



RHIF YMCHWIL CYMDEITHASOL:

74/2016

DYDDIAD CYHOEDDI:

16/11/2016

Gwerthusiad o'r Rhaglen Beilot i Hyfforddi, Datblygu a Chefnogi grwpiau nad ydynt yn cael cynrychiolaeth ddigonol wrth wneud penodiadau cyhoeddus

**Gwerthusiad o'r Rhaglen Beilot i Hyfforddi, Datblygu a
Chefnogi grwpiau nad ydynt yn cael cynrychiolaeth ddigonol
wrth wneud penodiadau cyhoeddus**

Kim Hackett, Llywodraeth Cymru

Barn yr ymchwilydd yw'r farn a geir yn yr adroddiad hwn, ac nid o anghenraid
farn Llywodraeth Cymru

I gael rhagor o wybodaeth, cysylltwch â:

Dr Kim Hackett

Yr Is-adran Ymchwil Gymdeithasol a Gwybodaeth

Y Gwasanaethau Gwybodaeth a Dadansoddi

Llywodraeth Cymru

Parc Cathays

Caerdydd

CF10 3NQ

Ffôn: 029 2082 6660

E-bost: kim.hackett@wales.gsi.gov.uk

Cynnwys

Crynodeb gweithredol	2
1. Cyflwyniad	6
2. Y fethodoleg	8
3. Y Rhaglen Beilot.....	11
4. Canfyddiadau	18
5. Casgliadau ac argymhellion.....	32
Atodiad 1 Model rhesymeg y gwaith gwerthuso	35
Atodiad 2 Trefn y cyfweiliadau	36
Cyfeiriadau	43

Rhestr o'r tablau

Tabl 2.1: Cyfraddau ymateb i'r arolygon.....	9
Tabl 3.1: Cyfansoddiad byrddau cyhoeddus yng Nghymru, Ionawr 2016	11
Tabl 3.2: Rhestr o'r sefydliadau a oedd yn cefnogi'r rhaglen beilot.....	16
Tabl 3.3: Nodweddion gwarchodedig ymgeiswyr a chyfranogwyr y rhaglen	17
Tabl 4.1: Canran yr ymatebwyr a oedd yn cytuno / anghytuno â datganiadau am gyrrff cyhoeddus	20
Tabl 4.2: Y radd a roddwyd i elfennau'r rhaglen gan y cyfranogwyr ar ei diwedd.....	23

Rhestr o'r ffigurau

Ffigur 4-1: Manteision y rhaglen yn ôl disgwyliadau'r cyfranogwyr ar y dechrau, a'u teimladau ar y diwedd.....	18
Ffigur 4-2: Canran yr ymatebwyr i'r arolwg a gredai y dylid cynnwys yr elfen mewn rhaglenni yn y dyfodol.....	24

Crynodeb gweithredol

Y Rhaglen Beilot

Yn 2015, gan weithio gyda Chanolfan Cydraddoldeb a Hawliau Dynol y GIG, lansiodd Llywodraeth Cymru Raglen Beilot gyda'r nod o wella cyfleoedd pobl o grwpiau nad ydynt yn cael cynrychiolaeth ddigonol i wneud ceisiadau llwyddiannus i fod yn aelodau annibynnol o fyrddau cyrff cyhoeddus. Un o amcanion eraill y rhaglen oedd canfod pa elfennau yn y rhaglen hyfforddi a datblygu a oedd yn fwyaf effeithiol er mwyn cyflawni'r nod cyffredinol hwn, gan ychwanegu at yr arferion da presennol wrth gynyddu amrywiaeth ar fyrddau.

Roedd y rhaglen yn ceisio cynnwys yr elfennau hyn:

- cyfle i arsylwi yng nghyfarfodydd byrddau'r GIG ac i gysgodi aelodau'r byrddau hynny
- cyngor gan Fentor a/neu Hyfforddwr i ganfod anghenion hyfforddi/datblygu personol
- hyfforddiant pwrpasol i'r unigolyn drwy Academi Wales (hyd at bum cyfle hyfforddi)
- hyfforddiant ar y broses o wneud penodiadau cyhoeddus a rôl aelodau annibynnol ar y panel cyfweld.

Cynlluniwyd y rhaglen i fod yn un bwrpasol i'r unigolyn, fel y gellid ei haddasu at anghenion datblygu unigol pob cyfranogwr.

Roedd chwech o Fyrddau Iechyd Lleol y GIG a thair Ymddiriedolaeth y GIG yng Nghymru yn cefnogi'r rhaglen, gyda 18 o unigolion yn cymryd rhan ynddi dros gyfnod o 12 mis.

Y dull o werthuso a'r amcanion

Roedd i'r astudiaeth werthuso ddwy ran, sef ystyried sut yr oedd y rhaglen wedi cyflawni ei nod, ac edrych ar sut y rhoddwyd y rhaglen ar waith er mwyn deall yn well ei natur a'i chyd-destun.

Nod yr elfen yn yr astudiaeth a edrychodd ar effaith y rhaglen oedd gwerthuso llwyddiant cyffredinol y rhaglen beilot wrth baratoi'r cyfranogwyr i wneud ceisiadau llwyddiannus i fyrddau, ac yn benodol ceisio canfod pa elfen neu elfennau yn y rhaglen oedd yn fwyaf effeithiol wrth wneud hyn. Y nod wrth edrych ar y prosesau oedd gwerthuso cryfderau a gwendidau y modd y rhoddwyd y rhaglen beilot ar waith, gan edrych yn benodol ar yr hyn a weithiodd yn ymddangosiadol dda a'r hyn na weithiodd cystal, a pham.

Casglwyd data wrth werthuso gan ddefnyddio cyfuniad o ddulliau. Roedd y rhain yn cynnwys:

- adolygu dogfennau
- arolygon ar-lein ymhlith cyfranogwyr a'r byrddau perthnasol
- cyfweiliadau wedi'u lled strwythuro gydag wyth cyfranogwr hanner ffordd drwy'r broses, a chydag wyth cyfranogwr a chwech o gynrychiolwyr y byrddau ar y diwedd
- grŵp ffocws hanner ffordd drwy'r broses
- cyfres o ffurflenni gwerthuso ynghylch elfennau unigol yn y rhaglen.

