredu'n well ac ymateb i'r materion gwirioneddol a godwyd mewn adolygiadau diweddar a chan randdeiliaid, gan gynnwys yr angen i gynhyrchu mwy o incwm a gweithio'n fwy effeithiol o fewn gofynion llywodraethu'r sector cyhoeddus.

Casgliadau

Mae'r achos busnes yn argymhell y dylai Cadw barhau i fod yn rhan o Lywodraeth Cymru ond gyda chyfres o welliannau busnes (gweler Adran Chwech a'r tabl ar dudalen 101). Dylid caniatáu o leiaf bum mlynedd i gyflwyno'r newidiadau hynny ac adolygu eu heffeithiolrwydd cyn ailystyried strwythur Cadw unwaith eto.

ADRAN UN — CEFNDIR

Ym mis Mawrth 2017, gofynnodd y Cabinet i swyddogion gyflwyno argymhellion ar ddyfodol Cadw, ei wasanaeth amgylchedd hanesyddol, gan gynnwys a fyddai'n fwy priodol iddo fod yn asiantaeth weithredol, yn elusen neu fodoli ar ffurf arall fel Corff a Noddir gan Lywodraeth Cymru.

Byddai angen i'r opsiynau hyn gael eu profi yn erbyn y sefyllfa bresennol, sef bod Cadw yn aros yn rhan o Lywodraeth Cymru, a byddai angen nodi buddiannau clir ac amlwg wrth gynnig unrhyw newid. Nodwyd hefyd y byddai angen i'r achos busnes ystyried unrhyw wersi a ddysgwyd o brofiad newidiadau sefydliadol eraill, fel Cyfoeth Naturiol Cymru, Trafnidiaeth Cymru a Cyllid Cymru, ac y dylai'r opsiwn a ffefrir fod yn eglur o ran swyddogaethau ac amcanion y corff newydd, yn ogystal â'r adnoddau angenrheidiol er mwyn ei sefydlu a'i gynnal yn yr hirdymor.

Sefydlwyd bwrdd prosiect mewnol o fewn Grŵp yr Economi, Sgiliau a Chyfoeth Naturiol Llywodraeth Cymru er mwyn llywio'r prosiect. Wedi'i gadeirio gan y Cyfarwyddwr Diwylliant, Chwaraeon a Thwristiaeth, gwnaeth ddwyn ynghyd gynrychiolwyr o bob rhan o'r Grŵp yn ogystal â chynrychiolwyr undebau llafur.

Nod y prosiect oedd datblygu achos busnes o fewn fframweithiau Llywodraeth Cymru ar gyfer datblygu polisi, gan ddefnyddio Model Pum Achos y Trysorlys.¹

Mae'r achos busnes wedi cael ei ddatblygu ar sail yr holl wybodaeth a gasglwyd mewn adolygiadau blaenorol, ac fe'i hategir gan brosiect ymchwil manwl sy'n cynnwys cyfweiliadau â staff, dadansoddiad swyddogaethol o waith Cadw, casglu a dadansoddi data, a chyfweiliadau â chyrrff allanol.

Fel cefndir i'r achos busnes hwn, rhydd yr adran hon hanes cryno Cadw a throsolwg o rai o'r materion sydd wedi codi mewn adolygiadau blaenorol, gan gynnwys adborth gan randdeiliaid.

1.0 Hanes

Y ddeddfwriaeth gyntaf i ddiogelu amgylchedd hanesyddol Cymru yn ffurfiol oedd Deddf Henebion Hynafol 1882,² a oedd yn cynnwys rhestr o 68 o henebion cynhanesyddol wedi'u diogelu, yr oedd tri ohonynt yng Nghymru. Ymdriniwyd â henebion hynafol (ac adeiladau hanesyddol yn ddiweddarach) yng Nghymru gan adrannau amrywiol o'r llywodraeth, gyda chyngor yn cael ei roi gan Fwrdd Henebion Hynafol Cymru, a Chyngor Adeiladau Hanesyddol Cymru yn ddiweddarach. Yn 1984 cafodd Cadw: Henebion Hanesyddol Cymru ei sefydlu i gyflawni holl gyfrifoldebau diogelu, cadw a hyrwyddo amgylchedd hanesyddol Cymru ar ran Ysgrifennydd Gwladol Cymru.

¹ 'Public Sector Business Cases — Using the Five Case Model. Green Book Supplementary Guidance on delivering Public Value from spending proposals', Trysorlys EM, 2013. https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/469317/green_book_guidance_public_sector_business_cases_2015_update.pdf

² Deddf Henebion Hynafol 1882 <https://www.legislation.gov.uk/ukpga/Vict/45-46/73/contents/enacted>

Ymunodd cangen datblygu masnachol â staff arbenigol yr arolygiaeth, gyda staff ar secondiad o Fwrdd Croeso Cymru, gyda'r nod o roi mwy o bwyslais ar fwynhad y cyhoedd.

Cadw oedd asiantaeth weithredol gyntaf y Swyddfa Gymreig yn 1991 ac roedd ganddo ddogfen fframwaith a oedd yn dirprwyo rhai pwerau i brif weithredwr a bwrdd.³ Cafwyd cynllun corfforaethol y cytunwyd arno â Gweinidogion a oedd yn gosod targedau, ynghyd ag adroddiadau blynyddol a oedd yn mapio hynt y targedau hynny ac a oedd yn cynnwys datganiadau ariannol cyhoeddedig.

Yn 2005, ymunodd Cadw â'r llywodraeth fel rhan o'r Adran Diwylliant, y Gymraeg a Chwaraeon, gyda swyddogaethau ar gyfer yr amgylchedd hanesyddol wedi'u hamlinellu yn Neddf Llywodraeth Cymru 2006.⁴ Cafodd Bwrdd Henebion Hynafol a Chyngor Adeiladau Hanesyddol statudol Cymru eu disodli gan gyrff cyngori anstatudol. Chwalwyd y rhain wedyn yn 2010. Yn dilyn adolygiad o'r amgylchedd hanesyddol yn 2003, sefydlwyd Grŵp yr Amgylchedd Hanesyddol yn 2004 gyda chynrychiolwyr o wahanol sefydliadau treftadaeth ledled Cymru er mwyn rhoi cyngor i Weinidogion Cymru a sefydlu fforwm cydweithredu.

Ceir llinell amser fanylach yn Atodiad Un.

1.1 Adolygiadau cynharach

Dros amser, ond yn enwedig yn yr ychydig flynyddoedd diwethaf, bu cyfres o adolygiadau o Cadw, naill ai ar y cyd â chyrff eraill, neu yn ei rinwedd ei hun. Cynhaliwyd yr adolygiadau mwyaf diweddar ar adeg o newidiadau mawr i gyrff amgylchedd hanesyddol yn Lloegr a'r Alban. Crëwyd Àrainneachd Eachdraidheil Alba / Historic Environment Scotland (corff cyhoeddus anadrannol newydd) a gwahanwyd English Heritage gynt yn ddau endid: Historic England ac English Heritage (gweler Adran 4.3).

Mae'r adolygiadau hynny wedi cyfeirio dro ar ôl tro at y strwythur mwyaf priodol i Cadw yn sgil rhai o heriau cyflenwi gwasanaethau cyhoeddus a masnachol o'r tu mewn i Lywodraeth Cymru, ac yn erbyn cefndir lle mae cyrff cyhoeddus eraill wedi symud ymhellach oddi wrth y llywodraeth.

Felly, wrth fynd ati i gynnal yr adolygiad presennol hwn, bydd yn bwysig defnyddio'r swm sylweddol o ddata sydd eisoes wedi'i gasglu a hefyd ddeall union natur yr heriau gweithredol sy'n wynebu Cadw, er mwyn nodi'r ateb sydd fwyaf priodol mewn cyd-destun Gymreig.

Yn 1983, cynhaliodd John Brown adolygiad o berfformiad masnachol a chyflwyniad henebion hynafol yng Nghymru, ar adeg pan fo nifer yr ymwelwyr

³ 'Cadw: Asiantaeth Weithredol Henebion Hanesyddol Cymru — Dogfen Fframwaith', Swyddfa Gymreig 1991.

⁴ Deddf Llywodraeth Cymru 2006 <https://www.legislation.gov.uk/ukpga/2006/32/contents>

yn lleihau.⁵ Argymhellodd welliannau i'r broses o reoli, cyflwyno a dehongli henebion, ynghyd â chynllun buddsoddi byrdymor pum mlynedd fel bod henebion yn bodloni gofynion y farchnad bresennol. Hefyd, argymhellodd ganolbwyntio ar yr henebion mwy o faint, a sicrhau gwell cydbwysedd rhwng y gwaith ysgolheigaidd o gadw henebion a mwynhad a boddhad defnyddwyr. Er bod llawer o'i argymhellion wedi'u gweithredu, gan gynnwys dehongli newydd, siopau, digwyddiadau cymunedol lleol, gwelliannau marchnata a thocynnau, mae materion eraill yn berthnasol o hyd.

Mae sawl adolygiad wedi canolbwyntio ar waith Cadw mewn perthynas â'r amgylchedd hanesyddol, gan gynnwys diogelu henebion a dyfarnu grantiau. Cafodd Pwyllgor Materion Cymreig Tŷ'r Cyffredin dystiolaeth gan Cadw ar gyfer ei adroddiad 'The Preservation of Historic Buildings and Ancient Monuments' yn 1993, a 'The Preservation of Historic Buildings and Ancient Monuments: Follow Up' yn 1997.⁶ Yn 1999, cyflwynodd Archwilydd Cyffredinol Cymru ei adroddiad i Gynulliad Cenedlaethol Cymru sef 'Diogelu a Chadw Etifeddiaeth Adeiledig Cymru'.⁷

Yn yr adolygiad pum mlynedd o Cadw yn 2002 ystyriwyd a ddylai Cadw fod yn asiantaeth weithredol yn hytrach na Chorff a Noddir gan y Cynulliad neu is-adran linell 'gongfensiynol' o fewn y llywodraeth (neu gyfuniad o'r modelau hyn).⁸ Daeth i'r casgliad y dylai'r sefyllfa bresennol barhau ac na ddylid ystyried ei wneud yn Gorff a Noddir gan y Cynulliad yn y byrdymor na'r tymor canolig. Hefyd, ystyriodd yr adolygiad y posibilrwydd o uno Cadw â Chomisiwn Brenhinol Henebion Cymru, Cyngor Cefn Gwlad Cymru neu Amgueddfeydd ac Oriolau Cenedlaethol Cymru.

Ni wnaeth yr adolygiad argymhell uno â'r ddau gorff olaf hyn ond awgrymodd oedi tan ar ôl yr adolygiad pum mlynedd cyn ystyried y posibilrwydd o uno â Chomisiwn Brenhinol Henebion Cymru.

Y prif argymhellion oedd y dylai Llywodraeth Cynulliad Cymru lunio datganiad cenhadaeth hirdymor newydd ar gyfer Cadw ynghyd â chynllun corfforaethol tair blynedd, gyda chymysgedd newydd o ddangosyddion perfformiad a oedd yn cynnwys canlyniadau ar gyfer yr amgylchedd hanesyddol.

1.2 Adolygu swyddogaethau yn 2011

Yn 2009/10 cynhaliwyd adolygiad llywodraethu o Gomisiwn Brenhinol Henebion Cymru fel rhan o adolygiadau llywodraethu Llywodraeth Cynulliad Cymru a oedd yn canolbwyntio ar y dinesydd. Llywiwyd hyn gan ymrwymiad

⁵ 'Henebion Cymru — Historic Monuments of Wales: Ways of making them more enjoyable, more enlightening, more profitable', John Brown Tourism Services ar ran y Swyddfa Gymreig, 1983.

⁶ 'The Preservation of Historic Buildings and Ancient Monuments', Pwyllgor Materion Cymreig Tŷ'r Cyffredin, Llundain: Llyfrfa EM, 1993.

'The Preservation of Historic Buildings and Ancient Monuments: Follow up', Pwyllgor Materion Cymreig Tŷ'r Cyffredin, Llundain: Llyfrfa EM, 1997.

⁷ 'Diogelu a Chadw Etifeddiaeth Adeiledig Cymru', Archwilydd Cyffredinol Cymru, 1999.

⁸ 'Quinquennial Review of Cadw', a gyflwynwyd i'r Gweinidog dros yr Amgylchedd a'r Gweinidog dros Gyllid, Llywodraeth Leol a Chymunedau, Llywodraeth Cynulliad Cymru, 2002.

'Cymru'n Un' i adolygu trefniadau llywodraethu cyrff gwasanaethau cyhoeddus. Nododd yr adolygiad fod risg sylweddol o ddyblygu yn y sector treftadaeth neu gymysgu rolau wrth i'r un gwaith gael ei wneud gan sawl corff, gan gynnwys Comisiwn Brenhinol Henebion Cymru, Cadw ac ymddiriedolaethau archaeolegol Cymru.

Gofynnwyd i Cadw gydlyn ymarfer er mwyn asesu'r meysydd allweddol o orgyffwrdd neu ddryswch posibl a chyfleoedd i gydgyflawni gweithgareddau. Yn ei adroddiad, 'Welsh Historic Environment Assessment Exercise', adolygodd Cyngor Archaeoleg Prydain swyddogaethau'r sefydliadau.⁹

Nododd adroddiad Cyngor Archaeoleg Prydain fod rolau'r gwahanol sefydliadau yn cael eu deall yn dda ar y cyfan yn y sector proffesiynol a bod gwerth mewn gwahanu, ond bod gwerth mewn hunaniaeth gydlynol, allblyg a rennir (Cymru Hanesyddol) ynghyd â buddiannau o weithio'n agosach.

Er nad ystyriwyd newidiadau radical fel rhan o'r opsiynau, nododd yr ymgynghorwyr rai opsiynau mwy radical y gellid eu hystyried yn y dyfodol, gan gynnwys:

Senario A: Model Cymru Hanesyddol canolog fel Corff a Noddir gan Lywodraeth Cymru/elusen a oedd yn dwyn ynghyd swyddogaethau anstatudol Cadw a Chomisiwn Brenhinol Henebion Cymru

Senario B: Model Cymru Hanesyddol gwasgaredig gyda Chofnod Henebion Cenedlaethol Cymru canolog

Senario C: Model Llywodraeth Cynulliad unedig

Senario D: Model partneriaeth integredig.

1.3 Y posibilrwydd o uno Cadw a Chomisiwn Brenhinol Henebion Cymru (2014)

Ym mis Gorffennaf 2013 cyhoeddodd y Gweinidog Diwylliant a Chwaraeon 'Dyfodol ein Gorffennol', sef ymgynghoriad ar gynigion ar gyfer amgylchedd hanesyddol Cymru.¹⁰ Roedd yn cynnwys amrywiaeth o gynigion, ac yn eu plith y posibilrwydd o uno Cadw a Chomisiwn Brenhinol Henebion Cymru. Roedd Comisiwn Brenhinol Henebion Lloegr wedi uno ag English Heritage yn 1999, ac roedd Llywodraeth yr Alban yn ystyried uno tebyg rhwng Comisiwn Brenhinol Henebion yr Alban a Historic Scotland.¹¹ Roedd ymgynghoriadau ar waith hefyd ar gyfer model newydd ar gyfer gwasanaethau amgylchedd hanesyddol yn Lloegr.¹²

⁹ 'Welsh Historic Environment Assessment Exercise — Final Report', Cyngor Archaeoleg Prydain, 2011.

¹⁰ 'Dyfodol ein gorffennol: Ymgynghoriad ar gynigion ar gyfer amgylchedd hanesyddol Cymru, Llywodraeth Cymru, 2013.

¹¹ 'Outline Business Case for the merger of Historic Scotland and the Royal Commission on the Ancient and Historical Monuments of Scotland', Llywodraeth yr Alban, 2013.

<http://www.gov.scot/Publications/2013/05/1373/18>

¹² 'English Heritage New Model Consultation', Adran dros Ddiwylliant, y Cyfryngau a Chwaraeon, 2013.

Ar 14 Ionawr 2014, cyhoeddodd y Gweinidog Diwylliant a Chwaraeon, John Griffiths, ddatganiad llafar gyda dadansoddiad manwl o ddau opsiwn: y posibilrwydd o uno Cadw a Chomisiwn Brenhinol Henebion Cymru o fewn Llywodraeth Cymru ac uno y tu allan i Lywodraeth Cymru.¹³

Cydnabu'r Gweinidog Diwylliant a Chwaraeon y gwaith pwysig a wnaed wrth ddadansoddi opsiynau, ond nododd y byddai'n anodd bwrw ymlaen â'r uno ar hyn o bryd. Nododd fod newidiadau ar droed yn Lloegr a'r Alban, ond ei bod yn bwysig datblygu atebion sy'n addas i anghenion ac amgylchiadau Cymru. Roedd a wnelo un o'i bryderon â chynhyrchu incwm a chostau. Cydnabu hefyd fod y Pwyllgor Cymunedau, Cydraddoldeb a Llywodraeth Leol wedi gofyn am amseru'r cynnig, a bod llawer o bobl o'r farn na ddylai ddiwydd cyn cyflwyno'r ddeddfwriaeth ar gyfer yr amgylchedd hanesyddol a oedd yn cael ei pharatoi.

1.4 Adolygiad masnachol 2015

Ym mis Mai 2015 sefydlodd Gweinidog yr Economi, Gwyddoniaeth a Thrafnidiaeth banel cynghori masnachol annibynnol a gyflwynodd ei adroddiad ym mis Gorffennaf 2015. Nododd yr adroddiad y gallai Cadw fod yn cynhyrchu mwy o refeniw drwy fabwysiadu dull mwy masnachol o gyflawni ei weithgareddau a rheoli safleoedd treftadaeth.

Ar adeg pan fo newidiadau i strwythurau amgylchedd hanesyddol Lloegr a'r Alban, awgrymodd y panel y dylai sefydliad newydd gael ei greu hyd braich o Lywodraeth Cymru er mwyn rheoli'r eiddo mewn gofal, a allai fod yn elusen neu'n gwmni budd cymunedol nid er elw.

1.5 Adolygiad Randerson ac adroddiad PwC 2016¹⁴

Yn 2016, sefydlodd y Dirprwy Weinidog Diwylliant, Chwaraeon a Thwristiaeth grŵp gorchwyl a gorffen er mwyn llunio cynllun gweithredu ar gyfer y posibilrwydd o greu sefydliad treftadaeth hyd braich newydd yng Nghymru. Cafodd y grŵp ei gadeirio gan y Farwnes Randerson gyda chynrychiolaeth o blith yr Ymddiriedolaeth Genedlaethol, Amgueddfa Cymru, Llyfrgell Genedlaethol Cymru, Comisiwn Brenhinol Henebion Cymru a chynrychiolwyr o Ochr yr Undebau Llafur, Cadw, Amgueddfeydd Archifau a Llyfrgelloedd a'r Adran dros Ddiwylliant, Twristiaeth a Chwaraeon.

https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/263943/1291-B_English_Heritage_Accessible_1_.pdf

¹³ Datganiad llafar gan y Gweinidog Diwylliant a Chwaraeon, John Griffiths, ar wasanaethau amgylchedd hanesyddol Cymru. <http://www.assembly.wales/cy/bus-home/pages/rop.aspx?meetingid=193#121681>

¹⁴ 'Investing in the future to protect the past — a feasibility study into options for creating a stronger unified identity for the Welsh Heritage Sector', Adroddiad Price Waterhouse Cooper (PwC) ar ran Llywodraeth Cymru, 2016. <http://gov.wales/topics/culture-tourism-sport/historic-environment/heritage-services-review/?lang=cy>

Yn 2016, cafodd PwC ei gomisiynu i gynnal astudiaeth dichonoldeb er mwyn archwilio opsiynau ar gyfer strwythur sefydliadol yn y dyfodol a fyddai'n galluogi Cadw i wireddu potensial masnachol yr eiddo yn ei ofal a chreu hunaniaeth gryfach, unedig ar gyfer sector treftadaeth Cymru. Canolbwyntiodd yr adroddiad ar opsiynau ar gyfer gweithrediadau eiddo a chynhyrchu incwm gan ystyried yr effaith bosibl ar swyddogaethau ehangach. Nododd PwC bedwar opsiwn:

Opsiwn 1: gwella sgiliau masnachol a chydweithio sefydliadau treftadaeth cenedlaethol

Opsiwn 2: creu elusen newydd

Opsiwn 3: creu asiantaeth weithredol newydd

Opsiwn 4: uno'r sefydliadau treftadaeth cenedlaethol.

Argymhellodd PwC mai mynd ar drywydd Opsiwn 1 y dylid ei wneud, er mwyn cynnal y momentwm tra'n ystyried datblygu'r opsiwn elusen neu asiantaeth weithredol newydd ymhellach.

O fewn yr opsiwn asiantaeth weithredol, nododd PwC dri is-opsiwn

- 3a) yn gyfrifol am y swyddogaethau masnachol ac eiddo
- 3b) yn gyfrifol am swyddogaethau masnachol ac eiddo Cadw a sefydliadau treftadaeth cenedlaethol eraill
- 3c) yn gyfrifol am swyddogaethau eiddo ac amgylchedd hanesyddol.

1.6 Grŵp Llywio Gwasanaethau Treftadaeth yng Nghymru 2016

Ar 28 Medi 2016 gwnaeth Ysgrifennydd y Cabinet dros yr Economi a'r Seilwaith sefydlu 'Gwasanaethau Treftadaeth yng Nghymru', grŵp llywio er mwyn:

'Adolygu a datblygu'r opsiynau sy'n gysylltiedig â gwireddu'r ymrwymiad maniffesto i greu 'Cymru Hanesyddol', a fyddai'n dod â nifer o swyddogaethau masnachol Cadw ac Amgueddfa Cymru ynghyd.'

Cafodd y grŵp ei gadeirio gan Justin Albert, Cyfarwyddwr Cymru, yr Ymddiriedolaeth Genedlaethol, gyda chynrychiolwyr o Lyfrgell Genedlaethol Cymru, Amgueddfa Cymru, Comisiwn Brenhinol Henebion Cymru, Ochr yr Undebau Llafur a Cadw.

Ym mis Chwefror 2017 cyflwynodd y grŵp adroddiad yn dwyn y teitl 'Cymru Hanesyddol – Ar drywydd Llwyddiant, Cadernid a Chynaliadwyedd ar gyfer Treftadaeth Cymru', a wnaeth gyfres o argymhellion yn ymwneud â llywodraethu Cadw yn y dyfodol.¹⁵ O ran strwythur Cadw yn y dyfodol, argymhellodd y grŵp y dylid sefydlu Cadw yn sefydliad cenedlaethol newydd

¹⁵ 'Cymru Hanesyddol – Ar drywydd Llwyddiant, Cadernid a Chynaliadwyedd ar gyfer Treftadaeth Cymru' <http://gov.wales/topics/culture-tourism-sport/historic-environment/heritage-services-review/?lang=cy>

y tu allan i Lywodraeth Cymru naill ai fel corff elusennol neu asiantaeth weithredol.

Ar 21 Mawrth 2017, cymeradwyodd y Cabinet argymhelliad i gymryd camau nesaf y prosiect, gan gynnwys llunio arfarniad cadarn o opsiynau ar gyfer dyfodol Cadw a fyddai'n ystyried a oedd yn fwy priodol iddo fod yn asiantaeth weithredol, yn elusen neu fodoli ar ffurf arall fel Corff a Noddir gan Lywodraeth Cymru. Byddai angen i'r opsiynau hyn gael eu profi yn erbyn y sefyllfa bresennol, sef bod Cadw yn aros yn rhan o Lywodraeth Cymru. Byddai angen i unrhyw newid a gynigiwyd gynnwys buddiannau clir ac amlwg.

Byddai angen i'r achos busnes ystyried gwersi a ddysgwyd o brofiad newidiadau sefydliadol eraill, fel Cyfoeth Naturiol Cymru, Trafnidiaeth Cymru a Cyllid Cymru, ac y dylai'r opsiwn a ffeifrir fod yn eglur o ran swyddogaethau ac amcanion unrhyw gorff newydd, yn ogystal â'r adnoddau angenrheidiol er mwyn ei sefydlu a'i gynnal yn yr hirdymor.

Yn ogystal â'r argymhellion ar gyfer dyfodol Cadw, gwnaeth y grŵp llywio argymhelliad hefyd ar gyfer sefydlu Partneriaeth Strategol i gyflwyno gweledigaeth ar gyfer sector treftadaeth cryfach a mwy unedig yng Nghymru. Cynigiwyd y byddai'r bartneriaeth yn datblygu'r gwaith o gydweithio ar swyddogaethau masnachol a chefn swyddfa, yn ogystal â mentrau i adeiladu ar dwristiaeth ddiwylliannol, datblygu Safle Treftadaeth y Byd Tirwedd Ddiwydiannol Blaenafon a strategaeth sgiliau sector diwylliannol. Caiff y fenter hon ei datblygu ar wahân ac mae eisoes yn gwneud peth cynnydd.

1.7 Adborth gan randdeiliaid

Casglwyd barn amrywiaeth o randdeiliaid yn ystod adolygiadau 2002, 2011, 2015 a 2016. Roedd a wnelo'r materion cyffredin â chydbwysu buddiannau posibl llais annibynnol i'r amgylchedd hanesyddol a rhyddid masnachol a gweithredu â chostau sefydlu corff newydd ac anfanteision bod ymhellach oddi wrth Lywodraeth Cymru.

Cynhaliwyd ymgynghoriad cyhoeddus mwy cynhwysfawr yn ystod Prosiect Uno 2014,¹⁶ a geisiodd farn ar amrywiaeth o faterion amgylchedd hanesyddol gan gynnwys y cynnig:

'Dod â swyddogaethau CBHC a Cadw at ei gilydd yn un gwasanaeth integredig ar gyfer yr amgylchedd hanesyddol naill ai o fewn neu y tu allan i Lywodraeth Cymru.'

a gofynnwyd i'r rhai a ymatebodd:

¹⁶ 'Dyfodol ein gorffennol: ymgynghoriad ar gynigion ar gyfer amgylchedd hanesyddol Cymru – Adroddiad ar Ymatebion,' Llywodraeth Cymru, 2014.
<http://cadw.gov.wales/historicenvironment/policy/historicenvironmentbill/thedevelopmentoftheact/?lang=cy>

'Beth yn eich tyb chi fyddai'r model gweithredu mwyaf effeithiol ar gyfer darparu gwasanaeth effeithiol, integredig cenedlaethol ar gyfer yr amgylchedd hanesyddol? Wnewch chi ymhelaethu?'

Mynegodd 103 o unigolion a sefydliadau farn, gyda 24 yn gwneud sylwadau ond heb nodi ffafriaeth. Roedd yn well gan 63 uno y tu allan i Lywodraeth Cymru ac roedd yn well gan 15 uno y tu mewn i Lywodraeth Cymru. Ymhlith y sylwadau a gafwyd ynghylch uno y tu allan i Lywodraeth Cymru roedd y gallu i weithredu'n fwy annibynnol a diduedd, a gallu cyflawni statws elusennol. Ymhlith y dadleuon dros aros yn rhan o Lywodraeth Cymru roedd y potensial am lais cryfach ar gyfer yr amgylchedd hanesyddol o fewn Llywodraeth Cymru a meithrin cysylltiadau ag agendâu eraill, yn ogystal â chost sefydlu corff newydd. Awgrymodd rhai y gallai sefydlu asiantaeth weithredol fod yn gyfaddawd derbyniol.

Mewn adborth arall, soniwyd am annibyniaeth wrth wneud penderfyniadau ynghylch dynodi, diogelu, cofnodi a hyrwyddo'r amgylchedd hanesyddol, gan gymharu'r sefyllfa â byd y celfyddydau a darlledu yng Nghymru lle mae Llywodraeth Cymru yn parhau hyd braich o benderfyniadau unigol, a gwnaed dadl gref dros barhau i fod yn annibynnol ar Lywodraeth Cymru.

Yn 2016, ceisiodd Cadw farn ei aelodau hefyd ar yr argymhellion ar 'Cymru Hanesyddol' a newid posibl i frand Cadw fel rhan o arolwg ehangach yn ymwneud â chyfathrebu ac ansawdd profiadau ymwelwyr; ymatebodd 8.2 y cant o 18,000 o aelodau Cadw.¹⁷ Cafwyd cefnogaeth gref i'r enw presennol Cadw. Pan holwyd am farn pobl ynghylch newid enw Cadw, roedd 140 yn gadarnhaol, nid oedd gan 494 farn ac roedd 803 yn negyddol. Nid oedd unrhyw siaradwyr Cymraeg o blaid newid yr enw.

Dyddi ad	Cam Gweithredu	Argymhelliad
1984	Sefydlu Cadw fel rhan o'r Swyddfa Gymreig	
1991	Cadw yn dod yn asiantaeth weithredol o fewn y Swyddfa Gymreig	
2002	Adolygiad pum mlynedd o opsiynau gan gynnwys uno	Parhau â'r sefyllfa bresennol, diystyru Corff a Noddir gan y Cynulliad yn y byrdymor a'r tymor canolig
2005	Cadw yn dod yn un o adrannau Llywodraeth Cynulliad Cymru	
2011	CBA yn adolygu	Gwerth mewn gwahanu ond nodi

¹⁷ Dadansoddiad o holiadur aelodau, adroddiad ar gyfer Cadw, 2016.

	swyddogaethau o ran Comisiwn Brenhinol Henebion Cymru ac ymddiriedolaethau archaeolegol Cymru	opsiynau ar gyfer y dyfodol
2014	Prosiect Uno Comisiwn Brenhinol Henebion Cymru yn adolygu opsiynau	Dim newid
2015	Panel masnachol	Corff hyd braich newydd
2016	Adolygiad Randerson ac adroddiad PwC	Ystyried asiantaeth weithredol neu elusen newydd ymhellach
Ebrill 2016	Ymrwymiad maniffesto etholiadol	Creu Cymru Hanesyddol, gan ddwyn ynghyd swyddogaethau masnachol Cadw ac Amgueddfa Cymru
2016	Gwasanaethau Treftadaeth yng Nghymru	Corff hyd braich newydd
2017	Argymhelliad y Cabinet	Profi'r arfarniad cadarn o opsiynau yn erbyn y sefyllfa bresennol

Llinell amser Cymru Hanesyddol

1.8 Casgliadau

Mae ystyried y strwythur mwyaf priodol i Cadw yn fater gwirioneddol, sydd wedi codi'n gyson ers i Cadw ddod yn asiantaeth weithredol gyntaf yn 1991. Mae adolygiadau 2002, 2011, 2014, 2015 a 2016 i gyd wedi codi materion dilys ynghylch gallu Cadw i weithredu fel rhan o Lywodraeth Cymru a buddiannau posibl strwythurau eraill.

Mae'r cwestiynau hyn wedi dod yn fwyfwy amlwg yn sgil y newidiadau yn Lloegr a'r Alban, lle mae sefydliadau amgylchedd hanesyddol cyffelyb wedi symud ymhellach oddi wrth y llywodraeth.

Fodd bynnag, wrth fynd ati i ddatblygu'r achos busnes dros newid, mae'n bwysig cofio cais y Cabinet i fesur opsiynau yn erbyn y sefyllfa bresennol, a dysgu o brofiadau sefydliadau eraill.

Felly, mae'r achos busnes hwn wedi ceisio dadansoddi'r sefyllfa bresennol yn fanylach. Y bwriad yw deall yn well y materion a godwyd mewn adolygiadau cynharach gan gynnwys p'un a yw Cadw a sut mae Cadw yn wahanol i rannau eraill o Lywodraeth Cymru, a beth yw rhai o'r heriau busnes penodol. Mae hefyd yn bwysig gadw mewn cof yr hyn sydd wedi gweithio'n dda o fewn Llywodraeth Cymru. Ar yr un pryd, mae'n bwysig deall y cyd-destun ehangach – newidiadau fel Brexit, heriau ariannol a phrofiad sefydliadau eraill.

Y nod wedyn yw dod o hyd i ateb penodol sy'n ymdrin â'r materion hyn – un sy'n gweithio i Gymru ac sy'n gweithio i'r amgylchedd hanesyddol yng Nghymru.

Wrth wneud hynny, defnyddiwyd dull gweithredu iteraiidd Model Pum Achos y Trysorlys drwyddi draw. Mae hwn yn ceisio deall yr achosion strategol, economaidd, ariannol a masnachol, a gweithredol, dros newid ac yn symud o'r broblem lefel uchel i ddeall materion yn ddyfnach.

ADRAN DAU — DADANSODDIAD SWYDDOGAETHOL O CADW

Er mwyn llunio arfarniad o opsiynau ac achos busnes dros newid, mae'n bwysig dechrau drwy ddeall swyddogaethau Cadw (y sefyllfa bresennol). Rhydd y dadansoddiad swyddogaethol hwn linell sylfaen ar gyfer deall effaith gwahanol opsiynau ac mae'n helpu i lywio'r sbardunau ar gyfer newid.

2.1 Rôl Gweinidogion Cymru o ran yr amgylchedd hanesyddol

Mae Cadw yn gweithredu o fewn cyd-destun y ddeddfwriaeth sy'n ymwneud â'r amgylchedd hanesyddol a phwerau Gweinidogion Cymru.

Amlinella Deddf Llywodraeth Cymru 2006¹⁸ swyddogaethau Cynulliad Cenedlaethol Cymru a Llywodraeth Cymru o ran diwylliant a threftadaeth. O dan adran 61, caiff Gweinidogion Cymru wneud unrhyw beth sy'n briodol yn eu barn nhw er mwyn cefnogi olion archaeolegol, henebion, adeiladau a lleoedd o ddiddordeb hanesyddol neu bensaernïol a llongddrylliadau hanesyddol yng Nghymru, a'r maes celf a chrefft, amgueddfeydd ac orielau, llyfrgelloedd, archifau a chofnodion hanesyddol, gweithgareddau a phrosiectau diwylliannol yn ymwneud â Chymru, a'r Gymraeg.

Rhydd Deddf Llesiant Cenedlaethau'r Dyfodol (Cymru) 2015¹⁹ (Deddf Cenedlaethau'r Dyfodol) y fframwaith a ddefnyddir gan Lywodraeth Cymru i wella llesiant cymdeithasol, economaidd, amgylcheddol a diwylliannol Cymru. Cyflwyno ddiben cyffredin sydd wedi'i rwymo mewn cyfraith ar ffurf y saith nod llesiant.

Un o'r saith nod yw 'Cymru â diwylliant bywiog lle mae'r iaith Gymraeg yn ffynnu', sydd o blaid cymdeithas sy'n hyrwyddo ac yn gwarchod diwylliant, treftadaeth a'r Gymraeg ac sy'n annog pobl i gyfranogi yn y celfyddydau, a chwaraeon a gweithgareddau hamdden, ond gall treftadaeth hefyd gyfrannu at y nodau eraill.

Mae Deddf Cenedlaethau'r Dyfodol hefyd yn gweithredu 'Pum Dull o Weithio' – hirdymor, atal, integreiddio, cydweithio a chynnwys.

Mae Cadw yn cyflawni amrywiaeth o swyddogaethau statudol ar ran Gweinidogion Cymru sy'n ymwneud â'r amgylchedd hanesyddol a nodir yn Neddf Henebion ac Ardaloedd Archaeolegol 1979,²⁰ Deddf Cynllunio (Adeiladau Rhestredig ac Ardaloedd Cadwraeth) 1990²¹ a Deddf Amgylchedd

¹⁸ Deddf Llywodraeth Cymru 2006 <https://www.legislation.gov.uk/ukpga/2006/32/contents>

¹⁹ Well-being of Future Generations (Wales) Act 2015
<http://www.legislation.gov.uk/anaw/2015/2/contents/enacted>

²⁰ Deddf Henebion ac Ardaloedd Archaeolegol 1979
<https://www.legislation.gov.uk/cy/ukpga/1979/46/contents>

²¹ Deddf Cynllunio (Adeiladau Rhestredig ac Ardaloedd Cadwraeth) 1990
<https://www.legislation.gov.uk/ukpga/1990/9>

Hanesyddol (Cymru) 2016.²² Mae'r rhain yn cynnwys pwerau eang yn ymwneud â'r canlynol:

- grantiau i atgyweirio a chynnal a chadw adeiladau o ddiddordeb pensaernïol neu hanesyddol arbennig, ardaloedd cadwraeth, cynlluniau trefi, neu i gaffael adeiladau
- caffael henebion neu eiddo
- agor eiddo, gosod amseroedd agor, darparu cyfleusterau neu godi am gyfleusterau ar safleoedd henebion
- diogelu henebion gan gynnwys llunio cofrestr, rheoli gwaith, cael caniatâd
- llunio cofrestrau o dirweddau, parciau a gerddi o ddiddordeb hanesyddol
- diogelu adeiladau hanesyddol, gan gynnwys llunio rhestrau, cyfarwyddo awdurdodau lleol i gyfeirio ceisiadau at Weinidogion Cymru, prynu, rheoli neu waredu adeiladau, dynodi ardaloedd cadwraeth a chyflawni gwaith i ddiogelu adeiladau rhestredig.

Fel is-adran o Lywodraeth Cymru, nid oes gan Cadw hunaniaeth gyfreithiol sydd ar wahân i Weinidogion Cymru. Felly, mae'r ffordd y gall ei swyddogion ymgysylltu â phartion â diddordeb yn cael ei rheoli'n bennaf gan ofyniad cyffredinol i osgoi rhagfarnu neu ragbennu penderfyniad terfynol Gweinidogion Cymru ar unrhyw fater yn eu hawdurdodaeth. O dan Ddeddf Llywodraeth Cymru 2006 mae gan swyddogion awdurdod cyffredinol i gyflawni swyddogaethau ar ran Gweinidogion Cymru, ac yn eu henw (Egwyddor Carltona). Fodd bynnag, caiff achosion a ystyrir yn newydd, dadleuol, gwleidyddol sensitif neu'n debygol o gael cryn sylw yn y cyfryngau eu hatgyfeirio at Weinidogion Cymru am benderfyniad.

2.2 Blaenoriaethau Llywodraeth Cymru ar gyfer diwylliant a'r amgylchedd hanesyddol

Fel rhan o Lywodraeth Cymru, mae Cadw yn gweithredu yng nghyd-destun blaenoriaethau Llywodraeth Cymru. Caiff y blaenoriaethau cyffredinol ar gyfer y tymor presennol eu hamlinellu yn 'Symud Cymru Ymlaen', sef Rhaglen Lywodraethu 2016–21,²³ a'r prif nod yw

'[g]wella'n heconomi a'n gwasanaethau cyhoeddus, gan greu Cymru ddiogel sy'n ffynnu, yn iach ac egnïol, yn rhoi bri ar uchelgais a dysgu, ac yn unedig a chysylltiedig.'

Caiff rôl diwylliant a'r amgylchedd hanesyddol yn y strategaeth hon ei hamlinellu yn 'Golau yn y Gwyll: Gweledigaeth ar gyfer Diwylliant yng Nghymru' (Rhagfyr 2016).²⁴ Dengys sut y gall diwylliant a'r amgylchedd hanesyddol gyfrannu at y pedwar nod craidd:

²² Deddf Amgylchedd Hanesyddol (Cymru) 2016
<https://www.legislation.gov.uk/anaw/2016/4/contents>

²³ 'Symud Cymru Ymlaen' — Rhaglen Lywodraethu 2016–21, Llywodraeth Cymru, 2016
<http://gov.wales/about/programme-for-government/?lang=cy>

²⁴ 'Golau yn y Gwyll: Gweledigaeth ar gyfer Diwylliant yng Nghymru', Llywodraeth Cymru, 2016.

Ffyniannus a Diogel: Yn ogystal â phwysigrwydd economaidd safleoedd hanesyddol, gall diwylliant a'r amgylchedd hanesyddol gyfrannu at adfywio trefi a chanol dinasoedd, ac maent yn hollbwysig i hunaniaeth a natur nodedig. Tynnir sylw at botensial diwylliant mewn prosiectau adfywio mawr fel prifddinas-ranbarth Caerdydd a dinas-ranbarth Bae Abertawe, ond nodir mai'r unig ffordd o gyflawni hyn yw i'r holl ddinasyddion deimlo bod ganddynt ran. Mae cyfraniad rhyngwladol diwylliant wrth fynd ati i gymell yn dawel hefyd yn bwysig – datblygu'r berthynas â sefydliadau fel y British Council er mwyn hyrwyddo diwylliant Cymru yn well a chyfrannu at agwedd ryngwladol.

Iach ac Egnïol: Gall diwylliant gyfrannu at newid pwyslais iechyd o ganolbwyntio ar afiechyd i lesiant ac atal afiechyd. Mae hyn mor wir am dreftadaeth ag yw am y celfyddydau.

Uchelgais a Dysgu: Mae'r strategaeth yn gwneud argymhellion ar rôl diwylliant yn y cwricwlwm cenedlaethol newydd, gan gefnogi athrawon i wella eu sgiliau eu hunain, gwella sgiliau digidol a helpu pobl nad ydynt mewn addysg. Mae hefyd yn tynnu sylw at sgiliau traddodiadol a'r defnydd o'r grant adeiladau hanesyddol i greu cyfleoedd o ran sgiliau.

Unedig a Chysylltiedig: Mae hyn yn canolbwyntio ar annog pobl i gymryd rhan, dod o hyd i ffyrdd newydd o sicrhau bod buddsoddiad yn canolbwyntio ar y bobl fwyaf anghenus - gan gynnwys cryfhau rhaglen Cyfuno a gwirfoddoli, ac archwilio cyfleoedd i gynyddu hyder a chyflogadwyedd drwy dreftadaeth.

Mae 'Ffyniant i Bawb'²⁵ yn nodi gweledigaeth Llywodraeth Cymru ar gyfer pob un o'r themâu hyn a phum maes â blaenoriaeth – blynyddoedd cynnar, tai, iechyd meddwl, gofal cymdeithasol, sgiliau a chyflogadwyedd.

Unwaith eto, gall diwylliant a'r amgylchedd hanesyddol wneud cyfraniad uniongyrchol at bob un o'r meysydd hyn, yn ogystal â bod yn bwysig i hunaniaeth Cymru yn ei rhinwedd ei hun.

2.3 Llywodraethu Cadw

Mae Cadw yn rhan o'r Adran Diwylliant, Chwaraeon a Thwristiaeth, gan adrodd i'r Cyfarwyddwr Diwylliant, Chwaraeon a Thwristiaeth, o fewn Grŵp yr Economi, Sgiliau a Chyfoeth Naturiol Llywodraeth Cymru ac mae'n atebol i Ysgrifennydd y Cabinet dros yr Economi a'r Seilwaith (Ysgrifennydd y

<http://gov.wales/docs/drah/publications/161213-a-vision-for-culture-in-wales-cy.pdf>

²⁵'Ffyniant i Bawb: Y Strategaeth Genedlaethol', Llywodraeth Cymru, 2017

<http://gov.wales/docs/strategies/170919-prosperity-for-all-cy.pdf>

Cabinet). Cyfuna swyddogaethau rheoleiddio, cynghori, dyfarnu grantiau a pholisi â gweithrediadau darparu gwasanaethau ac eiddo gweithredol allanol.

Mae gan Cadw 249 o aelodau o staff. Fe'u lleolir yn Nantgarw, Cyffordd Llandudno a Chaernarfon yn ogystal â 29 o safleoedd hanesyddol gwahanol ledled Cymru.

Ar hyn o bryd, ariennir Cadw ar sail costau rhedeg is-adrannol yn hytrach na rhaglen er mwyn ystyried ei elfen refeniw. Mae gan Cadw gyllideb flynyddol o £17.56m, sy'n cynnwys:

Refeniw	£6,024,000
Staff	£8,244,000
Cyfalaf	£3,260,000

Ar hyn o bryd, mae'n disgwyl ennill tua £6.7m o weithgareddau masnachol, gan gynnwys tocynnau mynediad, manwerthu, aelodaeth, llogi masnachol, incwm ystad a ffynonellau eraill.