Y prif gasgliadau a'r argymhellion

Y rhaglen yn gyffredinol

Yn gyffredinol, roedd y Rhaglen Beilot yn llwyddiannus wrth roi i'r cyfranogwyr ddarlun da o swyddogaeth byrddau cyhoeddus a gwaith aelod annibynnol ar y byrddau hynny, gyda llawer yn teimlo bod ganddynt well gwybodaeth neu ddealltwriaeth ar ôl cymryd rhan.

Mae peth ansicrwydd yn dal i fodoli, fodd bynnag, ynghylch i ba raddau y bydd cymryd rhan yn y rhaglen yn helpu ymgeiswyr i fod yn llwyddiannus wrth geisio dod yn aelod o fwrdd, gyda rhai o'r cyfranogwyr yn mynegi pryder bod o hyd fwllch rhwng eu profiadau a'r hyn y mae byrddau yn chwilio amdano. Yn rhannol, efallai fod hyn yn adlewyrchu safbwyntiau cymysg ynghylch amcan gyffredinol y rhaglen, a effeithiodd ar ddisgwyliadau'r byrddau a'r cyfranogwyr ynghylch yr hyn yr oedd y rhaglen i fod i'w gyflawni. Efallai hefyd ei fod yn adlewyrchu'r modd cyffredinol y cafodd y rhaglen ei rhoi ar waith, sef drwy ganolbwyntio ar lenwi bylchau mewn gwybodaeth, sgiliau a hyder, yn hytrach nag ar unrhyw rwystrau wrth wneud ceisiadau neu rwystrau'n deillio o ddiwylliant byrddau.

Yr elfennau yn y rhaglen a oedd o'r budd mwyaf i brofiadau'r cyfranogwyr oedd cysgodi'r byrddau, y mentora a'r hyfforddiant ar benodiadau cyhoeddus. Teimlwyd bod cysgodi yn allweddol wrth helpu'r cyfranogwyr i ddeall a dysgu am waith byrddau cyhoeddus, gan helpu rhai i beidio ag ofni'r anghyfarwydd, a galluogi'r cyfranogwyr i ddychmygu'u hunain yn aelodau o fwrdd. Roedd y broses fentora yn helpu'r cyfranogwyr i ddysgu ar y rhaglen gan eu bod yn gallu gofyn cwestiynau uniongyrchol a cheisio cyngor, a helpodd hyn y cyfranogwyr hefyd i fod yn fwy hyderus neu i ddatblygu sgiliau newydd mewn rhai achosion. Roedd yr hyfforddiant ar benodiadau yn ddefnyddiol wrth roi cyngor ymarferol ynghylch sut i wneud ceisiadau.

Roedd yn anodd manteisio ar gyfleoedd dysgu a datblygu Academi Wales, a theimlwyd peth siom ynghylch y cyfleoedd i rwydweithio gyda'r cyfranogwyr eraill, gan fod y cyfleoedd hyn yn ymddangos yn brin ar y rhaglen, er eu bod yn rhoi cyfle i'r cyfranogwyr rannu a dysgu o brofiadau ei gilydd.

Rhoi'r rhaglen ar waith

Roedd y modd y rhoddwyd y rhaglen ar waith ar gyfer y cyfranogwyr yn amrywio o un bwrdd iechyd ac ymddiriedolaeth iechyd i'r llall. Er bod peth o'r amrywiaeth hon yn adlewyrchu'r ffaith bod y rhaglen wedi'i chynllunio i fod yn bwrpasol i'r unigolyn, ac wedi'i seilio ar anghenion penodol yr unigolyn hwnnw, roedd gwahaniaethau yn sut y rhoddodd pob sefydliad elfennau eraill o'r rhaglen ar waith.

Teimlai'r byrddau a'r cyfranogwyr fel ei gilydd y byddent wedi cael gwell profiadau ac y byddai'r gwahanol sefydliadau wedi cyflwyno'r rhaglen mewn ffordd fwy cyson pe bai yno ddull mwy strwythuredig o roi'r rhaglen ar waith yn gyffredinol, gyda chanllawiau clir a manylion am yr hyn yr oedd y rhaglen i fod i'w gyflawni. Yn y dyfodol, byddai angen cydbwysu hyn gyda'r budd a geir o gael rhaglen bwrpasol i'r unigolyn, sy'n galluogi'r cyfranogwyr i ganolbwyntio ar eu hanghenion a'u diddordebau personol, gan fod yn ddigon hyblyg i ymateb i'r amser sydd gan bob cyfranogwr i'w neilltuo i'r rhaglen.

Roedd yn anodd i nifer o'r cyfranogwyr reoli'r ymrwymiad amser, yn enwedig y rheini a chanddynt swyddi amser llawn neu gyfrifoldebau gofalu. Yn achos rhai, cyfyngodd hyn ar y budd a gawsant o'r rhaglen.

Mae peth tystiolaeth gan y byrddau yn awgrymu bod lefel profiad y cyfranogwyr (gydag enghreifftiau o bobl a chanddynt ormod o brofiad a dim digon o brofiad) wedi effeithio ar y budd a gawsant o'r rhaglen. Mae hyn yn pwysleisio pa mor bwysig yw'r cyfnod dethol wrth bennu'r disgwyliadau.

Argymhellion

Yn unol â'r nod o ychwanegu at yr arferion da yn y maes, mae'r argymhellion sy'n dilyn wedi'u datblygu ar gyfer byrddau cyhoeddus sy'n awyddus i roi ar waith unrhyw strategaethau neu raglenni i gynyddu amrywiaeth:

Argymhelliad 1

Mae angen i strategaethau neu raglenni i gynyddu amrywiaeth gael nod dealladwy sydd wedi'i ddiffinio'n glir; dylid ystyried datblygu strategaethau neu raglenni sy'n goresgyn y rhwystrau i'r unigolyn, y rhwystrau rhyngbersonol, a'r rhwystrau yn y broses ymgeisio.

Argymhelliad 2

Yn ogystal â rhoi cyfleoedd i gysgodi a mentora a hyfforddiant i wneud ceisiadau, gallai strategaethau neu raglenni elwa o fod yn hygyrch ac o gael rhaglen hyfforddiant strwythuredig. Pan fydd nifer o gyfranogwyr ar strategaeth neu raglen, dylid sefydlu fforwm er mwyn iddynt allu dysgu oddi wrth ei gilydd.

Argymhelliad 3

Efallai mai dull hyblyg ond strwythuredig fyddai orau ar gyfer strategaethau neu raglenni amrywiaeth, er mwyn rhoi profiad cyson a chefnogol. Dylid rhoi canllawiau clir am y broses, y swyddogaethau a'r canlyniadau i'r cyfranogwyr ac i'r rheini sy'n darparu'r rhaglenni.

Argymhelliad 4

Dylid pennu disgwyliadau clir ar y cychwyn – gan gynnwys yn ystod y broses ymgeisio, lle mae'n berthnasol – ynghylch at bwy mae'r rhaglen wedi'i hanelu, yr ymrwymiad amser angenrheidiol, a faint o ymwneud fydd ei angen gan y cyfranogwyr.

1. Cyflwyniad

Yn 2015, ar y cyd â Chanolfan Cydraddoldeb a Hawliau Dynol y GIG, lansiodd Llywodraeth Cymru Raglen Beilot i hyfforddi, datblygu a chefnogi ym maes penodiadau cyhoeddus. Roedd chwech o Fyrddau Iechyd Lleol y GIG a thair Ymddiriedolaeth y GIG yng Nghymru yn cefnogi'r rhaglen, gyda 18 o unigolion yn cymryd rhan ynddi dros gyfnod o 12 mis.

Nod y rhaglen oedd gwella cyfleoedd pobl i wneud ceisiadau llwyddiannus i fod yn aelodau annibynnol o fyrddau cyrff cyhoeddus. Un o amcanion eraill y rhaglen oedd penderfynu pa elfennau o'r rhaglen hyfforddi a datblygu a oedd yn fwyaf effeithiol er mwyn cyflawni'r nod cyffredinol hwn, gan ychwanegu at yr arferion da presennol ar gyfer cynyddu amrywiaeth ar fyrddau.

Roedd y rhaglen yn rhan o gynllun gweithredu ehangach Llywodraeth Cymru i gynyddu nifer y grwpiau nad ydynt yn cael cynrychiolaeth ddigonol wrth wneud penodiadau cyhoeddus.

Nodau ac amcanion gwerthuso

Roedd y rhaglen yn cynnwys gwerthuso'r effaith a gwerthuso'r broses, gan roi sylw i sut yr oedd y rhaglen wedi cyflawni ei nod, ond gan edrych hefyd ar sut y cafodd ei rhoi ar waith er mwyn deall pa mor dda y gweithiodd ac ym mha gyd-destun.

Nod yr elfen yn yr astudiaeth a edrychodd ar effaith y rhaglen oedd gwerthuso llwyddiant cyffredinol y rhaglen beilot wrth baratoi'r cyfranogwyr i wneud ceisiadau llwyddiannus i fyrddau, ac yn benodol ceisio canfod pa elfen neu elfennau yn y rhaglen oedd yn fwyaf effeithiol wrth wneud hyn. Er mwyn cyflawni'r nod hwn, ceisiodd yr astudiaeth edrych ar y meysydd hyn:

- y ceisiadau llwyddiannus a wnaed / bwriadau yn y dyfodol
- y farn am ba mor fuddiol oedd y rhaglen, gan gynnwys o ran hyder / sgiliau / gwybodaeth
- i ba raddau y manteisiwyd ar wahanol elfennau'r rhaglen, a barn am ba mor effeithiol oedd yr elfennau hyn
- strwythur y rhaglen, a oedd wedi'i chynllunio'n bwrpasol ar gyfer yr unigolion.

Y nod wrth edrych ar y prosesau oedd gwerthuso cryfderau a gwendidau y modd y rhoddwyd y rhaglen beilot ar waith, gan edrych yn benodol ar yr hyn a weithiodd yn ymddangosiadol dda a'r hyn na weithiodd cystal, a pham. Roedd hyn yn canolbwyntio ar:

- y farn am y profiad cyffredinol, a'r elfennau a gyfrannodd at hyn neu a wnaeth hyn yn heriol
- y broses recriwtio
- pa mor glir oedd amcan a strwythur y rhaglen
- y ffyrdd gwahanol y rhoddwyd y rhaglen ar waith.

Strwythur yr adroddiad

Mae'r dulliau a ddefnyddiwyd i wneud y gwaith gwerthuso yn unol â'r nodau a'r amcanion uchod i'w gweld ym mhennod 2.

Yn mhennod 3, rhoddir rhagor o fanylion am y llenyddiaeth ehangach a'r cyd-destun polisi, er mwyn dangos cefndir y rhaglen beilot. Mae'r bennod hon wedyn yn rhoi manylion am y rhaglen ei hun, gan gynnwys gwybodaeth am sut y cafodd ei datblygu a'i rhoi ar waith.

Mae'r casgliadau pwysig wedi'u nodi ym mhennod 4. Mae'r bennod hon yn dadansoddi canlyniadau cyffredinol y rhaglen a'r berthynas rhwng elfennau unigol y rhaglen a phrofiadau'r cyfranogwyr. Mae'r casgliadau ynghylch sut y rhoddwyd y rhaglen ar waith wedi'u nodi fesul thema.

Mae pennod 5 yn cloi'r adroddiad gan roi sylwadau cyffredinol am y rhaglen beilot, ynghyd ag argymhellion pwysig i fyrdau cyhoeddus eu hystyried wrth gyflwyno rhaglenni tebyg.