Ysgrifennydd y Cabinet sy'n cytuno ar gyllideb flynyddol Cadw ynghyd â chymeradwyo'r cynllun busnes blynyddol, sy'n ffurfio rhan o gynllun busnes yr Economi, Sgiliau a Chyfoeth Naturiol. Caiff Ysgrifennydd y Cabinet wybodaeth reolaidd am hynt y cynllun busnes. Nid oes unrhyw ddirprwyathau ffurfiol ar waith ar hyn o bryd ond caiff penaethiaid cangen lythyrau dyrannu cyllideb sy'n nodi'r cyllidebau maent yn gyfrifol amdanynt, er mai'r dirprwy gyfarwyddwyr sy'n bennaf atebol o hyd.

Mae'r Cyfarwyddwr Diwylliant, Chwaraeon a Thwristiaeth yn cynrychioli Cadw yn Uwch Grŵp Rheoli yr Economi, Sgiliau a Chyfoeth Naturiol, ac mae Cadw yn aelod o'r Grŵp Iechyd a Diogelwch adrannol chwemisol. Fel arall Uwch Dîm Rheoli Cadw yw'r prif fecanwaith mewnol ar gyfer gwneud penderfyniadau a chraffu ar berfformiad ariannol a busnes. Mae'r Uwch Dîm Rheoli yn cyfarfod bob mis, gyda phenaethiaid cangen, y cynghorydd busnes adnoddau dynol ac uwch aelodau eraill o staff yn bresennol yn ôl y gofyn. Ymhlith yr eitemau sefydlog mae adroddiadau ariannol, cofrestr risg, iechyd a diogelwch, adroddiadau adnoddau dynol a diweddariadau ar y cynllun busnes.

Tan 2015 roedd Cadw yn gweithredu fel un is-adran, wedi'i harwain gan un dirprwy gyfarwyddwr. Ar hyn o bryd, rhennir swyddogaethau rhwng dau ddirprwy gyfarwyddwr, un sy'n gyfrifol am swyddogaethau amgylchedd hanesyddol (ac Amgueddfeydd, Archifau a Llyfrgelloedd) ac un sy'n gyfrifol am eiddo a swyddogaethau masnachol. Ceir swyddogaethau cymorth busnes, marchnata, rhaglenni cyhoeddus, TG a dysgu gydol oes a rennir.

Mae Cadw yn cwblhau holiadur rheoli mewnol sy'n gofyn am hunanasesiad cynhwysfawr o'r prosesau sy'n cefnogi fframwaith sicrwydd Llywodraeth

Cymru ac mae hefyd yn ymgorffori nodau Deddf Cenedlaethau'r Dyfodol yn y fframwaith atebolrwydd cyffredinol.

2.4 Rheoli eiddo

Un o brif swyddogaethau Cadw yw rheoli'r portffolio eiddo sydd yng ngofal Gweinidogion Cymru a'i agor i'r cyhoedd.

Mae'r portffolio hwnnw yn cynnwys 129 o'r safleoedd hanesyddol pwysicaf yng Nghymru, yn amrywio o safleoedd cynhanesyddol i gestyll, abatai a safleoedd diwydiannol mwy diweddar. Mae'r holl safleoedd yn henebion cofrestredig. Mae cestyll Biwmares, Caernarfon, Conwy a Harlech, a muriau tref Caernarfon a Chonwy, wedi'u harysgrifio'n Gestyll a Muriau Tref y Brenin Edward ar Safle Treftadaeth y Byd Gwynedd. Mae Gwaith Haearn Blaenafon yn rhan o Safle Treftadaeth y Byd Tirwedd Ddiwydiannol Blaenafon. Mae'r portffolio hefyd yn cynnwys eiddo atodol fel adeiladau, meysydd parcio a chyfleusterau eraill sy'n gysylltiedig â'r safleoedd hyn. Mae gan Cadw rai casgliadau arteffactau ac mae'n gyfrifol am fioamrywiaeth a threftadaeth naturiol ar ei safleoedd.

O'r 129 o safleoedd, mae Gweinidogion Cymru yn berchen ar 20, mae 90 dan warchodaeth ac mae gan 19 drefniadau lluosog, gan gynnwys lesddaliad.

O dan drefniadau gwarchodaeth, mae'r perchennog yn cadw ei fuddiant rhydd-ddaliadol, ond Gweinidogion Cymru sy'n llwyr gyfrifol am waith rheoli a chynnal a chadw. Mae trefniadau yn amrywio yn dibynnu ar pryd y daeth eiddo yn destun trefniadau gwarchodaeth; ar ôl 1979 Cadw sydd â rheolaeth lawn ond cyn hynny nid yw'r rhan fwyaf o weithredoedd yn nodi cyfrifoldebau. Gall Gweinidogion Cymru gaffael a gwaredu safleoedd. Mae trefniadau gwarchodaeth yn barhaol er ei bod yn bosibl dirymu gweithred ar yr amod bod trefniadau boddhaol eraill wedi'u gwneud er mwyn sicrhau cadwraeth ar ôl y cam terfynu.

2.4.1 Profiadau ymwelwyr

Mae'r holl eiddo mewn gofal ar agor i'r cyhoedd. Mae 29 o safleoedd wedi'u staffio ac mae'r gweddill ar agor, neu ar agor drwy drefniant deiliad allwedd. Ceir trefniadau rheoli ar y cyd ar dri safle.

Yn 2015/16 ymwelodd tua 1.4m o bobl â'r safleoedd wedi'u staffio ac ymwelodd tua miliwn â sampl o 38 o safleoedd wedi'u staffio lle mae Cadw wedi gosod dyfeisiau cyfrif ymwelwyr. Ymwelodd tua 250,000 o bobl â Muriau Tref Conwy, sy'n safle heb ei staffio.

Mae Cadw yn cydnabod pa mor hanfodol bwysig yw profiadau ymwelwyr ag eiddo mewn gofal. Mae gweithlu sy'n cynnwys tua 100 o geidwaid yn staffio'r safleoedd hyn ac yn cyflawni swyddogaethau beunyddiol gan groesawu ymwelwyr, gwerthu tocynnau, sicrhau bod ymwelwyr yn ddiogel, cynnal teithiau a rhoi gwybodaeth. Maent hefyd yn cyflawni gweithrediadau

beunyddiol sylfaenol ac yn rheoli safleoedd, ynghyd â helpu gyda rhaglenni a digwyddiadau cyhoeddus, a gweithgareddau masnachol. Caiff y ceidwaid eu rheoli gan ddau reolwr rhanbarthol sy'n goruchwyllo gweithrediadau, recriwtio, a materion iechyd a diogelwch. Cafodd y gweithlu ei adolygu yn 2010 a 2014, a phenderfynwyd y dylai barhau ar delerau ac amodau'r gwasanaeth sifil.

Mae gwasanaeth cwsmeriaid yn bwysig ac mae ceidwaid wedi datblygu llawlyfr gwasanaeth cwsmeriaid sy'n nodi'r hyn y dylai'r cyhoedd ei ddisgwyl. Mae Cadw hefyd wedi cyflawni ac adnewyddu achrediad Rhagoriaeth ym maes Gwasanaeth Cwsmeriaid gan Swyddfa'r Cabinet. Mae ceidwaid yn chwarae rhan weithredol wrth gynhyrchu incwm, gwerthu aelodaeth a gweithredu fel cenhadon lleol.

2.4.2 Rheoli eiddo a chyfleusterau

Mae timau Cadw yn cyflawni ystod eang o swyddogaethau rheoli eiddo ar gyfer safleoedd sy'n cael eu staffio a safleoedd nad ydynt yn cael eu staffio, gan gynnwys rheoli cyfleusterau, cynnal a chadw eiddo, gwaith cyfalaf mawr a datblygiadau newydd.

Mae Cadw yn cyflogi tîm o 32 o grefftwyr cadwraeth arbenigol (llafur uniongyrchol). Profwyd y gwasanaeth ar sail y farchnad yn 1995 ac fe'i cadwyd yn fewnol o ganlyniad i hynny. Mae dau uwch bensaer/syrfëwr cadwraeth yn cwmpasu'r de a'r gogledd, ac mae tri thîm cadwraeth yn adrodd iddynt.

Mae holl eiddo Cadw naill ai heb do neu ddim yn cael eu defnyddio at ddiben economaidd. Cynhaliwyd adolygiadau rheolaidd o gyflwr yr henebion yn 1989, 1994, 2002 a 2007 fel sail i flaenoriaethu rhaglenni gwaith blynyddol.

Cynhaliodd Cadw arolygiadau pum mlynedd o'r ystad gyfan tan 2007 er mwyn targedu rhaglenni atgyweirio, yn erbyn cefndir o lai o archwiliadau o lafur uniongyrchol. Mae'r arolwg diweddaraf o'r rhain wedi amcangyfrif ôl-groniad cyffredinol o tua £18m mewn atgyweiriadau o fewn yr ystad i gyd.

Yn 2016 cyflwynodd Cadw arolygiadau pum mlynedd manylach ar gyfer eiddo unigol mewn gofal gan ddefnyddio technoleg dronau. Er gwaethaf esemptiad y Goron, disgwylir i Lywodraeth Cymru eu cynnal a'u cadw i'r un safonau uchel a ddisgwylir gan unrhyw berchennog eiddo hanesyddol arall yng Nghymru. Hefyd, mae gan Cadw ddyletswydd gofal o ran y 2m neu fwy o bobl sy'n ymweld â'r safleoedd wedi'u staffio a heb eu staffio bob blwyddyn. Mae sicrhau bod eiddo a'u cyfleusterau yn ddiogel ac yn cael eu cynnal a'u cadw yn dda yn hanfodol er mwyn diogelu ymwelwyr.

Yn y cynllun busnes blynyddol, nodir blaenoriaethau cyfalaf ar sail arolygon cyflwr a blaenoriaethau masnachol, gan gynnwys gwaith hanfodol, cyfleusterau ymwelwyr, atgyweiriadau i waith maen a dehongliadau o bwys. Roedd gwariant 2016/17 yn £2,606,671. Mae Cadw wedi bod yn llwyddiannus

wrth sicrhau cyllid gan yr UE a ffynonellau eraill ar gyfer buddsoddiadau cyfalaf, gan gynnwys y gwaith diweddar i Gastell Harlech a Chaernarfon, gan gynnwys Porth Mawr.

Yn ogystal â chynnal a chadw adeiledd hanesyddol, mae angen i Cadw gynnal a chadw cyfleusterau gan gynnwys cyfarpar tân, trydanol, diogelwch a chyfarpar arall, tirweddu, profi gwasanaethau adeiladau, gwaredu gwastraff a rheoli plâu. Yn ddiweddar, cyfunwyd rheoli cyfleusterau yn un contract tendr unigol gan ddefnyddio GwerthwchiGymru.

2.4.3 Cynhyrchu incwm

Mae Cadw yn cynhyrchu incwm er mwyn talu costau craidd drwy docynnau mynediad, manwerthu, aelodaeth, llogi masnachol ac incwm ystad.

Tocynnau mynediad i eiddo sy'n cael eu staffio yw'r ffynhonnell fwyaf o incwm (56 y cant). Mae cestyll ac eiddo hanesyddol yn dal i ddenu llawer iawn o ymwelwyr i Gymru, er bod ffactorau allanol yn effeithio ar niferoedd, gan gynnwys patrymau twristiaeth ehangach, gwerth y bunt, neu faterion difrifol fel clwy'r traed a'r genau. Gwelodd Cadw y nifer fwyaf erioed o ymwelwyr yn 1980 (1.7m) ac mae wrthi'n profi twf sylweddol (1.4m), a'r lefelau uchaf erioed o incwm. Ceir strwythur ffioedd mynediad haenog sy'n amrywio o fynediad am ddim i £8.95 am docyn oedolyn yng Nghonwy a Chaernarfon. Mae tua thraean o ymwelwyr (555,000) yn gymwys i gael mynediad am ddim o dan gynlluniau amrywiol.

Manwerthu yw'r ail ffynhonnell fwyaf o incwm (28.3 y cant). Mae gan bob safle sy'n cael ei staffio gyfleusterau manwerthu, sy'n rhan allweddol o'r arlwy i ymwelwyr, hyd yn oed lle nad yw nifer yr ymwelwyr o reidrwydd yn cyfiawnhau presenoldeb manwerthu. Mae Cadw yn ystyried yr economi leol ac yn ceisio dewis cynhyrchion y gellir eu gwahaniaethu'n hawdd o gystadleuwyr uniongyrchol. Caiff ceidwaid hyfforddiant ar sut i gyflwyno stoc, gwerthu stoc a gwasanaeth cwsmeriaid. Caiff nwyddau eu dewis a'u prosesu'n ganolog. Cafodd Strategaeth Caffael Manwerthu 2014 ei llunio er mwyn helpu Cadw i weithredu'n fwy effeithiol o fewn prosesau caffael mewnol.

Mae gan Cadw tua 18,500 o aelodau, sy'n talu ffi tanysgrifio flynyddol er mwyn cael mynediad am ddim i safleoedd yn ogystal â buddiannau eraill. Mae ganddo'r nifer fwyaf erioed o aelodau, ac mae wedi tyfu'n sylweddol dros y blynyddoedd diwethaf. Caiff y cynllun ei weinyddu drwy gontractwr sy'n gyfrifol am werthiannau ac adnewyddu. Dywed aelodau fod cyfraniad Cadw at ddiogelu'r amgylchedd hanesyddol yng Nghymru yn un o'r prif resymau dros ymuno ag ef i ddechrau (92 y cant), yn ogystal ag arbed arian wrth ymweld â sawl safle (89 y cant).

Ymhlith y ffrydiau incwm eraill mae llogi masnachol, gosod llety gwyliau, a gwerthu bwyd a diod. O ran llogi masnachol, y prif weithgareddau yw

priodasau, talebau gweithredwyr teithiau, ffilmio, digwyddiadau ac achlysuron, gyda phriodasau fel y rhai mwyaf sylweddol. Mae gan bedwar safle drwydded ar gyfer seremonïau sifil (yn dechnegol ni ellir cynnal seremonïau crefyddol ar eiddo Cadw am eu bod yn henebion cofrestredig). Mae gosod eiddo, gan gynnwys y fflatiau newydd yn Harlech, yn cynhyrchu tua £86,213 y flwyddyn a cheir ychydig o incwm drwy roddion.

Mae Cadw wedi profi cryn dwf o ran ei incwm mynediad, aelodaeth a gwariant y pen ond yr her yw cynhyrchu incwm ar ben costau. Ar hyn o bryd, mae un eiddo mewn gofal yn gwneud elw pan ystyrir costau. O ran gwariant y pen, roedd gwariant mynediad ar gyfer 2016/17 i fyny 3.87 y cant yn rhannol oherwydd prisiau mynediad uwch ac mae gwariant manwerthu wedi cynyddu 9.75 y cant i £1.36.

2.5 Cefnogi'r amgylchedd hanesyddol a'r sector amgylchedd hanesyddol

Ar ran Gweinidogion Cymru, mae Cadw hefyd yn darparu ystod eang o wasanaethau amgylchedd hanesyddol i bobl ledled Cymru.

Mae'r amgylchedd hanesyddol yn cynnwys mannau, adeiladau a safleoedd arwyddocaol ledled Cymru, tra bod y sector amgylchedd hanesyddol yn cynnwys pobl a busnesau sy'n chwarae rhan allweddol yn helpu i gynnal y mannau hynny.

Mae'r **amgylchedd hanesyddol** yn cynnwys tua 30,000 o adeiladau rhestredig a 4,000 o henebion cofrestredig yn ogystal â pharciau, gerddi a thirweddau hanesyddol, ardaloedd cadwraeth, llongdrylliadau hanesyddol a llawer o filoedd o safleoedd archaeolegol.

Mae'r **sector amgylchedd hanesyddol** yn cyflogi bron 3,500 o bobl yn uniongyrchol yng Nghymru ac yn cynnal mwy na 400 o swyddi tymhorol. Cyflogir o leiaf 10,000 o bobl eraill yn y sector twristiaeth treftadaeth. At hynny, mae mwy na 43 y cant o'r unigolion a gyflogir yn y diwydiant adeiladu yng Nghymru (26,340 o bobl) yn gweithio ym meysydd cadwraeth treftadaeth a chynnal a chadw adeiladau traddodiadol, sef y rhai a adeiladwyd cyn 1919 yn bennaf. Mae treftadaeth a'r amgylchedd hanesyddol yn cefnogi 2.9 y cant o gyflogaeth yng Nghymru ac mae'n un o'r rhesymau pam mae ymwelwyr o dramor yn dod i Gymru (mae 61 y cant yn nodi atyniadau hanesyddol fel rheswm dros ymweld). Mae'r sector yn fwy nag amaethyddiaeth. Hefyd, mae buddiannau cymdeithasol a diwylliannol yn deillio o'r Gymraeg a diwylliant Cymreig cryf a ffyniannus.

2.5.1 Cyfraniad yr amgylchedd hanesyddol at flaenoriaethau Llywodraeth Cymru

Yn unol â blaenoriaethau trawsbynciol Llywodraeth Cymru a Deddf Cenedlaethau'r Dyfodol, mae Cadw yn cydweithio a rhannau eraill o Lywodraeth Cymru er mwyn cyflawni'r nodau llesiant ehangach drwy'r amgylchedd hanesyddol. Mae Cadw hefyd yn cefnogi rhannau eraill o'r

Llywodraeth i gyflawni'r nod diwylliannol. Mae hyn yn cynnwys gweithio gyda thimau ym meysydd cynllunio, yr amgylchedd naturiol, polisi morol, trafndiaeth a seilwaith er mwyn cynnwys yr amgylchedd hanesyddol mewn nodau ehangach, yn ogystal â gweithio gyda meysydd fel amgueddfeydd, archifau a llyfrgelloedd ar strategaethau ar y cyd fel coffáu'r Rhyfel Byd Cyntaf yng Nghymru.

Gall yr amgylchedd hanesyddol hefyd gyfrannu at nodau polisi fel addysg, tai, adfywio a chynhwysiant cymdeithasol. Mae timau Cadw wedi bod yn gweithio ar fentrau adfywio a arweinir gan dreftadaeth ledled Cymru ar y cyd a thimau ym maes tai.

2.5.2 Deddfwriaeth, polisi a strategaeth

Cafodd y gwaith o gyflwyno Deddf yr Amgylchedd Hanesyddol (Cymru) 2016 ei arwain gan dimau yn Cadw a weithiodd yn agos gyda Gwasanaethau Cyfreithiol a thimau eraill o fewn Llywodraeth Cymru. Ategwyd y gwaith gan gyfres o bolisiâu a chanllawiau newydd, a ddatblygwyd ar y cyd a chydweithwyr ym maes cynllunio. Bellach, mae timau yn gweithio gyda chydweithwyr cynllunio ar ddiwygiadau arfaethedig i'r system gynllunio a deddfwriaeth newydd bosibl i gyfuno diogelu'r amgylchedd hanesyddol yng Nghymru.

Yn hanesyddol, mae Cadw hefyd wedi gweithredu yng nghyd-destun strategaethau ehangach yr amgylchedd hanesyddol, a osodwyd gan Weinidogion Cymru ar gyfer yr amgylchedd hanesyddol cyfan yng Nghymru.²⁶ Blaenoriaethodd y strategaeth fwyaf diweddar y gwaith o ddiogelu'r amgylchedd hanesyddol a datblygu cynaliadwy, sgiliau, cyfranogiad y cyhoedd, dealltwriaeth a mwynhad, yr economi, a phartneriaeth a chyflawni.²⁷ Dangosodd strategaethau o'r fath gysylltiad rhwng yr amgylchedd hanesyddol a blaenoriaethau ehangach Llywodraeth Cymru.

2.5.3 Gwybodaeth i ddatblygwyr, perchennogion ac awdurdodau lleol

Mae gwybodaeth dda am leoliad a natur asedau hanesyddol yn hanfodol i effeithiolrwydd ac effeithlonrwydd y broses gynllunio. Mae gan Weinidogion Cymru gyfrifoldeb statudol i lunio a diweddarau cofnodion yr amgylchedd hanesyddol er mwyn helpu i wneud penderfyniadau ar sail tystiolaeth. Mae timau Cadw yn gweithio gyda Chomisiwn Brenhinol Henebion Cymru ac ymddiriedolaethau archaeolegol Cymru er mwyn sicrhau bod cofnodion o'r fath yn cael eu llunio'n gywir ac ar gael.

²⁶ 'Uchelgais y Gweinidog dros Dreftadaeth ar gyfer Amgylchedd Hanesyddol Cymru', Cadw/ Llywodraeth Cynulliad Cymru, 2009.

'Datganiad Strategol Amgylchedd Hanesyddol Cymru: Prif Gynllun Gweithredu', Cadw/ Llywodraeth Cynulliad Cymru, 2009.

'Datganiad Strategol Amgylchedd Hanesyddol Cymru: Cynllun Gweithredu diweddarwyd 31 Hydref 2010', Cadw/ Llywodraeth Cynulliad Cymru, 2010.

'Strategaeth Amgylchedd Hanesyddol Cymru', Cadw/Llywodraeth Cymru, 2012.

²⁷ 'Strategaeth Amgylchedd Hanesyddol Cymru', Cadw/Llywodraeth Cymru, 2013.

http://cadw.gov.wales/docs/cadw/publications/Hist_Env_Strat_Wales_John_Griffiths_CY.pdf

2.5.4 Diogelu'r amgylchedd hanesyddol a gwaith achos

Dros y ddau ddegawd diwethaf bu newid sylweddol yn y ffordd y caiff yr amgylchedd hanesyddol ei reoli yng Nghymru. Nodir y newid hwn yn *Egwyddorion Cadwraeth ar gyfer Rheoli Amgylchedd Hanesyddol Cymru mewn Ffordd Gynaliadwy (Egwyddorion Cadwraeth)* gan Lywodraeth Cymru.²⁸ Lle canolbwyntiwyd ar ddiogelu safleoedd hanesyddol gynt, nawr mae'n fwy dynamig ac yn seiliedig ar gynaliadwyedd a rheoli newid. Mae *Egwyddorion Cadwraeth* hefyd yn cydnabod, nid yn unig bod asedau hanesyddol yn bwysig yn eu rhinwedd eu hunain, ond eu bod hefyd yn ffynhonnell gyfoethog o lesiant economaidd, cymdeithasol ac amgylcheddol. Maent hefyd yn ymgorffori'r syniad o ddeall beth mae pobl yn ei werthfawrogi wrth wraidd yr amgylchedd hanesyddol.

Ar ran Gweinidogion Cymru, mae Cadw yn gwneud amrywiaeth o waith achos amgylchedd hanesyddol gan gynnwys diogelu a chynghori.

Er mai awdurdodau cynllunio lleol sy'n gwneud y rhan fwyaf o'r penderfyniadau ynghylch adeiladau rhestredig yng Nghymru, mae'r tîm yn Cadw yn rhoi cyngor arbenigol i Weinidogion Cymru ar geisiadau i restru adeiladau. Mae hefyd yn adolygu hysbysiadau gan awdurdodau cynllunio lleol, yn ogystal ag ymdrin ag amrywiaeth o waith achos adeiladau rhestredig arall, gan gynnwys ceisiadau am dystysgrifau imiwnedd rhag restru.

Mae timau Cadw hefyd yn chwarae rôl yn cefnogi gwaith rheoli ardaloedd cadwraeth drwy hyrwyddo'r syniad o 'nodweddion' ac asesiadau yn seiliedig ar nodweddion, sydd wedi dod yn rhan bwysig o greu lle. Mae tua 400 o safleoedd ar y gofrestr o barciau a gerddi hanesyddol, yn ogystal â thirweddau, meysydd brwydro a llongddrylliadau hanesyddol sy'n bwysig yng Nghymru. Unwaith eto, ymgynghorir a thimau Cadw ar geisiadau cynllunio a all effeithio arnynt a chefnogir perchenogion.

Nid oes gan y rhan fwyaf o henebion cofrestredig Cymru fawr ddim gwerth economaidd i'w perchenogion os o gwbl, ond maent yn rhan bwysig o dreftadaeth gyfoethog Cymru. Yn eu plith mae cestyll, henebion fel Clawdd Offa, olion Rhufeinig, bryngaerau a safleoedd eraill sydd wedi'u gwasgaru ar hyd a lled Cymru.

Yn hanesyddol, mae timau Cadw wedi chwarae rhan weithredol yn nodi safleoedd pwysig i'w diogelu. Heddiw, mae staff yn ymdrin â cheisiadau am ganiatâd henebion cofrestredig a hefyd geisiadau cynllunio a allai effeithio ar henebion.

Mae timau Cadw yn cyflawni targedau pellgyrhaeddol ar gyfer asedau hanesyddol ac mae'r gwaith achos a ystyrir bob blwyddyn yn sylweddol.

²⁸ *Egwyddorion Cadwraeth ar gyfer Rheoli Amgylchedd Hanesyddol Cymru mewn Ffordd Gynaliadwy*, Cadw, Llywodraeth Cynulliad Cymru, 2011 <http://cadw.gov.wales/historicenvironment/conservation/conservationprinciples/?skip=1&lang=cy>

Gwaith Achos	2016/17
Ceisiadau cynllunio	622
Caniatâd adeiladau rhestredig	529
Ymgynghoriadau cyn gwneud ceisiadau cynllunio statudol	60
Cam cyn gwneud ceisiadau cynllunio anstatudol	34
Ceisiadau am ganiatâd henebion cofrestredig	94
Ymgynghoriadau gan Cyfoeth Naturiol Cymru	73
Ceisiadau cwmpasu/sgrinio Asesiad o'r Effaith Amgylcheddol	53
Ymgynghoriadau amrywiol (fel tir comin, llwybrau troed)	37
Seilwaith – cynlluniau trafndiaeth/ynni	54
Ceisiadau galw i mewn yn ymwneud â chynllunio	4
Cyfanswm	1,560

Yn ystod chwarter cyntaf 2017/18 bu cynnydd mewn gwaith achos: 291 o geisiadau cynllunio (o gymharu â 152 yn yr un cyfnod y flwyddyn flaenorol). Mae Cadw yn dibynnu ar gynllunwyr arbenigol sydd â gwybodaeth am faterion archaeolegol i wneud y gwaith hwn.

2.5.5 Targedu treftadaeth sydd mewn perygl

Yn hytrach na dim ond ymateb i waith achos, mae timau wedi cyflwyno mentrau rhagweithiol er mwyn nodi'r asedau hanesyddol hynny sydd yn y perygl mwyaf. Mae Cadw yn cynnal arolygon rheolaidd o adeiladau sydd mewn perygl. Mae'r rhain wedi dangos bod 8.54 y cant o adeiladau rhestredig mewn perygl a bod 12.2 y cant yn fregus.²⁹ Mae arolygon o henebion mewn perygl wedi nodi bod tua 12 y cant mewn perygl a bod 2 y cant mewn perygl uniongyrchol. Ymhlith y mentrau eraill mae mapio cyflwr henebion ar dir amaethyddol ac Arfordir, sef rhaglen i weithio gyda gwirfoddolwyr i gofnodi treftadaeth arfordirol sydd mewn perygl.

2.5.6 Cymorth grant

Er bod henebion hynafol ac adeiladau hanesyddol o bwys i'r genedl, perchenogion unigol sy'n gyfrifol am gost eu cynnal a'u cadw a'u rheoli yn gyffredinol. Mae llawer o adeiladau hanesyddol mewn defnydd economaidd cynhyrchiol ac mae tystiolaeth dda y gall bod yn rhestredig neu fod mewn ardal gadwraeth ychwanegu gwerth at eiddo hanesyddol. Fodd bynnag, mae henebion hynafol ac adeiladau a ddiogelir nas defnyddir mewn perygl o ddiffyg gwaith cynnal a chadw hirdymor. Dros y 70 mlynedd diwethaf, mae llywodraethau'r DU wedi gallu rhoi cymorth grant i adeiladau hanesyddol a

²⁹ 'Condition and Use Survey of Listed Buildings in Wales — 2015 Update', Adroddiad Handley Partnership ar gyfer Cadw.
<http://cadw.gov.wales/docs/cadw/publications/historicenvironment/20161206conditionandusesurveyoflistedbuildings2015.pdf>

henebion. Mae cynllun grantiau cyfalaf Cadw yn hirsefydledig ac wedi helpu i gadw llawer o asedau hanesyddol.

Mewn blynyddoedd diweddar, symudwyd y ffocws o gynorthwyo adeiladau unigol neilltuol i gydnabod buddiannau adfywio a arweinir gan dreftadaeth. Mae twf cynlluniau trefi a chyllido prosiectau sydd o fudd i'r gymuned, yn ogystal â chadwraeth, wedi canolbwyntio'n arbennig ar ardaloedd difreintiedig. Mae ardaloedd fel Merthyr Tudful, Caergybi a Blaenafon wedi cael budd o fuddsoddiad sylweddol yn yr amgylchedd hanesyddol.

Heddiw, Cronfa Dreftadaeth y Loteri yw prif gyllidwr prosiectau adeiladau hanesyddol a henebion yng Nghymru. Mae Cadw yn darparu cymorth ar gyfer henebion hynafol, adeiladau hanesyddol a chofebion rhyfel. Mae wardeniaid henebion maes yn gweithio gyda pherchenogion er mwyn helpu i ddatblygu ceisiadau am gyllid o dan gynlluniau amaethyddol. Mae timau Cadw hefyd wedi gweithio gyda thimau eraill o fewn Llywodraeth Cymru i ddod o hyd i ffyrdd o gynnwys amcanion yr amgylchedd hanesyddol mewn cynlluniau adfywio ehangach.

2.5.7 Cymorth i'r sector amgylchedd hanesyddol

Mae'r sector amgylchedd hanesyddol yn cynnwys unrhyw un sy'n chwarae rhan weithredol yn gofalu am yr amgylchedd hanesyddol yng Nghymru, gan gynnwys busnesau yn y diwydiant adeiladu a thwristiaeth, perchenogion, y sector gwirfoddol, sefydliadau'r sector cyhoeddus a dinasyddion gweithgar. Yn ogystal â gweithwyr amgylchedd hanesyddol proffesiynol a gyflogir yn uniongyrchol fel penseiri, archaeolegwyr a rheolwyr treftadaeth, mae pobl a gyflogir ym maes twristiaeth treftadaeth ac adeiladu. Mae'r sector gwirfoddol yn gyfrannwr pwysig at yr amgylchedd hanesyddol yng Nghymru, fel y 40,000 o bobl neu sefydliadau sy'n berchen ar asedau hanesyddol, yn byw ynddynt neu'n gofalu amdanynt.

Ymddiriedolaethau archaeolegol Cymru

Mae Cadw yn cyflenwi gwasanaethau yn rhanbarthol mewn partneriaeth â'r pedair ymddiriedolaeth archaeolegol yng Nghymru. Mae'r ymddiriedolaethau yn darparu gwasanaethau curadurol ledled Cymru ym maes archaeoleg, gan gynnwys cyngor cynllunio i awdurdodau cynllunio lleol a pharciau cenedlaethol. Mae Cadw yn rhoi grantiau i'r ymddiriedolaethau ddarparu gwasanaethau craidd yn ogystal â gweithio gyda chymunedau lleol ledled Cymru yn rhanbarthol.

Partneriaethau sector

Mae timau Cadw hefyd yn gweithio mewn partneriaeth ag awdurdodau lleol er mwyn cyflenwi gwasanaethau amgylchedd hanesyddol ledled Cymru. Enghraifft allweddol yw partneriaeth treftadaeth y gogledd a Chyngor Gwynedd sydd eisoes wedi creu cryn fewnfuddsoddi. Mae Cadw hefyd yn gweithio gyda phartneriaid eraill, fel Comisiwn Brenhinol Henebion Cymru a Grŵp yr Amgylchedd Hanesyddol, er mwyn sicrhau bod mentrau amgylchedd

hanesyddol yn cael eu cyflawni mewn modd unedig rhwng sefydliadau gwahanol ar hyd a lled Cymru.

Capasiti'r trydydd sector

Mae mwy na 700 o sefydliadau gwirfoddol sydd â buddiant yn amgylchedd hanesyddol Cymru, gyda thros 100,000 o aelodau. Mae Llywodraeth Cymru yn cefnogi nifer fechan o sefydliadau, fel Addoldai Cymru,³⁰ i ofalu am adeiladau hanesyddol pwysig. Mae Cadw hefyd yn rhoi peth cymorth i'r sector i ddatblygu capasiti cymunedol.

Perchenogion

Fel y nodwyd, mae tua 40,000 o sefydliadau ac unigolion yng Nghymru yn berchen ar safleoedd ac adeiladau hanesyddol a ddiogelir, neu'n gyfrifol amdanynt. Nod wardeniaid henebion maes yw ymweld â ffermwyr o bryd i'w gilydd ac eraill sy'n berchen ar henebion cofrestredig a rhoi cymorth, gan gynnwys helpu gyda cheisiadau am gyllid rheoli.

Mae Cadw hefyd yn cynorthwyo perchenogion drwy ganllawiau arfer gorau ar-lein a gwybodaeth am faterion fel cynnal a chadw.

Busnesau — sgiliau

Mae cadw, atgyweirio ac adnewyddu adeiladau presennol yn chwarae rhan hanfodol yn yr economi. Mae mwy na thraean o adeiladau yng Nghymru dros 100 oed. Amcangyfrifir bod gan 43 y cant o wariant cyfalaf ar yr adeiladau hyn allbwn uniongyrchol o £1,872m y flwyddyn. Dyma pam mae'r sector amgylchedd hanesyddol yng Nghymru yn cynrychioli tua 2.6 y cant o werth ychwanegol gros.

Mae Cadw wedi bod yn gweithio gyda Bwrdd Hyfforddi'r Diwydiant Adeiladu (CITB), Canolfan Tywi ac eraill er mwyn hyrwyddo sgiliau adeiladu traddodiadol ledled Cymru.³¹ Y llynedd, darparodd y sector amgylchedd hanesyddol cyfan 17,000 o oriau o hyfforddiant, gan gynnwys cyrsiau i fenywod mewn adeiladu, cymwysterau galwedigaethol a llwybrau gyrfa i brentisiaid.

2.6 Ymgysylltu â'r cyhoedd a marchnata

Yn ogystal ag ymgysylltu â'r sector, mae gwaith Cadw yn cynnwys cryn dipyn o ymgysylltu â'r cyhoedd. Mae hyn yn cynnwys dros 2 filiwn o ymwelwyr lleol, cenedlaethol a rhyngwladol, bron 20,000 o aelodau Cadw, cynulleidfaoedd addysg, dinasyddion gweithgar a'r miloedd o bobl ledled Cymru sy'n perthyn i grwpiau treftadaeth lleol ac sy'n frwd dros ddiwylliant Cymreig a'r amgylchedd

³⁰ Mae Addoldai Cymru yn elusen a sefydlwyd i berchenogi detholiad o gapeli segur sy'n hanesyddol a/neu'n bensaernïol bwysig i hanes adeiladu capeli ac Anghydfurfiaeth yng Nghymru ac sy'n werthfawr i'w cymunedau lleol.

³¹ A 'Material' Issue: Understanding and Responding to the Traditional Building Skills Challenge in Wales, a study by Pye Tait Consulting for Construction Industry Training Board (CITB)/CITB Cymru, 2014.

hanesyddol. Gyda'i gilydd, mae'r rhain yn gynulleidfa bwysig iawn i'r amgylchedd hanesyddol.

2.6.1 Marchnata a chysylltiadau cyhoeddus

Mae gan Cadw raglen marchnata a chysylltiadau cyhoeddus lwyddiannus. Y prif amcanion yw ehangu mynediad ac annog mwy o gyfranogi o fewn diwylliant ac amgylchedd hanesyddol Cymru. Mesurir hyn yn erbyn gwerth gwariant twristiaeth a nifer yr ymwelwyr a henebion yng ngofal Cadw. Ymhlith yr ymgyrchoedd llwyddiannus bu 'Paciwch Eich Dychymyg' a 'Dreigiau' yn ddiweddar. Ar hyn o bryd mae Cadw yn chwarae rhan allweddol yn ymgyrch ehangach 'Blwyddyn y Chwedlau' a gydlynir gan Croeso Cymru.

Caiff effaith marchnata a chysylltiadau cyhoeddus ei gwerthuso bob chwarter a pharatoir adroddiad gwerthuso llawn bob blwyddyn. Dengys fod nifer yr ymwelwyr a henebion yn uwch yn ystod ymgyrchoedd. Er enghraifft, arweiniodd ymgyrch lwyddiannus 'Paciwch eich Dychymyg' at gynnydd o 39 y cant mewn ymwelwyr oedd yn talu i ymweld â safleoedd Cadw.

Ym mis Ionawr 2012, cyfunodd Cadw ei wahanol weithgareddau marchnata a chysylltiadau cyhoeddus yn un contract gwasanaeth llawn, i gynnwys gwasanaethau aelodaeth, cyhoeddi cylchgrawn yr aelodau, marchnata a chysylltiadau cyhoeddus.

Mae Cadw yn cyrraedd ystod eang o bobl drwy ei wefan, ei gylchlythyr a chyfryngau cymdeithasol. Cynhelir y wefan gan Lywodraeth Cymru er y gall staff Cadw ei diweddarau i raddau. Mae'r rhan fwyaf o bobl yn defnyddio'r safle i gael gwybodaeth am ymweld â safleoedd Cadw. Ym mis Gorffennaf cafwyd 333,000 o ymweliadau a thudalennau a 116,325 o ddefnyddwyr; roedd 73 y cant o'r DU. Roedd y deg tudalen uchaf yn safleoedd penodol gan gynnwys Conwy a Chaerffili. Mae cylchlythyr yn cyrraedd cronfa ddata o 34,000 o bobl a chaiff cylchgrawn Cadw ei anfon at tua 20,000 o aelodau. Mae gan Cadw gyfrif Trydar Cymraeg a Saesneg gyda dros 25,000 o ddilynwyr a 15 o ffrydiau Twitter safle benodol.

2.6.2 Dehongli

Rhan greiddiol o'r ffordd mae Cadw yn ymgysylltu â'r cyhoedd yw drwy gynnwys a naratif — rhannu straeon am orffennol Cymru, drwy ddehongli ar safleoedd Cadw a thrwy gyfrannu at fentrau ehangach fel Cymru'n Cofio, sy'n coffáu'r Rhyfel Byd Cyntaf.

Bu newid mawr o ran dehongli seiliedig ar safle o gynnig canllawiau arbenigol yn unig i amrywiaeth o ddulliau creadigol, wedi'i lywio'n rhannol gan arolwg ymwelwyr 2006 a ddaeth i'r casgliad fod llawer o bobl o'r farn bod dehongli Cadw yn broblemus. Mae hyn wedi ysbrydoli dull newydd o weithredu ar safleoedd fel Caer a Baddonau Rhufeinig Caerllion, sy'n defnyddio taflunio digidol ynghyd â gemau rhyngweithiol ac eitemau wedi'u hatgynhyrchu. Ers

hynny mae Cadw wedi datblygu enw da am ddehongli creadigol, drwy fentrau diweddar fel y dreigiau teithiol a goleuadau creadigol ar safleoedd henebion.

Heddiw, mae Cadw yn ceisio cynnig dewis dehongli i ymwelwyr lle bynnag y bo modd – paneli, ffilmiau rhagarweiniol, teithiau sain, tywyslyfrau, gwisgo i fyny, celf, neu'n syml y cyfle i archwilio safle yn eu hamser eu hunain. Ymhlith yr arloesi creadigol fu hysbysfyrddau newydd, defnyddio taflunwyr a gosodiadau digidol, yn ogystal â thechnoleg ibeacon ar safleoedd heb eu staffio. Ar yr un pryd, mae dehongli person cyntaf yn dal i fod yn bwysig.

2.6.3 Dysgu gydol oes

Mae safleoedd hanesyddol yn ffynhonnell bwysig o ddysgu gydol oes y tu allan i'r ystafell ddosbarth er mwyn addysgu pynciau yn amrywio o fathemateg a daearyddiaeth i'r Gymraeg, yn ogystal â hanes. Ac nid dim ond tra bod rhywun yn yr ysgol y bydd dysgu treftadaeth yn digwydd. Gellir hefyd feithrin sgiliau gydol oes drwy weithio ym maes treftadaeth, gan gynnwys sgiliau crefft, marchnata, dehongli a gwasanaeth cwsmeriaid, y gellir trosglwyddo llawer ohonynt i feysydd eraill. Gall y sgiliau sy'n cael eu meithrin ar safle hanesyddol fod o fudd i unrhyw un o unrhyw oedran.

Mae Cadw yn cynnig ystod eang o weithgareddau dysgu arloesol i fwy na 60,000 o bobl ifanc yn ei eiddo, gan gynnwys darparu deunyddiau addysgol er mwyn galluogi ysgolion i gynnal ymweliadau am ddim, a hefyd ymweliadau addysg wedi'u hwyluso sy'n diwallu anghenion y cwricwlwm. Ers 2008, mae Cadw wedi symud o daflenni gwaith i ddysgu mwy cyfranogol.

Mae'r tîm yn gweithio mewn partneriaeth agos ag eraill, gan hwyluso digwyddiadau fel Diwrnodau Cymryd Drosodd, arddangosfa pabi 'Weeping Window' yng Nghastell Caernarfon a chyfrannu at y Cynllun Gweithredu Dysgu Creadigol, yn ogystal â phrosiectau gydag ysgolion lleol yng Nghastell y Fflint. Mae'r tîm hefyd yn gweithio i ymgorffori'r amgylchedd hanesyddol mewn mentrau cwricwlwm a dysgu ehangach; er enghraifft, defnyddir safleoedd Cadw ar gyfer Heriau Bagloriaeth Cymru.

2.6.4 Rhaglenni cyhoeddus

Mae rhaglenni cyhoeddus yn ffordd bwysig o groesawu pobl i eiddo, codi proffil ac ymwybyddiaeth o amgylchedd hanesyddol Cymru a rhoi rhesymau i bobl, na fyddent efallai yn dewis gwneud, ymweld â safle hanesyddol, a chyfleoedd i ymgysylltu â diwylliant a'r amgylchedd hanesyddol. Mesurir gwerth rhaglenni cyhoeddus o ran:

- ymwelwyr ag eiddo
- canran yr ymwelwyr neu gyfranogwyr o grwpiau nas cynrychiolir yn ddigonol
- nifer y gwirfoddolwyr sy'n cymryd rhan mewn digwyddiadau ehangach.

Ymhlith y rhaglenni cyhoeddus mae gweithgareddau a arweinir gan geidwaid, digwyddiadau untro ar safleoedd penodol fel arddangosfa pabi 'Weeping

Window' yng Nghastell Caernarfon, a rhaglenni sy'n targedu cynulleidfaoedd a safleoedd ledled Cymru fel y digwyddiad Drysau Agored blynyddol a'r Wyl Archaeoleg. Er enghraifft, cafodd rhaglen Drysau Agored 2016 ei chyflwyno gan fwy na 100 o wirfoddolwyr mewn 320 o leoliadau gwahanol ledled Cymru, y mae bron traean ohonynt fel arfer ar gau i'r cyhoedd.

Mae cysylltiadau â strategaethau ehangach fel 'Blwyddyn y Chwedlau', rhaglen Fusion, yr agenda trechu tlodi a gweithio gyda'r Bartneriaeth Strategol. Mae cysylltiadau hefyd â digwyddiadau ehangach fel coffáu'r Rhyfel Byd Cyntaf yng Nghymru.