2. Y fethodoleg

Casglu data

Casglwyd data ar gyfer y gwaith gwerthuso drwy ddefnyddio cyfuniad o ddulliau, gan gynnwys adolygu dogfennau, arolygon, cyfweiliadau wedi'u lled strwythuro, grŵp ffocws a chyfres o ffurflenni i werthuso elfennau unigol y rhaglen. Drwy wneud hyn, roedd y gwaith gwerthuso yn gallu ystyried effaith gyffredinol y rhaglen, yn ogystal â deall sut y cafodd ei rhoi ar waith.

Adolygu dogfennau

Cafodd dogfennau prosiect yn dangos sut y daeth y rhaglen i fod eu hadolygu yng nghyd-destun polisi Llywodraeth Cymru yn y maes hwn. Defnyddiwyd y casgliadau o'r gwaith hwn, ynghyd ag adolygiad o'r llenyddiaeth yn ehangach, yn sail i ddatblygu model rhesymeg. Mae'r model hwn i'w weld yn Atodiad 1.

Arolygon

Gwahoddwyd pob cyfranogwr i gwblhau arolwg byr ar-lein ar dri achlysur yn ystod y rhaglen: ar y dechrau, ar ôl chwe mis, ac ar y diwedd. Roedd yr arolygon yn holi eu barn am y canlyniadau personol ac am ba mor effeithiol yr oeddent wedi disgwyl i elfennau unigol y rhaglen fod, ynghyd â pha mor effeithiol oeddent mewn gwirionedd. Cafodd y ddau gyfranogwr a ddechreuodd y rhaglen chwe mis yn ddiweddarach yr arolygon hyn i'w llenwi ar yr un adeg yn eu rhaglenni hwythau hefyd. O'r herwydd, dim ond gan yr 16 cyfranogwr a ddechreuodd ym mis Mawrth 2015 y cafwyd sylwadau ar ddiwedd y rhaglen, gan nad oedd y ddau arall wedi'i chwblhau ar y pryd. Bydd arolwg dilynol yn cael ei gynnal gyda'r cyfranogwyr 12 mis ar ôl i'r mwyafrif ohonynt gwblhau'r rhaglen, a chaiff adroddiad wedi'i ddiweddarau ei gyhoeddi'n fuan wedyn. Anfonwyd arolwg ar-lein byr hefyd at ysgrifenyddion y byrddau iechyd a'r ymddiriedolaethau a gymerodd ran ym mis Mawrth 2016, er mwyn i gadeiryddion, ysgrifenyddion a mentoriaid eu llenwi.

Tabl 2.1: Cyfraddau ymateb i'r arolygon

Arolwg	Nifer yr ymatebion	Cyfradd ymateb
Arolwg ymhlith y cyfranogwyr ar y dechrau	17	94%
Arolwg ymhlith y cyfranogwyr hanner ffordd drwy'r rhaglen	15	83%
Arolwg ymhlith y cyfranogwyr ar y diwedd	10	67%*
Arolwg ymhlith y byrddau	21	66%**

* Nid yw'r gyfradd hon yn cynnwys y ddau gyfranogwr a ddechreuodd yn hwyrach, na'r cyfranogwr a roddodd y gorau i'r rhaglen.

** Mae'r gyfradd hon yn seiliedig ar y byrddau'n dewis dau fentor ar gyfer y cyfranogwyr. Nid yw'n adlewyrchu unrhyw achosion lle bu un aelod bwrdd yn fentor i'r ddau gyfranogwr, nac achosion lle gallai'r mentoriaid fod wedi newid yn ystod y rhaglen.

Mae'r cyfraddau ymateb ar gyfer pob un o'r arolygon wedi'u nodi yn Nhabl 2.1. Mae'r ffigurau ar gyfer yr arolygon a anfonwyd at y cyfranogwyr yn dangos bod y gyfradd ymateb wedi gostwng yn ystod y rhaglen, a gall hyn adlewyrchu'r modd yr oedd profiadau'r cyfranogwyr wedi amrywio, a'r lefel ddilynol o ymwneud a fu rhyngddynt â'r rhaglen yn sgil hynny.

Cyfweliadau

Cynhaliwyd cyfweliadau gyda'r cyfranogwyr ddwywaith yn ystod y rhaglen: cynhaliwyd cyfweliadau wedi'u lled strwythuro dros y ffôn hanner ffordd drwy'r broses, ym mis Ionawr 2016, pan nad oedd modd i wyth o'r cyfranogwyr fod yn bresennol yn y grŵp ffocws a gynhaliwyd ar yr un pryd; cynhaliwyd wyth cyfweliad wedi'u lled strwythuro ym misoedd Mehefin a Gorffennaf 2016, ar ôl i'r rhaglen ddod i ben. Roedd pedwar o'r cyfweliadau hyn yn rhai wyneb yn wyneb, a phedwar yn rhai dros y ffôn.

Cynhaliwyd chwech o gyfweliadau dros y ffôn gydag aelodau o'r byrddau / ymddiriedolaethau perthnasol ym mis Gorffennaf 2016, gan gynnwys gyda dau gadeirydd bwrdd, dau ysgrifennydd a dau aelod a fu'n fentoriaid ar y rhaglen.

Cafodd pawb gynnig cael eu cyfweld drwy gyfrwng y Gymraeg neu'r Saesneg. Mae'r drefn gyfweld ar gyfer y cyfranogwyr ac aelodau'r byrddau i'w gweld yn Atodiad 2.

Y sampl ar gyfer y cyfweliadau ar ddiwedd y rhaglen

Dewiswyd y sampl ar gyfer y cyfweliadau ar ddiwedd y rhaglen yn fwriadol, gyda'r nod o gael cynrychiolaeth dda o blith y byrddau a'r ymddiriedolaethau a gychwynnodd y rhaglen ym mis Mawrth 2016, ynghyd ag o blith cyfranogwyr a gafodd brofiadau gwahanol.

Roedd y sampl o blith y cyfranogwyr felly yn cynnwys un o bob bwrdd iechyd ac ymddiriedolaeth a gychwynnodd y rhaglen mis Mawrth 2015, ar wahân i un lle nad oedd yn bosibl trefnu cyfweiliad yn yr amser a oedd ar gael. Dewiswyd dau i'w cyfweld o'r un bwrdd / ymddiriedolaeth, er mwyn gweld a oedd unrhyw wahaniaethau yn y profiadau a gawsant o'r safbwynt hwn.

Y bwriad hefyd oedd cyfweld un aelod o bob bwrdd / ymddiriedolaeth a gymerodd ran, gan gynnwys tri chadeirydd, tri mentor a dau ysgrifennydd. Nid oedd yn bosibl trefnu cyfweiliadau yn yr amser a oedd ar gael gyda dau o'r aelodau y cysylltwyd â hwy, felly roedd y sampl terfynol yn cynnwys cynrychiolwyr o chwech o'r wyth bwrdd / ymddiriedolaeth a gychwynnodd y rhaglen ym mis Mawrth 2015.

Y grŵp ffocws hanner ffordd drwy'r rhaglen

Ym mis Rhagfyr 2015, gwahoddwyd y cyfranogwyr i drafodaeth yng Nghaerdydd er mwyn rhoi adborth am eu profiadau a'r rhaglen ar y pryd. Daeth saith o'r cyfranogwyr i'r digwyddiad, ac roedd y drafodaeth gyda'r hwylusydd yn canolbwyntio ar elfennau a oedd yn datblygu'n dda, unrhyw heriau, a'r argymhellion pwysig ar gyfer gweddill y rhaglen hon ac unrhyw raglenni eraill yn y dyfodol.

Ffurflenni gwerthuso / adborth

Roedd cyfle i roi adborth yn dilyn y prosesau neu'r digwyddiadau hyn:

- y broses ymgeisio
- y digwyddiad cynefino
- yr hyfforddiant ar benodiadau cyhoeddus.

Roedd modd i'r gwaith gwerthuso felly ddefnyddio'r ffynonellau data hyn wrth fynd ati i ddadansoddi. Roedd yn bwysig cydnabod cyfyngiadau'r data hwn, fodd bynnag, gan gynnwys y gyfradd ymateb isel ac, ar wahân i'r digwyddiad cynefino, y ffaith bod yr adborth wedi'i roi gan fwy o bobl na dim ond cyfranogwyr y rhaglen ei hun.

3. Y Rhaglen Beilot

Adolygu'r llenyddiaeth

Mae data am gydbwysedd rhyw ar fyrddau wedi dangos yn gyson nad yw menywod yn cael cynrychiolaeth ddigonol. Er bod hyn yn llai amlwg yn y sector cyhoeddus nag yn y sector preifat, mae'n dal yn wir nad yw menywod yn cael cynrychiolaeth ddigonol, fel y mae'r ffigurau diweddar ar benodiadau cyhoeddus yng Nghymru yn ei ddangos (gweler Tabl 3.1). Yn ôl data'r Arolwg Blyneddol o'r Boblogaeth ar gyfer y flwyddyn a ddiweddodd ym mis Mawrth 2016, mae gan bob math ac eithrio un math o fwrdd gyfran is o fenywod arnynt na chyfran y boblogaeth oedran gweithio sy'n fenywod yng Nghymru, sef 50.3 y cant. Ceir swmp sylweddol o lenyddiaeth sy'n edrych ar y rhesymau dros hyn, a'r ffordd orau o gael gwell cydbwysedd – er bod y pwyslais yn bennaf ar y sector preifat. Er bod y data isod hefyd yn dangos grwpiau gwarchodedig eraill nad ydynt yn cael cynrychiolaeth ddigonol, prin fu'r llenyddiaeth a roddodd sylw i hyn (Sealy et al, 2009a).¹ Bydd yr adran hon yn edrych yn sydyn ar rai o brif gasgliadau'r llenyddiaeth a adolygwyd.

Tabl 3.1: Cyfansoddiad byrddau cyhoeddus yng Nghymru, Ionawr 2016

Math o fwrdd	% Gwryw	% Benyw	% Lleiafrif ethnig	% Anabl
Gweithredol	56.3	43.7	4.9	4.9
Cynghorol	55.1	44.9	2.0	2.0
Parciau Cenedlaethol	55.0	45.0	0	0
Byrddau Iechyd Lleol	56.2	43.8	6.8	2.7
Ymddiriedolaethau'r GIG	82.1	17.9	3.6	7.1
Cynghorau Iechyd Cymuned	49.3	50.7	2.1	14.8
Heb eu rheoleiddio	67.3	32.7	2.2	2.2

Ffynhonnell: Llywodraeth Cymru

¹ Mae'r Arolwg Blyneddol o'r Boblogaeth yn rhoi amcangyfrif o gyfran y boblogaeth oedran gweithio sy'n anabl (yn ôl diffiniad y Ddeddf Cydraddoldeb), a hynny hefyd ar gyfer y flwyddyn a ddiweddodd ym mis Mawrth 2016, sef 21.2 y cant. Cyfrifiad 2011 yw'r ffynhonnell fwyaf dibynadwy ar gyfer amcangyfrif cyfran y boblogaeth yng Nghymru rhwng 16 a 64 oed sydd o gefndiroedd lleiafrifoedd ethnig (nad ydynt yn wyn), sef 4.7 y cant.

Yn 2015, galwodd Llywodraeth Cymru am dystiolaeth ynghylch sut i gynyddu nifer y menywod a grwpiau eraill nad ydynt yn cael cynrychiolaeth ddigonol ar fyrddau'r sector cyhoeddus. Mae crynodeb yr adroddiad a oedd yn cyd-fynd â'r alwad am dystiolaeth yn rhoi mwy o fanylion am y llenyddiaeth, gan gynnwys yr achos dros gael byrddau amrywiol, a'r strategaethau sy'n gysylltiedig â deddfwriaeth nad ydynt yn cael sylw isod (Llywodraeth Cymru, 2016).