2.6.5 Diwylliant a llesiant

Dros y blynyddoedd diwethaf, mae timau Cadw wedi cydnabod pwysigrwydd galluogi mwy o bobl ac ystod ehangach o bobl i ymgysylltu â threftadaeth yng Nghymru. Pwysleisiodd adroddiad y Farwnes Andrews ar ddiwylliant a thlodi yn 2014 y rôl y gall diwylliant a'r amgylchedd hanesyddol ei chwarae wrth helpu pobl i feithrin sgiliau newydd a chyfleoedd newydd mewn bywyd.³²

Mae timau Cadw wedi gwneud cyfraniad gweithredol at raglen Fusion gan weithio mewn partneriaeth ag Amgueddfeydd, Archifau a Llyfrgelloedd. Ailbennwyd ffocws grantiau i berchenogion ar feysydd â blaenoriaeth, a thargedwyd rhaglenni cyhoeddus a gweithgareddau addysg yn y meysydd â'r angen mwyaf. Mae timau wedi bod yn gweithio gyda darparwyr cymdeithasol fel Llofnod Dysgu Teulu yng Ngwynedd i ddefnyddio safleoedd hanesyddol er mwyn helpu cyrhaeddiad teuluol a chydag ysgolion yng Nghaerffili a Chonwy ar brosiectau llenyddiaeth a phrosiectau celfyddydol ar safleoedd hanesyddol.

Hefyd, caiff grwpiau fel teuluoedd maeth fynediad am ddim i eiddo.

2.7 Swyddogaethau cymorth busnes

Mae gan Cadw dîm cymorth busnes mewnol bach, ond mae hefyd yn dibynnu'n fawr ar dimau yr Economi, Sgiliau a Chyfoeth Naturiol ac adrannau eraill Llywodraeth Cymru er mwyn cyflenwi ei wasanaethau craidd.

2.7.1 Cyllid a chyllidebu

Fel y nodwyd, mae gan Cadw gyllideb o £17.56m gan gynnwys cyfalaf. Ysgrifennydd y Cabinet sy'n cymeradwyo cyllidebau ac unrhyw amrywiadau yn ystod y flwyddyn. Y Pennaeth Cyllid ar gyfer Diwylliant, Chwaraeon a Thwristiaeth sy'n goruchwyllo cyllid Cadw. Mae'r tîm cyllid bach yn darparu adroddiadau misol ar y cyllidebau ac mae wedi bod yn datblygu adnoddau arloesol er mwyn helpu i olrhain perfformiad masnachol yn well.

Mae'r cynlluniau grant a weinyddir gan Cadw yn cydymffurfio â safonau'r Ganolfan Ragoriaeth Grantiau. Telir grantiau ar ffurf rhandaliadau a rhaid

³² 'Diwylliant a Thlodi: Defnyddio'r celfyddydau, diwylliant a threftadaeth i hybu cyfiawnder cymdeithasol yng Nghymru', y Farwnes Kay Andrews, 2014. <http://gov.wales/topics/culture-tourism-sport/tackling-poverty-through-culture/culture-and-poverty-harnessing-the-power-of-the-arts-culture-and-heritage-to-promote-social-justice-in-wales/?lang=cy>

cyflwyno dogfennaeth. Gofynnir am arolygiadau technegol ac arbenigol o ansawdd gwaith cyn rhyddhau taliadau llawn. Caiff cydymffurfiaeth ag amodau ei monitro'n flynyddol a rhaid i gyrff sy'n cael grantiau bennu targedau perfformiad a fesurir.

2.7.2 Caffael

Amcangyfrifir bod Cadw yn gwario tua £8.75m ar gaffael, a hynny ar nwyddau, gwasanaethau a gwaith/cyfalaf bob blwyddyn. Yn eu plith mae prosiectau gwaith cyfalaf bach a mawr, nwyddau i'w hailwerthu, contractau gwasanaethau gan gynnwys gwasanaethau marchnata, rheoli cyfleusterau, gwasanaethau TG a data, arolygon a phrosiectau amgylchedd hanesyddol arbenigol. Mae'r gwaith yn gymhleth, am ei fod yn cynnwys caffael mewn amrywiaeth o sectorau gwahanol ac am ei fod yn cynnwys pecynnau o waith nad yw'n safonol.

Fel asiantaeth weithredol, roedd gan Cadw dîm caffael penodedig tan 2005. Bellach, gall Cadw ddefnyddio adnodd caffael penodedig er mwyn goruchwylio ymarferion caffael dros £25k, er bod y rhan fwyaf o'r gwaith caffael dyddiol yn cael ei wneud gan staff ar draws Cadw gan gynnwys y tîm cadwraeth, y tîm manwerthu a'r tîm marchnata. Mae'r holl staff sydd ynghlwm wrth gaffael wedi cael neu yn cael yr hyfforddiant perthnasol.

2.7.3 Adnoddau dynol a hyfforddiant

Fel y nodwyd, mae gan Cadw 249 o aelodau o staff wedi'u lleoli yn Nantgarw, Cyffordd Llandudno a Chaernarfon, gan gynnwys ceidwaid 29 o safleoedd hanesyddol ledled Cymru, sy'n gweithio ar benwythnosau ac yn aml yn dymhorol. Hefyd, mae gan Cadw grefftwyr arbenigol a gyflogir yn uniongyrchol, sydd wedi'u lleoli'n rhanbarthol, a wardeniaid henebion maes, sy'n gweithio o gartref.

Y prif geidwaid sy'n gyfrifol am faterion beunyddiol fel rhestrau gwaith, a byddant yn cyfarwyddo'r tîm talu yn y Ganolfan Gwasanaethau a Rennir ar faterion fel gweithio ar y penwythnos a gwyliau cyhoeddus. Mae'r prif geidwaid hefyd yn cyfrifo gwyliau blynyddol ceidwaid ac yn ymdrin â materion adnoddau dynol eraill.

Yn hanesyddol, bu'n her i recriwtio ceidwaid am fod y gwaith yn dymhorol neu'n rhan amser. Mae trosiant staff yn rheolaidd a gall y system recriwtio fewnol gan gynnwys gwiriadau cefndir gymryd amser, gan arwain at y risg o gau eiddo. Felly, mae Cadw wedi negodi defnyddio staff asiantaeth gan ddefnyddio fframwaith Asiantaeth y Gwasanaeth Caffael Cenedlaethol.

Mae panel adnoddau Llywodraeth Cymru wedi rhoi statws 'asiantaeth fewnol' i Cadw a'r gallu i reoli ei strwythur ei hun o fewn cyllideb staffio, ynghyd â nifer sefydliad gytûn, sy'n golygu y gall Cadw bellach recriwtio'n allanol heb fod angen gofyn am gymeradwyaeth y panel adnoddau. Mae proses rheoli sefydliad ar waith er mwyn nodi gofynion o ran adnoddau. Cyflwynir y rhain i'r

dirprwy gyfarwyddwyr a'u hadrodd i'r Uwch Dîm Rheoli sy'n cynnal cyfarfodydd cynllunio gweithlu o bryd i'w gilydd. Bydd y panel yn cael adroddiadau bob chwarter er mwyn rhoi sicrwydd bod Cadw yn gweithredu'n effeithiol yn unol â'i nifer a'i gyllideb. Hefyd, cynhelir adolygiad blynyddol o nifer y sefydliad a'r gyllideb staffio.

Her adnoddau dynol arall yw sgiliau. Mae staff Cadw yn cynnwys y rhai â sgiliau proffesiynol (gweler adran 2.8) ac yn fwyfwy sgiliau crefft prin fel gwaith asiedydd a gwaith maen hanesyddol. Mae'r gweithlu yn heneiddio, ac mae argyfwng ar y gorwel o ran sgiliau crefft traddodiadol, a waethygir gan anhawster cyflogi prentisiaid newydd.

2.7.4 Technoleg gwybodaeth

Yn ogystal â systemau TG safonol Llywodraeth Cymru, mae Cadw yn gweithredu amrywiaeth o systemau a rennir neu systemau pwrpasol yn ymwneud â'i wasanaethau busnes, gan gynnwys y meysydd hynny lle mae gan Weinidogion Cymru gyfrifoldebau statudol.

Yn eu plith mae systemau yn ymwneud â gweithrediadau masnachol (siop ar-lein, EPOS ac aelodaeth), marchnata (y llyfrgell ddelweddau), rheoli eiddo mewn gofal a rheoli asedau hanesyddol yn ehangach ledled Cymru.

Caiff rhai o'r systemau hynny eu rheoli ar y cyd ag adrannau eraill Llywodraeth Cymru. Mae'r Gronfa Ddata Asedau Hanesyddol yn gysylltiedig â Lle, sef geoporth gwybodaeth ddigidol Llywodraeth Cymru a gynhelir gan Daearyddiaeth a Thechnoleg. Caiff MyCarto Cadw, sef yr adnodd mapio staff sy'n cefnogi gweithwyr cartref, ei gefnogi gan Daearyddiaeth a Thechnoleg hefyd, tra bod y llyfrgell ddelweddau yn cael ei chynnal gan Croeso Cymru.

Mae Cadw yn defnyddio mapio digidol, gan gyflenwyr yn cynnwys y Gwasanaeth Ordnans drwy gytundeb mapio PSMA lle telir y gost yn ganolog. Cafodd system bwrpasol EPOS, sy'n cysylltu'r tiliau a thalu â cherdyn, ei chreu gan gyflenwr fel opsiwn cost isel ond mae bellach yn cael ei hadolygu.

Mae Cadw wedi mabwysiadu systemau cwmwl Llywodraeth Cymru ar gam cynnar; mae Cof Cymru a'r Gronfa Ddata Asedau Hanesyddol, er enghraifft, wedi'u datblygu ar MS Azure, sef dewis opsiwn Llywodraeth Cymru.

2.8 Sgiliau proffesiynol

Yn ogystal â chymwyseddau a sgiliau craidd y gwasanaeth sifil, mae gan staff Cadw amrywiaeth o sgiliau arbenigol ac arbenigedd yn gysylltiedig â chyflenwi gwasanaethau masnachol, eiddo, amgylchedd hanesyddol a chwsmeriaid. Mae'r timau hynny yn cynnwys:

- archaeolegwyr proffesiynol ac aelodau Sefydliad Siartredig yr Archaeolegwyr

- gweithwyr adeiladau hanesyddol proffesiynol ac aelodau o'r Sefydliad Cadwraeth Adeiladau Hanesyddol
- penseiri, syrfewyr a chynllunwyr sy'n aelodau o Sefydliad Brenhinol Penseiri Prydain, y Sefydliad Cynllunio Trefol Brenhinol a Sefydliad Brenhinol y Syrfewyr Siartredig
- gweithwyr marchnata a chyfathrebu arbenigol proffesiynol
- unigolion ag arbenigedd personol mewn meysydd fel dehongli, cestyll, gerddi hanesyddol, hanes pensaernïol, pensaernïaeth gynhenid, polisi a rheoli treftadaeth
- unigolion sy'n arbenigo ym maes cyflwyno addysg, rhaglenni cyhoeddus ac ymgysylltu â'r cyhoedd yng nghyd-destun safleoedd treftadaeth

Hefyd, mae amrywiaeth o weithwyr adeiladu proffesiynol eraill sydd â phrofiad o reoli cyfleusterau a sgiliau crefft prin gan gynnwys seiri meini ac asiedyddion arbenigol.

Mae Cadw yn cynnig hyfforddiant mewn meysydd fel dehongli gwisgoedd, iechyd a diogelwch ar safleoedd, a datblygu proffesiynol mewn meysydd fel sgiliau manwerthu a masnachol.

ADRAN TRI — FFACTORAU SY'N SBARDUNO NEWID

Er mwyn mesur opsiynau yn erbyn y sefyllfa bresennol, mae'n bwysig deall manteision ac anfanteision trefniadau gweithredu cyfredol Llywodraeth Cymru. Mae'r rhan hon o'r adolygiad yn seiliedig ar gyfweiliadau â rhanddeiliaid a staff, casglu data fel rhan o'r dadansoddiad gweithredol yn Adran Dau a materion penodol a nodwyd mewn adolygiadau blaenorol.

3.1 Pethau sy'n gweithio'n dda

Mae staff a rhanddeiliaid wedi rhoi adborth ar agweddau ar waith Cadw sy'n cael budd o fod yn rhan o Lywodraeth Cymru.

3.1.1 Cyflenwi gwasanaethau i'r cyhoedd

Dengys y dadansoddiad swyddogaethol fod Cadw yn parhau i gyflenwi gwasanaethau i'r cyhoedd yn llwyddiannus fel rhan o Lywodraeth Cymru. Mae'r gwasanaethau hynny yn cynnwys gofalu am eiddo mewn gofal, a'u cynnal a'u cadw, eu hagor i'r cyhoedd a rhoi cyngor statudol ar yr amgylchedd hanesyddol. Maent hefyd yn cynnwys ymgysylltu â'r sector amgylchedd hanesyddol ac ystod eang o bobl eraill ledled Cymru yn y sector preifat a'r sector gwirfoddol, sy'n gofalu am yr amgylchedd hanesyddol yng Nghymru a lle mae'r amgylchedd hanesyddol hwnnw yn bwysig iddynt.

3.1.2 Cynhyrchu incwm

Mae incwm a gynhyrchir gan Cadw wedi tyfu'n raddol dros y blynyddoedd diwethaf i £6.6m. Cyflawnwyd hyn yn bennaf drwy gynyddu ffioedd mynediad, ond hefyd drwy fwy o lwyddiant mewn meysydd allweddol eraill gan gynnwys manwerthu, aelodaeth, llogi masnachol ac incwm ystad. Yn 2017/18, mae'n debygol iawn y rhagorir ar y ffigur hwn, a'r rhagamcan presennol yw £7.5m.

O ran cyllid refeniw, mae Cadw yn cynhyrchu 47 y cant ei hun – cynnydd o 44 y cant yn 2014. Daw 85 y cant o'r incwm hwnnw o ffioedd mynediad a manwerthu, a daw'r 15 y cant arall o aelodaeth, llogi masnachol, incwm ystad a ffynonellau eraill. Mae peth o hwnnw wedi dod o archwilio ffynonellau newydd, gan gynnwys codi tâl am barcio ac yn fwyaf diweddar y llety gwyliau newydd yn Harlech.

Mae Cadw wedi dangos y gellir cynyddu cyfraddau cynhyrchu incwm fel rhan o Lywodraeth Cymru a bod yn arloesol wrth ddod o hyd i ffynonellau newydd.

3.1.3 Mynediad i Weinidogion Cymru

Dywed staff fod gweithio'n agos gyda Gweinidogion Cymru wedi bod o fantais enfawr i'r amgylchedd hanesyddol ac eiddo mewn gofal.

Gwelwyd hyn yn arbennig wrth i Ddeddf yr Amgylchedd Hanesyddol (Cymru) 2016 fynd ar ei hynt lle codwyd amrywiaeth o faterion cymhleth a phwysig gan Aelodau'r Cynulliad wrth graffu ar y Bil. Bu modd i'r tîm weithio'n agos gyda'r Dirprwy Weinidog Diwylliant, Chwaraeon a Thwristiaeth (ar y pryd) er mwyn

ymateb yn gyflym i'r materion a godwyd gan Aelodau'r Cynulliad, gan fanteisio ar arbenigedd eraill o bob rhan o Lywodraeth Cymru. Yn ôl y tîm, roedd y cydweithio agos â'r Dirprwy Weinidog a ddatblygwyd wrth baratoi'r ddeddfwriaeth a'r ffordd yr ymgysylltodd â'r materion, er gwaethaf llwyth gwaith prysur, yn un o'r prif resymau dros lwyddo.

3.1.4 Synergeddau polisi yn Llywodraeth Cymru

Ceir cydberthnasau gwaith cynhyrchiol â meysydd polisi eraill yn Llywodraeth Cymru. O ran cydweithredu ar faterion polisi, ymhlith y meysydd y mae timau Cadw yn gweithio agosaf gyda nhw mae:

- **Cynllunio** — mae aelodau tîm Cadw wedi cael cryn fewnbwn i bolisi a chanllawiau cynllunio.
- **Creu lle ac adfywio treflun** — Mae aelodau tîm Cadw wedi cael cryn fewnbwn i bolisiau a rhaglenni Lleoedd Llewyrchus Llawn Addewid, ac wedi gweithio'n agos gyda thimau tai er mwyn gwneud y mwyaf o fuddiannau treftadaeth fel ffactor sy'n sbarduno adfywio.
- **Yr Amgylchedd Naturiol** — Mae gan Cyfoeth Naturiol Cymru gryn dipyn o asedau hanesyddol, ac mae'n gyfrifol am lawer o henebion cofrestredig a thirweddau hanesyddol. Mae Cadw yn aelod o fwrdd noddî'r sefydliad ac mae hefyd wedi bod yn datblygu memorandwm cyd-ddealltwriaeth gyda Cyfoeth Naturiol Cymru.
- **Yr amgylchedd morol** — Fel cenedl forol, mae gan Gymru amgylchedd hanesyddol morol uwchlaw ei llongddrylliadau a ddiogelir. Mae'r amgylchedd hanesyddol yn cynnwys tirweddau cynhanesyddol dan ddŵr, treftadaeth ddiwydiannol fel dociau a seilwaith, ac ystod eang o nodweddion eraill. Gall morlynnoedd llanw, ffermydd gwynt ar y môr a charthu i gyd gael effaith sylweddol bosibl ar yr amgylchedd hanesyddol. Mae Cadw wedi rhoi mewnbwn i Gynllun Morol Cymru Gyfan a strategaethau amgylcheddol ehangach.

3.1.5 Cydweithio

Mae Deddf Cenedlaethau'r Dyfodol yn cynnwys cydweithio fel un o'r ffyrdd newydd pwysig o weithio. Mae timau Cadw yn cydweithio â thimau eraill o fewn Llywodraeth Cymru, y sector amgylchedd hanesyddol ac awdurdodau lleol.

Fusion — gweithio mewn partneriaeth o fewn Llywodraeth Cymru

Un o'r partneriaethau mwyaf llwyddiannus fu gwaith Cadw, Amgueddfeydd, Archifau a Llyfrgelloedd a thimau blaenorol Cymunedau yn Gyntaf i gyflwyno 'Fusion' – rhaglen i feithrin cysylltiadau rhwng darparwyr cymdeithasol a threftadaeth fel ffordd o annog pobl i ddefnyddio'r amgylchedd hanesyddol fel adnodd. Mae pobl na fyddent, fel arall efallai, wedi'i ystyried wedi cael cynnig cyfleoedd i gymryd rhan mewn gweithgareddau treftadaeth neu ymweld â

safleoedd hanesyddol. O ganlyniad, mae pobl wedi cael hyder newydd, ffrindiau newydd a sgiliau newydd, y gallant, yn eu tro, helpu pobl i ddychwelyd i'r gwaith neu annog pobl ifanc i aros mewn addysg.

Cymru'n Cofio 1914–18

Cymru'n Cofio 1914–18 yw rhaglen Cymru i goffáu'r Rhyfel Byd Cyntaf. Bu'n enghraifft rymus o'r ffordd y mae sefydliadau treftadaeth ledled Cymru wedi dod ynghyd i ailddarganfod ac adrodd straeon sy'n bwysig i'r genedl gyfan. Mae Cadw wedi bod yn falch o gyfrannu at y rhaglen drwy weithgareddau fel cynnal arddangosfa pabi 'Weeping Window' yng Nghastell Caernarfon.

Partneriaeth Caernarfon

Yn ogystal â gweithio mewn partneriaeth gyda Llywodraeth Cymru, mae timau Cadw yn gweithio'n agos gydag awdurdodau lleol. Er enghraifft, mae timau Cadw yn y gogledd wedi bod yn gweithio'n agos gyda Chyngor Gwynedd i newid agweddau at yr amgylchedd hanesyddol. Mae'r prosiect wedi cynnwys cynllun rheoli newydd ar gyfer Safle Treftadaeth y Byd, wedi'i ddatblygu mewn cydweithrediad agos â chymunedau lleol, a chais llwyddiannus am arian gan Gronfa Treftadaeth y Loteri er mwyn adfywio rhannau o'r treflun. Mae Cadw hefyd wedi bod yn cefnogi'r gwaith o lunio cynnig i arysgrifio Diwydiant Llechi'r Gogledd yn Safle Treftadaeth y Byd.

3.1.6 Cymorth parhaus ym maes cyflenwi busnes gan adrannau eraill o Lywodraeth Cymru

Mae amrywiaeth o dimau eraill o fewn Llywodraeth Cymru sy'n rhoi cymorth hanfodol er mwyn galluogi Cadw i barhau i gyflenwi gwasanaethau uniongyrchol i'r cyhoedd, gan gynnwys cymorth ariannol, cymorth polisi, cymorth archwilio mewnol, caffael a meysydd eraill.

Gwasanaethau Cyfreithiol

Fel y nodwyd, mae gan Cadw amrywiaeth gymhleth o ofynion cyfreithiol yn deillio o'i swyddogaethau amrywiol. Yn hanesyddol, mae Gwasanaethau Cyfreithiol wedi darparu ystod eang o gymorth ar gyfer gwaith beunyddiol, o faterion iechyd a diogelwch i faterion eiddo cymhleth. Mae hyn wedi cynyddu wrth gyflwyno Deddf yr Amgylchedd Hanesyddol (Cymru) 2016, a wnaeth gynnwys swm sylweddol o waith cyfreithiol dros nifer o flynyddoedd.

Nid oes unrhyw amheuaeth ymhlith staff mai un o'r rhesymau allweddol eraill dros lwyddiant y Ddeddf fu cymorth agos a gwaith mewnol Gwasanaethau Cyfreithiol. Gan fod y tîm Gwasanaethau Cyfreithiol wedi gallu canolbwyntio ar y ddeddfwriaeth ddrafft, bu modd meithrin arbenigedd a dealltwriaeth o amrywiaeth o faterion amgylchedd hanesyddol. Golygai hyn y gallai'r tîm ymateb yn gyflym i faterion cymhleth a gododd wrth i'r Bil fynd ar ei hynt.

Daearyddiaeth a Thechnoleg

Bu cymorth TG arbenigol gan y tîm Daearyddiaeth a Thechnoleg yn hanfodol er mwyn galluogi Cadw i gaffael a rheoli cynhyrchion TG. Mae hyn wedi bod

yn arbennig o bwysig o ran systemau GIS arbenigol sy'n nodi lleoliad asedau hanesyddol er mwyn llywio'r broses gynllunio. Mae hyn yn bwysicach nag erioed erbyn hyn, nawr bod gan Weinidogion Cymru ddyletswydd i gyflenwi cofnodion amgylchedd hanesyddol. Mae Cadw hefyd yn dibynnu ar systemau a rennir a gynhelir gan Daearyddiaeth a Thechnoleg.

Llyfrgell ddelweddau Croeso Cymru

Mae'r llyfrgell ddelweddau a ddefnyddir gan Cadw ar gyfer cryn dipyn o'i gyhoeddiadau a gwaith arall yn cael ei chynnal gan Croeso Cymru ac fe'i cyflenwir ar y cyd.

3.1.7 Hyblygrwydd rhaglen

Gan fod Cadw yn cynhyrchu incwm masnachol, dosberthir y staff yn gostau rhaglen yn hytrach na chostau rhedeg is-adrannol. Rhydd hyn rywfaint o hyblygrwydd sy'n galluogi Cadw i ymateb i amrywiadau mewn lefelau incwm a hefyd i ofynion sgiliau'r sefydliad. Mae hefyd yn ei gwneud yn bosibl i wneud y defnydd gorau o adnoddau.

3.1.8 Cadw gweithlu medrus

Mae Cadw wedi llwyddo i gadw cronfa o bobl â'r gallu cyffredinol angenrheidiol i gyflawni blaenoriaethau Llywodraeth Cymru, yn ogystal â staff â'r sgiliau crefft a phroffesiynol i gyflenwi gwasanaethau amgylchedd hanesyddol.

Yr enghraifft fwyaf nodedig yw Cadwraeth. Mae Cadw wedi cynnal ei weithlu uniongyrchol â sgiliau crefft mewnol, gan gynnwys gwaith maen, gwaith asiedydd hanesyddol ac atgyweirio henebion traddodiadol. Mae prinder cenedlaethol o sgiliau crefft traddodiadol. Drwy gadw tîm mewnol, yn y gorffennol mae Cadw wedi llwyddo i gynnig prentisiaethau a meithrin sgiliau newydd. Mae Àrainneachd Eachdraidheil Alba yn buddsoddi mewn sgiliau traddodiadol a phrentisiaethau, ond nid oes ganddo'r crefftwyr medrus i ddatblygu'r prentisiaethau hynny. Mae English Heritage yn ceisio ail-greu sgiliau a gollwyd pan gafodd llafur uniongyrchol ei osod ar gontract allanol.

Mae gan staff Cadw hefyd sgiliau proffesiynol o ran cynnal arolygon o adeiladau, pensaernïaeth, cynllunio, hanes pensaernïol, hanes gerddi, manyleb a rheolaeth prosiectau cadwraeth, dehongli treftadaeth, rheoli prosiect, rheoli gwaith adeiladu ac ymgysylltu â'r gymuned. Hefyd, mae ganddo staff â gwybodaeth arbenigol am feysydd penodol o draddodiadau adeiladu Cymru, archaeoleg, hanes a threftadaeth, fel pensaernïaeth gynhenid Cymru, mathau o doeau, cestyll Cymru, yr Ail Ryfel Byd yng Nghymru a meysydd eraill.

3.1.9 Diwygio'r amgylchedd hanesyddol

Efallai mai cyflawniad mwyaf a mwyaf diweddar timau Cadw o fewn Llywodraeth Cymru fu cyflwyno Deddf yr Amgylchedd Hanesyddol (Cymru)

2015, a ategwyd gan gyfres newydd o bolisïau a chanllawiau cyfredol ar gyfer yr amgylchedd hanesyddol.

Hefyd, erbyn hyn, mae gan y Fframwaith Datblygu Cenedlaethol amcan ynghylch diogelu natur nodedig a chysylltu hynny â'r amgylchedd hanesyddol. Dyma enghraifft o gynnwys materion yr amgylchedd hanesyddol mewn gofynion datblygu prif ffrwd yn unol â nodau ehangach Deddf Cenedlaethau'r Dyfodol.

3.1.10 Gwaith rhanbarthol

Mae gwaith rhanbarthol wedi bod yn rhan greiddiol o gyflenwi gwasanaethau Cadw ers tro. Mae Cadw bob amser wedi chwarae rhan amlwg ledled Cymru, drwy'r eiddo mewn gofal a thrwy ei wasanaethau amgylchedd hanesyddol.

Ceir timau cadwraeth rhanbarthol a staff a leolir ledled Cymru mewn eiddo ac sy'n gweithio'n lleol.

Cadw a wnaeth arwain y blaen wrth gyflenwi gwasanaethau archaeolegol yn rhanbarthol drwy bedair ymddiriedolaeth archaeolegol Cymru, sy'n cyflenwi gwasanaethau archaeolegol lleol i grwpiau o awdurdodau lleol.

Mae Cadw hefyd wedi bod yn gweithio gyda Chymdeithas Llywodraeth Leol Cymru ar adolygiad o wasanaethau cadwraeth er mwyn edrych ar gyfleoedd i gyflenwi rhai gwasanaethau cadwraeth yn rhanbarthol.

3.2 Heriau busnes — materion llywodraethu a gweithredu

Er bod llawer o bethau yn gweithio'n dda, mae hefyd heriau busnes.

Mae peth tystiolaeth bod integreiddio Cadw yn rhan o Lywodraeth Cymru ar ôl i'w statws fel asiantaeth weithredol gael ei ddiddymu yn 2005 wedi digwydd yn raddol. Roedd cyflymder amrywiol integreiddio yn berthnasol i systemau a phrosesau. Fel asiantaeth, roedd gan Cadw fframwaith rheoli o ryddid ariannol a phersonél, yr oedd y prif weithredwr yn gweithio oddi mewn iddo ac a oedd yn atebol am weithrediadau a gwaith beunyddiol yr asiantaeth. Roedd y cytundeb fframwaith hefyd yn nodi'r mathau o fesurau perfformiad a thargedau a fyddai'n cael eu pennu gan y Gweinidog ac y byddai'r asiantaeth yn cael ei mesur yn eu herbyn. Yn 1991, bwriadwyd i ryddid rheoli gynyddu dros amser wrth i'r asiantaeth gyflawni targedau mwyfwy heriol.

O fewn Llywodraeth Cymru, bu cyfnod o addasu wrth i swyddogaethau a gyflawnwyd gynt gan yr asiantaeth, gan gynnwys adnoddau dynol a chaffael, gael eu trosglwyddo i dimau canolog.

Dros amser, mae timau o fewn Cadw a gwasanaethau canolog wedi cydweithio er mwyn integreiddio systemau a phrosesau yn well. Er enghraifft, yn 2010, sefydlwyd Bwrdd Prosiect Newid a Datblygu mewnol er mwyn adolygu materion ynghylch cynhyrchu a rheoli incwm, ac ymdrin â materion

fel ymgysylltu â chyflenwyr bach, ac adolygu telerau ac amodau. Hefyd, bu'n gyfrifol am ddatblygu rhaglen newid er mwyn ateb heriau sefydliadol, pobl, busnes, strwythurol ac ariannol. Ystyriodd Cadw p'un a allai Cadw sefydlu cymdeithas cyfeillion a statws elusenol cysylltiedig neu gronfa fasnachu.

Un o ganlyniadau'r broses oedd symud o gostau rhedeg is-adrannol i gyllid rhaglen a roddodd fwy o hyblygrwydd i Cadw o ran cymhwyso cyllid o dderbynebaw. Cyflwynwyd system godio newydd er mwyn gwella systemau cynllunio busnes a monitro ariannol, yng nghyd-destun canlyniadau archwilio da (gweler isod).

Mewn rhai achosion, mae timau Cadw hefyd wedi arwain y ffordd gyda rhannau eraill o Lywodraeth Cymru yn mabwysiadu'r dulliau gweithredu hynny, fel y Siarter Gwasanaeth Cwsmeriaid a luniwyd gan y ceidwaid neu waith timau Cadw ar wirfoddoli y tu mewn i Lywodraeth Cymru.

3.2.1 Materion llywodraethu

Daeth pryderon ynghylch llywodraethu corfforaethol o fewn Cadw i'r amlwg oddeutu 2010, gan gynnwys cyfres o adroddiadau Gwasanaeth Archwilio Mewnol, y rhoddodd tri ohonynt sicrwydd cyfyngedig ynghylch ei reolaethau rheoli stoc, rheoli cyfalaf a chaffael.

Nododd y Pennaeth Llywodraethu a Rheoli Cydymffurfio mewn Dyfodol Cynaliadwy (yr adran roedd Cadw yn rhan ohoni bryd hynny) faterion eraill yn cynnwys gweithgareddau manwerthu, caffael a masnachol yn fwy cyffredinol, cynllunio busnes masnachol annigonol, y defnydd amhriodol o gerbydau ar brydles, rhwymedigaethau treth posibl, rhagamcanu'r gyllideb – yn enwedig ar wariant cyfalaf – a chadw cofnodion.

Cyflwynwyd staff ychwanegol, pennaeth llywodraethu newydd a chynllun gwella llywodraethu; penodwyd rheolwr newid er mwyn herio systemau a phrosesau, a rheolwr pobl a datblygu sefydliadol er mwyn llywio dysgu a datblygu. Erbyn 2012/13 nododd y Datganiad o Reolaeth Fewnol welliannau wrth fonitro'r gyllideb, a chafodd materion ynghylch rhwymedigaethau treth a cherbydau eu datrys.

Yn 2013, gwnaeth penodiad pennaeth llywodraethu a rheoli gwybodaeth ar lefel uwch ddangos bod y mater hwn yn dal i gael blaenoriaeth. Atgyfnerthwyd y cynllun gwella llywodraethu ar sail y penawdau yn y Datganiad o Reolaeth Fewnol, a rhoddwyd mwy o bwyslais ar gynllunio busnes, risg a chyfrifoldebau corfforaethol. Cafodd camau gweithredu o adroddiadau'r Gwasanaeth Archwilio Mewnol eu cynnwys yn y cynllun gwella llywodraethu a chymerodd cyfarwyddwr Cadw berchenogaeth o'r cynllun. Ymdriniwyd ag adroddiadau'r Gwasanaeth Archwilio Mewnol ar gyfalaf, incwm, rheoli stoc a chaffael, a chyflwynwyd prosesau newydd, gan gynnwys cyfarwyddiadau desg, atal twyll, cynllunio busnes a rheoli risg.

Sefydlwyd y Pwyllgor Perfformiad a Monitro, gyda chynrychiolaeth o Dyfodol Cynaliadwy, er mwyn craffu ar adroddiadau a pherfformiad. Un o'r heriau mwyaf fu integreiddio diwylliant llywodraethu da o fewn gwaith craidd Cadw ac ailennyn hyder.

Mae Cadw yn parhau i fonitro argymhellion archwilio mewnol yn ofalus, gydag archwiliadau diweddar ar iechyd a diogelwch, cynnal a chadw a chaffael manwerthu.

3.2.2. Materion adnoddau dynol

Fel y nodir yn adran 2.7.3, mae llawer o nodweddion yn perthyn i weithlu a threfniadau staffio Cadw sy'n gymharol anarferol o fewn Llywodraeth Cymru.

O bosibl, y nodwedd fwyaf hynod yw bod llawer o staff yn gweithio o bell ledled Cymru mewn 29 eiddo nad ydynt yn swyddfeydd Llywodraeth Cymru. Mae staff eraill yn gweithio o gartref (wardeniaid henebion maes) neu maent wedi'u lleoli'n rhanbarthol (Cadwraeth). Mewn eiddo anghysbell efallai mai dim ond un aelod o staff fydd yno ar y tro. O ganlyniad, nid oes gan lawer o staff fynediad rheolaidd i gyfrifiadur er mwyn cael gwybodaeth ac nid oes gan rai hyd yn oed gyfrif GSI. Mae Cadw hefyd yn anarferol am fod ganddo gytundeb ag asiantaeth i ddarparu staff cyflenwi, yn rhannol oherwydd yr angen rheolaidd am staff byrdymor.

Am fod staff yn gweithio o bell, bod llai o staff ar y safle a bod cyfathrebu yn wael, mae'n hawdd i broblemau adnoddau dynol waethygu. Mae llai o gymorth, a gall arferion weithiau barhau heb eu harchwilio. Ceir cymhlethdodau hefyd am fod rhai aelodau o staff, fel ceidwaid a staff Cadwraeth, ar delerau ac amodau gwahanol sy'n deillio o arfer hanesyddol.

Gan fod safleoedd yn cael eu staffio gan geidwaid lle defnyddir rotâu sefydlog, gall fod diffyg hyblygrwydd o ran symud staff rhwng safleoedd, neu ddarparu staff cyflenwi ar fyr rybudd oherwydd salwch neu ffactorau annisgwyl eraill. Gall hefyd fod yn heriol darparu staff cyflenwi ar gyfer digwyddiadau masnachol ychwanegol neu raglenni cyhoeddus.

Er gwaethaf amrywiaeth o faterion nid oes gan Cadw adran adnoddau dynol benodedig. Mae'r prif geidwaid yn ymdrin â materion dyddiol fel rhestrau gwaith, gweithio ar y penwythnos, gwyliau cyhoeddus, gwyliau blynyddol a materion adnoddau dynol eraill a fyddai fel arfer yn cael sylw'r Ganolfan Gwasanaethau a Rennir Adnoddau Dynol ganolog.

Mae trosiant rheolaidd o staff cadwraethol hefyd. Er bod fframwaith Asiantaeth y Gwasanaeth Caffael Cenedlaethol yn darparu staff dros dro, gall y system recriwtio fewnol ar gyfer swyddi parhaol, gan gynnwys gwiriadau cefndir, gymryd amser, gan arwain at y risg i enw da o gau eiddo.

Mae gan Cadw statws 'asiantaeth fewnol' bellach a'r gallu i reoli ei strwythur ei hun o fewn cyllideb staffio, a nifer sefydliad gytûn, sef 249. Er bod hyn yn golygu y gall Cadw bellach recriwtio'n allanol heb fod angen gofyn am gymeradwyaeth y panel adnoddau, gall fod oedi wrth recriwtio a heriau gweithredu o ran y cap o 249 o aelodau o staff.

3.2.3 Technoleg gwybodaeth

Yn ogystal â TG safonol Llywodraeth Cymru, mae Cadw yn gweithredu o leiaf 16 o systemau pwrpasol sy'n cyflenwi gwasanaethau cyhoeddus, gan gynnwys meysydd lle mae gan Weinidogion Cymru gyfrifoldebau statudol, y siop ar-lein, system EPOS, y gronfa ddata o aelodau, gwybodaeth mapio'r we a chynllunio datblygiadau (er bod rhai yn systemau a etifeddwyd).

Cyfyngedig yw capasiti TG Cadw ac mae'n dibynnu ar gontractwyr a chymorth gan Daearyddiaeth a Gwybodaeth o fewn Llywodraeth Cymru. Mae hwn yn faes cymharol risg uchel i Cadw.

Yr her fwyaf yw, gydag amrywiaeth o systemau gwahanol, y mae rhai wedi'u teilwra neu wedi'u datblygu gan gontractwyr gwahanol, y gall fod yn anodd rhoi trefniadau cynnal a chadw ar waith. Gall fod yn gostus iawn defnyddio'r contract fframwaith ar gyfer cynnal a chadw gwasanaethau ar-lein, ond nid oes arbenigedd mewnol ar gael. Gallai fod o fudd i Cadw gael adnodd yn ôl y gofyn canolog ar gyfer caffael TG arbenigol.

3.2.4 Caffael

Mae gofynion caffael Cadw yn gymhleth oherwydd yr amrywiaeth o wasanaethau a nwyddau sydd eu hangen, a'r pecynnau o waith nad yw'n safonol, y caiff llawer ohonynt eu darparu gan BBaCh. Fel y nodir yn adran 2.7.2, mae gwariant caffael blynyddol amcangyfrifedig o £8.75m yn cynnwys gwaith cyfalaf bach a mawr, nwyddau i'w hailwerthu a chontractau gwasanaeth (gan gynnwys marchnata, rheoli cyfleusterau, TG a'r amgylchedd hanesyddol).

Yn hanesyddol, mae gwaith caffael wedi bod yn risg lywodraethu uchel i Cadw. Mae natur amrywiol y busnes yn golygu bod angen i staff gaffael swm sylweddol o gyfalaf, nwyddau a gwasanaethau mewn amrywiaeth o feysydd. Caiff y dasg ei chyflawni'n aml gan staff mewn swyddi proffesiynol neu staff cymharol iau, heb fawr ddim profiad caffael. Ymhlith y pryderon mae'r angen i osgoi dadelfennu, gwyro rhag gweithdrefnau caffael arferol, cadw cofnodion a dyfarnu gwaith y tu allan i gontract.

Yn 2013, roedd a wnelo un o'r materion mwyaf â chaffael manwerthu. Manwerthu yw'r ail ffynhonnell incwm fwyaf i Cadw. Mae siopau Cadw yn gwerthu rhoddion, cofroddion ac ati. Fel twristiaid ymhob man, mae ymwelwyr yn disgwyl prynu eitemau sy'n gysylltiedig â'r ardaloedd lleol. Mae manwerthu yn ffynhonnell incwm ac yn rhan o'r arlwy i ymwelwyr.

Yn 2014, lluniwyd y Strategaeth Caffael Manwerthu mewn ymateb i argymhellion archwilio. Galluogodd Cadw i edrych ymhellach ymlaen o ran rhagamcanu gwariant a sicrhau mwy o hyblygrwydd. Er bod angen gwneud rhagor o waith, mae'r strategaeth yn enghraifft o arloesi busnes o fewn Llywodraeth Cymru.

Bu llwyddiannau eraill, wrth gyfuno'r gwasanaethau marchnata yn un contract fframwaith, er y bu'r gwaith o gyfuno gwasanaethau rheoli cyfleusterau yn llai syml (gweler isod).

Mae Cadw wedi gweithio'n agos gyda gwasanaeth caffael corfforaethol Llywodraeth Cymru, gan gyflwyno gweithdrefnau newydd a hyfforddi staff a gall ddefnyddio staff caffael sydd wedi'u hyfforddi'n broffesiynol. Fodd bynnag, staff sy'n dal i fod yn gyfrifol am gryn dipyn o gyfrifoldebau beunyddiol caffael a rheoli contractau, ac efallai nad dyma yw eu prif rôl na'u maes arbenigol.

3.2.5 Amgylchedd adnoddau cyfyngedig

Un o'r materion unigol mwyaf sydd wedi wynebu Cadw dros y blynyddoedd diwethaf fu'r gostyngiad mewn cyllidebau cyfalaf a refeniw, yn ogystal ag o ran cymorth gan dimau canolog.

Ers 2015, bu gostyngiad o £1.4m mewn cyllid cyfalaf ar gyfer prosiectau amgylchedd hanesyddol ledled Cymru a gostyngiad mewn cymorth refeniw craidd.

Mae'r gostyngiad mewn cymorth refeniw craidd wedi'i wrthbwysu'n rhannol drwy godi prisiau mynediad a rhoi llai o gyllid i drydydd partion. Mae'r gostyngiad mewn grantiau cyfalaf wedi'i wrthbwysu drwy ostwng cyllidebau grant. Gwnaed arbedion hefyd drwy osgoi amnewid rolau a chadw swyddi yn wag.

Ar yr un pryd, mae timau Cadw yn dibynnu ar gymorth timau eraill Llywodraeth Cymru, gan gynnwys Daearyddiaeth a Thechnoleg, Gwasanaethau Cyfreithiol, Adnoddau Dynol a llawer mwy. Mae'r timau hyn yn galluogi Cadw i gyflawni swyddogaethau sefydliad canolig neu fawr ond heb staff penodedig yn y meysydd hyn. Gall y ffaith bod llai o staff ac adnoddau mewn timau eraill gael effaith uniongyrchol ar allu Cadw i gyflenwi gwasanaethau craidd, gyda risgiau penodol presennol yn ymwneud â darpariaeth TG (lle mae gan Weinidogion Cymru ddyletswydd statudol) a gwasanaethau cyfreithiol lle mae gan Cadw ystod eang a chymhleth o anghenion cyfreithiol.

Wrth gwrs, nid yw Cadw yn unigryw o ran wynebu pwysau cyllidebol o fewn Llywodraeth Cymru. Fodd bynnag, fel darparwr gwasanaeth rheng flaen, mae risg y bydd effaith y gostyngiadau hynny yn amlwg iawn wrth gyflwyno'r henebion neu'r gwasanaeth a ddarperir i'r cyhoedd.

3.2.6 Cyllidebau blynyddol

Cadw faces a particular issue in relation to annualised budgets.

Gyda phortffolio eiddo sy'n cynnwys 129 o henebion, gan gynnwys rhai o gestyll a safleoedd mwyaf amlwg Cymru, mae gan Cadw ar ran Llywodraeth Cymru gyfrifoldebau mawr o ran gwaith cynnal a chadw, rheoli ac iechyd a diogelwch y cyhoedd. Mae hefyd yn bwysig buddsoddi yn yr eiddo hynny er mwyn sicrhau'r refeniw mwyaf posibl a chynnig profiadau o'r radd flaenaf i ymwelwyr.