Esbonio pam nad yw grwpiau yn cael cynrychiolaeth ddigonol

Mae'r llenyddiaeth yn edrych ar nifer o ffactorau sy'n ceisio esbonio pam nad yw rhai grwpiau – menywod yn bennaf – yn cael cynrychiolaeth ddigonol ar fyrddau, a'r rhesymau hynny'n amrywio o rai sy'n ymwneud â'r unigolyn i rai diwylliannol. Yn eu hadroddiad yn 2009 i Swyddfa Cydraddoldebau'r Llywodraeth ar gynyddu amrywiaeth ar fyrddau'r sectorau cyhoeddus a phreifat, rhannodd Sealy et al (2009a) y ffactorau hyn i gategoriâu ar sail tri safbwynt theoretig: yr unigolyn, y rhyngpersonol, a'r broses benodi.

Ar lefel yr unigolyn, mae Sealy et al yn cyfeirio at nifer o astudiaethau sy'n cymharu cymwysterau a phrofiadau gwrywod a benywod sydd mewn swyddi uchel neu ar fyrddau, a hynny er mwyn herio'r rhagdybiaeth nad oes gan fenywod sgiliau addas. Yn hytrach, maent yn canfod bod pobl yn rhagfarnllyd a bod stereoteipio parhaus ar sail rhyw yn dylanwadu ar hynny. Mae'r adroddiad hefyd yn cwestiynu rhagdybiaethau ynghylch diffyg uchelgais, gan ddisgrifio yn hytrach y modd y mae pobl yn credu bod rhwystrau'n bodoli, a hynny'n effeithio ar eu disgwyliadau (Sealy et al, 2009a: 18-24). Mae astudiaeth arall yn pwysleisio pa mor bwysig yw canfyddiadau pobl, gan gyfeirio at gasgliadau arolwg cynharach a oedd yn awgrymu bod y cyhoedd yn credu'n barhaus bod penodiadau cyhoeddus yn swyddi i gylch cyfyng o bobl (Flinders et al, 2011: 134). Mae diffyg esiamplau o bobl debyg yn gwneud yr un gwaith hefyd ymhlith y rhwystrau sy'n cael sylw ehangach yn y llenyddiaeth (gweler Dutton a Raeside, 2014).

Ar y lefel ryngpersonol, disgrifir dau ffactor pwysig, a chaiff y ddau sylw helaeth yn y llenyddiaeth. Y cyntaf yw diffyg cyfalaf cymdeithasol, a ddisgrifir gan Sealy et al fel y berthynas rhwng pobl a'r gefnogaeth a'r ymrwymïadau cydfuddiannol y mae'r perthnasau hyn yn eu creu, ac ystyrir hyn yn hanfodol er mwyn cael lle yn yr ystafell fwrdd (2009a: 25). Disgrifir hyn hefyd yn nhermau rhwydweithiau anffurfiol o weithwyr proffesiynol uwch, ac yn y rhain mae rôl y noddwr yn arbennig o bwysig (Brown et al, 2015). Mae'r dystiolaeth yn dangos y gall menywod a grwpiau eraill nad ydynt yn cael cynrychiolaeth ddigonol ei chael yn fwy anodd bod yn rhan o'r rhwydweithiau hyn, yn enwedig pan fydd 'gweithgareddau gwrywaidd' yn ganolog iddynt (Sealy et al, 2009a: 25-6; Dutton a Raeside, 2014). Yr ail ffactor yw diwylliant yr ystafell fwrdd, gan gynnwys ei harferion, ei hiaith a'i hystyron, sy'n aml yn dieithrio

grwpiau nad ydynt yn uniaethu â phethau yn yr un ffordd (Sealy et al 2009: 26-8; Tomorrow's Company, 2014).

Y maes olaf y mae Sealy yn cyfeirio ato yw'r broses benodi, gan gynnwys diffyg tryloywder a meini prawf amwys sy'n rhoi mwy o gyfle i fod yn oddrychol (Sealy et al, 2009: 30-1). Mae hyn yn adlewyrchiad o gyfforddusrwydd gwrywod yng nghwmni'i gilydd, sy'n cael sylw yn y llenyddiaeth yn ehangach, lle bydd paneli dethol yn dueddol o benodi pobl debyg iddynt hwy'u hunain (Flinders et al, 2011: 136). Mae materion eraill sy'n gysylltiedig â'r broses benodi yn cynnwys diffyg gwybodaeth am gyfleoedd penodi a diffyg ymwybyddiaeth ohoni (Dutton a Raeside, 2014; Sealy et al, 2009a; Flinders et al, 2011). **Strategaethau effeithiol**

Mae adroddiadau diweddar yn cytuno i raddau nad oes digon o dystiolaeth ar gael ynghylch pa strategaethau y mae sefydliadau yn eu defnyddio i fynd i'r afael â'r heriau uchod, yn enwedig yn achos grwpiau eraill, ac eithrio menywod, nad ydynt yn cael cynrychiolaeth ddigonol. Ceir hyd yn oed lai o dystiolaeth ynghylch pa mor effeithiol yw'r strategaethau hyn, gyda nifer o raglenni yn cael eu rhoi ar waith heb gael eu gwerthuso'n gadarn, ac anaml y cânt eu hailadrodd (Dutton a Raeside, 2014; Sealy et al, 2009b).

O'r dystiolaeth sydd ar gael, ystyrir bod rhaglenni mentora yn arbennig o addawol, o safbwynt Sealy et al, fel rhan o raglen ddatblygu ehangach i roi sylw i'r tri rhwystr a nodir uchod (Sealy et al, 2009b: 27-8). Un o fanteision mawr mentora ar y lefel ryngpersonol, meddent, yw ei fod yn ffordd o ddod yn rhan o rwydwaith ar lefel hynod uchel, sy'n cyd-fynd â'r dystiolaeth sy'n pwysleisio gwerth sefydlu rhwydweithiau proffesiynol (Sealy et al, 2009b: 27; gweler hefyd Brown et al, 2015). Cymysg yw'r farn yn y llenyddiaeth am werth rhaglenni hyfforddiant, sy'n seiliedig ar y rhagdybiaeth bod gan bobl ddiffyg sgiliau, ac nid ydynt yn rhoi sylw i rwystrau sefydliadol a systemig (Dutton a Raeside, 2014: 18; Sealy et al, 2009b: 13).

Fel rhan o'i hymrwymiad i gynyddu amrywiaeth ar fyrddau cyhoeddus yng Nghymru, mae Llywodraeth Cymru wedi cyhoeddi tystiolaeth o astudiaeth achos a chrynodebau o arferion da sy'n deillio o enghreifftiau o strategaethau llwyddiannus. Mae'r astudiaeth achos yn rhoi tystiolaeth am y gwelliannau sydd wedi'u gwneud i sicrhau cydbwysedd rhyw wrth benodi, a hynny drwy newid y broses ymgeisio, gan gynnwys ennyn ddiddordeb yn ehangach a defnyddio mwy ar iaith hygyrch (Llywodraeth Cymru, 2012). Roedd nifer o'r strategaethau a ddisgrifir yn yr arferion da dilynol yn ymwneud ag ehangu'r garfan o ymgeiswyr drwy ennyn diddordeb a hysbysebu, a thrwy gryfhau'r ystyriaethau sy'n ymwneud â chydaddoldeb yn ystod y broses ddethol. Rhoddir manylion hefyd am gynlluniau mentora (gan gynnwys un y Rhaglen Beilot) a chamau eraill sy'n rhan o gynlluniau strategol (Llywodraeth Cymru, 2014).

Y cyd-destun polisi

Un o ymrwymïadau pwysig Llywodraeth Cymru yw gwella'r modd y mae'n ennyn ddiddordeb ac yn annog grwpiau nad ydynt yn cael cynrychiolaeth ddigonol i wneud ceisiadau am benodiadau cyhoeddus. Mae hyn yn bwysig er mwyn rhoi grym a llais i bobl a sicrhau cyfleoedd cyfartal. Bydd mwy o gynrychiolaeth hefyd yn argyhoeddi Gweinidogion a'r cyhoedd bod profiadau a safbwyntiau amrywiol yn sail i'r broses o wneud penderfyniadau. Ym mis Medi 2013, cytunodd y Cabinet y dylai swyddogion edrych ar ffyrdd o roi profiad i fenywod a grwpiau eraill nad ydynt yn cael cynrychiolaeth ddigonol ar fyrdau'r sector cyhoeddus. Gan weithio gyda Chanolfan Cydraddoldeb a Hawliau Dynol y GIG, cynigiwyd cael rhaglen beilot i hyfforddi, datblygu a chefnogi, a chafodd hyn ei gynnwys yng nghynllun gweithredu Llywodraeth Cymru er mwyn cynyddu nifer y grwpiau nad ydynt yn cael cynrychiolaeth ddigonol wrth wneud penodiadau cyhoeddus. Er mwyn cynyddu ymwybyddiaeth am y rhaglen wrth iddi ddatblygu, a chael cymorth i'w dylunio, cynhaliwyd dwy sesiwn i ennyn diddordeb ym mis Chwefror 2014 (yn Llandudno a Chaerdydd) gydag unigolion o grwpiau nad ydynt yn cael cynrychiolaeth ddigonol.

Trosolwg o'r Rhaglen Beilot

Datblygwyd a sefydlwyd y rhaglen beilot gan Lywodraeth Cymru a Chanolfan Cydraddoldeb a Hawliau Dynol y GIG er mwyn helpu i gynyddu amrywiaeth wrth wneud penodiadau cyhoeddus.

Nod y rhaglen oedd gwella cyfleoedd pobl i wneud ceisiadau llwyddiannus i fod yn aelodau annibynnol o fyrdau cyrff cyhoeddus. Un o amcanion eraill y rhaglen oedd penderfynu pa elfennau yn y rhaglen hyfforddi a datblygu a oedd yn fwyaf effeithiol er mwyn cyflawni'r nod cyffredinol hwn, gan ychwanegu at yr arferion da presennol ar gyfer cynyddu amrywiaeth ar fyrdau.

Roedd y rhaglen beilot wreiddiol yn cefnogi 18 o bobl ar draws Cymru o grwpiau nad ydynt yn cael cynrychiolaeth ddigonol, a'r nod oedd cynnwys yr elfennau canlynol:

- cyfle i arsylwi yng nghyfarfodydd byrdau'r GIG a chysgodi aelodau'r byrdau hynny
- cyngor gan Fentor a/neu Hyfforddwr i ganfod anghenion hyfforddi/datblygu personol
- hyfforddiant pwrpasol i'r unigolyn drwy Academi Wales (hyd at bum cyfle hyfforddi)
- hyfforddiant ar y broses o wneud penodiadau cyhoeddus a gwaith aelodau annibynnol o'r panel cyfweld.

Cynlluniwyd y rhaglen i fod yn un bwrpasol i'r unigolyn, fel y gellid ei haddasu at anghenion datblygu unigol pob cyfranogwr. Disgwylid y byddai'r cyfranogwyr yn cael

lleiafswm o chwe phrofiad gwahanol yn ystod y rhaglen, a hwy'u hunain ar y cyd â'u mentor / hyfforddwr fyddai'n penderfynu ar y rhain.

Y bwriad oedd y byddai galluogi'r cyfranogwyr i weithio gyda'r Bwrdd a'i aelodau am gyfnod penodol yn rhoi cyfle dysgu a datblygu unigryw iddynt. Y nod oedd eu helpu i ddeall swyddogaeth aelod annibynnol o fwrdd, a meithrin y sgiliau, y profiad a'r ddealltwriaeth a fyddai'n eu galluogi i gystadlu'n fwy effeithiol pan fyddai cyfleoedd ar gyfer penodiadau cyhoeddus ar gael yn y dyfodol.