Mae'r arolwg diweddaraf o'r rhain wedi amcangyfrif ôl-groniad cyffredinol o tua £18m mewn atgyweiriadau o fewn yr ystad i gyd. Mae'r ffigur hwn yn cael ei ddiweddarau ar hyn o bryd drwy raglen o arolygiadau pum mlynedd wedi'u targedu, sydd wedi'u cynllunio i ddeall yn well union raddau a natur y buddsoddiad sydd ei angen a'r risgiau cysylltiedig.

Fel adrannau eraill Llywodraeth Cymru, caiff Cadw gyllideb flynyddol, nad yw bob amser efallai yn cael ei chadarnhau nes i'r flwyddyn ariannol ddechrau.

Yn aml ni ellir gwneud gwaith cadwraeth yn y gaeaf. Felly, gall cylch cyfrifyddu blynyddol, lle deuir o hyd i arian bob blwyddyn, arwain at broblemau oherwydd erbyn i'r trefniadau caffael gael eu gwneud cyflawnir gwaith yn rhy hwyr yn y flwyddyn. Bydd glaw a rhew yn broblem yn ystod misoedd y gaeaf ac yn aml maent yn adegau cwbl anaddas i wneud gwaith pwyntio a gwaith arall yn yr awyr agored. Os na ellir gwario arian o fewn y flwyddyn, ni ellir ei gario drosodd.

Wynebier heriau hefyd o ran prosiectau cyfalaf mawr, gan gynnwys rhaglenni atgyweirio mawr a buddsoddiadau cyfalaf mewn cyfleusterau newydd i ymwelwyr. Mae'r cylch cyllideb blynyddol yn rhy fyr i ddatblygu a chynllunio ar gyfer prosiectau buddsoddi ac mae'r diffyg hyblygrwydd ar ddiwedd y flwyddyn yn golygu na ellir tanwario cyllidebau cyfalaf.

3.2.7 Gwrthdaro buddiannau posibl

Un o'r materion sy'n codi wrth i Cadw weithredu o fewn Llywodraeth Cymru yw'r gwrthdaro buddiannau posibl.

Mae'r holl eiddo yng ngofal Gweinidogion Cymru yn heneb gofrestredig. Mae cestyll Biwmares, Caernarfon, Conwy a Harlech, a muriau tref Caernarfon a Chonwy, wedi'u harysgrifio'n Safle Treftadaeth y Byd. Mae Gwaith Haearn Blaenafon yn rhan o Safle Treftadaeth y Byd Tirwedd Ddiwydiannol Blaenafon. Rhaid i Cadw reoli a chynnal a chadw'r safleoedd hyn i'r un safonau a ddisgwylir gan unrhyw un sy'n berchen ar heneb gofrestredig. Er nad oes rhaid cael caniatâd heneb gofrestredig ar gyfer gwaith i henebion cofrestredig sy'n eiddo i Lywodraeth Cymru, caiff swyddogion gliriad heneb gofrestredig er gwaethaf Esemptiad y Goron. Mae'r broses glirio yn cynnwys

yr un rhwystrau a gwrthbwysau â'r rhai ar gyfer caniatâd heneb gofrestredig ac mae angen i gynigion fod o'r safon uchaf.

Gellir hefyd gael gwrthdaro buddiannau ehangach o ran prosiectau eraill a hyrwyddir gan yr Economi, Sgiliau a Chyfoeth Naturiol. Er mwyn mynd i'r afael â hyn, mae swyddogion Llywodraeth Cymru wedi datblygu protocol ar gyfer osgoi gwrthdaro buddiannau wrth reoli a diogelu asedau hanesyddol dynodedig. Rhydd eglurder o ran rolau, prosesau a thryloywder mewn pum maes allweddol:

- diogelwch statudol
- henebion cofrestredig neu adeiladau rhestredig sy'n eiddo i Weinidogion Cymru neu y maent yn eu gwarchod
- ystyriaethau amgylchedd hanesyddol mewn prosiectau seilwaith mawr a hyrwyddir gan Lywodraeth Cymru
- prosiectau economi, gwyddoniaeth a thrafnidiaeth Llywodraeth Cymru
- trafodaethau cyn gwneud cais.

Yn drefniadol, mae Cadw yn sicrhau y cedwir swyddogaethau mewnol ar wahân wrth gynnig gwaith i safleoedd Llywodraeth Cymru.

3.2.8 Darparu gwasanaethau yn effeithiol o fewn prosesau safonol

Bu tensiynau mewn perthynas â phrosesau safonol. Dywed staff Cadw fod rhai agweddau ar eu gwaith yn wirioneddol anodd i'w cyflawni o fewn fframweithiau safonol.

Mewn meysydd fel recriwtio ceidwaid, er enghraifft, lle gall fod trosiant uchel, mae Cadw wedi ei chael hi'n anodd llenwi swyddi gwag o fewn amserlenni recriwtio Llywodraeth Cymru. Ymhlith y pryderon eraill yn y gorffennol, bu gweithio o bell, defnyddio faniau, a theithio a chynhaliaeth.

Gwnaeth penodi pennaeth llywodraethu a rheoli gwybodaeth helpu i wella cydymffurfiaeth o fewn Cadw a sicrhau gwell dealltwriaeth o rai o'r heriau busnes sy'n deillio o natur y gwasanaethau a ddarperir gan Cadw.

Gall y materion craidd ymwneud yn syml â'r amrywiaeth o waith a gyflawnir gan Cadw a'r ffaith bod cryn dipyn ohono yn ymwneud ag ymateb yn gyflym i ofynion gwasanaeth cyhoeddus.

Gallai ffactorau eraill gynnwys:

- staff yn gwneud gwaith nad ydynt yn arbenigo ynddo (er enghraifft, ymarferwyr cadwraeth yn gwneud gwaith caffael neu geidwaid yn gwneud gwaith adnoddau dynol)
- natur anghysbell llawer o weithleoedd Cadw lle mai prin yw'r cyfleusterau TG
- natur uniongyrchol llawer o waith Cadw wrth ddelio â'r cyhoedd sy'n gofyn am ymateb ar unwaith

- natur adweithiol llawer o waith Cadw (er enghraifft, ymateb i fandaliaeth dros nos).

3.2.9 Diffyg strwythur bwrdd ac egluro dirprwyaethau

Ar hyn o bryd, o fewn Cadw, gwneir penderfyniadau beunyddiol gan yr Uwch Dîm Rheoli. Mae cynllun busnes ar waith sy'n rhan o gynllun busnes yr Economi, Sgiliau a Chyfoeth Naturiol a gymeradwyir gan Ysgrifennydd y Cabinet. Atgyfeirir materion i benderfynu arnynt yn ystod y flwyddyn at Ysgrifennydd y Cabinet. Weithiau, adroddir materion i uwch dîm neu fwrdd yr Economi, Sgiliau a Chyfoeth Naturiol, ond eithriad yw hyn.

O ganlyniad, i bob diben, nid oes bwrdd yn bodoli y gellir cyfeirio materion cymhleth ato. Mewn sefydliadau fel Cadw, mae'n hawdd i wrthdaro posibl ddod i'r amlwg; er enghraifft, rhwng targedau masnachol a phrofiadau ymwelwyr, rhwng safonau cadwraeth a gofynion caffael, a rhwng adnoddau a disgwyliadau'r cyhoedd. Mae'r rhain yn gyffredin i unrhyw sefydliad amgylchedd hanesyddol ac maent yn rhan o natur y rôl, ond gallant fod hyd yn oed yn fwy sensitif a heriol o fewn Llywodraeth Cymru. Mae'r ffaith nad oes bwrdd â chynrychiolaeth o'r Economi, Sgiliau a Chyfoeth Naturiol a rhannau eraill o Lywodraeth Cymru, neu hyd yn oed ddilysu allanol, yn golygu bod gan y dirprwy gyfarwyddw(y)r lefel uchel o gyfrifoldeb am gyflawni, er nad oes ganddynt o reidrydd yr awdurdod dros rai agweddau ar y 'gadwyn gyflenwi'. Mae hyn yn peri risg bosibl i'r unigolion, yr Economi, Sgiliau a Chyfoeth Naturiol ac wrth gwrs Gweinidogion perthnasol Cymru.

3.3 Heriau busnes — gwasanaethau ymwelwyr a gwasanaethau masnachol

Cafodd rhai o'r heriau hyn eu nodi mewn adolygiadau cynharach gan gynnwys Adolygiad Masnachol 2015. Fel rhan o Lywodraeth Cymru, mae'n anodd i Cadw godi arian neu gael nawdd; mae llai o hyblygrwydd o ran gweithrediadau masnachol, a gall fod yn anodd addasu polisiau ac arferion i ddiwallu anghenion uniongyrchol y cyhoedd ac ymwelwyr.

3.3.1 Brand Cadw a'i amlygrwydd o ran yr amgylchedd hanesyddol

Un o'r materion sydd wedi codi dros y chwe blynedd diwethaf yw a ddylai fod brand cyffredin, yn wynebu allan, ar gyfer atyniadau treftadaeth Cymru yn gyffredinol. Roedd hyn yn un o argymhellion adolygiad 2011 a arweiniodd at borth gwefan 'Cymru Hanesyddol', ond gwnaeth argymhellion pellach ynghylch brandio cyffredin. Daeth y mater i'r amlwg hefyd yn Adolygiad Masnachol 2015 a argymhellodd hunaniaeth 'Cymru Hanesyddol'.

Mae'r gwaith hwnnw bellach yn mynd rhagddo drwy'r Bartneriaeth Strategol rhwng cyrff treftadaeth.

Ynghlwm wrth hyn mae'r cwestiwn ynghylch brand unigol Cadw. Pan ofynnwyd iddynt, roedd aelodau Cadw yn negyddol tu hwnt am y syniad o newid enw Cadw (gweler Adran 1). Yn ôl y staff nid yw brand presennol Cadw yn rhwystr i ymwelwyr. Mae iddo'r fantais o fod yn adnabyddus. Dywedir mai'r

safle neu'r lleoliad unigol yn hytrach na'r brand neu'r sefydliad yw'r prif atyniad i lawer o ymwelwyr.

Mae a wnelo mater mwy arwyddocaol ag eiriolaeth ar gyfer yr amgylchedd hanesyddol ehangach, gan gynnwys cyfleoedd i ymgysylltu â phobl o ran treftadaeth, dathlu rôl y llu o wirfoddolwyr sydd yng Nghymru a hefyd godi ymwybyddiaeth o rôl hanfodol treftadaeth a'r amgylchedd hanesyddol yn yr economi a chymdeithas.

Gyda'r ymgyrch i gynyddu incwm masnachol, mae cryn dipyn o waith marchnata a chysylltiadau cyhoeddus Cadw wedi canolbwyntio ar gynyddu nifer yr ymweliadau ag eiddo mewn gofal. Bu llai o ffocws ar yr amgylchedd hanesyddol ehangach yng Nghymru, er y gall gwyliau a rhaglenni cyhoeddus fod yn ffyrdd gwych o godi ymwybyddiaeth. O ystyried rôl Cadw ar ran Gweinidogion Cymru, ceir hefyd gyfyngiadau gwirioneddol o ran y graddau y gellir ystyried Cadw yn eiriolwr annibynnol dros yr amgylchedd hanesyddol yng Nghymru.

Eto i gyd, mae cyfleoedd ar gael. Noda llawer o aelodau Cadw fod ganddynt ddiddordeb mawr mewn cadwraeth a'r amgylchedd hanesyddol yng Nghymru yn fwy cyffredinol. Mae cynulleidfa fawr yng Nghymru sydd â budd neu ddiddordeb yn yr amgylchedd hanesyddol lle gallai sianel gyfathrebu fod o ddiddordeb. Mae hefyd gyfle i godi ymwybyddiaeth o waith Cadw uwchlaw ei waith yn gofalu am eiddo.

3.3.2 Iechyd a diogelwch y cyhoedd

Gyda mwy nag 1.4m o ymwelwyr â safleoedd wedi'u staffio, a llawer mwy o ymwelwyr â safleoedd heb eu staffio, rhaid bod gan Cadw system effeithiol ar waith i fodloni gofynion adrodd statudol Deddf Iechyd a Diogelwch yn y Gwaith etc. 1974.³³ Ers 2005, mae Cadw wedi bod yn cofnodi damweiniau sydd, dros y blynyddoedd, wedi datblygu i fod yn fwy effeithiol, gan gadw gwybodaeth ar gronfa ddata PPCS-HR ganolog Llywodraeth Cymru. Y damweiniau mwyaf cyffredin yw ergyd i'r pen, briwiau a chleisiau, tynnu neu ysigo rhan o'r corff, ac mae'r rhan fwyaf i ymwelwyr. Mae gweithgarwch Cadw yn nodi'r lleoliadau sydd fwyaf tebygol o weld damwain yn digwydd ac mae'n gweithio gyda cheidwaid er mwyn nodi'r mathau o ddamweiniau, eu lleoliadau a'u hachosion er mwyn gwella diogelwch.

Mae Cadw wedi adolygu ei drefniadau iechyd a diogelwch gyda chymorth gan Gydlynnydd Iechyd a Diogelwch yr Economi, Sgiliau a Chyfoeth Naturiol er mwyn sicrhau cydymffurfiaeth o fewn yr is-adran gyfan, ac mae Pwyllgor Iechyd a Diogelwch yn monitro safonau a chydymffurfiaeth. Enillodd Cadw achrediad BSI OHSAS 18001 ym mis Mehefin 2014 a chwblhawyd archwiliadau dilynol.

³³ Deddf Iechyd a Diogelwch yn y Gwaith etc. 1974. <https://www.legislation.gov.uk/ukpga/1974/37>

3.3.3 Disgwyliadau newidiol ymwelwyr

Mae timau yn ymwybodol iawn o ddisgwyliadau cynyddol ymwelwyr. Mae ymwelwyr yn fwy soffistigedig - maent wedi ymchwilio ar-lein a bellach yn disgwyl toiledau a siop. Mae teithio mewn grŵp a grwpiau teithio ar gynydd ac mae galw am ddewis o ddehongli - paneli, labeli mewn ystafelloedd, tywyslyfrau a TG. Mae prisiau tocynnau wedi codi ac mae'n bwysig gwella'r arlwy. Mae hyn yn ei gwneud hi'n arbennig o bwysig i sicrhau bod cyfarpar clyweledol a chyfarpar dehongli arall yn gweithio ac yn cael ei gynnal a'i gadw'n briodol. Mae hefyd yn golygu ei bod yn bwysig parhau i arloesi ar safleoedd, codi safonau gwasanaeth a dehongli mewn ffyrdd newydd.

Yn ogystal â safleoedd wedi'u staffio, mae Cadw yn gyfrifol am bron i 100 o safleoedd heb eu staffio, y mae rhai ohonynt yn denu mwy o ymwelwyr na safleoedd wedi'u staffio. Mae safleoedd heb eu staffio yn anghysbell ac yn debygol iawn o ddiodef ymddygiad gwrthgymdeithasol, fandaliaeth a thywydd garw, ac maent yn peri heriau arbennig. Ymhlith digwyddiadau diweddar ar safleoedd heb eu staffio bu cynnau tân yn fwriadol, rêf a difrod i adeiledd hanesyddol. Yr her wirioneddol yw sut i ymateb yn gyflym i ddigwyddiadau o'r fath.

Ynghyd â disgwyliadau newidiol ymwelwyr mae profiad defnyddwyr ar-lein. Mae gwefan Cadw yn dechrau cwmpo ar ei hôl hi, o gymharu â rhai sefydliadau amgylchedd hanesyddol eraill, wrth iddynt gydnabod natur newidiol yr hyn sydd ei angen ar eu defnyddwyr ac ymwelwyr. Mae cyfyngiadau llwyfan Llywodraeth Cymru ac amwysedd brand Cadw o fewn brand Llywodraeth Cymru yn ehangach wedi golygu bod angen ystyried hyn ymhellach.

3.3.4 Nawdd a chodi arian

Pan oedd Cadw yn asiantaeth weithredol roedd yn cael ei noddi gan sefydliadau â gwerthoedd brand tebyg. Er bod Cadw, unwaith eto, yn dechrau ailfeithrin cydberthnasau â noddwyr, fel rhan o Lywodraeth Cymru gall fod yn anodd partneru ag eraill er mwyn cynnal neu rannol ariannu digwyddiadau.

O ran rhoddion, ceir ceisiadau rheolaidd am roddion ariannol, meinciau neu gymynroddion. Eglurir bob tro fod Cadw yn rhan o Lywodraeth Cymru; mae rhai pobl yn parhau i wneud rhoddion a chymynroddion, ond nid yw eraill.

3.3.5 Cydbwyso gweithgareddau masnachol â phrofiadau ymwelwyr

Mae Cadw yn cynhyrchu dau fath o incwm. Caiff incwm masnachol ei gynhyrchu drwy weithgareddau a gynllunnir i wneud elw er mwyn sybsideiddio busnes craidd Cadw. Mae Cadw hefyd yn cynhyrchu incwm sy'n gysylltiedig â gwasanaethau craidd y codir tâl amdanynt er mwyn sybsideiddio eu cost, ond lle nad gwneud elw yw'r bwriad.

Mae gweithgareddau masnachol yn cynnwys llogi lleoliad masnachol fel priodasau, trwyddedau gweithgarwch masnachol, eiddo a osodir ar sail y farchnad agored, manwerthu ac arlwyio.

Mae incwm a hunangynhyrchir yn cynnwys tâl mynediad, incwm o ddigwyddiadau cymunedol ac addysgol, yn ogystal â rhoddion a phartneriaethau corfforaethol. Fodd bynnag, mae Cadw hefyd yn cynnig mynediad am ddim i ystod eang o grwpiau.

Ar hyn o bryd, mae incwm o ddigwyddiadau masnachol (llogi preifat ar gyfer digwyddiadau) yn cynrychioli canran fechan iawn o'r incwm cyffredinol, ond mae'n faes a allai dyfu.

Ychydig iawn o eiddo sydd â thoeau, trydan, dŵr a glanweithdra sy'n ddigonol i gynnal gweithgareddau masnachol. Dim ond Castell Caerffili, Llys Tre-tŵr, Castell Coch ac Oriol Porth Plas Mawr sy'n cynnig lleoedd ystyrion dan do. Y lleoliad prysuraf yw Caerffili, sy'n cyfrif am hanner yr holl archebion. Mae'r rhan fwyaf o Sadyrnau rhwng mis Ebrill a mis Hydref wedi'u harchebu ar gyfer priodasau.

Yr her yw llwyddo i reoli'r cydbwysedd rhwng bod ar agor i'r cyhoedd a darparu lleoliad i'w logi'n breifat. Mae gan y sawl sy'n llogi lleoliad yn breifat, a phriodasau yn arbennig, ddisgwyliadau uchel, a all wrthdaro â mynediad i'r cyhoedd. Gall fod yn anodd taro'r cydbwysedd priodol rhwng cynhyrchu incwm a pharhau i fodloni disgwyliadau'r cyhoedd. Gall fod hefyd gostau ychwanegol megis costau diogelwch a goramser mewn perthynas â llogi lleoliad. Mae angen i Cadw gael model llogi lleoliad masnachol sy'n sicrhau elw gwirioneddol ar fuddsoddiad, gan gydnabod y costau ychwanegol sydd ynghlwm wrth gynnal digwyddiadau.

3.3.6 Gwneud gwaith cadwraeth

Fel y nodwyd, gall gwaith cadwraeth fod yn anodd dros ben ac mae'n ddefnyddiol deall pam. Ar y cyfan, mae gwaith cadwraeth yn becynnau bach o waith arbenigol, nad yw'n safonol, sy'n gofyn am sgiliau cymharol brin, ac yn aml ddatrysiadau arloesol. Yn draddodiadol, gwnaed gwaith o'r fath gan BBaCh lleol, yn aml contractwyr bach neu arbenigwyr unigol, y mae gan lawer ohonynt wybodaeth leol. Yn aml, nid yw'r sgiliau hynny ar gael mewn cwmnïau mwy.

Yn erbyn hynny, gall fod buddiannau ynghlwm wrth gyfuno contractau drwy leihau nifer yr ymarferion caffael, yr angen i reoli nifer o gontractau, yr arbediad risg ac arbedion ariannol posibl. Fel rhan o Lywodraeth Cymru, mae angen i Cadw gydymffurfio â rheoliadau caffael OJEU.

Tra bod prosesau caffael Llywodraeth Cymru yn gweithio'n dda yn gorfforaethol, noda staff y gall y gost (a fynegir mewn amser staff) fod yn anghymesur o gymharu â gwerth contractau Cadw. Yn aml, nid yw dull

gweithredu sy'n cynnwys nodi gwaith ymlaen llaw yn caniatáu hyblygrwydd ac arloesedd wrth gyflenwi gwasanaeth. Weithiau bydd yr ateb i broblem fel to canoloesol sy'n gollwng ond yn dod i'r amlwg ar ôl i waith agor i fyny ddechrau ac mae prosiectau yn esblygu wrth i fwy o wybodaeth ddod i law. Un enghraifft benodol yw'r simneiau yng Nghastell Coch lle nodwyd un ateb ar sail y wybodaeth orau oedd ar gael, ond pan ddechreuwyd gweithio ar y safle daethpwyd o hyd i ateb amgen a gwell.

Mae hefyd risg y gwaethygir prinder cynyddol sgiliau treftadaeth arbenigol. Gall cyflenwyr llai (BBaCh) fod yn amharod i ymgysylltu â gweithdrefnau GwerthwchiGymru, tra nad oes gan gwmnïau mwy, sy'n gallu ymgysylltu, y wybodaeth arbenigol honno.

Mae Cadw wedi bod yn gweithio'n agos gyda'r Gwasanaeth Caffael Cenedlaethol i fynd i'r afael â'r materion hyn ac mae gwaith yn mynd rhagddo yn y maes hwn er mwyn dod o hyd i atebion.

3.3.7 Sgiliau'r gweithlu

Fel y nodir uchod, mae gan staff Cadw amrywiaeth o sgiliau proffesiynol ar hyn o bryd. Mae Cadw hefyd yn cyflogi ymgynghorwyr a chontractwyr arbenigol, gan gynnwys penseiri ac archaeolegwyr, fel rhan o raglenni gwaith. Mae angen y sgiliau hyn ar gyfer eiddo mewn gofal a gwasanaethau amgylchedd hanesyddol.

Yn 2014 cafodd adolygiad mewnol o sgiliau cadwraeth ei lansio. Sbardun yr adolygiad oedd rhagweld colli sgiliau pensaernïol arbenigol mewnol wrth ddatblygu a rheoli prosiectau mewn eiddo mewn gofal, gan gynnwys gwaith atgyweirio mawr neu waith adeiladu newydd, fel canolfannau newydd i ymwelwyr. Ymhlith y materion a archwiliwyd gan yr adolygiad roedd cwestiynau ynghylch p'un a allai Cadw ddibynnu ar gyngor allanol i ddatblygu a phennu prosiectau neu p'un a oedd hefyd angen arbenigeddau mewnol. Ers hynny, mae cylch arall o ymadawiadau gwirfoddol wedi arwain at golli rhai sgiliau arbenigol.

Holodd staff p'un a oedd gan Cadw y sgiliau cywir yn fewnol o hyd, neu p'un a oedd yn gwneud y defnydd gorau o'r sgiliau sydd ganddo, yn enwedig lle'r oedd staff technegol yn gwneud gwaith fel caffael, a thrwy hynny yn rhoi pwysau ychwanegol ar sgiliau cadwraeth. Roeddent yn teimlo bod angen adolygu'r ffordd y defnyddir sgiliau proffesiynol o fewn Cadw, er mwyn deall pa sgiliau sydd eu hangen yn fewnol a hefyd sut i'w defnyddio orau.

3.3.8 Cyfuno gwaith rheoli cyfleusterau

Yn ddiweddar, cyfunwyd gwaith rheoli cyfleusterau yn un contract a osodwyd o dan fframwaith y Gwasanaeth Caffael Cenedlaethol a'r contract gwasanaeth tymor NEC3 safonol gan gydymffurfio â rheoliadau caffael OJEU. Yn flaenorol, cyflenwyd gwasanaethau gan sawl contractwr lleol. Er bod hyn wedi arwain at leihau nifer yr ymarferion caffael a'r angen i reoli sawl contract,

dyma'r tro cyntaf i staff Cadw reoli contract o'r fath natur a graddfa. Un o'r heriau mwyaf i Cadw fu faint o amser a sgiliau arbenigol sydd eu hangen i reoli contractau o'r maint hwn. Hefyd, mae angen cofrestr asedau manwl yn ogystal â chadw cofnodion manwl er mwyn olrhain hynt y contract ar bob cam. Mae henebion Cadw yn wahanol iawn i adeiladau swyddfa safonol; maent yn aml yn anghysbell ac wedi'u lleoli ar hyd a lled Cymru. Yn yr un modd, mae Cadw fel sefydliad yn wasgaredig; ni all ceidwaid bob amser oruchwylio gwaith rheoli cyfleusterau i'r fath raddau ag y gall fod yn bosibl, er enghraifft, gydag un adeilad trefol mawr.

3.4 Heriau busnes — amgylchedd hanesyddol

3.4.1 Effaith Brexit

Cafodd sector treftadaeth Cymru fudd o 180 o brosiectau rhwng 2007 a 2016 a gafodd eu hariannu'n gyfan gwbl neu'n rhannol gan yr UE. Cafodd y sector o leiaf £74m mewn arian Ewropeaidd, gan gynnwys cyllid o Gronfa Amaethyddol Ewrop ar gyfer Datblygu Gwledig, yr ERDF a'r ESF. Cafodd prifysgolion Cymru £2.32m ychwanegol mewn arian ymchwil ar gyfer 2013–17 ac maent yn disgwyl cael £1.88m arall hyd at 2022. Ymhlith prosiectau mawr Llywodraeth Cymru bu'r bont a'r cyfleusterau newydd yng Nghastell Harlech.

Yn ogystal â cholli cyllid ar gyfer seilwaith diwylliannol fel amgueddfeydd, henebion a safleoedd pwysig, mae risgiau eraill yn cynnwys:

- colli sgiliau yn ymwneud ag atgyweirio ac adnewyddu adeiladau traddodiadol
- dileu neu lastwreiddio mesurau diogelwch amgylcheddol sydd hefyd yn diogelu tirweddau diwylliannol
- colli cefnogaeth i warchod treftadaeth naturiol a diwylliannol gan ffermwyr ledled Cymru
- gosod tollau mewnforio posibl ar ddeunyddiau adeiladu a ddefnyddir ym maes cadwraeth, fel carreg, pren a chalch.

Byddai hyn oll, yn ei dro, yn effeithio ar dwristiaeth yng Nghymru lle mae treftadaeth ddiwylliannol yn sbardun pwysig.

3.4.2 Rôl treftadaeth a'r sector treftadaeth yn economi Cymru

Mae'r sector treftadaeth yn cyflogi bron 3,500 o bobl yng Nghymru ac yn cynnal mwy na 400 o swyddi tymhorol. Cyflogir o leiaf 10,000 o bobl eraill yn y sector twristiaeth treftadaeth. At hynny, mae mwy na 43 y cant o'r unigolion a gyflogir yn y diwydiant adeiladu yng Nghymru yn gweithio ym meysydd cadwraeth treftadaeth a chynnal a chadw adeiladau traddodiadol.

Ffordd arall o asesu gwerth treftadaeth yw mesur faint o incwm y wlad (GYG) y gellir ei briodoli i'r sector. Dengys ystadegau swyddogol fod cynhyrchion a gwasanaethau treftadaeth yn cynhyrchu refeniw gwerth tua £963m (1.6 y cant o GYG Cymru).³⁴

³⁴ 'Gwerth Treftadaeth 2016', Grŵp yr Amgylchedd Hanesyddol, 2016.

<http://cadw.gov.wales/about/partnershipsandprojects/aboutpartners/histenvgroup/?lang=cy>

Mae'r rhan fwyaf o'r refeniw hwn yn cael ei gynhyrchu gan dwristiaeth a gwaith adeiladu neu gynnal a chadw treftadaeth.

3.4.3 Heriau dynodi'r amgylchedd hanesyddol

Er y canolbwyntiwyd yn bennaf ar wella gallu Cadw i gynhyrchu incwm, mae hefyd heriau i wasanaethau amgylchedd hanesyddol.

Er y cyflwynwyd y ddeddfwriaeth newydd yn llwyddiannus iawn, mae gweithgareddau fel rhestru yn dod yn fwyfwy heriol yng Nghymru. Er ei bod yn gymharol syml cadw i fyny â cheisiadau haprestru, mae materion anos yn codi. Cwblhawyd ailrolwg cynhwysfawr o Gymru 12 mlynedd yn ôl, ac o ganlyniad rhestrwyd y rhan fwyaf o adeiladau hŷn sy'n bodloni'r meini prawf yn hawdd. Felly, mae llawer o'r ceisiadau a wneir heddiw yn gymhleth ac yn delio â meysydd o ddiddordeb newydd, fel adeiladau mudiadau modern neu dreftadaeth ddiwydiannol. Mae materion hefyd yn codi mewn ymateb i newidiadau strwythurol ehangach fel diwygiadau addysgol neu ad-drefnu prifysgolion. Yn aml, gofynnir i Cadw restru adeilad lle gall fod, yn ymarferol, bryder sylfaenol ynghylch newid cymdeithasol ehangach.

Yn yr un modd, mae Cadw wedi datblygu ôl-groniad o waith wrth nodi'r safleoedd hynny sy'n haeddu cael eu cofrestru fwyaf, yn rhannol oherwydd darganfyddiadau newydd. Mae angen ffyrdd creadigol o fynd i'r afael â'r ôl-groniad hwn.

3.4.4 Sgiliau adeiladu traddodiadol

Mae sgiliau adeiladu traddodiadol yn chwarae rhan hanfodol yn economi Cymru. Mae a wnelo un o'r anghenion mwyaf â'r sgiliau adeiladu craidd sydd eu hangen wrth atgyweirio ac adnewyddu adeiladau hŷn sy'n cynrychioli 43 y cant o'r swyddi adeiladu yng Nghymru. Fodd bynnag, prif ffocws y rhan fwyaf o hyfforddiant adeiladu yw adeiladau newydd. O ganlyniad, ceir hyfforddeion sydd heb sgiliau craidd, ond hefyd ddeiliaid tai ac eraill sy'n wynebu risg am nad oes gan gontractwyr ddealltwriaeth dda o'r ffordd mae adeiladau traddodiadol yn perfformio na'r ffordd y dylid gofalu amdanynt.

Ceir hefyd brinder sgiliau crefft traddodiadol arbenigol yng Nghymru, gan gynnwys gwaith maen, gwaith coed a gweithio gyda phlastr a mortar calch traddodiadol. Mae rhai o'r technegau yn benodol iawn i Gymru, fel gwybodaeth am draddodiadau toeau lleol. Er bod gan Cadw rai o'r sgiliau hyn yn fewnol, mae tystiolaeth o fethiant y farchnad yn y sector ehangach o ganlyniad i weithlu sy'n heneiddio lle nad oes to ifanc yn camu i'r adwy.

Mae Cadw yn gweithio mewn partneriaeth â Bwrdd Hyfforddi'r Diwydiant Adeiladu (CITB) a chyrrff amgylchedd hanesyddol eraill yn Lloegr a'r Alban er mwyn datblygu Cytundeb Partneriaeth Sgiliau Strategol. Bydd yn canolbwyntio ar wybodaeth a sgiliau ar gyfer gweithio ar adeiladau traddodiadol a'u hintegreiddio mewn hyfforddiant adeiladu prif ffrwd. Fel rhan

o'r strategaeth, cydweithir yn agos hefyd â chyflogwyr, gan hyrwyddo'r angen am sgiliau a datblygu'r sail dystiolaeth ymhellach.

Ceir gofynion eraill hefyd o ran sgiliau treftadaeth, gan gynnwys y rhai sydd eu hangen er mwyn rheoli a chynnal a chadw safleoedd hanesyddol, croesawu ymwelwyr, asesu a chynghori ar adeiladau hanesyddol, safleoedd archaeolegol, a pharciau a gerddi hanesyddol, ymgysylltu â chymunedau, cyflwyno rhaglenni cyhoeddus a gwneud gwaith maes archaeolegol.

3.4.5 Ymdrin â threftadaeth mewn perygl

Yng Nghymru, mae adeiladau diwydiannol, capeli a ffermydd yn rhai o'r categorïau o adeiladau sy'n wynebu'r perygl mwyaf, tra bod adeiladau sydd wedi mynd â'u pen iddynt mewn canol trefi hanesyddol yn aml yn gallu bod yn symbolau cyhoeddus o ddiffyg hyder mewn ardaloedd lleol. Nid yw'n hawdd dod o hyd i atebion – yn aml y rheswm pam bod adeiladau mewn perygl yw am nad oes diben iddynt yn y byd modern, ac mae hynny yn aml yn ymwneud â newidiadau cymdeithasol ac economaidd ehangach. Mae Cadw wedi bod yn gweithio gyda phartneriaid drwy'r Fforwm Addoldai Hanesyddol, Cronfa Dreftadaeth y Loteri a sefydliadau fel y Gronfa Dreftadaeth Bensaernïol er mwyn helpu i fynd i'r afael â materion fel yr angen am sgiliau busnes gwell a chymorth i grwpiau cymunedol. Fodd bynnag, erys yr her barhaus o ddod o hyd i gymorth ar gyfer rhaglenni adfywio a arweinir gan dreftadaeth, neu adeiladau unigol sydd mewn perygl mewn amgylchedd adnoddau cyfyngedig.

3.4.6 Datblygu'r sector treftadaeth yng Nghymru

Mae'r sector treftadaeth yn gwneud cyfraniad sylweddol at economi Cymru drwy waith adeiladu (gan gynnwys atgyweirio ac adnewyddu adeiladau hŷn Cymru), twristiaeth a lletygarwch, gwasanaethau digidol ac amgylchedd hanesyddol fel archaeoleg (gweler adran 2.5.7). Mae rhai o'r materion a wynebir gan y sector yn debyg i'r rhai sy'n wynebu'r diwydiannau creadigol ehangach. Er enghraifft:

- mae sector treftadaeth preifat pwysig yng Nghymru sydd angen cyfleoedd i rwydweithio
- gall tueddiadau'r farchnad yn ehangach effeithio ar BBaCh â sgiliau crefft traddodiadol
- nid yw'r sector treftadaeth bob amser i'w weld o ran creu swyddi
- prin y deallir bod y sector treftadaeth yn faes creadigol bywiog, sy'n tyfu a allai fod yn rhan o ddyfodol Cymru
- mae tystiolaeth o fethiant y farchnad a welir gan y prinder o sgiliau treftadaeth.

Er mwyn i'r sector dyfu, rhaid cael arian, eiriolaeth, datblygu'r sector, dylanwadu a phartneru, a meithrin sgiliau. Mae'r rhain yn anghenion hanfodol i'r sector treftadaeth ac ni ddylid eu hanwybyddu.

3.5 Materion gweithredu eraill

Mae cryn dipyn o'r wybodaeth yn yr adran hon yn seiliedig ar adborth gan staff, drwy gyfweiliadau un i un. Cafodd pob aelod o staff gyfle i roi adborth yn uniongyrchol, neu drwy gynrychiolwyr Ochr yr Undebau Llafur. Mewn briffiad staff, gofynnwyd iddynt am adborth ar weithrediad Cadw ar y pryd, gan gynnwys y trefniant 'dwy is-adran' yn ogystal ag ar unrhyw faterion eraill. Ymhlith y materion a godwyd gan staff roedd:

- canfyddiad bod y bwlch rhwng blaenoriaethau masnachol a hanesyddol wedi tyfu
- canfyddiad bod blaenoriaethau masnachol yn cael mwy o sylw na chadwraeth, er y cydnabuwyd pwysigrwydd cynhyrchu incwm yn yr hinsawdd sydd ohoni (sy'n dibynnu ar safleoedd a gaiff eu cynnal a'u cadw yn dda)
- o ran cyfathrebu, roedd pryder ynghylch diffyg dealltwriaeth y tu allan i Cadw o'r swyddogaethau statudol a phryder mai dim ond agweddau negyddol ar waith achos oedd yn cael sylw yn hytrach na chyflawniadau mwy cadarnhaol y rôl gynghori/cymorth/mentora a gyflawnir gan Cadw
- rhywfaint o bryder nad oedd swm na chymhlethdod gwaith achos yn cael eu cydnabod yn fewnol bob amser
- roedd rhwystredigaeth ynghylch y swm cynyddol o waith gweinyddol gweithdrefnol a'r gymeradwyaeth sydd ei hangen er mwyn cyflawni rolau statudol a rhoi cymorth grant
- roedd diffyg hyblygrwydd o ran y gyllideb yn golygu bod gwaith cadwraeth yn cael ei gyflawni yr adeg anghywir o'r flwyddyn yn aml (yn ystod y gaeaf).

Hefyd, mewn trafodaethau wrth baratoi'r dadansoddiad swyddogaethol, cafodd staff y cyfle i roi adborth ar faterion yn ymwneud â llywodraethu'r sefydliad ac, yn arbennig, p'un a oeddent yn teimlo y gallai newid statws y sefydliad i asiantaeth weithredol neu gorff a noddir gan Lywodraeth Cymru helpu i ateb rhai o'r heriau gweithredol.

Roedd staff yn awyddus iawn i'w telerau, amodau a hyblygrwydd fel rhan o Lywodraeth Cymru barhau. Nodwyd pryder ynghylch adolygiadau parhaol o Cadw. Bu ailstrwythuro, a ddilynwyd gan Brosiect Uno 2014, Adolygiad Masnachol 2015, adolygiad Cymru Hanesyddol 2016 a'r adolygiad presennol. Roeddent yn gobeithio am gyfnod o sefydlogrwydd. Roedd staff hefyd yn pryderu am gostau sefydlu unrhyw gorff newydd.

ADRAN PEDWAR — PROFIADAU SEFYDLIADAU ERAILL

Mae'r adolygiad wedi edrych yn benodol ar y gwersi a ddysgwyd yn sgil sefydlu cyrff cyhoeddus eraill yng Nghymru, a thu hwnt. Mae'r rhan hon o'r adroddiad yn rhoi peth gwybodaeth am yr opsiynau a ystyriwyd, a hefyd rai o'r gwersi a ddysgwyd wrth roi strwythurau newydd ar waith.

4.1 Sefydliadau yng Nghymru

Mae cyrff cyhoeddus yn chwarae rôl hanfodol wrth gyflawni blaenoriaethau Llywodraeth Cymru yng Nghymru. Maent yn cyflenwi gwasanaethau hanfodol mewn amrywiaeth o feysydd. Ymhlith eu swyddogaethau mae:

- cyflenwi gwasanaethau cyhoeddus
- dosbarthu grantiau mewn ffordd ddiudedd
- gofalu am asedau cenedlaethol
- rheoleiddio sectorau pwysig o economi Cymru
- cynnal safonau a gwarchod budd y cyhoedd.

Maent yn diogelu defnyddwyr a busnesau. Maent yn rhoi cyngor arbenigol i lawer o sefydliadau. Mae cyrff cyhoeddus effeithiol ac effeithlon, sydd wedi'u llywodraethu'n dda, yn helpu i gyfrannu at feithrin ymddiriedaeth y cyhoedd yn Llywodraeth Cymru ar adeg pan na fu hyn yn bwysicach.

4.1.1 Adrannau anweinidogol ac asiantaethau gweithredol yng Nghymru

Mae gan Lywodraeth Cymru berthynas â dwy asiantaeth weithredol yn y DU: yr Arolygiaeth Gynllunio a'r Asiantaeth Iechyd Anifeiliaid a Phlanhigion. Mae Corff Cydlynu'r DU yn uned weithredol annibynnol sy'n gweithio gyda Defra, Llywodraeth Cymru, Llywodraeth yr Alban a Gweithrediaeth Gogledd Iwerddon er mwyn gweinyddu'r Polisi Amaethyddol Cyffredin.

Yn 1991, sefydlwyd Cadw fel asiantaeth weithredol gyntaf y Swyddfa Gymreig i gyflawni swyddogaethau amgylchedd hanesyddol ar ran Ysgrifennydd Gwladol Cymru, ond ymunodd â'r llywodraeth fel rhan o'r Adran Diwylliant, y Gymraeg a Chwaraeon yn 2005.

Awdurdod Refeniw Cymru fydd yr adran lywodraethol anweinidogol gyntaf i'w chreu gan Lywodraeth Cymru, a disgwylir iddo ddechrau gweithredu yn 2018. Caiff ei sefydlu i reoli a chasglu trethi newydd a ddatganolir i Gymru o dan Ddeddf Cymru 2014.³⁵ Yn ogystal â chasglu treth, bydd yr Awdurdod yn rhoi gwybodaeth i drethdalwyr, datrys cwynion, hyrwyddo cydymffurfiaeth, gostwng cyfraddau osgoi talu treth a chefnogi datblygiad polisi treth Llywodraeth Cymru.

³⁵Deddf Cymru 2014. <http://www.legislation.gov.uk/ukpga/2014/29/contents/enacted>

4.1.2 Cyrff a Noddir gan Lywodraeth Cymru

Yn hanesyddol, roedd Cyrff Cyhoeddus a Noddir gan y Cynulliad yn cyfateb i Gyrrff Cyhoeddus Anadrannol yng Nghymru, ac roeddent yn perthyn i dri chategori: gweithredol, cynghorol a thribiwnlys. Yn 2004, roedd 15 o Gyrrff Cyhoeddus a Noddir gan y Cynulliad (gan gynnwys Cyngor Adeiladau Hanesyddol Cymru a'r Bwrdd Henebion Hynafol) a phum tribiwnlys Cyrff Cyhoeddus a Noddir gan y Cynulliad. Yn 2004 cyhoeddwyd y byddai tri o'r Cyrff Cyhoeddus a Noddir gan y Cynulliad – Awdurdod Datblygu Cymru, Bwrdd Croeso Cymru ac Addysg a Dysgu Cymru yn uno â'u hadrannau noddi o fewn Llywodraeth Cymru.³⁶ Unodd Awdurdod Cymwysterau, Cwricwlwm ac Aseu Cymru â Llywodraeth Cymru yn 2006. Yn 2012, diddymwyd Bwrdd yr Iaith Gymraeg a chrëwyd Comisiynydd y Gymraeg yn ei le.

Ar hyn o bryd mae 10 Corff a Noddir gan Lywodraeth Cymru:

- Amgueddfa Cymru (1907, Siarter Frenhinol)
- Llyfrgell Genedlaethol Cymru (1907, Siarter Frenhinol)
- Chwaraeon Cymru (1972, Gwarant Frenhinol a ddisodlwyd yn ddiweddarach)
- Cyngor Celfyddydau Cymru (1994, Siarter Frenhinol)
- Comisiwn Brenhinol Henebion Cymru (1908, Gwarant Frenhinol a ailgyhoeddwyd yn 2000)
- Cyngor Gofal Cymru (2001, Deddf Safonau Gofal 2000)
- Cyngor Cyllido Addysg Uwch Cymru (1992, Deddf Addysg Uwch 1992)
- Comisiwn Ffiniau a Democratiaeth Leol Cymru (a sefydlwyd yn 1974 ac a ailenwyd yn 2013, Deddf Llywodraeth Leol (Democratiaeth) (Cymru) 2013)
- Cyfoeth Naturiol Cymru (2013 gan ddwyn ynghyd 3 Chorff a Noddir gan y Cynulliad)
- Cymwysterau Cymru (2015, Deddf Cymwysterau Cymru 2015).

Caiff pob sefydliad ei noddi gan adran o fewn Llywodraeth Cymru, gan adrodd i un o Weinidogion Cymru. Fel rheol, bydd dogfen fframwaith sydd wedi'i chymeradwyo gan Weinidogion Cymru. Mae hon yn gosod y fframwaith eang y mae'r sefydliad yn gweithio ynddo, a noda'r telerau ac amodau y mae Gweinidogion Cymru yn rhoi cymorth grant oddi tanynt. Noda llythyr cylch gwaith blynyddol gan Weinidog perthnasol Cymru gyllid a blaenoriaethau'r flwyddyn. Mae fframwaith ac egwyddorion Llywodraeth Cymru, y cyrff a noddir ganddi a chyrrff cyhoeddus eraill Cymru wedi'u nodi yn Rheoli Arian Cyhoeddus Cymru.³⁷

³⁶ 'Assembly Sponsored Public Bodies', Gwasanaeth Ymchwil yr Aelodau, 2004
<http://www.assembly.wales/Research%20Documents/Assembly%20Sponsored%20Public%20Bodies%20-%20Research%20paper-27092004-43768/04-019-English.pdf>

³⁷ Rheoli Arian Cyhoeddus Cymru, Llywodraeth Cymru, 2016
<http://gov.wales/docs/caecd/publications/160201-managing-money-cy.pdf>

Cyfoeth Naturiol Cymru

Cafodd Cyfoeth Naturiol Cymru ei sefydlu yn 2013 gan ddwyn ynghyd Gyngor Cefn Gwlad Cymru, Comisiwn Coedwigaeth Cymru ac Asiantaeth yr Amgylchedd Cymru, yn ogystal â rhai o swyddogaethau Llywodraeth Cymru. Hwn yw'r Corff mwyaf a Noddir gan Lywodraeth Cymru, gyda 1,900 o staff ledled Cymru a chyllideb o £180m. Mae'r llythyr cylch gwaith blynyddol yn nodi gofynion Llywodraeth Cymru.

Mae Llywodraeth Cymru wedi dogfennu'r broses o sefydlu Cyfoeth Naturiol Cymru. Cafodd cryn dipyn o'r gwaith ei wneud gan Raglen Cymru Fyw, a oedd yn cynnwys 60 o unigolion ar secondiad o'r tri chorff etifeddiaeth.

Ar ôl i Gymru fethu targedau bioamrywiaeth cenedlaethol a rhyngwladol yn 2010, edrychodd ymchwiliad ar ffyrdd o ymdrin â materion. Canolbwyntiodd Fframwaith newydd ar gyfer yr Amgylchedd Naturiol ar reoli'r amgylchedd cyfan yn hytrach na rhannau ar wahân. Fel rhan o'r gwaith i ddatblygu hyn, ystyriodd Adolygiad o Gyrff Cyflenwi yr opsiwn o greu un corff amgylcheddol i Gymru. Cyhoeddwyd yr adroddiad cychwynnol ym mis Medi 2011 a gofynnodd Llywodraeth Cymru i swyddogion ddatblygu achos busnes manylach. Cafodd yr achos busnes llawn ei gyhoeddi, a phennodd Gweinidogion Cymru ddyddiad targed breinio, sef 1 Ebrill 2013.

Edrychodd yr achos busnes ar dri opsiwn, gan gynnwys creu corff newydd o Gomisiwn Coedwigaeth Cymru a Chyngor Cefn Gwlad Cymru; creu corff newydd o Gyngor Cefn Gwlad Cymru ac Asiantaeth yr Amgylchedd Cymru a chreu corff newydd o'r tri sefydliad. Roedd angen datrys amrywiaeth o faterion cymhleth gan gynnwys cytundeb â DEFRA a Deddf Cyrff Cyhoeddus 2011.³⁸ Roedd materion cydraddoldeb yn bryder penodol, a nodwyd gan ffrwd waith a edrychodd ar faterion yn ymwneud â thelerau ac amodau. Cynhaliwyd dau ymgynghoriad yn ystod y broses – un ar egwyddorion eang a'r ail ar swyddogaethau'r corff newydd.

Roedd angen deddfwriaeth³⁹ i sefydlu'r corff, o ystyried bod angen uno tri chorff gwahanol, ag ystod eang o swyddogaethau.

Cymwysterau Cymru

Mae Cymwysterau Cymru⁴⁰ yn sefydliad annibynnol sy'n gyfrifol am reoleiddio cymwysterau cyffredinol a galwedigaethol yng Nghymru. Fe'i sefydlwyd drwy Ddeddf Cymwysterau Cymru 2015.⁴¹ Mae Bwrdd Cymwysterau Cymru yn goruchwylio gweithgareddau, ac yn cynnwys cadeirydd, prif weithredwr a rhwng wyth a deg o aelodau bwrdd cyffredin a benodir gan Ysgrifennydd y Cabinet dros Addysg.

³⁸ Deddf Cyrff Cyhoeddus 2011. <https://www.legislation.gov.uk/ukpga/2011/24/contents>

³⁹ Gorchymyn Corff Adnoddau Naturiol Cymru (Sefydlu) 2012.

<http://www.legislation.gov.uk/wsi/2012/1903/made>

⁴⁰ 'Cymwysterau Cymru Dogfen Fframwaith' <http://gov.wales/docs/dcells/publications/151001-qw-framework-cy.pdf>

⁴¹ Deddf Cymwysterau Cymru 2015. <http://www.legislation.gov.uk/anaw/2015/5/contents/enacted>

Sefydlwyd Cymwysterau Cymru yn dilyn adolygiad annibynnol gan Lywodraeth Cymru o gymwysterau yng Nghymru, lle canolbwyntiwyd ar y cymwysterau a gaiff eu sefyll gan bobl ifanc rhwng 14 a 19 oed. Un o'r argymhellion oedd y dylid cael rheoleiddiwr annibynnol (fel y cafwyd cyn 2006). Ystyriwyd tri opsiwn a phenderfynwyd sefydlu Corff a Noddir gan Lywodraeth Cymru, yn adrodd yn uniongyrchol i Gynulliad Cenedlaethol Cymru. Er mai hwn oedd yr opsiwn drutaf, hwn oedd yn cynnig yr annibyniaeth fwyaf.

Cafodd yr asesiad effaith rheoleiddiol ei amlinellu yn y Memorandwm Esboniadol a ategodd Deddf Cymwysterau Cymru 2015. Crëwyd prosiect i gyflwyno'r sefydliad newydd, gan weithio gyda'r tîm oedd yn gyfrifol am y ddeddfwriaeth angenrheidiol. Cymerodd tua dwy flynedd o dderbyn yr argymhelliad i weld y staff cyntaf yn y swyddfa.

Llywodraeth Cymru sy'n gyfrifol am y gyflogres. Nid yw'r staff yn weision sifil ond maent yn gymwys i fod yn aelodau o gynllun pensiwn y gwasanaeth sifil. Ceir swyddogaeth adnoddau dynol a gallu TG bach, er bod y tîm yn ystyried opsiynau ar gyfer gwasanaethau a rennir. Lleolir y sefydliad newydd yng Nghasnewydd. Tybiwyd yn wreiddiol y byddai'r rhan fwyaf o staff yn trosglwyddo o Lywodraeth Cymru i'r sefydliad newydd, ond arhosodd llawer gyda Llywodraeth Cymru.

Wrth drafod gwersi a ddysgwyd, noda tîm y prosiect bwysigrwydd arweinydd prosiect effeithiol â phrofiad o'r sector preifat a dealltwriaeth o'r hyn oedd yn ofynnol i sefydlu busnes, gan gynnwys systemau TG, cyflog a chyllid. Noda hefyd bwysigrwydd cynnal dadansoddiad swyddogaethol er mwyn sicrhau nad oes risg o anwybyddu swyddogaethau gweddilliol y gall fod angen iddynt aros gyda Llywodraeth Cymru, wrth sefydlu dogfen fframwaith neu adnoddau.

4.1.3 Is-gwmnïau sydd ym mherchenogaeth lwyr Llywodraeth Cymru

Mae Llywodraeth Cymru yn cyflawni ei swyddogaethau drwy amrywiaeth o gyrrff eraill gan gynnwys pedwar is-gwmni sydd mewn perchenogaeth lwyr:

- Sefydlwyd **Gyrfa Cymru/Careers Wales** yn 2013 fel is-gwmni ym mherchenogaeth lwyr Llywodraeth Cymru, gan ddarparu gwybodaeth annibynnol a diduedd am yrfaedd i Gymru. Pennir y cylch gwaith gan y Gweinidog Sgiliau a Gwyddoniaeth sy'n penodi'r cadeirydd a 13 o gyfarwyddwyr.
- Mae **Maes Awyr Caerdydd**⁴² wedi bod yn gweithredu ym mherchenogaeth lwyr Llywodraeth Cymru ers 2013 fel busnes masnachol. Sefydlwyd cwmni daliannol i fod yn berchen ar y buddsoddiad ecwiti. Mae cytundeb rheoli ar waith i reoleiddio'r gydberthynas rhwng y cwmni daliannol a'r maes awyr er

⁴² 'Cardiff Airport: Annual Update 2016' <https://www.cardiff-airport.com/uploads/Annual%20update%202016%20-%20ENGLISH%20final.pdf>

mwyn sicrhau ei fod yn gweithredu fel menter fasnachol hyd braich o Lywodraeth Cymru.

- Cafodd **Trafnidiaeth Cymru** ei sefydlu yn 2015 gan Lywodraeth Cymru fel cwmni nid er elw, cyfyngedig drwy warant mewn perchenogaeth lwyr, er mwyn rhoi cymorth a chynnig arbenigedd i Lywodraeth Cymru o ran prosiectau trafndiaeth yng Nghymru. Mae contract rhwng Trafnidiaeth Cymru a Llywodraeth Cymru sy'n cynnwys Erthyglau Cymdeithasu, cytundeb rheoli cymeradwy, llythyr cylch gwaith blynyddol a chynllun busnes. Mae Trafnidiaeth Cymru yn cyflawni swyddogaethau Gweinidogion Cymru o dan adran 60 o Ddeddf Llywodraeth Cymru 2006 gan gynnwys cyngor, ymgynghoriaeth, cydymffurfiaeth, rheoli prosiect a gweithgareddau eraill. Cynlluniwyd strwythur y cwmni i ddarparu adnodd hyblyg a all gynyddu neu leihau adnoddau er mwyn diwallu anghenion y prosiect a gwella gallu Llywodraeth Cymru i recriwtio sgiliau o'r farchnad yn gyflymach.⁴³ Ystyrir hyn ymhellach yn adran 4.1.4.
- Mae **Cyllid Cymru**⁴⁴ yn gwmni cyfyngedig cyhoeddus sy'n eiddo i Lywodraeth Cymru, sy'n darparu cyllid i BBaCh Cymreig gan Lywodraeth Cymru, yr UE a'r sector preifat. Fe'i sefydlwyd yn 2001 a chaiff gymorth grant gan Lywodraeth Cymru a ffioedd cronfa ddaliannol. Ni ddosberthir elw buddsoddiadau i randdeiliaid ond fe'i rhoddir o'r neilltu er mwyn cronni ar gyfer cronfeydd yn y dyfodol.

4.1.4 Trafnidiaeth Cymru

Yn hanesyddol, mae Llywodraeth Cymru wedi cyflenwi ac adeiladu ffyrdd a seilwaith trafndiaeth arall, yn ogystal â chyflwyno polisi a strategaeth drafndiaeth.

Sefydlwyd Trafnidiaeth Cymru yn gwmni i wneud gwaith caffael a rheoli prosiectau ar ran Llywodraeth Cymru. O ystyried bod Llywodraeth Cymru yn gwneud cryn dipyn o waith caffael ac adeiladu yn uniongyrchol, un o'r buddiannau hanfodol posibl yw'r arbedion posibl drwy gyflogi staff arbenigol gofynnol yn uniongyrchol.

Sefydlwyd y cwmni o dan esemptiad Teckal.⁴⁵ Sefydlodd y dyfarniad hwn, lle mae awdurdodau contractio yn dyfarnu contractau i ddarparu gwasanaethau neu waith i ddarparwr 'mewnol', fod y gydberthynas y tu allan i gwmpas cyfraith caffael cyhoeddus yr UE. Er mwyn cael ei ystyried yn ddarparwr mewnol, rhaid iddo:

⁴³ 'Trafndiaeth Cymru Cynllun Busnes 2016/17' <http://gov.wales/docs/det/publications/161012-tfw-business-plan-16-17-cy.pdf>

⁴⁴ 'Finance Wales Group: Annual Report and Financial Statements year ended 31 March 2016' <http://view.vcab.com/?vcabid=ghaSeprpeScnrchlp>

⁴⁵ Sefydlwyd yr esemptiad gan ddyfarniad *Lys Cyfiawnder yr Undeb Ewropeaidd (ECJ) yn Teckal Srl v Comune de Viano ac Azienda Gas-Acqua Consorziale (AGAC) di Reggio Emilia (C-107/98) [1999] ECR I-8121.*

- i. cael ei reoli gan yr awdurdod contractio i raddau sy'n debyg i'r hyn a wna'r awdurdod contractio o ran ei adrannau ei hun ('y prawf rheoli');
- ii. cyflawni'r rhan hanfodol o'i weithgareddau ar gyfer yr awdurdod contractio sy'n ei reoli ('y prawf swyddogaethau').

Nid oes unrhyw ofyniad o ran sut mae angen i gwmni Teckal gael ei strwythuro ond ni ellir chwarae rhan breifat yn y cwmni a rhaid i o leiaf 80 y cant o weithgareddau'r cwmni gael eu cyflawni ar gyfer ei berchennog sector cyhoeddus.

Mantais cwmni Teckal yw y gall awdurdod contractio osgoi cyfundrefn gaffael darparu gwasanaethau, ond os oes angen i'r cwmni hwnnw gaffael nwyddau neu wasanaethau allanol er mwyn cyflawni ei amcanion yna bydd yn gorfod dilyn y gyfundrefn caffael cyhoeddus. Yn yr achos hwn, mae'r ddyletswydd gaffael yn trosglwyddo o Lywodraeth Cymru i'r cwmni Teckal.

O ran swyddogaethau Cadw, gall fod yn bosibl sefydlu strwythur o'r fath er mwyn cyflawni neu reoli rhai agweddau ar waith fel y gwasanaethau cadwraeth neu weithrediadau eiddo. Y mater hanfodol fyddai a oedd buddiannau arbedion cost a gyflawnwyd drwy hyblygrwydd cyflogaeth yn drech na risgiau eraill.

4.1.5 Adolygiad o gyrff hyd braich yng Nghymru

Mae pa mor dda mae cyrff hyd braich yn gweithio gyda Llywodraeth Cymru yn cael effaith fawr ar ba mor effeithiol y gall Gweinidogion Cymru gyflwyno eu Rhaglen Lywodraethu. Mae taro'r cydbwysedd cywir rhwng atebolrwydd Gweinidogion Cymru a dyletswydd corff i gyflenwi gwasanaeth hyd braich yn heriol.

Wrth wraidd trefniadau llwyddiannus mae sefydlu trefniadau llywodraethu cymesur, a'r uwch gydberthnasau priodol ar y ddwy ochr er mwyn sicrhau y cânt eu cyflwyno. Nid perthynas rhiant a phlentyn yw hon, ond un rhwng partneriaid cyflenwi sy'n rhannu nodau cyffredin.

4.2 Sefydliadau treftadaeth ddiwylliannol yng Nghymru

Fel rhan o gefndir yr adolygiad, mae'n ddefnyddiol cael nodyn briffio ar sefydliadau diwylliannol eraill yng Nghymru.

Roedd **Comisiwn Brenhinol Henebion Cymru** yn un o dri chomisiwn o'r fath a sefydlwyd yng Nghymru, Lloegr a'r Alban yn 1908 er mwyn llunio rhestrau o henebion ac adeiladau a oedd yn werth eu diogelu. Mae Comisiwn Brenhinol Henebion Cymru, sydd bellach wedi'i leoli yn Aberystwyth, yn Gorff a Noddir gan Lywodraeth Cymru sydd â rôl estynedig. Yr adran noddi yw Cadw. Erbyn hyn, mae comisiynau Lloegr a'r Alban wedi'u cyfuno â'r cyrff amgylchedd

hanesyddol cenedlaethol, ond mae Comisiwn Brenhinol Henebion Cymru yn dal i fod ar wahân.

Cafodd **Llyfrgell Genedlaethol Cymru** ei sefydlu gan y Siarter Frenhinol yn 1907 (diweddariad 2006) a chwblhawyd yr adeilad yn Aberystwyth yn 1915. Cafodd y llyfrgell y fraint o adneuo cyfreithiol yn ymwneud â deunydd Cymreig a Cheltaidd yn 1911 ac fe'i hymestynnwyd i holl ddeunydd y DU yn 1987. Heddiw, hon yw'r llyfrgell fwyaf yng Nghymru sy'n cynnwys dros 6.5m o lyfrau a chyfnodolion, yn ogystal ag archifau, lluniau, mapiau a delweddau ffotograffig. Mae hefyd yn gartref i archif sgrin a sain Cymru a phrif gasgliadau o lawysgrifau.

Amgueddfa Cymru sy'n dal y casgliadau archaeolegol ar gyfer dros hanner amgylchedd hanesyddol Cymru, ac mae'n rhedeg saith amgueddfa ledled Cymru sy'n elfennau pwysig o bob tirwedd hanesyddol, sef: Amgueddfa Genedlaethol Caerdydd; Sain Ffagan Amgueddfa Werin Cymru (â gardd hanesyddol); Amgueddfa Lleng Rufeinig Cymru, Caerllion; Big Pit, Amgueddfa Lofaol Cymru, Blaenafon; Amgueddfa WIân Cymru, Drefach Felindre; Amgueddfa Lechi Cymru, Llanberis ac Amgueddfa Genedlaethol y Glannau, Abertawe.

Heddiw, mae Comisiwn Brenhinol Henebion Cymru, Amgueddfa Cymru a Llyfrgell Genedlaethol Cymru yn Gyrrff a Noddir gan Lywodraeth Cymru. Mae dogfen fframwaith yn diffinio'r gydberthynas rhwng Gweinidogion Cymru a phob corff a noddir, tra bod llythyr cylch gwaith blynyddol yn nodi blaenoriaethau Gweinidogion Cymru ar gyfer y flwyddyn. Mae cyrrff yn cyflwyno cynllun gweithredol i Weinidogion Cymru bob blwyddyn am gymeradwyaeth. Caiff y cadeirydd ac aelodau'r bwrdd eu penodi gan Ysgrifennydd y Cabinet. Cadw yw corff noddi Comisiwn Brenhinol Henebion Cymru, tra bod Amgueddfeydd, Archifau a Llyfrgelloedd yn noddi'r llyfrgell a'r amgueddfa.

Ymddiriedolaethau archaeolegol Cymru Mae Llywodraeth Cymru hefyd yn darparu cymorth i bedair ymddiriedolaeth archaeolegol Cymru, a sefydlwyd yn y 1970au: Clwyd-Powys, Dyfed, Gwynedd a Morgannwg-Gwent. Mae'r gwasanaethau hyn yn darparu gwasanaeth curadurol ledled Cymru ar gyfer archaeoleg, gan gynnwys cyngor cynllunio i'r holl awdurdodau cynllunio lleol a pharciau cenedlaethol, gwasanaethau rheoli'r amgylchedd hanesyddol a chofnodion amgylchedd hanesyddol. Mae hyn yn galluogi gwasanaethau cynllunio awdurdodau lleol i gydymffurfio â deddfwriaeth archaeolegol ac amgylchedd hanesyddol berthnasol. Mae'r ymddiriedolaethau hefyd yn chwarae rôl ym maes allgymorth cyhoeddus – gwaith rhagweithiol i feithrin dealltwriaeth y cyhoedd a'u hymgysylltiad â'r amgylchedd hanesyddol. Mae Cadw yn rhoi cymorth grant i'r ymddiriedolaethau, y mae 70 y cant ohono yn ariannu gwaith curadurol craidd ac y mae 30 y cant ohono yn mynd i brosiectau penodol.

4.3 Cyrff amgylchedd hanesyddol eraill y DU

4.3.1 English Heritage a Historic England

Yn Lloegr, mae dau sefydliad yn gyfrifol am yr amgylchedd hanesyddol ar lefel genedlaethol, sef Historic England ac English Heritage.

Tan 2015, cyflawnwyd swyddogaethau amgylchedd hanesyddol gan English Heritage, a sefydlwyd yn 1984 o dan Ddeddf Treftadaeth Genedlaethol 1983 fel y Comisiwn Adeiladau Hanesyddol a Henebion, Corff Cyhoeddus Anadrannol, gan ofalu am eiddo yng ngofal y Wladwriaeth a chyflawni swyddogaethau amgylchedd hanesyddol statudol ehangach. Unodd English Heritage â Chomisiwn Brenhinol Henebion Lloegr yn 1999. Yn 2013, cyhoeddodd yr Adran dros Ddiwylliant, y Cyfryngau a Chwaraeon ddogfen ymgynghori ar fodel newydd ar gyfer rheoli'r Casgliad Treftadaeth Genedlaethol (eiddo yng ngofal y Wladwriaeth) yn seiliedig ar elusen newydd. Y buddiannau oedd y byddai hyn yn galluogi English Heritage i wneud y canlynol:

- mynd i'r afael ag ôl-groniad mawr o ran gwaith cadwraeth
- cynllunio buddsoddiad cyfalaf dros gyfnodau hwy
- egluro rôl y sefydliad yn well
- cysylltu ag aelodau, gwirfoddolwyr ac ymwelwyr yn well
- mwy o sefydlogrwydd i'r casgliad.

English Heritage yw'r enw a roddir bellach i'r elusen sy'n gofalu am eiddo yng ngofal y Wladwriaeth, o dan drwydded Historic England. Gan weithredu ers 1 Ebrill 2015, ei nod strategol yw bod yn hunangynhaliol erbyn 2023. Gyda rhyddid newydd i weithredu y tu allan i'r llywodraeth, mae'n gweithredu o dan fodel ariannol o'r enw 'Model Newydd'. Mae hyn yn darparu grant o £80m i'w fuddsoddi yn y portffolio: £52m i'w ddefnyddio dros wyth mlynedd er mwyn ymdrin â diffygion cadwraeth dybryd ac £28m i'w fuddsoddi mewn cyfleusterau newydd a buddsoddiadau cyfalaf. Ategir hyn gan dapro cymorthdaliadau blynyddol er mwyn helpu'r sefydliad i ddod yn fwy hunangynhaliol.

Gyda'i rhyddid newydd fel elusen sy'n annibynnol ar y llywodraeth, blaenoriaethau allweddol English Heritage yw ysbrydoliaeth, cadwraeth, cyfranogiad a chynaliadwyedd ariannol. Mae Historic England yn darparu gwasanaethau a rennir.

Fel y corff cyhoeddus sy'n gyfrifol am amgylchedd hanesyddol ehangach Lloegr, mae Historic England yn hyrwyddo lleoedd hanesyddol, gan helpu pobl i'w deall, eu gwerthfawrogi a gofalu amdanynt. Mae'n cynnig cyngor a gwasanaethau gan gynnwys grantiau, cynllunio, addysg ac ymchwil yn ogystal â hyfforddi a datblygu. Fel Corff Cyhoeddus Anadrannol, mae Historic England yn gwneud datganiadau cyhoeddus ar ei barn ynghylch materion amgylchedd hanesyddol sy'n dod yn destun trafodaethau cyhoeddus, ac

mae'n helpu i egluro sefyllfaoedd cymhleth weithiau. Ceir blog ar-lein a dadleuon ynghylch pynciau amgylchedd hanesyddol.

O ganlyniad i'r rhaniad, nid oes un sefydliad bellach yn gweithredu fel rheoleiddiwr a darparwr gwasanaethau cyhoeddus, gan gynnwys datblygu eiddo. Felly, mae gan y ddau sefydliad frand unigol cryfach a hunaniaeth gyhoeddus gliriach. Fel elusen, mae English Heritage wedi bod yn atgyfnerthu ei gweithgarwch codi arian ac mae wedi llwyddo i gyflawni mewn meysydd a all fod yn anodd o fod yn agos i'r llywodraeth.

4.3.2 Àrainneachd Eachdraidheil Alba

Corff arweiniol yr amgylchedd hanesyddol yn yr Alban yw Àrainneachd Eachdraidheil Alba. Mae'n gofalu am 336 o henebion sydd yng ngofal y wladwriaeth, ac yn cyflawni swyddogaethau statudol mewn perthynas â'r amgylchedd hanesyddol yn ogystal â swyddogaethau gwybodaeth. Llywodraeth yr Alban sy'n parhau i fod yn gyfrifol am swyddogaethau polisi sy'n ymwneud â'r amgylchedd hanesyddol yn yr Alban.

Mae'r corff newydd hwn, a sefydlwyd o dan Ddeddf Amgylchedd Hanesyddol yr Alban 2014, yn dwyn ynghyd gyfrifoldebau Alba Aosmhor / Historic Scotland gynt (un o asiantaethau gweithredol Llywodraeth yr Alban a sefydlwyd yn 1991) a Chomisiwn Brenhinol Henebion yr Alban (a sefydlwyd yn 1908).

Mae Àrainneachd Eachdraidheil Alba yn Gorff Cyhoeddus Anadrannol a noddir gan y Gyfarwyddiaeth Diwylliant, Twristiaeth a Phrif Ddigwyddiadau o fewn Llywodraeth yr Alban. Gwnaeth y sefydliad hefyd gofrestru fel Elusen yn yr Alban yn 2015 o dan gyfraith elusennau'r Alban (sy'n wahanol i gyfraith elusennau yng Nghymru). Sefydlwyd yr Historic Scotland Foundation yn 2001 fel ymddiriedolaeth elusennol annibynnol i dderbyn rhoddion, arian a chymynroddion ar ran Àrainneachd Eachdraidheil Alba neu ei gyrff olynol. Mae Àrainneachd Eachdraidheil Alba yn llwyr berchenogi dau is-gwmni, sef SCRAN Ltd a Historic Environment Scotland Enterprises Ltd a ddechreuodd fasnachu ar 1 Ebrill 2016 i weithredu gwasanaethau masnachol. Y prif swyddog gweithredol yw'r swyddog atebol, sy'n bersonol atebol i Senedd yr Alban yn unol ag adran 15 o Ddeddf Cyllid Cyhoeddus ac Atebolrwydd (yr Alban) 2000, a gweithreda yn unol â Llawlyfr Cyllid Cyhoeddus yr Alban. Mae Deddf Amgylchedd Hanesyddol yr Alban 2014 yn amlinellu swyddogaethau statudol a rôl bwrdd yr ymddiriedolwyr, sy'n sicrhau safonau llywodraethu corfforaethol priodol. Ceir dogfen fframwaith.

Yn yr Alban, ystyriwyd bod buddiannau newid o fod yn asiantaeth weithredol i Gorff Cyhoeddus Anadrannol fel a ganlyn:

- cynnig mwy o annibyniaeth nag asiantaeth weithredol a bod mewn sefyllfa well i gynnig arweinyddiaeth a hyrwyddo'r sector
- sicrhau bod y sefydliad yn ymdebygu'n fwy i bartneriaid sydd hefyd yn Gyrrff Cyhoeddus Anadrannol gan gynnwys Llyfrgell Genedlaethol yr Alban,

Dualchas Nàdair na h-Alba (Scottish Natural Heritage) ac Alba Chruthachail (Creative Scotland)

- galluogi trefniadau llywodraethu mwy ffurfiol, yn cynnwys bwrdd a swyddogaethau a bennir yn y gyfraith a chydberthynas wedi'i diffinio'n briodol â Gweinidogion yr Alban

Ers iddo gael ei sefydlu, mae'r corff newydd yn dal i gael cyllid craidd gan Lywodraeth yr Alban.

Pan sefydlwyd Àrainneachd Eachdraidheil Alba, tybiwyd y byddai uned polisi fach, yn cynnwys tua 15 o swyddogion, yn cael ei chadw o fewn Llywodraeth yr Alban er mwyn parhau i gyflawni swyddogaethau amgylchedd hanesyddol craidd y llywodraeth. Deellir nad yw'r rhain yn swyddogaethau amgylchedd hanesyddol penodedig mwyach ond eu bod yn cael eu rhannu â meysydd eraill.

4.3.3 Gogledd Iwerddon

Yng Ngogledd Iwerddon, Is-adran Treftadaeth yr Adran Cymunedau sy'n gyfrifol am yr amgylchedd hanesyddol. Mae hyn yn cynnwys henebion yng ngofal y Wladwriaeth, adeiladau, parciau a gerddi hanesyddol, treftadaeth forol, treftadaeth ddiwydiannol, treftadaeth amddiffyn ac archaeoleg. Sefydlwyd Cyngor Henebion yn 1971 sy'n rhoi cyngor i'r adran ar sut i gyflawni ei swyddogaethau. Cyn 2016 roedd yr amgylchedd hanesyddol yn rhan o Adran yr Amgylchedd, Gogledd Iwerddon. Ceir 190 o henebion yng ngofal y Wladwriaeth, a'r mwyaf poblogaidd yw'r rhai sy'n cael eu staffio, gan gynnwys Castell Carrickfergus a Chastell Dunluce.

4.3.4 Cymariaethau

Ers creu sefydliadau newydd yn Lloegr (gwahanu English Heritage a Historic England) a'r Alban (uno â Chomisiwn Brenhinol Henebion yr Alban) mae'n anodd gwneud cymariaethau uniongyrchol rhwng y strwythurau hynny a Cadw.

Lluniwyd y tabl canlynol gan ddefnyddio data hanesyddol o 2014. Noder ei fod yn ddynodol ar y cyfan ac nad yw'r ffigurau'n gyfredol. Ar y pryd, roedd y Comisiynau Brenhinol ar wahân yn yr Alban a Chymru, ond wedi'u huno yn Lloegr, tra bod Cadw ac Àrainneachd Eachdraidheil Alba yn cyflawni swyddogaethau a gyflawnwyd ar wahân yn Lloegr gan yr Adran dros Ddiwylliant, y Cyfryngau a Chwaraeon.

	Cadw	English Heritage gynt	Alba Aosmhor gynt
Eiddo mewn Gofal (wedi'u staffio)	129 (29)	Dros 400 (150)	345 (75)
Staff (masnachol a thwristiaeth)	249	1,846	1,169 (439)

Ymwelwyr (safleoedd wedi'u staffio)	2.28m (1.2m)	Tua 6m (5.1m)	3.45m
Cymorth grant	£18.5m	£101m	£45.3
Incwm a enillwyd	£5.278m	£57m	£38.194m

O ystyried y cyfyngiadau hyn, mae serch hynny yn amlwg bod Cadw yn dal i fod yn sefydliad cymharol fach o gymharu â'i gyfoedion.

Y gwrthgyferbyniad arall yw tâl mynediad i'r tri phrif safle, sy'n ffactor allweddol o ran incwm a enillir. Mae Castell Caeredin, Côr y Cewri a Mur Hadrian i gyd yn denu mwy o ymwelwyr na'r tri phrif safle yng Nghymru gyda'i gilydd, sy'n her o ran materion fel proffidioldeb manwerthu.

Tri phrif safle yr Alban yn ôl nifer yr ymwelwyr	
Castell Caeredin	1,480,676
Castell Stirling	440,819
Castell Urquhart	330,489

Tri phrif safle Cymru yn ôl nifer yr ymwelwyr	
Castell Conwy	186,486
Castell Caernarfon	176,609
Castell Caerffili	108,576

Tri phrif safle Lloegr yn ôl nifer yr ymwelwyr	
Côr y Cewri	1,043,756
Mur Hadrian	750,000
Castell Dover	325,325

4.3.5 Parciau Brenhinol

Mae gan Lundain wyth parc brenhinol, gan gynnwys Hyde Park, Richmond Park, Greenwich Park, St James' Park a Bushy Park. Y Goron sy'n berchen ar y parciau brenhinol a'r Ysgrifennydd Gwladol dros Ddigidol, Diwylliant, y Cyfryngau a Chwaraeon sy'n gyfrifol amdanynt.

Cawsant eu rheoli'n flaenorol gan Asiantaeth y Parciau Brenhinol, un o asiantaethau gweithredol yr Adran dros Ddigidol, Diwylliant, y Cyfryngau a Chwaraeon. Cynhyrchodd y parciau symiau sylweddol o incwm drwy weithgareddau masnachol a gweithgareddau eraill, ond wynebwyd nifer o gyfyngiadau fel asiantaeth weithredol, gan gynnwys materion blwyddoli – y broses o bennu cyllidebau blynyddol a gofyn am wariant o fewn un flwyddyn ariannol, er gwaethaf incwm sylweddol tua diwedd y flwyddyn ariannol – a chyfyngiadau o ran datblygu cronfeydd wrth gefn.

Ym mis Mawrth 2017, sefydlwyd corff newydd i reoli'r 5,000 erw o barcdir brenhinol ledled Llundain, a chodi arian ar ei gyfer. Yn wreiddiol, cafodd y sefydliad newydd ei greu fel cwmni cyfyngedig drwy warant, ond mae hefyd wedi llwyddo i gael statws elusennol. Mae contract rhwng yr Adran dros Ddigidol, Diwylliant, y Cyfryngau a Chwaraeon a'r sefydliad newydd yn darparu manylion y gydberthynas rhwng y ddau gorff, gan gynnwys y gwasanaethau a ddarperir gan y sefydliad newydd.

Disgwylir i'r Royal Parks Foundation, sy'n codi arian ar ran y parciau ac yn cynnig cyfleoedd addysgol ar hyn o bryd, ymuno â'r elusen newydd. Yn ôl yr adborth cychwynnol bu'r diwygiadau yn drawsnewidiol. Mae'r sefydliad yn dechrau datblygu cronfeydd wrth gefn a fydd yn ei alluogi i gynllunio'n briodol at y dyfodol, a buddsoddi mewn cyfleusterau newydd a gofalu am rai sy'n bodoli'n barod.

ADRAN PUMP — ARFARNU OPSIYNAU

5.1 Nodi opsiynau ar gyfer cyrff cyhoeddus

Y ffactor hanfodol wrth benderfynu ar yr opsiynau mwyaf priodol ar gyfer Cadw yw canllawiau Swyddfa'r Cabinet ar ddsbarthu cyrff cyhoeddus.⁴⁶ Y brif egwyddor sy'n sail i'r fframwaith yw y dylai corff hyd braich gael ei ddsbarthu yn ôl faint o ryddid sydd ei angen ar y corff hwnnw rhag rheolaeth Weinidogol er mwyn cyflawni ei swyddogaeth. Mae gweinyddiaethau datganoledig yn perthyn i'r ddsbarthiad canolog hwn, er y gall yr union ffurf a strwythurau llywodraethu gael eu pennu gan y gweinyddiaethau datganoledig eu hunain.

Mae'r Swyddfa Ystadegau Gwladol yn ddsbarthu endidau yn gyhoeddus neu'n breifat yn unol â'r graddau y caiff polisi corfforaethol yr endid ei reoli gan y llywodraeth, gan gynnwys ffactorau fel y gallu i benodi'r rhai sydd wrth y llyw, darparu cyllid a hawl gyffredinol i reoli'r broses o redeg y corff o ddydd i ddydd. Dim ond os oes angen clir a dybryd y dylid creu cyrff cyhoeddus newydd, bod angen clir i'r Wladwriaeth gyflawni'r swyddogaeth neu ddarparu'r gwasanaeth drwy gorff cyhoeddus ac nad oes opsiwn amgen ymarferol. Y prif opsiynau ar gyfer cyrff hyd braich yw:

Asiantaeth Weithredol – corff cyhoeddus sy'n gweithredu fel cangen o'i brif adran. Mae asiantaethau gweithredol yn unedau busnes cwbl ddynodedig o fewn adrannau sy'n gyfrifol am gyflawni swyddogaethau gweithredol yr adran honno, yn wahanol i roi cyngor ar bolisiâu. Maent yn canolbwyntio'n benodol ar gyflawni allbynnau a nodir o fewn fframwaith atebolrwydd i Weinidogion. Er eu bod ar wahân ar lefel reoli, maent yn annibynnol atebol o fewn eu prif adran sydd hefyd yn adrodd i Senedd y DU (neu Gynulliad Cenedlaethol Cymru) ar dargedau sy'n benodol i'w hasiantaeth. O ganlyniad i'r gydberthynas waith agos hon, mae asiantaethau gweithredol yn rhan o'u hadran ac nid oes ganddynt yr un lefel o wahanu cyfreithiol o'u prif adrannau â chategoriâu eraill o gyrff cyhoeddus. Cânt eu staffio gan weision sifil.

Noder nad yw Cronfeydd Masnachu yn opsiwn i asiantaethau gweithredol mwyach.

Corff Cyhoeddus Anadrannol (Corff a Noddir gan Lywodraeth Cymru) – corff cyhoeddus sy'n gweithredu ar wahân i'w adran noddi. Mae gan Gyrrff Cyhoeddus Anadrannol rôl i'w chwarae o fewn proses llywodraeth ganolog ond nid ydynt yn rhan o adran lywodraethol. Maent yn gweithredu hyd braich o Weinidogion, er y bydd gweinidog yn gyfrifol i'r Senedd/Cynulliad Cenedlaethol Cymru am Gyrrff Cyhoeddus Anadrannol. Mae'r categori yn cynnwys Gyrrff Cyhoeddus Anadrannol â swyddogaethau cynghorol. Fel arfer, cânt incwm ar ffurf cymorth grant a gall ffynonellau eraill gynnwys rhoddion

⁴⁶ 'Classification of Public Bodies: Information and Guidance', Swyddfa'r Cabinet, 2016.
<https://www.gov.uk/government/publications/classification-of-public-bodies-information-and-guidance>

elusennol. Mae ganddynt bersonoliaeth gyfreithiol ar wahân y tu allan i'r Goron a chânt eu staffio gan weision sifil.

Adran Anweinidogol — corff cyhoeddus sy'n rhannu nodweddion ag adran lawn ond sydd heb Weinidog, fel Cyllid a Thollau EM a'r Swyddfa Twyll Difrifol, lle mae angen arbenigedd technegol a didueddrwydd, ond dylai'r gwasanaeth gael ei gyflenwi gan y llywodraeth.

Corfforaethau Cyhoeddus — unrhyw endid cyhoeddus sydd wedi'i ariannu o leiaf 50 y cant drwy weithgareddau masnachol. Mae corfforaeth gyhoeddus yn gorff marchnad sy'n cael mwy na 50 y cant o'i incwm o werthu nwyddau neu wasanaethau am brisiau economaidd arwyddocaol. Mae rhai yn codi am weithgareddau rheoleiddio sydd o fudd sylweddol i'r sawl sy'n talu'r ffi. Mae'n cwmpasu cyrff masnachu yn bennaf sy'n adennill peth o'u costau, os nad i gyd, o ffioedd a delir gan gwsmeriaid.

Mae gan bob un o'r tri chategori nodweddion cyson o ran gwasanaethau ariannu, y gydberthynas â'r brif adran, sut y'i sefydlwyd a'i rôl o fewn y llywodraeth, parhad, penodiadau a rheolwyr, statws staff a chyfrifon ariannol.

Ymhlith y ffactorau allweddol o ran dewis model mae p'un a ddylai'r gwasanaeth gael ei gyflenwi neu ei weinyddu'n fewnol o fewn adran Weinidogol a faint o ryddid sydd ei angen o'r adran er mwyn i'r corff gyflawni ei swyddogaeth.

Mae cyrff hyd braich a chyrff cyhoeddus yn dynodi mai'r llywodraeth sy'n rheoli polisi cyffredinol y sefydliad. Mae hefyd opsiynau i gwmnïau o dan Ddeddf Cwmnïau 2006.⁴⁷ Mae canllawiau Trysorlys EM ar Reoli Arian Cyhoeddus yn darparu canllawiau ar sefydlu a gweithio gyda chwmnïau.⁴⁸

Hefyd, mae'r opsiwn o sefydlu cwmni Teckal er mwyn cyflenwi gwasanaethau ar ran Llywodraeth Cymru, fel y gwnaed ar gyfer Trafnidiaeth Cymru. Dyma le mae awdurdod contractio yn cyflawni tasg gyhoeddus drwy ddefnyddio ei adnoddau ei hun mewn ffordd sy'n golygu na ddaw unrhyw gontract buddiant ariannol i ben.

Yr opsiynau cychwynnol ar gyfer Cadw a ystyriwyd fel rhan o'r achos busnes yw:

Opsiwn 1: Cadw yn parhau i fod yn rhan o Lywodraeth Cymru

Opsiwn 2: Cadw yn dod yn asiantaeth weithredol

Opsiwn 3: Cadw yn dod yn Gorff a Noddir gan Lywodraeth Cymru.

⁴⁷ Deddf Cwmnïau 2006. <https://www.legislation.gov.uk/ukpga/2006/46/contents>

⁴⁸ Managing Public Money, Trysorlys EM. <https://www.gov.uk/government/publications/managing-public-money>

5.2 Meini prawf asesu

Cynhaliwyd asesiad cychwynnol o'r opsiynau hyn gan ddefnyddio Model Pum Achos y Trysorlys ar gyfer cyflawni gwerth cyhoeddus o gynigion gwario. Rhydd fframwaith ar gyfer meddwl a phroses gymeradwyo sy'n hyblyg ac yn raddadwy, ynghyd ag amrywiaeth o adnoddau a all gael eu defnyddio'n gymesur er mwyn sicrhau eglurder o ran y broses gwneud penderfyniadau. Mae'r dull hwn hefyd yn darparu llwybr archwilio clir at ddibenion atebolrwydd cyhoeddus. Mae'n dwyn ynghyd ddull gweithredu y Llyfr Gwyrdd⁴⁹ o ran gwerth cyhoeddus â phrosesau craffu ar wariant a chymeradwyo gwariant y Trysorlys, a methodolegau sicrwydd prosiect a chaffael Swyddfa'r Cabinet. Er mai ar gyfer penderfyniadau gwariant cyfalaf y datblygwyd y dull gweithredu yn bennaf, gellir ei ddatblygu at ddibenion gwneud penderfyniadau polisi. Mae'r model yn seiliedig ar bum achos busnes:

1. Yr 'achos strategol' – bod yr ymyrraeth yn cael ei chefnogi gan **achos** cymhellol **dros newid** sy'n gweddu'n gyfannol i rannau eraill o'r sefydliad a'r sector cyhoeddus
2. Yr 'achos economaidd' — bod yr ymyrraeth yn cynrychioli'r **gwerth cyhoeddus** gorau
3. Yr 'achos masnachol' — bod y cynnig yn ddeniadol i'r farchnad, y gellir ei gaffael a'i fod yn **ymarferol yn fasnachol**
4. Yr 'achos ariannol' — bod y gwariant arfaethedig yn **fforddiadwy**
5. Yr 'achos rheoli' — bod yr hyn sydd ei angen gan bob parti yn **gyflawnadwy**.

Gan mai penderfyniad polisi yw hwn, mae'r ymarfer yn canolbwyntio ar 1, 2, 4 a 5 – yr achosion strategol, economaidd, ariannol a rheoli dros newid. Mae'r achosion masnachol ac ariannol wedi'u cyfuno, hynny yw mae'r swm posibl o incwm masnachol wedi'i osod yn erbyn costau tebygol unrhyw strwythur newydd.

Datblygwyd y meini prawf canlynol er mwyn asesu'r achosion strategol, economaidd, ariannol a rheoli.

Achos Strategol

- cyflawni meini prawf sefydledig y llywodraeth ar gyfer cyrff cyhoeddus (gweler isod)
- cyfrannu at gyflawni Deddf Cenedlaethau'r Dyfodol Llywodraeth Cymru yn ehangach, gan gynnwys yr amcan ynghylch diwylliant
- cyfrannu at 'Symud Cymru Ymlaen' – holl flaenoriaethau Llywodraeth Cymru, yn ogystal â blaenoriaethau Llywodraeth Cymru ar gyfer diwylliant a'r amgylchedd hanesyddol

⁴⁹ The Green Book: appraisal and evaluation in central government, Trysorlys EM.
<https://www.gov.uk/government/publications/the-green-book-appraisal-and-evaluation-in-central-government>

- galluogi Gweinidogion Cymru i barhau i gyflawni eu cyfrifoldebau statudol ar gyfer yr amgylchedd hanesyddol yng Nghymru ac o ran eiddo yn eu gofal.

Achos Economaidd

Cynnig mwy o werth cyhoeddus i bobl yng Nghymru, a ddiffinnir fel:

- cyflenwi gwasanaethau cyhoeddus yn well drwy welliannau gweithredol a mwy o atebolrwydd a thryloywder
- sicrhau buddiannau economaidd gwell drwy dreftadaeth i bobl yng Nghymru
- sicrhau buddiannau cymdeithasol gwell i bobl yng Nghymru drwy dreftadaeth
- diogelu amgylchedd hanesyddol Cymru yn fwy effeithiol

Achos Ariannol a Masnachol

- y gost/budd net
- y costau ychwanegol
- incwm posibl (h.y. yr achos masnachol)
- cyfleoedd i arbed costau

Achos Rheoli (Rhwyddineb Gweithredu)

- materion cyfreithiol
- materion adnoddau dynol
- materion cyllidebol
- materion swyddogaethol/technegol
- materion gweithredol
- materion amseru

Noder: fel rhan o'r achos strategol, y meini prawf sefydledig ar gyfer corff cyhoeddus a ddefnyddiwyd yn ystod prosiect Llywodraeth Cymru 2014 er mwyn edrych ar uno â Chomisiwn Brenhinol Henebion Cymru oedd:

Asiantaeth Weithredol

Gellid sefydlu asiantaethau gweithredol lle:

- mae'r swyddogaethau neu weithgarwch dan sylw yn ymwneud yn bennaf â chyflenwi gwasanaethau i'r cyhoedd neu'r llywodraeth
- nid yw'n realistig nac yn briodol i Weinidogion Cymru chwarae rhan, a chymryd cyfrifoldeb personol am benderfyniadau beunyddiol;
- mae nifer y staff dan sylw yn ddigon mawr i gyfiawnhau strwythur ar wahân
- gall y swyddogaeth fod yn annibynnol atebol o fewn y corff sy'n noddi.

Corff Cyhoeddus a Noddir gan Lywodraeth Cymru

Gellid sefydlu Corff Cyhoeddus a Noddir gan Lywodraeth Cymru lle:

- mae swyddogaeth dechnegol (y mae angen arbenigedd allanol i'w chyflawni)

- mae angen i'r swyddogaethau gael ei chyflawni'n gwbl ddiuedd yn wleidyddol, a bod hynny i'w weld (fel rhai swyddogaethau rheoleiddiol neu ariannol)
- mae angen cyflawni'r swyddogaeth yn annibynnol ar Weinidogion Cymru er mwyn pennu ffeithiau a/neu ffigurau mewn ffordd ddidwyll a chredadwy.



5.3 Tybiaethau ariannol









Fel rhan o Brosiect Uno 2014 ystyriwyd Comisiwn Brenhinol Henebion Cymru, tra archwiliodd adroddiad PwC 2016 opsiynau ar gyfer dwyn ynghyd y pedwar corff cenedlaethol. Fodd bynnag, roedd y ddau brosiect yn cynnwys peth gwaith ar faterion ariannol, cyfreithiol a gweithredol a oedd yn gysylltiedig â chyflenwi gwasanaethau y tu mewn i Lywodraeth Cymru fel asiantaeth neu Gorff a Noddir gan Lywodraeth Cymru.









Nododd y Prosiect Uno y costau tebygol yn 2014 ar gyfer corff â thua 300 o staff, a hefyd amcangyfrifodd incwm tebygol corff newydd y tu allan i'r llywodraeth. Adolygodd PwC rai o'r rhagamcanion hyn a'u diweddarau, gan ganolbwyntio ar gostau tebygol sefydlu elfennau gwasanaethau corfforaethol corff newydd, a hefyd y potensial i gynhyrchu incwm.

5.4 Opsiwn Un — Cadw yn parhau i fod yn rhan o Lywodraeth Cymru

Mae opsiwn un yn cynnig dim newid i'r sefyllfa bresennol lle mae Cadw yn parhau i fod yn rhan o Lywodraeth Cymru, gan adrodd i'r Cyfarwyddwr Diwylliant, Chwaraeon a Thwristiaeth o fewn grŵp yr Economi, Sgiliau a Chyfoeth Naturiol.

Achos	Meini Prawf	Asesiad Cychwynnol	Sgôr
Achos Strategol	Cyflawni meini prawf sefydledig y llywodraeth ar gyfer cyrff cyhoeddus	<ul style="list-style-type: none"> • Swyddogaethau yn ymwneud yn bennaf â chyflenwi gwasanaethau i'r cyhoedd neu Lywodraeth Cymru. • Ddim bob amser yn briodol i Weinidogion Cymru wneud cyfrifoldebau personol am benderfyniadau beunyddiol. 	
	Cyfrannu at gyflawni Deddf Cenedlaethau'r Dyfodol Llywodraeth Cymru	<ul style="list-style-type: none"> • Achub ar gyfleoedd i gydweithio er mwyn ymgorffori diwylliant a threftadaeth yng ngwaith adrannau eraill • Gallu gwneud cyfraniad uniongyrchol at weledigaeth Llywodraeth Cymru ar gyfer diwylliant. 	

Achos	Meini Prawf	Asesiad Cychwynnol	Sgôr
	Cyfrannu at 'Symud Cymru Ymlaen' – holl flaenoriaethau Llywodraeth Cymru	Gallu gwneud cyfraniad uniongyrchol.	
	Galluogi Gweinidogion Cymru i gyflawni eu cyfrifoldebau statudol	Mae Gweinidogion Cymru yn chwarae rhan gref barhaus wrth gyflawni cyfrifoldebau statudol.	
Achos Economaidd (cynnig mwy o werth cyhoeddus)	Cyflenwi gwasanaethau cyhoeddus yn well drwy welliannau gweithredol	<ul style="list-style-type: none"> • Bydd yn dibynnu ar wella'r gallu i gyflenwi gwasanaethau i'r cyhoedd o fewn gweithdrefnau safonol. • Heriau cyflawni swyddogaethau sector cyhoeddus (a rhai sector preifat) o fewn Llywodraeth Cymru. 	
	Gwell buddiannau economaidd drwy dreftadaeth i bobl yng Nghymru	Bydd cyfleoedd i greu cysylltiadau cryfach rhwng treftadaeth a'r economi fel rhan o'r Economi, Sgiliau a Chyfoeth Naturiol yn dibynnu ar gydnabod rôl treftadaeth o fewn yr economi, swyddi a sgiliau.	
	Gwell buddiannau cymdeithasol drwy dreftadaeth i bobl yng Nghymru	Cyfleoedd i feithrin partneriaethau â rhannau eraill o Lywodraeth Cymru sy'n cyflawni mentrau a pholisïau cymdeithasol.	
	Diogelu amgylchedd hanesyddol Cymru yn well	<ul style="list-style-type: none"> • Dangos y gallu i ddiwygio deddfwriaeth. • Parhau i weithio mewn partneriaeth â gwasanaethau cynllunio a chyfreithiol. 	
Achos Ariannol	Costau/incwm net	<ul style="list-style-type: none"> • Mae gostyngiadau sylweddol mewn cyfalaf ac arian refeniw yn golygu ei bod yn anodd parhau i gyflenwi gwasanaethau heb wneud diwygiadau mewnol. 	
	Costau ychwanegol	<ul style="list-style-type: none"> • Effaith costau cydymffurfio ychwanegol. • Effaith costau ychwanegol lle na all rhannau eraill o Lywodraeth Cymru ddarparu cymorth mwyach. 	

Achos	Meini Prawf	Asesiad Cychwynnol	Sgôr
	Incwm posibl	<ul style="list-style-type: none"> Potensial cyfyngedig i gynyddu incwm yn sylweddol drwy fentrau masnachol. Cyfleoedd prin i godi arian neu gael nawdd. Anodd sefydlu corff elusenol. 	
	Arbedion cost posibl	Hyblygrwydd cymharol brin o ran arbed costau.	
Achos rheoli (rhwyddineb gweithredu)	Materion cyfreithiol	Dim materion cyfreithiol mawr.	
	Materion adnoddau dynol	Dim newid felly effaith fach iawn ar staff.	
	Materion cyllidebol	Fe'u hariennir drwy'r rhaglen ar hyn o bryd ar sail incwm. Pwysau parhaus o fewn Llywodraeth Cymru yn dylanwadu arno.	
	Materion swyddogaethol	Erys synergeddau â rhannau eraill o'r llywodraeth gan gynnwys cynllunio, Amgueddfeydd, Archifau a Llyfrgelloedd, addysg, yr amgylchedd, eiddo, rheoli, twristiaeth a seilwaith.	
	Materion gweithredol	Heriau parhaus o ran cyflenwi gwasanaethau lleol o fewn fframweithiau ehangach Llywodraeth Cymru.	
	Amserlen	Dim	

5.5 Opsiwn Dau — Cadw yn dod yn asiantaeth weithredol

Byddai asiantaeth weithredol yn rhan o Lywodraeth Cymru ond byddai ganddi berthynas uniongyrchol â Gweinidogion Cymru a byddai'n uniongyrchol atebol iddynt. Fel rheol, mae ar wahân, o ran ei chyllidebau a'i gweithgareddau rheoli, i'w hadran noddi er mwyn cyflawni swyddogaethau gweithredol penodol. Mae staff asiantaeth weithredol yn weision sifil.

Byddai'r asiantaeth yn cael ei harwain gan brif weithredwr a fyddai'n cael ei benodi'n swyddog cyfrifyddu. Byddai disgwyl iddi gael ei bwrdd rheoli ei hun a byddai'n gyfrifol am sefydlu a chynnal ei threfniadau ei hun o ran llywodraethu

corfforaethol, gan gynnwys adroddiad blynyddol a chyfrifon. Byddai bwrdd rheoli'r asiantaeth yn cynnwys uwch weithredwyr yr asiantaeth ac o leiaf ddau aelod anweithredol. Byddai penodiadau anweithredol yn cael eu gwneud drwy'r Comisiynydd Penodiadau Cyhoeddus.



O dan yr opsiwn hwn, byddai'r sefydliad yn rhan o grŵp yr Economi, Sgiliau a Chyfoeth Naturiol o dan arweinyddiaeth Dirprwy Ysgrifennydd Parhaol y grŵp hwnnw fel swyddog cyfrifyddu ychwanegol, a byddai'n cael ei noddi gan Diwylliant, Chwaraeon a Thwristiaeth. Yr adain noddi fyddai'n rheoli'r gydberthynas â'r asiantaeth gan ddefnyddio dogfen fframwaith a fyddai'n amlinellu'r fframwaith polisi ac adnoddau ar gyfer yr asiantaeth gan gynnwys rolau a chyfrifoldebau'r prif weithredwr/Gweinidogion Cymru a phriod swyddogion cyfrifyddu

Byddai dyraniad y gyllideb yn rhan o'r dyraniad adrannol ac, o ganlyniad, byddai angen i'r prif weithredwr roi sicrwydd i'r swyddog cyfrifyddu adrannol/portffolio. Byddai disgwyl i hyn gynnwys paratoi adroddiad blynyddol a chyfrifon a fyddai'n cael eu harchwilio ar wahân gan Archwilydd Cyffredinol Cymru.

Disgwylir y byddai materion staffio'r asiantaeth yn dal i gael eu llywodraethu gan gytundeb partneriaeth presennol Llywodraeth Cymru fel yn yr Is-adran Lywodraethol.

Nid yw asiantaeth weithredol yn annibynnol ar Lywodraeth Cymru ac, fel y cyfryw, ni ddisgwylir iddi allu dod yn sefydliad elusennol cofrestredig yn gyfan gwbl, er y gellid gwahanu digon i allu cofrestru rhan ohono.

Fel arfer, byddai amcanion polisi swyddogaethau amgylchedd hanesyddol yn parhau i gael eu cyflawni o fewn y strwythur adrannol a byddent yn destun llinellau atebolrwydd presennol. Byddai angen cyflawni swyddogaethau yn unol â'r ddogfen fframwaith sy'n nodi'r gydberthynas â Gweinidogion Cymru, y dirprwy ysgrifennydd parhaol ac eraill.

Achos	Meini prawf asesu	Asesiad	Sgôr
Achos Strategol	Cyflawni meini prawf sefydledig y llywodraeth ar gyfer cyrff cyhoeddus	<ul style="list-style-type: none"> Swyddogaethau yn cynnwys cyflenwi gwasanaethau i'r cyhoedd ac i Lywodraeth Cymru. Digon o staff i gyfiawnhau sefydliad ar wahân. 	
	Cyfrannu at gyflawni Deddf Cenedlaethau'r Dyfodol		

Achos	Meini prawf asesu	Asesiad	Sgôr
	Llywodraeth Cymru		
	Cyfrannu at 'Symud Cymru Ymlaen' – holl flaenoriaethau Llywodraeth Cymru		●
	Galluogi Gweinidogion Cymru i gyflawni eu cyfrifoldebau statudol	Fe'u cyflenwir gan asiantaeth, bwrdd a phrif weithredwr sy'n atebol i Weinidogion Cymru drwy gytundeb fframwaith.	●
Achos Economaidd (cynnig mwy o werth cyhoeddus)	Cyflenwi gwasanaethau cyhoeddus yn well drwy welliannau gweithredol	<ul style="list-style-type: none"> • Bydd yn dibynnu ar wella'r gallu i gyflenwi gwasanaethau o fewn gweithdrefnau safonol. • Heriau cyflawni swyddogaethau sector cyhoeddus (a rhai sector preifat) o fewn Llywodraeth Cymru. • Mwy o dryloywder drwy adroddiadau blynyddol a'r bwrdd. 	●
	Gwell buddiannau economaidd drwy dreftadaeth i bobl yng Nghymru	Potensial i ddangos rôl treftadaeth yn yr economi drwy bartneriaeth o fewn Llywodraeth Cymru a'r tu allan iddi.	●
	Gwell buddiannau cymdeithasol drwy dreftadaeth i bobl yng Nghymru	Potensial i ddangos gallu treftadaeth i gyfrannu at ganlyniadau cymdeithasol drwy bartneriaethau o fewn Llywodraeth Cymru a'r tu allan iddi.	●
	Diogelu amgylchedd hanesyddol Cymru yn well	Llai o ddylanwad o bosibl o fewn Llywodraeth Cymru, a wrthbwysir gan fwy o botensial i fod yn amlwg.	●
Achos Ariannol	Costau/incwm net	Asesodd Prosiect Uno 2014 fod cyfanswm y costau sefydlu yn £415k a bod cyfanswm y costau gweithredu ychwanegol yn £238k. Diwygiodd PwC y costau hyn fel £1,285k–£3,040k mewn costau sefydlu untro a £705k–£1,665k mewn costau gweithredu blynyddol ychwanegol.	●
	Costau ychwanegol	Tybiodd Prosiect Uno 2014 fod costau ychwanegol yn isel, ond nododd PwC gostau ychwanegol posibl o ran cynnal bwrdd, eiddo a TG.	●

Achos	Meini prawf asesu	Asesiad	Sgôr
	Incwm posibl	Gellid sefydlu adain fasnachu, ond o ystyried y gydberthynas agos â Llywodraeth Cymru ni fyddai'n debygol bod swyddogaethau yn gymwys i gael statws elusen.	●
	Arbedion cost posibl	Cymharol brin o ran costau staff.	●
Achos rheoli (rhwyddineb gweithredu)	Materion cyfreithiol	Yn annhebygol o fod angen deddfwriaeth newydd ond bydd angen dogfen fframwaith newydd ac eglurder ynghylch dirprwyaethau i'r bwrdd.	●
	Materion adnoddau dynol	Staff yn aros o fewn Llywodraeth Cymru felly dim newid.	●
	Materion cyllidebol	Dyrannu cyllid yn flynyddol. Pwysau ariannol parhaus o fewn Llywodraeth Cymru yn dylanwadu arno.	●
	Materion swyddogaethol	Dal yn bosibl cynnal synergeddau â rhannau eraill o Lywodraeth Cymru gan gynnwys cynllunio, Amgueddfeydd, Archifau a Llyfrgelloedd, addysg, yr amgylchedd, eiddo, rheoli, twristiaeth a seilwaith.	●
	Materion gweithredol	Bydd angen sefydlu corff newydd, a phenodi prif weithredwr. Heriau parhaus o ran cyflenwi gwasanaethau cyhoeddus o fewn Llywodraeth Cymru.	●
	Amserlen	O leiaf 12 mis i gyflwyno trefniadau llywodraethu newydd.	●

5.6 Opsiwn Tri — Cadw yn dod yn Gorff a Noddir gan Lywodraeth Cymru

Byddai'r opsiwn hwn yn golygu creu corff newydd hyd braich o Lywodraeth Cymru sydd â statws elusen, ond â'r gallu i weithredu'n fasnachol (yn uniongyrchol, neu ag is-gwmni masnachu yn trosglwyddo elw o dan gymorth rhodd).

Mae Cyrff Cyhoeddus a Noddir gan Lywodraeth Cymru yn cyflawni eu gwaith hyd braich o Weinidogion Cymru. Nid ydynt yn rhan annatod o un o adrannau Llywodraeth Cymru er mai Gweinidogion Cymru sy'n bennaf cyfrifol i Gynulliad Cenedlaethol Cymru am berfformiad cyrff a noddir gan eu

hadrannau. Maent yn wahanol i asiantaethau gweithredol am nad oes angen iddynt gael eu goruchwyllo gan Weinidogion o ddydd i ddydd, ond maent yn cyflawni rôl hirdymor a bennwyd adeg eu sefydlu. Maent fwy neu lai yn hunanbennu wrth gyflawni'r rôl hon ond yn gweithredu mewn ymateb i flaenoriaethau newidiol y llywodraeth a nodir mewn llythyrau cylch gwaith blynyddol gan eu cyrff a noddir gan Lywodraeth Cymru.

Fel rheol byddai Corff a Noddir gan Lywodraeth Cymru yn cael ei sefydlu dan statud. Maent yn cyflogi eu staff eu hunain nad ydynt yn weision sifil ond byddent fel arfer yn dilyn telerau ac amodau y gwasanaeth sifil yn agos a gallant fod yn aelodau o gynllun pensiwn y gwasanaeth sifil. Byddai Corff a Noddir gan Lywodraeth Cymru yn cael ei lywodraethu gan fwrdd a fyddai'n pennu cyfeiriad strategol gyda rheolaeth weithredol yn cael ei dirprwyo i brif weithredwr. Fel arfer byddai cyfansoddiad y bwrdd yn cael ei nodi mewn deddfwriaeth. Byddai disgwyl penodi'r cadeirydd ac aelodau drwy'r Comisiynydd Penodiadau Cyhoeddus.

Byddai'r prif weithredwr yn cael ei gyflogi'n ffurfiol gan y bwrdd ac yn atebol iddo am berfformiad, materion rheoli, staffio a chyflawni cyffredinol. Byddai gan y sefydliad newydd beth annibyniaeth ond byddai atebolrwydd cyhoeddus yn parhau ar ffurf cytundeb fframwaith, llythyr cylch gwaith blynyddol a chytundeb ynghylch rolau diffiniedig a'i gynllun gweithredu. Disgwylir y byddai Corff newydd a Noddir gan Lywodraeth Cymru yn dilyn polisi Llywodraeth Cymru mewn meysydd gweithredol fel archwilio, caffael, recriwtio a chyflogau. Byddai'n paratoi adroddiad blynyddol a chyfrifon a fyddai'n cael eu harchwilio gan Archwilydd Cyffredinol Cymru.







O dan y trefniant hwn, byddai angen datblygu a llofnodi cytundeb partneriaeth newydd rhwng y Corff a Noddir gan Lywodraeth Cymru a chynrychiolwyr staff a gydnabyddir yn ffurfiol. Gallai'r gydberthynas â Llywodraeth Cymru ei atal rhag dod yn sefydliad elusennol cofrestredig yn gyfan gwbl, er y gellid gwahanu digon i allu cofrestru rhan ohono, os nad i gyd.






Byddai'r prif weithredwr yn gyfrifol am gyflawni swyddogaethau deddfwriaethol o fewn ffin y cytundeb fframwaith. Gall fod angen i gyfran o'r swyddogaethau polisi a statudol y mae Gweinidogion Cymru yn gyfrifol amdanynt ar hyn o bryd orfod parhau o fewn Llywodraeth Cymru.

Lle mae gan gorff statws elusennol, mae hefyd yn ddarostyngedig i gyfraith elusennau ac mae gan ymddiriedolwyr ddyletswydd i'r elusen yn ogystal ag i Weinidogion Cymru. Mater i'r Comisiwn Elusennau yw statws elusennol. Un o'r profion yw bod yn rhaid i'r corff weithredu'n annibynnol ar gyfeiriad y llywodraeth.

Yn achos Corff a Noddir gan Lywodraeth Cymru, nid yw cyflogeion yn gyflogeion Llywodraeth Cymru ac ni fyddent yn gymwys i wneud cais am swydd o fewn Llywodraeth Cymru oni bai bod swyddi yn cael eu hysbysebu i'r

cyhoedd. Mae gan Gyrrff eraill a Noddir gan Lywodraeth Cymru eu cynlluniau pensiwn eu hunain, ac maent yn gweithredu ymhellach i ffwrdd o Weinidogion Cymru.

Achos	Meini prawf asesu	Asesiad	Sgôr
Achos Strategol	Cyflawni meini prawf sefydledig y llywodraeth ar gyfer cyrrff cyhoeddus	<ul style="list-style-type: none"> • Mae swyddogaeth dechnegol y mae angen arbenigedd allanol i'w chyflawni. • Ceir swyddogaethau rheoleiddiol ac ariannol y mae angen eu cyflawni yn gwbl ddiuedd yn wleidyddol, ac y gwelir bod hynny'n digwydd. 	
	Cyfrannu at gyflawni Deddf Cenedlaethau'r Dyfodol Llywodraeth Cymru	Gellid bodloni gofynion fel corff cyhoeddus, ond ni fyddai hynny'n gwneud cyfraniad uniongyrchol at berfformiad Llywodraeth Cymru.	
	Cyfrannu at 'Symud Cymru Ymlaen' – holl flaenoriaethau Llywodraeth Cymru	<ul style="list-style-type: none"> • Llai abl i gyfrannu at waith timau eraill o fewn Llywodraeth Cymru. • Byddai angen swyddogaeth polisi a nawdd fewnol Llywodraeth Cymru o hyd. 	
	Galluogi Gweinidogion Cymru i gyflawni eu cyfrifoldebau statudol	Gellid dirprwyo cyfrifoldebau yn glir drwy lythyr cylch gwaith a chytundeb fframwaith.	
Achos Economaidd (cynnig mwy o werth cyhoeddus)	Cyflenwi gwasanaethau cyhoeddus yn well drwy welliannau gweithredol	<ul style="list-style-type: none"> • Byddai angen bodloni gofynion y sector cyhoeddus o hyd. • Byddai sefydliad newydd yn fwy tryloyw, â bwrdd, dogfen fframwaith, dirprwyaethau a gofynion adrodd blynyddol. 	
	Gwell buddiannau economaidd drwy dreftadaeth i bobl yng Nghymru	<ul style="list-style-type: none"> • Cyfle i fuddsoddi yn y tymor hwy a buddsoddi gwargedau mewn prosiectau yn y dyfodol. • Cyfle am adain fasnachu a statws elusennol a allai gynhyrchu peth incwm ychwanegol. 	

Achos	Meini prawf asesu	Asesiad	Sgôr
	Gwell buddiannau cymdeithasol drwy dreftadaeth i bobl yng Nghymru		
	Diogelu amgylchedd hanesyddol Cymru yn well.	<ul style="list-style-type: none"> • Cyfle i eirioli dros amgylchedd hanesyddol Cymru yn well. • Llai o gyfle i weithio'n agos gyda llunwyr polisi. 	
Achos Ariannol	Costau net	Pan gafodd hyn ei asesu yn 2014, y costau ychwanegol oedd £1,330k mewn costau sefydlu a £712k mewn costau gweithredu ychwanegol (gan gynnwys Comisiwn Brenhinol Henebion Cymru). Ystyriodd y rhain incwm ychwanegol tebygol. Cafodd y rhain eu diwygio gan PwC i gostau sefydlu o £1,325k–£3,090k a chostau gweithredu ychwanegol o £1,083k–£1,865k.	
	Costau ychwanegol	<ul style="list-style-type: none"> • Ymhlith y costau parhaus ychwanegol mae darparu llywodraethu (TG, archwilio, gwasanaethau cyfreithiol, gwasanaethau ariannol a gwasanaethau eraill a ddarperir yn ganolog ar hyn o bryd). • Rhwymedigaeth TAW ychwanegol, oddeutu £90k. 	
	Incwm posibl	<ul style="list-style-type: none"> • Gall pellter oddi wrth Lywodraeth Cymru gynyddu cyfleoedd nawdd, codi arian a phartneriaeth fasnachol. • Asesodd PwC fod yr incwm ychwanegol ar gymorth rhodd yn £97k–£124k • Gan ystyried rhyddhad ardrethi busnes elusennau, cymorth rhodd a rhwymedigaeth TAW ychwanegol, cyfrifodd PwC fod buddiannau ariannol posibl statws elusennol yn £114k–£115k. 	
	Cyfleoedd i arbed costau	<ul style="list-style-type: none"> • Asesodd PwC fod rhyddhad ardrethi busnes elusennau tebygol yn £107k. • Byddai mwy o hyblygrwydd o ran 	

Achos	Meini prawf asesu	Asesiad	Sgôr
		telerau ac amodau staff yn ei gwneud yn bosibl gwneud mwy o arbedion cost.	
Achos rheoli (rhwyddineb gweithredu)	Materion cyfreithiol	<ul style="list-style-type: none"> • Byddai angen deddfwriaeth ar y sefydliad newydd er mwyn ei greu. • Materion cyfreithiol cymhleth ychwanegol o ran sefydlu trefniadau i gynnal a rheoli eiddo mewn gwarchodaeth. 	●
	Materion adnoddau dynol	<ul style="list-style-type: none"> • Materion adnoddau dynol cymhleth yn ymwneud â throsglwyddo staff allan o Lywodraeth Cymru. • Pryderon blaenorol a godwyd gan Ochr yr Undebau Llafur. • Angen sefydlu trefniadau pensiwn newydd. 	●
	Materion cyllidebol	Ni fydd incwm ychwanegol yn golygu nad oes angen cymorth ariannol parhaus gan Lywodraeth Cymru, gan gynnwys cyllid cyfalaf i fynd i'r afael ag ôl-groniad atgyweirio o £18m.	●
	Materion swyddogaethol	Mae gwahanu swyddogaethau Llywodraeth Cymru a'r corff newydd yn peri risg bosibl o swyddogaethau 'amddifad' (e.e. polisi neu eiriolaeth).	●
	Materion gweithredol	<ul style="list-style-type: none"> • Angen prosiect pontio er mwyn cynllunio sefydliad newydd gan gynnwys swyddogaethau adnoddau dynol, ariannol a TG newydd, a swyddogaethau llywodraethu annibynnol eraill. • Angen llunio dogfen fframwaith newydd, bwrdd a gweithdrefnau cysylltiedig. • Risg o ddiffyg parhad a'r effaith ar y busnes yn ystod y broses bontio. 	●
	Amserlen	Ar sail gwaith Cymwysterau Cymru, o leiaf ddwy flynedd (fodd bynnag, mae hyn yn dibynnu ar amser deddfwriaethol y bydd Brexit yn effeithio arno).	●

5.7 Modelu dau sefydliad ar wahân

Un o'r materion sydd wedi codi yn sgil y dadansoddiad blaenorol o opsiynau yw p'un a yw rhai swyddogaethau yn perthyn yn well o fewn Llywodraeth Cymru a bod swyddogaethau eraill y tu allan iddi. Mae gwahanu swyddogaethau English Heritage a Historic England yn rheswm arall dros archwilio'r opsiwn hwn.

Yr is-opsiynau hynny yw:

Opsiwn 1: Cadw yn parhau i fod yn rhan greiddiol o Lywodraeth Cymru	Opsiwn 2: Cadw yn dod yn asiantaeth weithredol	Opsiwn 3: Cadw yn dod yn Gorff a Noddir gan Lywodraeth Cymru
1(a) Cadw yn parhau i fod yn ddwy is-adran	2(a) Eiddo mewn gofal Cadw yn dod yn asiantaeth weithredol tra bod gwasanaethau amgylchedd hanesyddol yn aros o fewn Llywodraeth Cymru	3 (a) Eiddo mewn gofal Cadw yn dod yn Gorff a Noddir gan Llywodraeth Cymru tra bod gwasanaethau amgylchedd hanesyddol yn aros o fewn Llywodraeth Cymru
1(b) Cadw yn dod yn un is-adran	2 (b) Cadw yn dod yn asiantaeth weithredol integredig	3 (b) Cadw yn dod yn Gorff integredig a Noddir gan Lywodraeth Cymru

Yn 2015, cafodd Cadw ei ailgysoni'n fewnol gyda dau ddirprwy gyfarwyddwr ar wahân – un yn delio â swyddogaethau masnachol ac eiddo mewn gofal, a'r llall yn goruchwyllo'r gwaith amgylchedd hanesyddol ehangach. At ddibenion rheoli, rhannwyd y sefydliad yn ddwy is-adran – cafodd llywodraethu, TG, cyllid, cysylltiadau cyhoeddus a marchnata a rhaglenni cyhoeddus eu brigadu â swyddogaethau eiddo, tra cafodd busnes y llywodraeth a dysgu gydol oes eu grwpio gyda swyddogaethau amgylchedd hanesyddol.

Dengys Atodiad Dau sut y rhannwyd y gyllideb ac y dyrannwyd staff. Fodd bynnag, mae'r model hwnnw yn dibynnu ar nifer o rolau a rennir ar draws y sefydliad. Rhennir tua 25 o rolau; nodir sail yr amcangyfrif hwnnw yn Atodiad Dau.

Wrth fodelu opsiynau ar gyfer rhaniad y tu mewn i Lywodraeth Cymru, neu'n fwy ffurfiol fel asiantaeth weithredol neu Gorff a Noddir gan Lywodraeth Cymru, byddai angen i'r 25 hynny gael eu neilltuo i un ran neu'r llall, gan ail-greu eu swyddogaethau ar un ffurf neu'i gilydd yn y maes sy'n weddill. Er enghraifft, petai'r tîm dysgu gydol oes yn cael ei ddyrannu i'r maes eiddo, byddai angen i'r swyddogaeth bolisi oedd yn weddill barhau i gael y sgiliau a'r wybodaeth i weithio o fewn Llywodraeth Cymru a chyda darparwyr addysg er

mwyn helpu i sicrhau bod diwylliant a'r amgylchedd hanesyddol yn cyfrannu at flaenoriaethau ehangach Llywodraeth Cymru ar ddysgu cynnar a phobl ifanc.

5.7.1 Opsiynau 1 (a) a (b) — Cadw yn parhau i fod yn rhan o Lywodraeth Cymru

Opsiwn 1 (a) Cadw yn parhau i fod yn ddwy is-adran

O dan yr opsiwn hwn, mae Cadw yn parhau fel y'i strwythurir ar hyn o bryd gyda dwy is-adran, a dirprwy gyfarwyddwr wrth y llyw ym mhob un. Mae Is-adran Eiddo yn arwain ar reoli eiddo a gweithgareddau masnachol, tra bod yr Is-adran Amgylchedd Hanesyddol yn arwain ar grantiau gwaith achos statudol, addysg a gweithgareddau eraill. Rhennir gwasanaethau corfforaethol fel cyllid, caffael, busnes y llywodraeth, TG a marchnata, yn ogystal â rhaglenni cyhoeddus a dysgu gydol oes. Mae Dirprwy Gyfarwyddwr yr Is-adran Amgylchedd Hanesyddol hefyd yn cefnogi Amgueddfeydd, Archifau a Llyfrgelloedd.

Opsiwn 1 (a) Cadw yn parhau i fod yn ddwy is-adran	
Cryfderau	Gwendidau
Cyberthynas waith agos â Gweinidogion Cymru wrth gyflawni eu cyfrifoldebau.	Nid yw dirprwyaethau bob amser yn glir
Manteisio i'r eithaf ar gydweithio agos â rhannau eraill o Lywodraeth Cymru a chyflenwi gwasanaethau ar y cyd.	Nid yw'r strwythur ynddo'i hun yn cyflawni gwelliannau masnachol neu welliannau busnes sylweddol a nodwyd mewn adolygiadau cynharach.
Cynnal arbenigedd mewnol a gwahanu swyddogaethau eiddo a swyddogaethau ehangach yr amgylchedd hanesyddol.	Byddai'n parhau i ddibynnu ar swyddogaethau a rennir yn y ddwy is-adran gan gynnwys llywodraethu, cadwraeth, adfywio, addysg, marchnata a meysydd eraill.
Cynnal cysylltiadau rhwng yr amgylchedd hanesyddol, amgueddfeydd, archifau a llyfrgelloedd.	Bydd yn anodd gwahanu swyddogaethau a rennir yn fwy ffurfiol pan fo adnoddau'n gyfyngedig gyda phwysau staffio, gan arwain at ddiffyg sgiliau a gwasanaeth un ochr neu'r llall.
Dim costau ychwanegol, ac mae arbedion cost drwy beidio â llenwi swydd Dirprwy Gyfarwyddwr Amgueddfeydd, Archifau a Llyfrgelloedd.	Yn annhebygol o gael budd o statws elusennol neu fraich fasnachu.
Cynnal 'wal Tsieineaidd' rhwng rheoleiddio a chyflenwi	Heriau gweithredu presennol yn parhau.

Opsiwn 1 (a) Cadw yn parhau i fod yn ddwy is-adran	
gwasanaethau.	
Mae pob aelod o staff yn parhau i fod yn ddarostyngedig i delerau ac amodau Llywodraeth Cymru; dim materion pensiwn na staffio newydd.	Gallai'r canfyddiad bod incwm masnachol yn cefnogi eiddo ond nid swyddogaethau ehangach yr amgylchedd hanesyddol arwain at ostyngiadau anghymesur mewn cyllidebau amgylchedd hanesyddol.
Dim heriau cyfreithiol newydd.	Wrth geisio cynyddu incwm masnachol a denu ymwelwyr, gall fod yn anodd datblygu llais ar gyfer amgylchedd hanesyddol ehangach Cymru.

Opsiwn 1(b) Cadw yn dod yn un is-adran

Caiff Cadw ei ailsefydlu'n un is-adran, o dan un dirprwy gyfarwyddwr, sy'n atebol i'r Cyfarwyddwr Diwylliant, Chwaraeon a Thwristiaeth.

Opsiwn 1(b) Cadw yn dod yn un is-adran	
Cryfderau	Gwendidau
Cydberthynas waith agos â Gweinidogion Cymru wrth gyflawni eu cyfrifoldebau.	Nid yw dirprwyaethau bob amser yn glir.
Manteisio i'r eithaf ar gydweithio agos â rhannau eraill o Lywodraeth Cymru	Nid yw'r strwythur ynddo'i hun yn cyflawni gwelliannau masnachol neu welliannau busnes sylweddol a nodwyd mewn adolygiadau cynharach.
Gellir rhannu sgiliau rhwng pob maes gan gynnwys marchnata, treftadaeth, addysg, allgymorth cyhoeddus, TG, cyllid a llywodraethu corfforaethol.	Byddai angen arweinyddiaeth ychwanegol ar Amgueddfeydd, Archifau a Llyfrgelloedd.
Mae pob aelod o staff yn parhau i fod yn ddarostyngedig i delerau ac amodau Llywodraeth Cymru; dim materion pensiwn na staffio newydd.	Yn annhebygol o gael budd o statws elusennol neu fraich fasnachu.
Dim heriau cyfreithiol newydd	Byddai heriau gweithredu presennol yn parhau.

5.7.2 Opsiynau 2 (a) a (b) — asiantaeth weithredol

Opsiwn 2 (a) Eiddo yn dod yn dod yn asiantaeth weithredol

Byddai'r opsiwn hwn yn gosod y swyddogaethau eiddo o fewn strwythur asiantaeth weithredol, gan adael swyddogaethau nawdd ac amgylchedd hanesyddol ehangach o fewn Llywodraeth Cymru. Byddai hyn yn gofyn am wahanu swyddogaethau Cadw yn fwy ffurfiol ac, felly, wahanu'r rhai a rennir ar hyn o bryd yn ffurfiol, yn ogystal ag ailsefydlu rhai swyddogaethau gan gynnwys costau TG a chostau llywodraethu ar gyfer yr asiantaeth newydd.

Mae'r costau isod yn seiliedig ar waith gan PwC ac yn y Prosiect Uno blaenorol yn 2014 ar sail cadw Cadw yn gyfan. Nid ydynt yn ystyried gwahanu swyddogaethau mewnol eraill o fewn Cadw.

Opsiwn 2 (a) Swyddogaethau eiddo Cadw yn symud i asiantaeth weithredol	
Cryfderau	Gwendidau
Mwy o eglurder o ran gwahanu swyddogaethau a gwahanu swyddogaethau eiddo a swyddogaethau statudol/rheoleiddiol.	Parhau i gyflenwi gwasanaethau cyhoeddus a gwasanaethau masnachol mewn eiddo o fewn fframwaith Llywodraeth Cymru.
Darperid swyddogaethau rheoli eiddo a masnachu ag ychydig o bellter o Lywodraeth Cymru.	Byddai angen rhannu swyddogaethau a rennir gan gynnwys sgiliau treftadaeth arbenigol, rhaglenni cyhoeddus, addysg, marchnata, cyllid, busnes y llywodraeth, a TG gan arwain at golli rhai sgiliau y naill ochr a'r llall.
Cynnal cysylltiadau rhwng yr amgylchedd hanesyddol, amgueddfeydd, archifau a llyfrgelloedd.	Yn annhebygol o gael budd o statws elusennol neu fraich fasnachu.
	Asesodd Prosiect Uno 2014 fod cyfanswm y costau gweithredu ychwanegol yn £238k a bod cyfanswm y costau sefydlu yn £415k. Diwygiodd PwC y costau hyn fel £705-1665k mewn costau gweithredu blynyddol ychwanegol a £1285-3040 mewn costau sefydlu untro.
Mae pob aelod o staff yn parhau i fod yn ddarostyngedig i delerau ac amodau Llywodraeth Cymru.	
Llai o faterion cyfreithiol na sefydlu corff newydd.	

Opsiwn 2(b) Cadw yn dod yn asiantaeth weithredol yn ei gyfanrwydd
Byddai'r opsiwn hwn yn cynnal màs critigol presennol Cadw fel un asiantaeth weithredol, yn debyg iawn i'r strwythur rhwng 1991 a 2005, a'r hyn a welwyd yn flaenorol yn Àrainneachd Eachdraidheil Alba. Byddai angen adnodd bach i oruchwylio swyddogaethau noddi o fewn Llywodraeth Cymru. Cafodd y costau eu hasesu fel rhan o Brosiect Uno 2014 ac fe'u diweddarwyd gan PwC. Ers hynny cafwyd llai o gymorth gan Lywodraeth Cymru.

Opsiwn 2(b) Cadw yn dod yn asiantaeth weithredol yn ei gyfanrwydd	
Cryfderau	Gwendidau
Y bwrdd a'r prif weithredwr yn amlwg atebol i Weinidogion Cymru drwy gytundeb fframwaith.	Parhau i gyflenwi gwasanaethau cyhoeddus a masnachol mewn eiddo o fewn fframwaith Llywodraeth Cymru.
Darperid swyddogaethau rheoli eiddo a rheoleiddiol mewn ffordd eglur o ran dirprwyaethau oddi wrth Weinidogion Cymru.	Collid buddiannau cymorth cyflenwi mewnol gan rannau eraill o Lywodraeth Cymru a synergeddau polisi.
Cynhelid màs critigol sgiliau a rennir gan gynnwys treftadaeth arbenigol, rhaglenni cyhoeddus, addysg, marchnata, cyllid, busnes y llywodraeth a TG.	Yn annhebygol o gael budd o statws elusennol neu fraich fasnachu.
Mae pob aelod o staff yn parhau i fod yn ddarostyngedig i delerau ac amodau Llywodraeth Cymru.	Asesodd Prosiect Uno 2014 fod cyfanswm y costau sefydlu yn £415k a bod cyfanswm y costau gweithredu ychwanegol yn £238k. Diwygiodd PwC y costau hyn fel £1,285k–£3,040k mewn costau sefydlu untro a £705k–£1,665k mewn costau gweithredu blynyddol ychwanegol.
Llai o faterion cyfreithiol na sefydlu corff newydd	

5.7.3 Opsiynau 3 (a) a 3(b) — Corff a Noddir gan Lywodraeth Cymru

Opsiwn 3 (a) Eiddo yn dod yn Gorff a Noddir gan Llywodraeth Cymru tra bod gwasanaethau amgylchedd hanesyddol yn aros o fewn Llywodraeth Cymru

Byddai'r opsiwn hwn yn gweld swyddogaethau eiddo Cadw yn symud i Gorff a Noddir gan Lywodraeth Cymru sydd ar wahân tra bod swyddogaethau amgylchedd hanesyddol yn parhau i fod yn rhan o Lywodraeth Cymru a hefyd gyflawni rôl noddi'r asiantaeth weithredol. Roedd y costau a gyfrifwyd ar gyfer

Prosiect Uno 2014 a phrosiect PwC 2016 yn tybio y byddai Cadw yn aros gyda'i gilydd. Fodd bynnag, ni fyddai costau a buddiannau o ran cynhyrchu incwm, y materion yn ymwneud â TAW, cymorth rhodd ac ardrethi busnes ac eiddo yn newid yn sylweddol.

Opsiwn 3 (a) Swyddogaethau eiddo Cadw yn dod yn Gorff a Noddir gan Lywodraeth Cymru	
Cryfderau	Gwendidau
Swyddogaeth dechnegol y mae angen arbenigedd allanol i'w chyflawni; gallai Gweinidogion Cymru ddirprwyo cyfrifoldebau yn glir drwy lythyr cylch gwaith; byddai'n fwy tryloyw yn nhermau adrodd.	Byddai angen rhannu sgiliau a rennir gan gynnwys sgiliau treftadaeth arbenigol, rhaglenni cyhoeddus, addysg, marchnata, cyllid, busnes y llywodraeth, a TG gan arwain at golli rhai sgiliau y naill ochr a'r llall.
Cyfle i gynllunio yn yr hirdymor a buddsoddi gwargedau mewn prosiectau yn y dyfodol.	Byddai angen bodloni gofynion y sector cyhoeddus o hyd ym meysydd caffael a chydymffurfiaeth.
Mwy o gyfleoedd i greu brand a phresenoldeb yn annibynnol ar Lywodraeth Cymru.	Byddai'n colli buddiannau cymorth cyflenwi mewnol gan rannau eraill o Lywodraeth Cymru a synergeddau polisi
Gallai gael budd o statws elusennol a/neu fraich fasnachu.	Ni fydd incwm ychwanegol yn golygu nad oes angen cymorth ariannol parhaus gan Lywodraeth Cymru, gan gynnwys cyllid cyfalaf i fynd i'r afael ag ôl-groniad atgyweirio o £18m.
<ul style="list-style-type: none"> • Gall pellter oddi wrth Lywodraeth Cymru gynyddu cyfleoedd nawdd, codi arian a phartneriaeth fasnachol. • Asesodd PwC fod yr incwm ychwanegol ar gymorth rhodd yn £97k–£124k • Gan ystyried rhyddhad ardrethi busnes elusennau, cymorth rhodd a rhwymedigaeth TAW ychwanegol, cyfrifodd PwC fod buddiannau ariannol posibl statws elusennol yn £114k–£115k. 	Pan gafodd hyn ei asesu yn 2014, y costau ychwanegol oedd £1,330k mewn costau sefydlu a £712k mewn costau gweithredu ychwanegol (gan gynnwys Comisiwn Brenhinol Henebion Cymru). Ystyriodd y rhain incwm ychwanegol tebygol. Cafodd y rhain eu diwygio gan PwC i gostau sefydlu o £1,325k–£3,090k a chostau gweithredu ychwanegol o £1,083k–£1,865k.
<ul style="list-style-type: none"> • Materion adnoddau dynol cymhleth yn ymwneud â throsglwyddo staff allan o Lywodraeth Cymru. • Pryderon blaenorol a godwyd gan Ochr yr Undebau Llafur. • Angen sefydlu trefniadau pensiwn 	Mwy o ryddid i sefydlu telerau ac amodau newydd i staff.

Opsiwn 3 (a) Swyddogaethau eiddo Cadw yn dod yn Gorff a Noddir gan Lywodraeth Cymru	
newydd.	
	Gofynion cyfreithiol cymhleth i sefydlu corff newydd a sefydlu trefniadau trwyddedu a threfniadau eraill ar gyfer eiddo trydydd parti.

Opsiwn 3(b) Cadw yn dod yn Gorff a Noddir gan Lywodraeth Cymru
Byddai'r opsiwn hwn yn gosod pob swyddogaeth o fewn Corff newydd a Noddir gan Lywodraeth Cymru, gan adael tîm bach o fewn Llywodraeth Cymru i gyflawni swyddogaethau noddi.

Opsiwn 3(b) Cadw yn dod yn dod yn Gorff integredig a Noddir gan Lywodraeth Cymru	
Cryfderau	Gwendidau
Swyddogaeth dechnegol y mae angen arbenigedd allanol i'w chyflawni; gallai Gweinidogion Cymru ddirprwyo cyfrifoldebau yn glir drwy lythyr cylch gwaith; byddai'n fwy tryloyw yn nhermau adrodd.	Collid buddiannau cymorth cyflenwi mewnol gan rannau eraill o Lywodraeth Cymru a synergeddau polisi.
Cyfle i gynllunio yn yr hirdymor a buddsoddi gwargedau mewn prosiectau yn y dyfodol.	Byddai angen bodloni gofynion y sector cyhoeddus o hyd ym meysydd caffael a chydymffurfiaeth.
Mwy o gyfleoedd i greu brand a phresenoldeb yn annibynnol ar Lywodraeth Cymru, gan gynnwys presenoldeb cyhoeddus ar gyfer yr amgylchedd hanesyddol.	
Cynhelid màs critigol o sgiliau gan gynnwys treftadaeth arbenigol, rhaglenni cyhoeddus, addysg, marchnata, cyllid, busnes y llywodraeth a TG.	Gofynion cyfreithiol cymhleth i sefydlu corff newydd a sefydlu trefniadau trwyddedu a threfniadau eraill ar gyfer eiddo trydydd parti.

Opsiwn 3(b) Cadw yn dod yn dod yn Gorff integredig a Noddir gan Lywodraeth Cymru	
Gallai gael budd o statws elusennol a/neu fraich fasnachu.	Ni fydd incwm ychwanegol yn golygu nad oes angen cymorth ariannol parhaus gan Lywodraeth Cymru, gan gynnwys cyllid cyfalaf i fynd i'r afael ag ôl-groniad atgyweirio o £18m.
<ul style="list-style-type: none"> Gall pellter oddi wrth Lywodraeth Cymru gynyddu cyfleoedd nawdd, codi arian a phartneriaeth fasnachol. Asesodd PwC fod yr incwm ychwanegol ar gymorth rhodd yn £97k–£124k. Gan ystyried rhyddhad ardrethi busnes elusennau, cymorth rhodd a rhwymedigaeth TAW ychwanegol, cyfrifodd PwC fod buddiannau ariannol posibl statws elusennol yn £114k–£115k. 	Pan gafodd hyn ei asesu yn 2014, y costau ychwanegol oedd £1,330k mewn costau sefydlu a £712k mewn costau gweithredu ychwanegol (gan gynnwys Comisiwn Brenhinol Henebion Cymru). Ystyriodd y rhain incwm ychwanegol tebygol. Cafodd y rhain eu diwygio gan PwC i gostau sefydlu o £1,325k–£3,090k a chostau gweithredu ychwanegol o £1,083k–£1,865k.
<ul style="list-style-type: none"> Materion adnoddau dynol cymhleth yn ymwneud â throsglwyddo staff allan o Lywodraeth Cymru Pryderon blaenorol a godwyd gan Ochr yr Undebau Llafur. Angen sefydlu trefniadau pensiwn newydd. 	Mwy o ryddid i sefydlu telerau ac amodau newydd i staff.

5.8 Dadansoddi opsiynau

Mae'r arfarniad cychwynnol o opsiynau wedi dangos bod gan bob opsiwn gryfderau a gwendidau.

O ran yr **achos strategol**, mae i opsiwn Corff a Noddir gan Lywodraeth Cymru fuddiannau darparu corff atebol unigol, tryloyw ar gyfer yr amgylchedd hanesyddol yng Nghymru, ond byddai angen swyddogaeth polisi a nawdd o fewn Llywodraeth Cymru o hyd. Mae i asiantaeth weithredol fuddiannau corff gweladwy, â rhywfaint o ddirprwyo o Weinidogion Cymru, heb gostau fod ar wahân i Lywodraeth Cymru.

O ran yr **achos economaidd**, mae gan bob opsiwn ei gryfderau a'i wendidau. Ar y cyfan, gwrthbwysir buddiannau meithrin partneriaethau â Llywodraeth Cymru â'r ffaith ei bod hi'n anos meithrin partneriaethau y tu allan i Lywodraeth Cymru.

O ran yr **achos ariannol/masnachol**, ar sail dadansoddiad PwC gan ddiweddarau ffigurau a nodwyd ym Mhrosiect Uno 2014, Corff a Noddir gan

Lywodraeth Cymru yw'r opsiwn mwyaf costus er gwaethaf y cyfle i gynhyrchu incwm. Parhau i fod yn rhan o Lywodraeth Cymru heb unrhyw newid yw'r opsiwn rhataf.

Fodd bynnag, o ran yr **achos rheoli**, mae sefydlu Corff newydd a Noddir gan Lywodraeth Cymru yn fater cyfreithiol, ariannol ac adnoddau dynol cymhleth. Fodd bynnag, er mwyn gwrthbwysu hynny, erys materion rheoli parhau wrth gyflenwi gwasanaethau cyhoeddus o'r tu mewn i Lywodraeth Cymru. Fel y nododd Adolygiad o Wasanaethau Masnachol 2015, mae angen i Cadw wneud mwy er mwyn cynyddu incwm ac mae heriau gwirioneddol wrth wneud hynny o'r tu mewn i Lywodraeth Cymru.

Ar y cyfan, er y gallai'r swyddogaethau gwasanaeth cyhoeddus a chyflenwi weddu i fodel Corff Cyhoeddus a Noddir gan Lywodraeth Cymru yn well, mae costau ychwanegol nas gwrthbwysir gan fuddiannau ariannol ymylol statws elusennol, er enghraifft.

Casgliad y rhan gyntaf o'r arfarniad o opsiynau oedd bod y dadleuon dros fod y tu mewn a'r tu allan i Lywodraeth Cymru yn weddol gytbwys – gallai fod yn well i wasanaethau eiddo a masnachol fod y tu allan, ac i wasanaethau rheoleiddiol a pholisi fod y tu mewn.

Felly, mae'r arfarniad o opsiynau atodol wedi ystyried p'un a ellid **rhannu Cadw yn ddau o dan bob opsiwn** – o fewn Llywodraeth Cymru, fel asiantaeth weithredol neu Gorff a Noddir gan Lywodraeth Cymru.

Ar gyfer pob opsiwn, manteision y rhaniad yw y byddai mwy o eglurder o ran gwahanu gwaith eiddo a gwaith amgylchedd hanesyddol statudol, ac i Gorff a Noddir gan Lywodraeth Cymru fanteision o ran cyfleoedd ar yr ochr eiddo i archwilio opsiynau statws elusennol a chronfa fasnachu.

Fodd bynnag, mae Cadw yn sefydliad cymharol fach o ran yr amrywiaeth o swyddogaethau a gyflawnir ganddo, nifer yr eiddo a weithredir ganddo ac mae'n dibynnu'n fawr ar wasanaethau a rennir ar draws Cadw, ac mewn perthynas â meysydd eraill o Lywodraeth Cymru fel TG.

Byddai Corff newydd a Noddir gan Lywodraeth Cymru yn gofyn am arian ychwanegol er mwyn cwmpasu'r gwasanaethau hynny a rennir na fyddai'n cael ei wrthbwysu gan y potensial i gynhyrchu refeniw ychwanegol. Byddai rhaniad llymach rhwng y ddwy ran o'r sefydliad fel asiantaeth weithredol, neu hyd yn oed o fewn Llywodraeth Cymru, hefyd yn creu problemau o ran gorfod dyblygu rolau a gyflawnir gan un unigolyn ar hyn o bryd.

I grynhoi, mae'r arfarniad hwn o opsiynau wedi dangos bod **achos strategol** da i rai o swyddogaethau Cadw, os nad i gyd, gael eu cyflawni beth pellter oddi wrth Lywodraeth Cymru, naill ai fel asiantaeth weithredol neu fel Corff a

Noddir gan Lywodraeth Cymru. Fodd bynnag, mae hefyd fuddiannau strategol i gael llais ar gyfer yr amgylchedd hanesyddol y tu mewn i Lywodraeth Cymru.

Fodd bynnag, mae'r **achos ariannol/masnachol** wedi dangos, i Gorff a Noddir gan Lywodraeth Cymru, nad yw'r incwm ychwanegol a gynhrychir yn debygol o fod yn fwy na'r costau ychwanegol i Cadw fel sefydliad unigol, nac i sefydliad seiliedig ar eiddo llai.

Yn y byrdymor, mae'r **achos rheoli** yn awgrymu bod heriau ymarferol – mae effaith Brexit ar gapasiti timau cyfreithiol a thimau eraill yn golygu y byddai'n broblemus sefydlu Corff newydd a Noddir gan Lywodraeth Cymru â'r heriau cyfreithiol ac adnoddau dynol cysylltiedig; bydd yn heriol dod o hyd i'r adnoddau ychwanegol sydd eu hangen er mwyn cefnogi sefydliad newydd sbon ac, yn arbennig, fynd i'r afael â'r ôl-groniad atgyweirio. Bydd màs critigol llai yr amgylchedd hanesyddol yng Nghymru hefyd yn ei gwneud hi'n anos i gynnal sefydliad allanol nag y gallai fod yn wir yn Lloegr neu'r Alban.

Ar sail hyn, gellid dadlau o blaid gweld Cadw yn parhau i fod yn rhan o Lywodraeth Cymru fel sefydliad unigol (Opsiw 1 (b)) am y tro.

ADRAN CHWECH - OPSIWN A FFEFRIR: GWELEDIGAETH A SWYDDOGAETHAU

Mae'r rhan hon o'r adroddiad yn datblygu opsiwn i Cadw ar sail Opsiwn 1(b) – bod Cadw yn parhau i fod yn rhan o Lywodraeth Cymru, ond gan gyflwyno cyfres o welliannau busnes critigol sydd wedi'u cynllunio i ymdrin â rhai o'r pryderon a godwyd ar lefel uchel mewn adolygiadau cynharach ac yn fanylach yn yr adolygiad presennol hwn.

6.1 Gweledigaeth

Y weledigaeth ar gyfer Cadw yw cyflwyno ateb unigryw Gymreig i'r amgylchedd hanesyddol sy'n adeiladu ar gryfderau Cymru fel cenedl fechan lle gall sefydliadau diwylliannol gydweithio'n agosach, a lle mae gan Lywodraeth Cymru ymrwymiad cryf i ddiwylliant drwy Ddeddf Cenedlaethau'r Dyfodol.

Yn wahanol i Loegr a'r Alban, lle nad yw gwaith amgylchedd hanesyddol yn rhan o'r llywodraeth mwyach, byddai Cadw yn parhau i fod yn rhan greiddiol o Lywodraeth Cymru ond â strwythur newydd a gwelliannau busnes a fyddai'n ei alluogi i gyfrannu at yr agenda polisi ehangach ar gyfer yr amgylchedd hanesyddol a hefyd gyflenwi gwasanaethau amgylchedd hanesyddol i'r cyhoedd o fewn fframweithiau llywodraethu priodol.

Byddai Cadw yn cynnig un ffocws ar gyfer yr amgylchedd hanesyddol o fewn Llywodraeth Cymru a all ddangos arloesedd drwy gyflenwi gwasanaethau cyhoeddus mewn ffordd gynaliadwy, tryloyw ac atebol.

6.2 Gwelliannau Busnes

Byddai Cadw yn cael ei ailsefydlu'n un is-adran o dan y Cyfarwyddwr Diwylliant, Chwaraeon a Thwristiaeth o fewn grŵp yr Economi, Sgiliau a Chyfoeth Naturiol.

Byddai hyn yn gwneud y defnydd gorau o'r màs critigol o sgiliau staff presennol o fewn amgylchedd adnoddau cyfyngedig. Byddai hefyd yn galluogi Cadw i wneud y defnydd gorau o'r synergeddau â thwristiaeth, sectorau busnes, cynllunio a rhannau eraill o grŵp yr Economi, Sgiliau a Chyfoeth Naturiol.

Fodd bynnag, byddai newidiadau pwysig i'r strwythur er mwyn cyflawni gwelliannau busnes a chreu ffyrdd newydd o weithio.

6.2.1 Bwrdd gweithredu mewnol ar gyfer Cadw

Y cam busnes arloesol mwyaf fyddai creu bwrdd gweithredu i Cadw. Wedi'i gadeirio gan y Cyfarwyddwr Diwylliant, Chwaraeon a Thwristiaeth, byddai'n cynnwys cynrychiolwyr allweddol o grŵp yr Economi, Sgiliau a Chyfoeth Naturiol a rhannau eraill o Lywodraeth Cymru, fel llywodraethu, cyllid a chaffael, yn ogystal â chynrychiolwyr staff. Byddai hefyd yn bwysig penodi nifer fach o bobl o'r tu allan i Lywodraeth Cymru ag arbenigedd penodol, fel

masnach a marchnata, cadwraeth a rheoli ystad, diogelu'r amgylchedd hanesyddol ac ymgysylltu â'r cyhoedd.

Byddai'r bwrdd hwn ar wahân i Banel Cyngori'r Amgylchedd Hanesyddol fel y nodir yn Neddf yr Amgylchedd Hanesyddol (Cymru) 2016. Yn wahanol i'r panel, byddai'r bwrdd gweithredu yn gweithio yn yr un ffordd â bwrdd menter ganolig. Byddai'n darparu goruchwyliaeth strategol i'r tîm rheoli, yn adolygu'r cynllun busnes blynyddol a'i hynt, ac yn cael diweddariadau ariannol a diweddariadau eraill. Gallai weithredu o fewn fframwaith gweithredu ffurfiol ar gyfer y bwrdd, a fyddai'n cynnwys eglurder ynghylch meysydd dirprwyo (gweler 6.2.2).

Byddai'r bwrdd hefyd yn darparu fframwaith ar gyfer mynd i'r afael â materion lle gall Dirprwy Gyfarwyddwr Cadw fod yn atebol i Ysgrifennydd y Cabinet am gyflenwi gwasanaeth (fel agor eiddo), ond efallai na fydd yn rheoli'r materion hynny yn weithredol o reidrwydd. Byddai'r bwrdd yn ystyried cyfrifoldebau eraill Llywodraeth Cymru, fel adnoddau dynol a chaffael sy'n cael effaith uniongyrchol ar y gwasanaeth hwnnw, er mwyn datrys materion cyflenwi.

Byddai'r bwrdd yn strategol ei natur, heblaw lle mae angen datrys materion lle nad yw Uwch Dîm Rheoli Cadw yn eu rheoli'n weithredol. Fel arall, byddai'r Uwch Dîm Rheoli yn parhau i fod yn gyfrifol am reoli Cadw ar lefel weithredol o ddydd i ddydd, o fewn fframwaith y cynllun busnes.

Yn sgil bwrdd gweithredu mewnol newydd ar gyfer Cadw, byddai angen egluro rôl Panel Cyngori'r Amgylchedd Hanesyddol. Mae'r ddarpariaeth yn Neddf yr Amgylchedd Hanesyddol (Cymru) 2016 yn rhoi swyddogaeth gynghorol llawer mwy arbenigol iddo. Mae hyn yn creu cyfle i ailfeddwl y ffordd orau y gall Ysgrifennydd y Cabinet gysylltu â phobl a lleisiau ehangach Cymru sy'n frwd dros yr amgylchedd hanesyddol.

6.2.2 System ffurfiol o ddirprwyaethau a 'rhyddid' mewnol

Cynllun dirprwyo ffurfiol ar gyfer bwrdd Cadw a'i swyddogion gan gynnwys ariannol, gweithredol, adnoddau dynol, caffael a dirprwyaethau eraill sy'n galluogi Cadw i weithredu'n effeithiol ac yn effeithlon o fewn y fframwaith rheolaeth fewnol priodol, ac ag atebolrwydd llawn Gweinidogol.

Byddai hyn yn rhoi mwy o eglurder i Weinidogion Cymru a swyddogion o fewn fframwaith Egwyddor gyffredinol Carltona: byddai'n golygu mai Gweinidogion Cymru oedd yn gyfrifol am benderfyniadau strategol a dadleuol allweddol ac mai swyddogion oedd yn gyfrifol am benderfyniadau gweithredu beunyddiol.

O ran llywodraethu mewnol, y bwrdd a swyddogaeth swyddog cyfrifyddu Llywodraeth Cymru, byddai hyn yn darparu eglurder o ran y fframwaith rheolaeth fewnol. Byddai'r bwrdd hefyd yn goruchwyllo 'rhyddid gweithredu' mewnol fel y rhyddid adnoddau dynol diweddar sydd wedi galluogi Cadw i recriwtio mewn ffordd fwy hyblyg ac effeithiol. Byddai'r bwrdd mewn sefyllfa i

reoli a goruchwylio gwelliannau busnes posibl eraill mewn meysydd fel caffael. Gallai mathau eraill o ryddid gweithredu pellach fod yn gynyddrannol, gan gael ei 'ennill' ar sail dangos perfformiad effeithiol.

Byddai dirprwyaethau o'r fath hefyd yn ymdrin â materion fel protocolau ar gyfer mynd i'r afael â gwrthdaro buddiannau posibl o ran penderfyniadau amgylchedd hanesyddol o fewn Cadw.

6.2.3 Cynllun busnes tair blynedd a chyllideb dwy flynedd

Un o gyfrifoldebau allweddol y bwrdd fydd goruchwylio'r gwaith o ddatblygu a chyflawni cynllun busnes tair blynedd a chyllideb dwy flynedd, gyda chymeradwyaeth Ysgrifennydd y Cabinet.

Fel rheol, byddai gan unrhyw fenter ganolig o faint a chyfrifoldebau Cadw gynllun strategol pum mlynedd, proses cynllunio busnes flynyddol fanwl a phroses adrodd ffurfiol.

Cynigir y dylai Cadw lunio cynllun busnes tymor hwy, gan bennu nodau craidd ar gyfer ei holl weithgareddau gan gynnwys eiddo, pobl, lleoedd a pherfformiad. Dylai'r cynllun busnes hwnnw osod cyflenwi gwasanaeth amgylchedd hanesyddol yng nghyd-destun y fframwaith deddfwriaethol, blaenoriaethau ehangach Llywodraeth Cymru, Deddf Cenedlaethau'r Dyfodol a hefyd gynllun busnes yr Economi, Sgiliau a Chyfoeth Naturiol. Fodd bynnag, mae angen iddo fod yn llawer mwy penodol o ran yr achos busnes a'r cyfiawnhad dros unrhyw fuddsoddiad cyfalaf hirdymor arfaethedig mewn eiddo. Mae angen iddo gynnwys targedau masnachol ond hefyd flaenoriaethau buddsoddi.

Byddai'r cynllun hwn yn cael ei gymeradwyo gan y bwrdd a'i gyflwyno i Ysgrifennydd y Cabinet fel sail gwaith cynllunio a gwneud penderfyniadau yn y dyfodol. Byddai hefyd yn helpu i gysoni blaenoriaethau gwahanol Cadw.

Byddai fframwaith cyllideb dwy flynedd yn ei gwneud yn bosibl i gynllunio a chyflawni gwaith atgyweirio brys a buddsoddiadau cyfalaf i eiddo. Byddai hefyd yn cynnig hyblygrwydd wrth recriwtio o fewn cyllidebau.

Gallai cynllun busnes tair blynedd gael ei gysylltu â strategaethau masnachol ar gyfer eiddo unigol sy'n canolbwyntio ar sut y gall yr eiddo hyn gynnig profiadau o ansawdd uchel i ymwelwyr ac ennill mwy o incwm. Dylent dargedu'r safleoedd hynny â'r potensial mwyaf i wneud elw dros ben ar weithgareddau masnachol heb amharu ar gyfrifoldebau gwasanaeth cyhoeddus craidd (ac yn wir gynhyrchu incwm drwy dâl mynediad).

Bydd angen i'r strategaethau hynny ddefnyddio'r strategaethau gorau a mwyaf arloesol ym meysydd rheoli digwyddiadau, llogi lleoliadau masnachol, manwerthu a gwasanaethau bwyd mewn lleoliadau awyr agored fel parciau ac amgueddfeydd yn y DU a thu hwnt.

6.2.4 Gwneud y defnydd gorau o'r Bartneriaeth Strategol

Os yw Cadw yn parhau i fod yn rhan o Lywodraeth Cymru, bydd y Bartneriaeth Strategol rhwng Cadw, Amgueddfa Cymru, Llyfrgell Genedlaethol Cymru, Comisiwn Brenhinol Henebion Cymru ac Ochr yr Undebau Llafur yn dod yn fwyfwy pwysig wrth wraidd strategaeth Cymru Hanesyddol.

Drwy sicrhau cydweithio rhwng y pedwar corff treftadaeth cenedlaethol yng Nghymru, gellir sicrhau y gwneir y defnydd gorau o arbenigedd a strwythurau masnachol, ac yr adeiledir ar gyfleoedd marchnata a hyrwyddo ar y cyd.

Yn arbennig, mae'r Bartneriaeth Strategol mewn sefyllfa dda i rannu sgiliau ac arbenigedd. Mae gan Amgueddfa Cymru adain fasnachu a gall fod opsiynau i brynu stoc manwerthu ar y cyd.

6.2.5 Parhau i archwilio modelau cyflenwi gwasanaeth arloesol

Mae Cadw eisoes yn cyflawni rhai swyddogaethau fel gwasanaethau aelodaeth drwy drydydd partion ac mae'n archwilio partneriaethau mewnol (e.e. â Gwasanaethau Cyfreithiol) ar gyfer cyflawni swyddogaethau eraill. O ystyried y pwysau ar staffio, mae'n debygol y bydd angen i welliannau busnes yn y dyfodol ystyried p'un a ddylai Cadw fod yn cyflenwi rhai o'i wasanaethau mewn partneriaeth neu drwy eraill. Gallai hyn gynnwys adolygu'r defnydd o ymgynghorwyr ac archwilio trefniadau gwasanaeth ar y cyd drwy'r Bartneriaeth Strategol.

Yn ystod yr adolygiad hwn mae posibilrwydd arall wedi dod i'r amlwg yn seiliedig ar y gwersi a ddysgwyd gan sefydliadau eraill, sef archwilio opsiynau i gyflenwi rhai gwasanaethau sydd ar gontract allanol ar hyn o bryd (fel cadwraeth a rheoli cyfleusterau) drwy ddull Teckal a allai ei gwneud yn bosibl i gyflenwi gwasanaethau sector cyhoeddus yn fwy effeithiol drwy gyflogi staff sector cyhoeddus yn uniongyrchol.

Tra dylai strwythur cyffredinol Cadw aros yn sefydlog am o leiaf bum mlynedd, o ystyried hanes diweddar adolygiadau, ni ddylai hyn olygu nad oes angen parhau i archwilio modelau gwahanol ar gyfer cyflenwi gwasanaethau ar gyfer rhannau o waith Cadw. Gallai'r rhain gynnwys secondiadau, prynu gwasanaethau i mewn, partneriaethau ac o bosibl archwilio opsiynau tymor hwy ar gyfer dull amgen o gyflenwi rhai gwasanaethau. Gallai modelau o'r fath gynnwys opsiynau ar gyfer codi incwm neu godi tâl am rai gwasanaethau.

6.2.6 Sgiliau treftadaeth

Mae angen datblygu a chynnal sgiliau treftadaeth o fewn Cadw ac yn y sector treftadaeth ehangach, ac mae angen codi ymwybyddiaeth o bwysigrwydd sgiliau treftadaeth i'r economi ehangach.

P'un a yw Cadw yn cyflenwi gwasanaethau drwy eraill ai peidio, bydd angen cymwyseddau gwasanaeth sifil craidd a sgiliau crefft, arbenigol a phroffesiynol arno o hyd er mwyn cyflenwi gwasanaethau amgylchedd hanesyddol, sicrhau diogelwch y cyhoedd a chynghori Gweinidogion Cymru yn effeithiol.

Er bod modd dysgu rhai sgiliau yn y swydd, mae rhai rolau yn gofyn am wybodaeth a phrofiad proffesiynol, a all gymryd llawer o flynyddoedd i'w meithrin. Rhaid cydnabod yn ffurfiol yr angen am broffesiynau treftadaeth wedi recriwtio uwch rolau.

Ar yr un pryd, mae gan Lywodraeth Cymru ymrwymiad i brentisiaethau. Er mwyn creu gweithlu hirdymor ar gyfer y dyfodol, mae angen prentisiaethau crefft ar fyrder, ond mae hefyd angen prentisiaethau ym meysydd craidd rheoli treftadaeth. Gellir dod o hyd i'r ateb efallai mewn partneriaethau â'r diwydiant neu 'brentisiaethau gradd' – gweithio gyda darparwyr addysg er mwyn galluogi pobl ifanc i weithio tra hefyd yn astudio ar gyfer archaeoleg lefel gradd neu gymwysterau treftadaeth eraill.

Mae'r cynllun ymadael gwirfoddol presennol, y pwysau ar adnoddau mewnol, heriau wrth lenwi a newid blaenoriaethau, wedi arwain at amrywiaeth o faterion staffio. Mae rhai meysydd lle nad oes gan Cadw sgiliau penodol, ac mae rhai meysydd lle na wneir y defnydd gorau o sgiliau presennol efallai. Mae Cadw hefyd yn defnyddio ymgynghorwyr mewn rhai meysydd a llafur uniongyrchol mewn eraill. Gwelliant busnes allweddol fydd adolygu sgiliau Cadw er mwyn sicrhau bod ganddo'r sgiliau iawn yn y man iawn a'i fod yn gwneud y defnydd gorau o'r sgiliau sydd ganddo, gan gyflwyno system cynllunio olyniaeth sy'n cydnabod yr angen parhaus am sgiliau treftadaeth proffesiynol yn ogystal â chymwyseddau craidd.

6.2.7 Codi ymwybyddiaeth o werth yr amgylchedd hanesyddol yng Nghymru

Er bod yr adolygiad hwn wedi canolbwyntio ar waith Cadw, mae wedi dod yn amlwg ei bod hi'n anodd asesu cyfraniad Cadw at flaenoriaethau ehangach Llywodraeth Cymru, neu yn wir yr amgylchedd hanesyddol ei hun, heb fod cysylltiad clir rhwng gwaith y sector amgylchedd hanesyddol a blaenoriaethau Llywodraeth Cymru yn 'Ffyniant i Bawb'.

Mae'n bwysig dangos sut y gall yr amgylchedd hanesyddol cyfan gyfrannu at flaenoriaethau ehangach yr economi, lleoedd, sgiliau, pobl ifanc ac ieuchyd. Ar yr un pryd, mae angen i ni nodi'r pethau y mae angen i'r sector eu gwneud er mwyn dod yn fwy cadarn a chynyddu ei gyfraniad at Gymru i'r eithaf.

Mae hefyd yn bwysig dangos sut mae gwaith Cadw yn cyd-fynd â gwaith partneriaid treftadaeth eraill gan gynnwys y diwydiant adeiladu, Cronfa Dreftadaeth y Loteri, yr Ymddiriedolaeth Genedlaethol, ymddiriedolaethau

archaeolegol, y sector gwirfoddol gweithredol yng Nghymru, perchenogion preifat a busnesau.

Gallai cynllun gweithredu gael ei ddatblygu gan Grŵp yr Amgylchedd Hanesyddol. Mae'n cynrychioli llais annibynnol pwysig i'r sector amgylchedd hanesyddol yng Nghymru. Daw'r grŵp hwnnw hyd yn oed yn bwysicach os yw Cadw yn parhau i fod yn rhan o Lywodraeth Cymru, oherwydd ni fyddai'n gallu cyflawni'r rolau a ddatblygir ar hyn o bryd gan Àrainneachd Eachdraidheil Alba a Historic Scotland fel eiriolwyr y cyhoedd ac ymgyrchwyr dros yr amgylchedd hanesyddol. Ar yr un pryd, gall Grŵp yr Amgylchedd Hanesyddol ddod â'r sector a Cadw ynghyd er mwyn datblygu cynllun ar gyfer y sector cyfan sydd hefyd yn gysylltiedig iawn â 'Ffyniant i Bawb'.

6.2.8 Presenoldeb polisi a strategol cryfach ar gyfer diwylliant a'r amgylchedd hanesyddol

Mae 'Ffyniant i Bawb', Deddf Cenedlaethau'r Dyfodol a Brexit i gyd yn cyflwyno cyfleoedd a heriau o ran diwylliant a'r amgylchedd hanesyddol yng Nghymru. Mae'n bwysig dangos sut y gallant gyfrannu'n uniongyrchol at flaenoriaethau ehangach cymdeithasol, economaidd ac amgylcheddol yng Nghymru, yn ogystal â bod yn bwysig yn eu rhinwedd eu hunain.

'Ffyniant i Bawb' yw strategaeth genedlaethol Llywodraeth Cymru. Mae gweledigaeth Ysgrifennydd y Cabinet ar gyfer diwylliant, sef 'Golau yn y Gwyll', yn dangos sut y gall diwylliant a'r amgylchedd hanesyddol gyfrannu at nodau lefel uchel y strategaeth hon. Mae hefyd gyfleoedd pwysig i ddiwylliant a'r amgylchedd hanesyddol gyfrannu at feysydd â blaenoriaeth y blynyddoedd cynnar, tai, iechyd meddwl, sgiliau a chyflogadwyedd a gofal cymdeithasol drwy fentrau fel addysg, sgiliau treftadaeth, rhaglenni fel Fusion, a chyfraniad ehangach Cadw at greu lle a llesiant.

O ran Brexit, mae Grŵp yr Amgylchedd Hanesyddol wedi nodi cyfleoedd posibl i ddiwylliant a'r amgylchedd hanesyddol sydd hefyd yn cyd-fynd â nodau ehangach Deddf Cenedlaethau'r Dyfodol a 'Ffyniant i Bawb', gan gynnwys er enghraifft:

1. Cyfalaf naturiol a diwylliannol — dull cyfannol o ymdrin â'r amgylchedd yng Nghymru. Mae gan Gymru ddeddfwriaeth amgylchedd hanesyddol newydd gref eisoes – mae'r adolygiad rheoleiddio amgylcheddol yn creu cyfle i feithrin cysylltiadau cryfach rhwng treftadaeth naturiol a diwylliannol.
2. Strategaeth sgiliau treftadaeth Cymru – y ffordd fwyaf effeithiol o leihau effaith newid mewn patrymau mudo ar y diwydiant adeiladu efallai yw buddsoddi mewn hyfforddiant, mentora a datblygu dinasyddion ifanc Cymru a'r DU. Gallai hyn gynnwys hyfforddiant ym maes sgiliau treftadaeth adeiladu.

3. TAW safonol yng Nghymru – nid oes rhaid talu TAW ar adeiladau newydd ond codir treth o 20 y cant ar gostau atgyweirio. Mae hyn yn atal datblygwyr rhag dewis addasu adeiladau presennol ac mae'n ychwanegu at gost atgyweirio a chynnal a chadw, sydd nid yn unig yn hanfodol i Gymru yn economaidd, ond hefyd yn cyfrannu'n uniongyrchol at leihau gwastraff ac allyriadau nwyon tŷ gwydr.
4. Dull newydd o ymdrin â'n tirweddau gwledig – yn sgil y Polisi Amaethyddol Cyffredin, bydd yn bwysig buddsoddi yng Nghymru wledig mewn ffordd sy'n diogelu prydfwerthwch ac amgylchedd hanesyddol cefn gwlad, yn cynnal twristiaeth a bywoliaeth wledig, ac yn cyflenwi bwyd yn lleol.
5. Cyfnewidfa gwybodaeth treftadaeth fyd-eang – archwilio ffyrdd i Gymru gynnal symudiadau rhydd a chyfnewid gwybodaeth am dreftadaeth drwy brifysgolion a sefydliadau diwylliannol er mwyn dod â'r bobl orau i Gymru a galluogi'r gorau o Gymru i hefyd weithio'n rhyngwladol.

Fodd bynnag, bydd gwireddu'r fath uchelgeisiau yn gofyn am bresenoldeb treftadaeth ddiwylliannol strategol, gan weithio'n agos gydag ac ar draws rhannau eraill o Lywodraeth Cymru, ac ymgysylltu â phartneriaid a sefydliadau sector ehangach er mwyn sicrhau bod diwylliant ac, yn arbennig, yr amgylchedd hanesyddol yn gwneud y cyfraniad mwyaf posibl at ffyniant yng Nghymru.

6.3 Cadw cryfach

Yn ogystal â chyflwyno gwelliannau busnes pwysig, mae'r adolygiad hwn wedi nodi'r angen i Cadw fel sefydliad barhau i esblygu.

6.3.1 Un corff o dan un dirprwy gyfarwyddwr/prif weithredwr

Mae'r adolygiad hwn wedi argymhell ailsefydlu Cadw fel un corff, a all fanteisio ar yr amrywiaeth o sgiliau a rennir o fewn swyddogaethau eiddo ac amgylchedd hanesyddol orau. Mae'r dadansoddiad o opsiynau wedi nodi'r amrywiaeth o wasanaethau a rennir a goblygiadau gwahanu Cadw yn ffurfiol yn ddau sefydliad. Ar yr un pryd, mae un is-adran yn cynnig mwy o hyblygrwydd o ran cyllidebu a rheoli incwm a gwariant.

Mae hefyd yn cynnig mwy o atebolrwydd o ran y bwrdd gweithredu mewnol arfaethedig, gydag un dirprwy gyfarwyddwr yn gweithredu fel prif weithredwr i bob diben, gan weithio gyda'r bwrdd. Bydd hefyd yn fodd i ddyrannu adnoddau prin yn effeithiol yn gyffredinol, ac adeiladu ar y synergeddau rhwng gwahanol rannau o Cadw. Gall swyddogaethau fel marchnata, addysg, cyllid, rhaglenni cyhoeddus a gwybodaeth arbenigol gael budd o'r ddwy ran.

6.3.2 Rolau, sgiliau a chynllunio'r gweithlu

Mae angen i Cadw gael cynllun effeithiol ar gyfer y gweithlu sy'n nodi'r sgiliau, strwythurau a rolau a fydd yn sicrhau ei fod yn addas at y dyfodol ac yn y sefyllfa orau i ddelio â'r heriau sydd i ddod. Cafodd Cadw ei ailstrwythuro'n

ffurfiol yn 2010 ac ers hynny bu cyfres o newidiadau graddol, y gwnaeth dau gynllun ymadael gwirfoddol a llai o adnoddau effeithio arnynt, gan arwain at ei wahanu'n ddwy is-adran o dan ddau ddirprwy gyfarwyddwr, gyda chyllidebau ar wahân ond â threfniadau gweithredu a rennir mewn ystod eang o swyddogaethau. Mae hyn wedi digwydd yn erbyn cefndir o adolygiadau. Yr effaith hirdymor fu ansicrwydd i staff, prinder sgiliau mewn meysydd allweddol a dull ad hoc o lenwi rolau.

Wrth greu Cadw fel un sefydliad eto, mae hefyd gyfle i ailedrych ar y ffordd orau o adlewyrchu pedair swyddogaeth graidd Cadw – gofalu am eiddo a'u hagog i'r cyhoedd, ymgysylltu â phobl, gofalu am yr amgylchedd hanesyddol ehangach ledled Cymru, a swyddogaethau corfforaethol.

Un thema gyson sydd wedi codi yn yr adolygiad hwn yw pwysigrwydd ymgysylltu â phobl a gwasanaeth cwsmeriaid, o ran yr amgylchedd hanesyddol ehangach ledled Cymru ac o ran eiddo, ymwelwyr a gwasanaethau masnachol. Bydd angen i unrhyw strwythur newydd fod yn destun gwaith datblygu ac ymgynghori pellach, ond gallai gynnwys syniadau fel adran ymgysylltu â'r cyhoedd a gwasanaethau ymwelwyr gwell, gan ddwyn ynghyd y timau sy'n arbenigo mewn ymgysylltu â chynulleidfaoedd. Mae hyn yn cynnwys marchnata, ymgysylltu â chymunedau, rhaglenni addysgu a dysgu a rhaglenni chyhoeddus, a gwasanaeth cwsmeriaid ac agweddau ar eiddo a groesewir.

Gall fod cyfleoedd hefyd i feddwl am ffyrdd gwell o gefnogi staff rheng flaen mewn eiddo, o bosibl drwy fodel portffolio neu fodel arall sy'n defnyddio strwythurau fel rhai'r Ymddiriedolaeth Genedlaethol. Byddai angen archwilio hyn oll yng nghyd-destun gwaith ymgynghori a datblygu priodol ar gynllun y gweithlu.

6.3.3 Strategaeth leoli

O dan ei strategaeth leoli pum mlynedd, mae Llywodraeth Cymru am resymoli ei hystad yng Nghaerdydd a'r de-ddwyrain. Daw prydles Plas Carew, swyddfa Nantgarw, lle lleolir y rhan fwyaf o staff swyddfa Cadw i ben ym mis Ionawr 2020. Bydd gwaith yn mynd rhagddo yn 2018 i ddatblygu fframwaith a chyfres o gynigion ar gyfer staff a leolir yno ac mewn tri adeilad arall, gyda'r nod o gyflwyno adroddiad ddiwedd 2018.

Mae tua 91 o aelodau o staff yn Nantgarw, y mae'r rhan fwyaf ohonynt yn gweithio gyda Cadw, gyda staff swyddfa eraill wedi'u lleoli yng Nghyffordd Llandudno. Yn y dyfodol, bydd angen i Cadw ddatblygu achos busnes yn seiliedig ar anghenion lleoli, gyda heriau deuol cael mynediad i eiddo a'u cefnogi, a hefyd weithio'n agos gyda Gweinidogion Cymru a rhannau eraill o Lywodraeth Cymru, yn enwedig rhannau eraill o'r portffolio Diwylliant, Chwaraeon a Thwristiaeth.

6.4 Cyfnod o sefydlogrwydd

Ers 2011, mae Cadw wedi profi cyfres o adolygiadau, naill ai ar ei ben ei hun neu ar y cyd ag eraill. Tra bod pob adolygiad wedi codi materion gwirioneddol, mae hyn wedi arwain at ansicrwydd i staff ac yn wir eraill. Mae'r adolygiad presennol hwn wedi ceisio osgoi dyblygu adolygiadau eraill, ac yn hytrach ystyried eu casgliadau a'u hategu â dealltwriaeth fanwl o faterion ymarferol sy'n wynebu staff wrth gyflenwi gwasanaethau. Os derbynnir canlyniadau'r adolygiad presennol, argymhellir bod Cadw yn cael cyfnod o sefydlogrwydd er mwyn cyfuno cyflawniadau a chanolbwyntio ar gyflawni gwelliannau busnes.

6.5 Adnoddau

Er nad yw'r opsiwn lle mae Cadw yn parhau i fod yn rhan o Lywodraeth Cymru yn esgor ar unrhyw wariant newydd, mae'n cyflwyno risgiau a gall fod angen ailgysoni adnoddau.

Byddai Cadw yn parhau i fod yn gyfrifol am gyflenwi gwasanaethau cyhoeddus sy'n dibynnu ar fewnbwn gan dimau eraill o fewn Llywodraeth Cymru, gan gynnwys TG, caffael, cyfreithiol ac adnoddau dynol. Gyda phwysau ar safleoedd ac adnoddau o fewn Llywodraeth Cymru, bydd yn bwysig monitro effaith y gostyngiadau hynny ar wasanaethau Cadw.

Mae'r gwaith a wnaed i fodelu costau ychwanegol sefydlu Cadw fel Corff a Noddir gan Lywodraeth Cymru yn rhoi rhyw syniad o werth presennol y gwasanaethau hynny.

Byddai gofynion ychwanegol o ran adnoddau wrth sefydlu a chefnogi bwrdd gweithredu mewnol ar gyfer Cadw, a byddai gofyniad o ran adnoddau gan uwch staff o fewn yr Economi, Sgiliau a Chyfoeth Naturiol er mwyn cyfrannu at weithrediad a llwyddiant y bwrdd.

Byddai hefyd ofyniad o ran adnoddau wrth ddatblygu agweddau eraill ar welliannau busnes.

6.6 Cynllun Gweithredu

Mae'r achos busnes hwn yn cyflwyno opsiynau ar gyfer Cadw, a model a gwelliannau busnes awgrymedig ar gyfer y dyfodol. Os caiff y rhain eu derbyn mewn egwyddor, bydd angen cynllun gweithredu manylach, a ddatblygir ar y cyd â staff.

Mae'r argymhellion yn yr adolygiad hwn yn perthyn i ddau gategori - mae rhai yn ymwneud â'r gydberthynas â Gweinidogion Cymru ac eraill â gweithrediadau mewnol o fewn Llywodraeth Cymru ac maent o fewn maes yr Ysgrifennydd Parhaol.

Mae pob un o'r cynigion gwella busnes yn brosiect yn ei rinwedd ei hun mewn gwirionedd. Bydd yn galw am ffordd newydd o weithio ac, yn bwysicaf, staff gweithredol ac ymgysylltu â rhanddeiliaid wrth ddylunio a chyflawni'r ateb gorau.

Mae hyn yn unol â strategaeth 'Future Engage Deliver' yr Ysgrifennydd Parhaol o ymgysylltu â staff a chyrraedd y safonau arwain uchaf.

Bydd angen i bob gwelliant busnes gael grŵp gorchwyl a gorffen bach er mwyn blaenoriaethu a datblygu cynllun gweithredu, gan adrodd yn ôl i'r Uwch Dîm Rheoli neu grŵp yr Economi, Sgiliau a Chyfoeth Naturiol fel sy'n briodol. Mae pob un o'r gwelliannau busnes yn gofyn am gryn dipyn o waith – bydd angen gwneud gwaith cynllunio priodol, ymgysylltu â staff yn effeithiol a chynnwys y bobl iawn er mwyn eu cyflawni. Nid yw'n fusnes fel arfer.

Wedyn, bydd angen i'r gwelliannau hyn gael eu hintegreiddio o fewn cynllun busnes Cadw, gyda thargedau a dyddiadau cyflawni, er mwyn sicrhau eu bod yn rhan o rolau busnes ac nid yn ychwanegol atynt.

OPSIWN 1(b) CADW YN PARHAU I FOD YN RHAN O LYWODRAETH CYMRU OND GYDA GWELLIANNAU BUSNES

Gwella Busnes	Rhesymeg
<p>1. Bwrdd gweithredu mewnol ar gyfer Cadw Bwrdd gweithredu mewnol, yn cynnwys gweision sifil o Lywodraeth Cymru, arbenigedd allanol a chynrychiolaeth staff, a ddirprwyir gan Ysgrifennydd y Cabinet er mwyn cefnogi'r prif weithredwr/dirprwy gyfarwyddwr a goruchwylio gwaith Cadw.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Yn cyflawni uchelgais 'Ffyniant i Bawb' o ran mwy o gydweithredu drwy weld Cadw yn parhau i fod yn rhan o Lywodraeth Cymru tra'n dal i gynnig buddiannau asiantaeth weithredol. • Yn meithrin cysylltiadau cryfach o fewn yr Economi, Sgiliau a Chyfoeth Naturiol ac ar draws Llywodraeth Cymru yn unol ag uchelgeisiau 'Future Engage Deliver' yr Ysgrifennydd Parhaol. • Gall wneud penderfyniadau sydd o fudd i Cadw. • Yn cydnabod ac yn helpu i ymdrin â maint a materion gweithredu Cadw o fewn Llywodraeth Cymru a gall helpu i ddatrys materion llywodraethu mewnol. • Gellir ei weithredu ar ffurf rhaglen beilot a'i adolygu bob dwy flynedd. • Â goblygiadau i rannau eraill o Lywodraeth Cymru.
<p>2. System ffurfiol o ddirprwyaethau a rhyddid mewnol Cynllun dirprwyo ffurfiol ar gyfer bwrdd Cadw a'i swyddogion gan gynnwys ariannol, gweithredol, adnoddau dynol, caffael a dirprwyaethau eraill sy'n galluogi Cadw i weithredu'n effeithiol ac yn effeithlon o fewn y fframwaith rheolaeth fewnol priodol, ac ag atebolrwydd llawn i Weinidogion Cymru.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Yn rhoi mwy o eglurder i bawb drwy sicrhau bod penderfyniadau strategol allweddol yn parhau gyda Gweinidogion Cymru a bod gweithrediadau beunyddiol yn parhau gyda swyddogion. • Yn galluogi Cadw i wella canlyniadau gweithredol a mynd i'r afael â heriau busnes o fewn fframwaith rheolaeth fewnol ar gyfer materion fel adnoddau dynol (gan gynnwys yr angen i ddileu cyfyngiadau niferoedd presennol), technoleg gwybodaeth a chyllid. • Yn creu cyfle i ryddid gweithredu pellach fod yn gynyddrannol, gan gael ei 'ennill' ar sail dangos perfformiad effeithiol.
<p>3. Cyllideb dwy flynedd a chynllun busnes tair blynedd i Cadw Cyllideb dwy flynedd, wedi'i dirprwyo i fwrdd Cadw gan Weinidogion Cymru, yn gysylltiedig â chynllun busnes tair blynedd, sy'n cyflwyno</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Yn ei gwneud yn bosibl i gynllunio gwaith cyfalaf yn well, yn enwedig mewn perthynas â chadwraeth, yn unol â 'Ffyniant i Bawb'. • Yn cynnig hyblygrwydd wrth recriwtio o fewn cyllidebau. • Yn gallu bod ynghlwm wrth strategaethau masnachol a chynhyrchu incwm. • Yn ei gwneud yn bosibl i ariannu prosiectau strategol dros sawl blwyddyn gyda rhesymeg briodol dros fuddsoddi.

Gwella Busnes	Rhesymeg
nodau gweithredu a buddsoddi a pharmedrau ar gyfer y sefydliad cyfan.	
<p>4. Gwneud y defnydd gorau o'r Bartneriaeth Strategol rhwng sefydliadau cenedlaethol Partneriaeth rhwng Cadw, Ochr yr Undebau Llafur, Amgueddfa Cymru, y Llyfrgell Genedlaethol a Chomisiwn Brenhinol Henebion Cymru.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Yn cyflawni ymrwymiad Ysgrifennydd y Cabinet i sicrhau bod y sector yn cydweithio. • Yn dwyn ynghyd Ochr yr Undebau Llafur, Llywodraeth Cymru a chyrrff cenedlaethol yn unol â'r ffyrdd newydd o weithio yn yr amcanion llesiant. • Yn cynnig mwy o hyblygrwydd gan fod partneriaid yn gallu cael gafael ar strwythurau fel statws elusennol ac is-gwmnïau masnachu sefydledig.
<p>5. Parhau i archwilio modelau gwasanaeth arloesol Tra dylai strwythur cyffredinol Cadw aros yn sefydlog, bydd dal angen archwilio cyfleoedd i gyflenwi rhai gwasanaethau yn wahanol neu mewn partneriaeth ag eraill, yn fewnol ac yn allanol.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Yn cyflawni uchelgais yr Ysgrifennydd Parhaol i lywio diwylliant arloesol a ffyrdd newydd o weithio drwy 'Future, Engage, Deliver.' • Yn sicrhau bod Cadw yn dal i achub ar gyfleoedd newydd i barhau i greu synergeddau ar draws Llywodraeth Cymru.
<p>6. Meithrin sgiliau treftadaeth y tu mewn i'r llywodraeth a'r tu allan iddi Meithrin sgiliau treftadaeth yng Nghymru sy'n galluogi Llywodraeth Cymru i recriwtio a chynnal sgiliau treftadaeth, ac sy'n cefnogi'r gwaith o feithrin sgiliau hanfodol sy'n cyfrannu at 'Ffyniant i Bawb'.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Mae sgiliau a chyflogadwyedd yn un o nodau allweddol 'Ffyniant i Bawb'. • Mae sgiliau treftadaeth yn chwarae rôl hanfodol yn economi Cymru yn ehangach gan gynnwys twristiaeth a lletygarwch, adeiladu a'r economi ddigidol. • Er mwyn cyflawni targedau a chyflawni cyfrifoldebau statudol Gweinidogion Cymru o fewn y llywodraeth, mae angen i Cadw allu recriwtio a chadw sgiliau arbenigol masnachol, eiddo, cadwraeth, marchnata, ymgysylltu a threftadaeth eraill. • Er mwyn helpu'r sector i gyflawni 'Ffyniant i Bawb', mae hefyd angen i Cadw weithio gyda rhannau eraill o Lywodraeth Cymru er mwyn meithrin mentrau sgiliau newydd ar gyfer treftadaeth, fel prentisiaethau lefel gradd a phartneriaethau â'r diwydiant.
7. Codi ymwybyddiaeth o werth yr	<ul style="list-style-type: none"> • Yn cyflawni 'Golau yn y Gwyll' – gweledigaeth Ysgrifennydd y Cabinet ar

Gwella Busnes	Rhesymeg
<p>amgylchedd hanesyddol yng Nghymru Yn helpu'r sector i ddatblygu cynllun gweithredu er mwyn dangos sut y gall yr amgylchedd hanesyddol gyfrannu at 'Ffyniant i Bawb' a'r nodau llesiant.</p>	<p>gyfer diwylliant yng Nghymru.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Yn dangos sut y gall yr amgylchedd hanesyddol gyfrannu at flaenoriaethau 'Ffyniant i Bawb' gan gynnwys y blynyddoedd cynnar, tai, iechyd meddwl, cymunedau gwydn, gwell amgylcheddau, sgiliau a chyflogadwyedd yn ogystal â'r economi ehangach. • Yn dangos sut y gall yr amgylchedd hanesyddol gyflawni amcanion llesiant, gan gynnwys y nod ar gyfer diwylliant, Cymru fyd-eang a nodau eraill.
<p>8. Presenoldeb polisi a strategaeth cryfach ar gyfer diwylliant a'r amgylchedd hanesyddol o fewn Llywodraeth Cymru Cyflwynir presenoldeb polisi lefel uwch cryfach er mwyn hyrwyddo diwylliant a'r amgylchedd hanesyddol ar draws Llywodraeth Cymru fel un o brif asedau economaidd a sectorau Cymru.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Yn cynnig cyfle i ymgorffori rôl diwylliant a'r amgylchedd hanesyddol yn ehangach yn 'Ffyniant i Bawb' a'r nodau llesiant. • Yn meithrin gwell cysylltiadau ar draws yr Economi, Sgiliau a Chyfoeth Naturiol, gyda'r amgylchedd morol a naturiol, creu lle, cynllunio, addysg a sgiliau, a Llywodraeth Cymru yn ehangach. • Yn unol ag uchelgeisiau 'Future Engage Deliver' yr Ysgrifennydd Parhaol.
<p>9. Cadw cryfach Caiff Cadw ei uno'n un endid, ond â strwythur gweithredu cryfach, a fydd yn ceisio atgyfnerthu sgiliau treftadaeth a masnachol, gwasanaethau cwsmeriaid ac ymgysylltu â'r cyhoedd, yn seiliedig ar gynllun gweithlu a ddatblygir ar y cyd â staff.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Yn gwneud y defnydd gorau o adnoddau drwy fanteisio ar swyddogaethau a rennir rhwng eiddo mewn gofal a'r amgylchedd hanesyddol, gan gynnwys llywodraethu, addysg, rhaglenni cyhoeddus a thechnoleg gwybodaeth. • Angen atgyfnerthu meysydd fel profiadau ymwelwyr a gwasanaeth cwsmeriaid. • Bydd yn adeiladu ar dwf llwyddiannus mewn incwm masnachol heb golli golwg ar swyddogaethau amgylchedd hanesyddol craidd.
<p>10. Cyfnod sefydlog Cyfnod o bum mlynedd i alluogi Cadw i gyflwyno'r gwelliannau newydd i strwythur a busnes drwy gynllun gweithredu fesul cam sy'n cynnwys cyfleoedd gwerthuso ac adolygu.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Yn cynnig cyfle i fynd i'r afael â materion a nodwyd mewn adolygiadau blaenorol. • Yn sicrhau y bydd rhaglen weithredu strwythuredig mewn ymgynghoriad â staff. • Mae cyfnod sefydlog yn caniatáu amser i gyflwyno gwelliannau'n gywir. • Bydd y cynllun gweithredu yn cynnwys amserlen realistig i werthuso ac

Gwella Busnes	Rhesymeg
	adolygu gwelliannau.

ADRAN SAITH — ACHOS DROS NEWID

Wrth gyflwyno'r achos dros newid, mae'n ddefnyddiol ailystyried yr arfarniad gwreiddiol o opsiynau yn sgil gwaith a wnaed ar y model a ffafir, ac, yn arbennig, y gwelliannau busnes.

Roedd rhan gyntaf yr arfarniad cychwynnol o opsiynau yn cynnwys asesiad o Opsiwn 1 – Cadw yn parhau i fod yn rhan o Lywodraeth Cymru ond, i bob diben, heb wneud unrhyw newidiadau i'r model gweithredu presennol. Nododd yr asesiad hwnnw rai meysydd oedd yn achosi pryder. Felly, ailystyriwyd yr asesiad hwnnw yn sgil y model a ffefrir (Opsiwn 1b), gan gynnwys y gwelliannau busnes, er mwyn pennu a yw'r asesiad wedi gwella neu waethygu.

(GWELER Y TABL DROSODD)

I grynhoi, o ran y sgoriau cyffredinol:







Mae'r **achos strategol** wedi gwella yn sgil creu bwrdd gweithredu mewnol a chynllun dirprwyo a fyddai'n cynnig eglurder ynghylch rôl Gweinidogion Cymru a staff, ac yn helpu i reoli materion gweithredu posibl, heb i Cadw golli'r gallu i gyfrannu at flaenoriaethau ehangach Llywodraeth Cymru.

Mae'r **achos economaidd** – a fynegwyd o ran gwerth cyhoeddus – wedi gwella drwy well systemau cyflawni gweithredol, a hefyd drwy feithrin cysylltiadau cryfach rhwng yr amgylchedd hanesyddol a rhannau eraill o'r Economi, Sgiliau a Chyfoeth Naturiol ac felly economi Cymru yn ehangach.











O ran yr **achosion ariannol a masnachol**, parhau i fod yn rhan o Lywodraeth Cymru oedd yr opsiwn rhataf, ond erys hyn yn risg am fod Cadw yn dibynnu ar adrannau eraill Llywodraeth Cymru i gyflenwi gwasanaethau. Er na fydd parhau i fod yn rhan o Lywodraeth Cymru yn creu cyfleoedd am statws elusennol na chodi arian, mae'r adolygiad hwn wedi nodi'r potensial am ffordd fwy effeithiol o gyflenwi gwasanaethau eiddo a all esgor ar fuddiannau o'r fath.

O ran yr **achos rheoli**, mae'r sgoriau wedi gwaethygu ychydig o gymharu â 'gwneud dim byd' am y bydd y broses o gyflwyno gwelliannau busnes yn cymryd amser, cyfranogiad staff a gallai rhai fod yn gymhleth. Fodd bynnag, nid ydynt yn debygol o fod mor gymhleth â materion cyfreithiol, ariannol, adnoddau dynol a gweithredol sefydlu Corff newydd a Noddir gan Lywodraeth Cymru.

OPSIWN 1 (B) – CADW YN PARHAU I FOD YN RHAN O'R LLYWODRAETHU GYDA GWELLIANNAU BUSNES AR WAITH

Achos	Meini prawf asesu	Asesiad Cychwynnol (dim gwelliannau)	Sgôr Gychwynnol	Asesiad diwygiedig â gwelliannau busnes	Sgôr ddiwygiedig
Achos Strategol	Cyflawni meini prawf sefydledig y llywodraeth ar gyfer cyrff cyhoeddus	<ul style="list-style-type: none"> • Swyddogaethau yn ymwneud yn bennaf â chyflenwi gwasanaethau i'r cyhoedd neu Lywodraeth Cymru. • Ddim bob amser yn briodol i Weinidogion Cymru wneud cyfrifoldebau personol am benderfyniadau beunyddiol. • Digon o staff i gyfiawnhau strwythur ar wahân. • Swyddogaeth dechnegol y mae angen arbenigedd i'w chyflawni. 		<p>Bwrdd mewnol â chyfrifoldebau dirprwyedig am systemau rheoli gweithredol a phenderfyniadau beunyddiol, sy'n briodol i sefydliad o'r maint hwnnw.</p> <p>Cydnabyddiaeth ffurfiol o'r sgiliau technegol, crefft ac arbenigol sydd eu hangen o fewn Cadw.</p>	
	Cyfrannu at gyflawni amcanion Deddf Cenedlaethau'r Dyfodol	<ul style="list-style-type: none"> • Achub ar gyfleoedd i gydweithio er mwyn ymgorffori diwylliant a'r amgylchedd hanesyddol yng ngwaith adrannau eraill. • Gallu gwneud cyfraniad uniongyrchol at weledigaeth Llywodraeth Cymru ar gyfer diwylliant. 		Dim newid – bydd Cadw yn parhau i weithio'n agos gyda rhannau eraill o Lywodraeth Cymru.	
	Cyfrannu at 'Symud Cymru Ymlaen' – holl flaenoriaethau Llywodraeth	Cyfraniad uniongyrchol.		Bydd cynllun gweithredu ar gyfer yr amgylchedd hanesyddol yng Nghymru yn dangos y cysylltiad â holl flaenoriaethau Llywodraeth Cymru.	

Achos	Meini prawf asesu	Asesiad Cychwynnol (dim gwelliannau)	Sgôr Gychwynnol	Asesiad diwygiedig â gwelliannau busnes	Sgôr ddiwygiedig
	Cymru				
	Galluogi Gweinidogion Cymru i gyflawni eu cyfrifoldebau statudol	Mae Gweinidogion Cymru yn chwarae rhan gref barhaus wrth gyflawni cyfrifoldebau statudol.	●	Dim newid	●
Achos Economaidd (cynnig mwy o werth cyhoeddus)	Cyflenwi gwasanaethau cyhoeddus yn well drwy welliannau gweithredol	<ul style="list-style-type: none"> • Bydd yn dibynnu ar wella'r gallu i gyflenwi gwasanaethau i'r cyhoedd o fewn gweithdrefnau safonol. • Heriau cyflawni swyddogaethau sector cyhoeddus (a rhai sector preifat) o fewn Llywodraeth Cymru. 	●	Bydd y bwrdd gweithredu mewnol yn adolygu ac yn monitro 'rhyddid mewnol' gan gynnwys rhyddid adnoddau dynol er mwyn sicrhau y cyflawnir yn effeithiol o fewn fframweithiau atebolrwydd priodol.	●
	Gwell buddiannau economaidd drwy dreftadaeth i bobl yng Nghymru	Bydd cyfleoedd i greu cysylltiadau cryfach rhwng treftadaeth a'r economi fel rhan o'r Economi, Sgiliau a Chyfoeth Naturiol yn dibynnu ar gydnabod rôl treftadaeth o fewn yr economi, swyddi a sgiliau.	●	Gall bwrdd gweithredu mewnol helpu i feithrin gwell cysylltiadau o fewn yr adran.	●
	Gwell buddiannau cymdeithasol drwy dreftadaeth i bobl yng Nghymru	Cyfleoedd i feithrin partneriaethau â rhannau eraill o Lywodraeth Cymru sy'n cyflawni mentrau a pholisïau cymdeithasol, ond mae'n anos meithrin partneriaethau ar lawr gwlad.	●	Dim newid	●

Achos	Meini prawf asesu	Asesiad Cychwynnol (dim gwelliannau)	Sgôr Gychwynnol	Asesiad diwygiedig â gwelliannau busnes	Sgôr ddiwygiedig
	Diogelu amgylchedd hanesyddol Cymru yn well	<ul style="list-style-type: none"> Dangos y gallu i ddiwygio deddfwriaeth. Parhau i weithio mewn partneriaeth â gwasanaethau cynllunio a chyfreithiol. 		Dim newid	
Achos Ariannol	Costau/incwm net	<ul style="list-style-type: none"> Mae gostyngiadau sylweddol mewn cyfalaf ac arian refeniw yn golygu ei bod yn anodd parhau i gyflenwi gwasanaethau heb wneud diwygiadau mewnol. 		Bydd cynllun busnes tair blynedd a chyllideb dwy flynedd yn darparu cyd-destun strategol ar gyfer gwell penderfyniadau buddsoddi.	
	Costau ychwanegol	<ul style="list-style-type: none"> Effaith costau cydymffurfio ychwanegol a chyfyngiadau gweithio o fewn Llywodraeth Cymru. Effaith costau ychwanegol lle na all rhannau eraill o'r llywodraeth ddarparu cymorth mwyach. 		Dim newid – risg barhaus o lai o gymorth gan adrannau canolog, gyda'r risgiau mwyaf o fewn ac o amgylch TG.	
	Incwm posibl	<ul style="list-style-type: none"> Potensial gwael i gynyddu incwm yn sylweddol drwy fentrau masnachol. Cyfleoedd prin i godi arian neu gael nawdd. Anodd sefydlu corff elusennol. 		Gall Partneriaeth Strategol gynnig cyfleoedd i archwilio partneriaethau masnachol ond mae'r rhain yn annhebygol o wneud gwahaniaeth mawr.	
	Arbedion cost posibl	<ul style="list-style-type: none"> Hyblygrwydd cymharol brin o ran arbed costau. 		Gallai model cyflenwi arloesol ar gyfer gwasanaethau eiddo arwain at effeithlonrwydd ac effeithiolrwydd o	

Achos	Meini prawf asesu	Asesiad Cychwynnol (dim gwelliannau)	Sgôr Gychwynnol	Asesiad diwygiedig â gwelliannau busnes	Sgôr ddiwygiedig
				ran yr amser a'r adnoddau a gymerir i gaffael a goruchwylio gwasanaethau o'r fath ar hyn o bryd.	
Achos rheoli - rhwyddineb gweithredu	Materion cyfreithiol	Dim materion cyfreithiol mawr.	●	Potensial am waith cyfreithiol ychwanegol os cyflwynir modelau cyflenwi gwasanaeth newydd.	●
	Materion adnoddau dynol	Dim newid felly effaith fach iawn ar staff.	●	Dim newid.	●
	Materion cyllidebol	Ariennir drwy'r rhaglen ar hyn o bryd ar sail incwm. Pwysau ariannol a staffio parhaus o fewn Llywodraeth Cymru yn dylanwadu arno.	●	Pwysau cynyddol ar gyllideb Cadw a chyllidebau adrannau cymorth eraill, er y byddai cynllun busnes tair blynedd a chyllideb dwy flynedd yn helpu i'w rheoli'n well.	●
	Materion swyddogaethol	Erys synergeddau â rhannau eraill o Lywodraeth Cymru gan gynnwys cynllunio, Amgueddfeydd, Archifau a Llyfrgelloedd, addysg, yr amgylchedd, eiddo, rheoli, twristiaeth a seilwaith.	●	Dim newid – synergeddau yn parhau	●
	Materion gweithredol	Heriau parhaus o ran cyflenwi gwasanaethau lleol o fewn fframweithiau ehangach Llywodraeth Cymru.	●	Dylai rhyddid gweithredu wella'r broses o gyflenwi gwasanaethau ledled Cymru.	●

Achos	Meini prawf asesu	Asesiad Cychwynnol (dim gwelliannau)	Sgôr Gychwynnol	Asesiad diwygiedig â gwelliannau busnes	Sgôr ddiwygiedig
	Amserlen	Dim	●	Bydd y gwelliannau busnes arfaethedig yn cymryd amser i'w sefydlu a'u gweithredu.	●

ATODIAD UN – Amserlen diwylliant a'r amgylchedd hanesyddol

1882	Y ddeddfwriaeth henebion hynafol gyntaf yn cael ei phasio – Deddf Diogelu Henebion Hynafol 1882. Lleolir tair o'r 68 o henebion a ddiogelir ganddi yng Nghymru.
1905	Y llywodraeth yn addo arian yn y gyllideb i sefydlu Llyfrgell Genedlaethol ac Amgueddfa Genedlaethol i Gymru. Y Cyfrin Gyngor yn penodi pwyllgor i benderfynu ar leoliad y ddwy. Dewisir Caerdydd fel lleoliad yr amgueddfa ac Aberystwyth ar gyfer y llyfrgell. Bron i 110,000 o gyfranwyr, llawer ohonynt yn bobl sy'n gweithio, yn cyfrannu.
1907	Yr Amgueddfa Genedlaethol a'r Llyfrgell Genedlaethol yn cael siarter frenhinol.
1908	Comisiwn Brenhinol Henebion Cymru yn cael ei sefydlu ochr yn ochr â chwaer sefydliadau yn Lloegr a'r Alban.
1913	Deddf Crynhoi a Diwygio Henebion 1913 yn dod yn gyfraith.
1913	Sefydlu Bwrdd Henebion Cymru o dan ddarpariaethau Deddf 1913.
1931	Pasio Deddf Henebion 1931.
1953	Deddf Adeiladau Hanesyddol a Henebion 1953 yn dod yn gyfraith.
1953	Sefydlu Cyngor Adeiladau Hanesyddol Cymru o dan ddarpariaethau Deddf 1953.
1969	Trosglwyddo cyfrifoldebau gweinidogol dros henebion ac adeiladau hanesyddol i Ysgrifennydd Gwladol Cymru. Fodd bynnag, Adran yr Amgylchedd yn cyflawni gwaith gweinyddol a chynnal a chadw asedau hanesyddol.
1972	Creu Cyfarwyddiaeth unedig Henebion ac Adeiladau Hanesyddol o fewn yr Adran Addysg.
1970au	Sefydlu ymddiriedolaethau archaeolegol Cymru.
1978	Trosglwyddo staff yn llawn a'r Gyfarwyddiaeth Henebion ac Adeiladau Hanesyddol yn dod yn gorff i Loegr yn unig.
1979	Deddf Henebion Hynafol ac Ardaloedd Archaeolegol 1979 yn dod yn gyfraith.
1983	Deddf Treftadaeth Genedlaethol 1983 yn darparu ar gyfer sefydlu Comisiwn Adeiladau Hanesyddol a Henebion i Loegr, Amgueddfa Victoria ac Albert ac amgueddfeydd eraill fel cyrff cyhoeddus anadrannol.
1983	Adroddiad Brown yn argymhell dull mwy masnachol o ymdrin â threftadaeth yng Nghymru.
1984	HBMC yn cael ei sefydlu â'r enw cyffredin English Heritage.
1984	Cadw: Henebion Hanesyddol Cymru yn cael ei sefydlu i ddiogelu, cadw a hyrwyddo treftadaeth adeiledig Cymru ar ran yr Ysgrifennydd Gwladol. Cangen datblygu masnachol ar secondiad o Fwrdd Croeso Cymru yn ymuno â'r arolygiaeth arbenigol, gyda'r nod o roi mwy o bwyslais ar gyflwyno er mwynhad y cyhoedd.
1991	Cadw: Henebion Hanesyddol Cymru yw asiantaeth weithredol gyntaf y Swyddfa Gymreig o dan y fenter Camau Nesaf. Ei gylch gwaith yw gwneud henebion yng ngofal y Wladwriaeth yn fwy deniadol er mwynhad a dealltwriaeth gynyddol y cyhoedd, tra'n parhau i gyflawni dyletswyddau statudol o ran diogelu a chadw gwaddol adeiledig Cymru.
1991	Historic Scotland yn cael ei sefydlu'n asiantaeth weithredol â

	chyfrifoldebau tebyg i rai Cadw: Henebion Hanesyddol Cymru, gan gynnwys gwarchodaeth 325 o henebion yng ngofal y Wladwriaeth.
1992–3	Y Pwyllgor Materion Cymreig yn adolygu Cadw: Henebion Hanesyddol Cymru fel unig asiantaeth weithredol y Swyddfa Gymreig.
1993	Cyhoeddi adroddiad Pwyllgor Materion Cymreig Tŷ'r Cyffredin 'The Preservation of Historic Buildings and Ancient Monuments' (HC403: 1992–3).
1997	Cyhoeddi adroddiad Pwyllgor Materion Cymreig Tŷ'r Cyffredin, 'The Preservation of Historic Buildings and Ancient Monuments: Follow Up' (HC250: 1996–7).
1998	Deddf Llywodraeth Cymru 1998.
1999	Comisiwn Brenhinol Henebion Lloegr yn uno ag English Heritage.
1999	Peter Law AC yn dod yn gyfrifol am Cadw fel Gweinidog dros Lywodraeth Leol ac Adfywio.
1999	'Diogelu a Chadw Etifeddiaeth Adeiledig Cymru', adroddiad gan Archwilydd Cyffredinol Cymru, yn cael ei gyflwyno i Gynulliad Cenedlaethol Cymru.
1999	Cadw: Henebion Hanesyddol Cymru a Chomisiwn Brenhinol Henebion Cymru yn cyhoeddi datganiad ar y cyd, 'Recording, Preserving and Presenting the Welsh Archaeological Landscape', gan bennu agenda gyffredinol ar gyfer y ddau sefydliad a diffinio meysydd lle byddai'r ddau yn arwain.
2000	Sue Essex AC yn dod yn gyfrifol am Cadw fel Gweinidog dros yr Amgylchedd, Trafnidiaeth a Chynllunio.
2002	Enw Cadw: Henebion Hanesyddol Cymru yn cael ei fyrhau i Cadw.
2002	Cadw a'r Ymddiriedolaeth Genedlaethol yn cynnal cynhadledd ymgynghorol ar yr amgylchedd hanesyddol yng Nghymru.
2003	Llywodraeth Cynulliad Cymru yn adolygu'r amgylchedd hanesyddol yng Nghymru.
2003	Alun Pugh AC yn dod yn gyfrifol am Cadw fel Gweinidog dros Ddiwylliant, y Gymraeg a Chwaraeon.
2004	Coflein yn cael ei lansio gan Gomisiwn Brenhinol Henebion Cymru.
2004	Grŵp yr Amgylchedd Hanesyddol yn cael ei sefydlu'n gorff cynghorol i'r Gweinidog Diwylliant, y Gymraeg a Chwaraeon, gydag aelodau yn cynrychioli gwahanol grwpiau treftadaeth yng Nghymru.
2005	Cadw ddim yn asiantaeth weithredol mwyach ac yn dod yn un o gyfarwyddiaethau Llywodraeth Cynulliad Cymru.
2005	Cadw yn gorffen yr ailrolwg 20 mlynedd o adeiladau rhestredig yng Nghymru.
2006	Cadw yn ymuno â CYMAL a gwasanaethau diwylliannol eraill o fewn Adran Llywodraeth Leol a Diwylliant Llywodraeth Cynulliad Cymru gan adrodd i'r Gweinidog dros Ddiwylliant, y Gymraeg a Chwaraeon.
2006	Cyngor Adeiladau Hanesyddol Cymru a Bwrdd Henebion Cymru yn cael eu diddymu gan offerynnau statudol a'u disodli gan Gyngor Cynghorol Adeiladau Hanesyddol a Bwrdd Cynghorol Henebion Hynafol.
2006	Deddf Llywodraeth Cymru 2006 yn gwahanu Cynulliad Cenedlaethol Cymru a Llywodraeth Cynulliad Cymru yn ffurfiol. Noda bwerau Gweinidogion Cymru o ran treftadaeth.
2006	Cyhoeddi 'Cadw Access Strategy for Monuments in State Care'.

2007	'Amgylchedd Hanesyddol Cymru: Datganiad Sefyllfa 2006', gan ymgorffori adroddiadau gan Cadw, Comisiwn Brenhinol Henebion Cymru, Bwrdd Cynghorol Henebion Hynafol a Chomisiwn Cynghorol Adeiladau Hanesyddol o dan nawdd Cymru Hanesyddol.
2007	Rhodri Glyn Thomas AC yn dod yn gyfrifol am Cadw fel Gweinidog dros Dreftadaeth.
2008	Alun Ffred Jones AC yn dod yn gyfrifol am Cadw fel Gweinidog dros Dreftadaeth.
2008	'Amgylchedd Hanesyddol Cymru: Datganiad Sefyllfa 2007', gan ymgorffori adroddiadau gan Cadw, Comisiwn Brenhinol Henebion Cymru, Bwrdd Cynghorol Henebion Hynafol a Chomisiwn Cynghorol Adeiladau Hanesyddol o dan nawdd Cymru Hanesyddol.
2009	Cadw yn dathlu chwarter canrif
2009	'Amgylchedd Hanesyddol Cymru: Datganiad Sefyllfa 2008' yn adrodd ar weithgareddau Cadw, Comisiwn Brenhinol Henebion Cymru, Bwrdd Cynghorol Henebion Hynafol, Comisiwn Cynghorol Adeiladau Hanesyddol a Grŵp yr Amgylchedd Hanesyddol.
2009	Y Gweinidog dros Dreftadaeth yn crynhoi ei weledigaeth ar gyfer amgylchedd hanesyddol Cymru mewn tair dogfen gysylltiedig a gyhoeddir gan Cadw: <ul style="list-style-type: none"> • 'The Welsh Historic Environment: A Celebration' • 'Uchelgais y Gweinidog dros Dreftadaeth ar gyfer Amgylchedd Hanesyddol Cymru' • 'Datganiad Strategol Amgylchedd Hanesyddol Cymru: Prif Gynllun Gweithredu.'
2010	Caiff Bwrdd Cynghorol Henebion Hynafol a Chomisiwn Cynghorol Adeiladau Hanesyddol eu diddymu.
2010	'Datganiad Strategol Amgylchedd Hanesyddol Cymru: Cynllun Gweithredu' yn cael ei ddiweddarau a'i gyhoeddi ar 31 Hydref.
2011	Cadw yn cyhoeddi <i>Egwyddorion Cadwraeth ar gyfer Rheoli Amgylchedd Hanesyddol Cymru mewn Ffordd Gynaliadwy</i> .
2011	Y Cyngor Archaeoleg Brydeinig yn cyhoeddi 'Welsh Historic Environment Exercise: Final Report' ar ôl archwilio'r gorgyffwrdd rhwng Cadw, Comisiwn Brenhinol Henebion Cymru ac ymddiriedolaethau archaeolegol Cymru fel rhan o adolygiad 'Cymru'n Un' o gyrrff.
2011	Huw Lewis AC yn dod yn gyfrifol am Cadw fel Gweinidog dros Dai, Adfywio a Threftadaeth.
2011	Llywodraeth Cymru yn cyhoeddi 'Blaenoriaethau Cadw 2011–16'.
2011	Llywodraeth yr Alban yn comisiynu arfarniad o ddyfodol hirdymor Comisiwn Brenhinol Henebion yr Alban er mwyn ystyried a ddylid uno ag Àrainneachd Eachdraidheil Alba neu sefydlu'r corff yn ffurfiol drwy ddeddfwriaeth.
2012	Cadw yn cyhoeddi 'Amgylchedd Hanesyddol Cymru: Datganiad Sefyllfa 2010–2011.'
2012	Y Gweinidog dros Dai, Adfywio a Threftadaeth yn cyhoeddi 'Strategaeth Amgylchedd Hanesyddol Cymru' a 'Prif Gynllun Gweithredu' cysylltiedig.
2012	Lansio Cynllun Dehongli Cymru Gyfan Cadw.
2013	John Griffiths AC yn dod yn gyfrifol am Cadw fel Gweinidog dros Ddiwylliant a Chwaraeon (Cyfoeth Naturiol, Diwylliant a Chwaraeon

	yn ddiweddarach).
2013	Y Gweinidog dros Ddiwylliant a Chwaraeon yn cyhoeddi diweddariad i 'Strategaeth Amgylchedd Hanesyddol Cymru'.
2013	Y Gweinidog dros Ddiwylliant a Chwaraeon yn lansio 'Dyfodol ein Gorffennol: Ymgynghoriad ar Gynigion ar gyfer Amgylchedd Hanesyddol Cymru' gan gwmpasu tri maes gwaith – gwybodaeth, cadwraeth ac ymgysylltu â'r cyhoedd. Mae'r ymgynghoriad yn ceisio ymatebion penodol ar gynigion yn ymwneud â chynlluniau strategol i gyflenwi gwasanaethau amgylchedd hanesyddol ac adolygiad cymheiriaid a her briodol i'r rhai sy'n cyflenwi gwasanaethau.
2013	Yr Adran dros Ddiwylliant, y Cyfryngau a Chwaraeon yn cyhoeddi ymgynghoriad ar fodel newydd ar gyfer English Heritage.
2014	Y Gweinidog dros Ddiwylliant a Chwaraeon yn gwneud datganiad llafar i'r Cynulliad Cenedlaethol ar ddyfodol Comisiwn Brenhinol Henebion Cymru mewn ymateb i'r ymgynghoriad. Ategir y datganiad gan ddadansoddiad manwl o ddau opsiwn – uno o fewn y llywodraeth ac uno y tu allan iddi.
2014	Cadw yn ymuno ag Adran yr Economi, Gwyddoniaeth a Thrafnidiaeth fel rhan o bortffolio Ken Skates AC, y Dirprwy Weinidog dros Ddiwylliant, Chwaraeon a Thwristiaeth.
2014	Deddf yr Amgylchedd Hanesyddol yr Alban 2014 yn dod yn gyfraith, gan ganiatáu sefydlu Àrainneachd Eachdraidheil Alba.
2015	Historic England yn cael ei sefydlu. English Heritage yn dod yn enw cyffredin Ymddiriedolaeth English Heritage, elusen annibynnol sy'n rheoli'r Casgliad Treftadaeth Cenedlaethol o dan drwydded gan Historic England.
2015	Grŵp gorchwyl a gorffen dan arweiniad yr Athro Terry Stevens yn cynnal adolygiad o weithgareddau masnachol Cadw.
2015	Àrainneachd Eachdraidheil Alba yn cael ei sefydlu'n Gorff Cyhoeddus Anadrannol newydd.
2016	Y Dirprwy Weinidog dros Ddiwylliant, Chwaraeon a Thwristiaeth yn cyhoeddi penodiad y Farwnes Jennifer Randerson i arwain adolygiad o wasanaethau treftadaeth yng Nghymru.
2016	Yn dilyn etholiadau'r Cynulliad ym mis Mai, Ken Skates AC yn dod yn Ysgrifennydd y Cabinet dros yr Economi a'r Seilwaith, ond yn dal i fod yn gyfrifol am Cadw.
2016	Ysgrifennydd y Cabinet dros yr Economi a'r Seilwaith yn cyhoeddi creu grŵp llywio er mwyn adolygu a datblygu opsiynau i gyflawni ymrwymiad y maniffesto i greu 'Cymru Hanesyddol'.
2017	Ysgrifennydd y Cabinet dros yr Economi a'r Seilwaith yn cyhoeddi 'Cymru Hanesyddol — Ar drywydd Llwyddiant, Cadernid a Chynaliadwyedd ar gyfer Treftadaeth Cymru'.

ATODIAD DAU — Modelu sefydliad eiddo mewn gofal ar wahân

Mae'r arfarniad o opsiynau yn amcangyfrif bod tua 25 o rolau y mae eu swyddogaethau yn cael eu rhannu rhwng eiddo a gwasanaethau amgylchedd hanesyddol. Mae'r atodiad hwn yn cyflwyno sail y cyfrifiad hwnnw.

Yn 2015, cynhaliwyd ymarfer i fodelu gwahanu Cadw yn ddau sefydliad – eiddo a gwasanaethau amgylchedd hanesyddol. Roedd y dadansoddiad o'r gyllideb fel a ganlyn (diweddarwyd ar gyfer 2017):

	2015	2017
REFENIW		
Cyllid gwreiddiol Cadw		
Gan Lywodraeth Cymru	7,712,000	7,608,000
Incwm	6,200,000	6,700,000
Cyfanswm	13,912,000	14,308,000
Rhaniaid Newydd		
Masnachol ac Eiddo		
Rhaglen Refeniw	3,637,000	3,827,000
Staffio	5,692,800	5,784,000
Ariannwyd gan		
Incwm	(6,200,000)	(6,700,000)
Llywodraeth Cymru	(3,129,800)	(2,911,000)
Cyfanswm	0	0
Amgylchedd Hanesyddol		
Rhaglen Refeniw	2,155,000	2,237,000
Staffio	2,427,200	2,460,000
Ariannwyd gan		
Incwm	0	
Llywodraeth Cymru	(4,582,200)	(4,697,000)
Cyfanswm		
CYFALAF		

	2015	2017
Masnachol ac Eiddo	2,966,000	2,860,000
Amgylchedd Hanesyddol	1,825,000	400,000
Ariannwyd gan		
Llywodraeth Cymru	(2,966,000)	(2,860,000)
Llywodraeth Cymru	(1,825,000)	(400,000)

Yn yr is-adran hon, mae cyfanswm **Refeniw Eiddo a Masnachol** yn cynnwys:

Cadwraeth, Ystadau, Dehongli	£2,007,000	
Manwerthu	£ 750,000	
Gwasanaethau Ymwelwyr	£ 131,000	
Marchnata	£ 650,000	
Digwyddiadau	£ 232,000	
Llyw a Gwybodaeth	<u>£ 57,000</u>	
		£3,827,000

Mae **Refeniw'r Amgylchedd Hanesyddol** yn cynnwys:

Amgylchedd Hanesyddol	£1,915,000	
Deddf yr Amgylchedd Hanesyddol (Cymru) 2016	£220,000	
Dysgu Gydol Oes	<u>£ 102,000</u>	
		£2,237,000

Rhennir **staffio** yn ôl enw, staff, a chostau cyflog safle ar gyfer ceidwaid. Mae **staff yr Amgylchedd Hanesyddol** yn cynnwys timau'r Amgylchedd Hanesyddol (gan gynnwys Deddfwriaeth a Pholisi) ynghyd â Dysgu Gydol Oes. Mae **Eiddo a Masnachol** yn cynnwys holl staff eraill Cadw yn ogystal â cheidwaid.

O dan y model hwn, cafodd yr incwm masnachol ei bennu mewn enw yn erbyn swyddogaethau eiddo yn hytrach na'i rannu ar draws y portffolio cyfan. Bu gostyngiad sylweddol mewn cyllid cyfalaf ar gyfer yr amgylchedd hanesyddol.

Fodd bynnag, er bod y model hwn wedi'i gyflwyno at ddibenion rheoli llinell a chyllidebol, mae'n dibynnu ar swm sylweddol o weithio a rennir. Mae rhai swyddogaethau wedi'u cysoni'n glir â gwaith masnachol ac eiddo neu'r amgylchedd hanesyddol. Er enghraifft, mae'r ceidwaid yn canolbwyntio ar swyddogaethau eiddo, tra bod staff gwaith achos yn canolbwyntio'n benodol ar waith amgylchedd hanesyddol. Fodd bynnag, mae ystod eang o staff sy'n gweithio o fewn y ddwy set o swyddogaethau.

Yn eu plith mae staff dysgu gydol oes, rhaglenni cyhoeddus a digwyddiadau, cysylltiadau cyhoeddus a marchnata, cyllid, llywodraethu, busnes y llywodraeth a TG. Maent hefyd yn cynnwys unigolion â sgiliau arbenigol unigryw fel archaeolegwyr neu arbenigwyr cadwraeth, neu adfywio, sy'n gweithio ar y ddwy ochr. Mae timau fel addysg a rhaglenni cyhoeddus yn cyflwyno digwyddiadau yn eiddo Cadw a ledled Cymru fel diwrnodau Drysau Agored.

Mae dadansoddiad o swyddogaethau wedi nodi'r rolau canlynol a rennir:

Masnachol ac Eiddo	Swyddogaethau a Rennir	Yr Amgylchedd Hanesyddol
Ceidwaid a gwasanaethau ymwelwyr	Marchnata a chysylltiadau cyhoeddus	Wardeniaid henebion maes
Cadwraeth	Llywodraethu, Cyllid, TG, rheoli gwybodaeth	Dynodiad
Manwerthu	Adfywio	Datblygu Bil a pholisi
Digwyddiadau masnachol a llogi lleoliad	Busnes y llywodraeth a briffiadau	Timau cyngor a chymorth gwaith achos
Dehongli	Dysgu gydol oes, diwylliant a rhaglen fusion	Cyngor cynllunio
Rheoli cyfleusterau	Rhaglenni cyhoeddus	Prosiect Treftadaeth Ddisylw
Caffael	Arbenigedd ym maes cadwraeth	

O ran staffio, mae gan Cadw **249** o staff, ond **CALI** o **223.36**. Fe'i rhennir fel a ganlyn:

AH **51.97**
C&D **171.39**
Cyfanswm **223.36**

Ar gyfer y sefydliad hwnnw, mae tua 22 o rolau masnachol ac eiddo a rennir – y rolau cysylltiadau cyhoeddus, marchnata a chyhoeddiadau, delweddau, digwyddiadau, a rolau mapio TG, llywodraethu, cyllid ac ati. Mae hefyd 3 rôl amgylchedd hanesyddol a rennir – yn nodedig dysgu gydol oes – sy'n creu cyfanswm o 25 o rolau.

Mae hefyd rolau ag elfen lai o rannu, fel caffael, ac o leiaf dri archaeolegydd sy'n gwneud gwaith masnachol ac eiddo yn ogystal â'r amgylchedd hanesyddol nas cynhwyswyd. Gan ganiatáu elfen o ansicrwydd, a'r ffaith bod rhai rolau heb eu cyfrif, ond y gall eraill sydd wedi'u cynnwys fod heb eu rhannu 50:50, awgrymir y gall fod tua 25 o rolau a rennir.