Y gobaith hefyd oedd y byddai'r rhaglen yn ehangu gorwelion y byrddau a oedd yn cymryd rhan wrth i bobl a chanddynt gefndiroedd a phrofiadau gwahanol fwrw goleuni newydd a gwerthfawr ar bethau.

Rhoi'r Rhaglen Beilot ar Waith

Cafodd y rhaglen ei gweinyddu gan yr Is-adran Dyfodol Tecach, fel yr oedd bryd hynny, yn Llywodraeth Cymru, mewn partneriaeth â Chanolfan Cydraddoldeb a Hawliau Dynol y GIG, Academi Wales, ac Is-adran Penodiadau Cyhoeddus Llywodraeth Cymru, gyda chymorth gan Is-adran Polisi ac Arferion Gweithlu'r GIG. Grŵp llywio ac arno gynrychiolwyr o'r sefydliadau hyn oedd yn llywodraethu'r rhaglen.

Cefnogodd chwech o Fyrddau Iechyd Lleol y GIG a thair Ymddiriedolaeth y GIG yng Nghymru y rhaglen, gan gynnig dau le yr un. Rhestrir y sefydliadau hyn yn Nhabl 3.2 isod. Ymunodd Ymddiriedolaeth GIG Gwasanaethau Ambiwlans Cymru â'r rhaglen yn hwyrach na'r lleill, oherwydd roedd eisoes yn cefnogi dau unigolyn ar raglen ar wahân. Pan ddaeth y rhaglen honno i ben yn gynnar yn 2015, ymunodd yr ymddiriedolaeth â'r Rhaglen Beilot gan benodi dau o blith y rheini oedd eisoes wedi ymgeisio ym mis Medi 2015.

Tabl 3.2: Rhestr o'r sefydliadau a oedd yn cefnogi'r rhaglen beilot

Bwrdd Iechyd Lleol	Ymddiriedolaethau'r GIG
Bwrdd Iechyd Aneurin Bevan	Iechyd Cyhoeddus Cymru
Bwrdd Iechyd Prifysgol Betsi Cadwaladr	Felindre
Bwrdd Iechyd Prifysgol Caerdydd a'r Fro	Gwasanaethau Ambiwlans Cymru
Bwrdd Iechyd Cwm Taf	
Bwrdd Iechyd Hywel Dda	
Bwrdd Iechyd Addysgu Powys	

Y broses recriwtio

Er mwyn gwahodd ymgeiswyr i'r rhaglen o grwpiau nad ydynt yn cael cynrychiolaeth ddigonol, anfonwyd hysbyseb at grwpiau rhanddeiliaid ym maes cydraddoldeb. Cafwyd 76 o ymgeiswyr i'r rhaglen. Cynhaliodd swyddogion Llywodraeth Cymru sifft gychwynnol er mwyn canfod y ceisiadau a oedd yn cwrdd â safon benodol (er enghraifft, pob cwestiwn wedi'i ateb). Roedd 62 o geisiadau'n weddill, ac anfonwyd rhwng pump ac wyth at bob bwrdd / ymddiriedolaeth iechyd, ar sail pa mor agos oedd y bwrdd / ymddiriedolaeth i gartrefi'r ymgeiswyr. Dewisodd y byrddau / ymddiriedolaethau ddau ymgeisydd yr un o blith y rhain, ar sail eu ceisiadau ysgrifenedig.

Penodwyd cyfanswm o 18 ymgeisydd. Mae manylion am yr ymgeiswyr a'r cyfranogwyr, o ran y chwe nodwedd warchodedig a oedd yn berthnasol i'r rhaglen, wedi'u rhoi yn Nhabl 3.3 isod. Mae'r tabl hefyd yn nodi'r gyfradd llwyddo ymhlith yr ymgeiswyr o fewn pob grŵp gwarchodedig gan ddangos, er enghraifft, fod 28.6 y cant o'r menywod a ymgeisiodd wedi'u dewis. Y gyfradd gyffredinol o ran llwyddo i gael lle ar y rhaglen oedd 24 y cant.

Tabl 3.3: Nodweddion gwarchodedig ymgeiswyr a chyfranogwyr y rhaglen*

	Benyw	Person ifanc**	LHD	Traws	Anabl	BME
Yr holl ymgeiswyr	74.7%	6.7%	16.0%	4.0%	30.7%	24.0%
Cyfranogwyr y rhaglen	88.9%	5.6%	11.1%	5.5%	16.7%	27.8%
Cyfradd lwyddo	28.6%	20.0%	16.6%	33.0%	13.0%	27.8%

* Mae cyfanswm y rhesi'n fwy na 100% gan fod gan rai ymgeiswyr fwy nag un nodwedd warchodedig.

**O dan 35 oed.

Strwythur y rhaglen

Dechreuodd y rhaglen gyda diwrnod cynefino ym mis Mawrth 2015, gan roi cyflwyniad i'r cyfranogwyr am y rhaglen a gwybodaeth am swyddogaeth y byrddau / ymddiriedolaethau iechyd. Cafodd y cyfranogwyr lawlyfr mentora hefyd, ynghyd â llawlyfr rheoli gyrfa er mwyn eu helpu i asesu eu hanghenion datblygu a mesur eu cynnydd. Gwahoddwyd cynrychiolwyr o'r byrddau / ymddiriedolaethau hefyd i'r digwyddiad hwn, gydag wyth o'r naw sefydliad yn bresennol. Anfonwyd canllawiau at fentoriaid y byrddau hefyd, a thempled ar gyfer cytundeb mentora.

Ar ôl y diwrnod cynefino, daeth y byrddau / ymddiriedolaethau yn gyfrifol am roi'r rhaglen ar waith. Gwahoddwyd yr wyth bwrdd / ymddiriedolaeth a oedd wedi bod yn rhan o'r rhaglen ers mis Mawrth i roi diweddariad ym mis Mai 2015, er mwyn gweld sut yr oedd pethau'n mynd a sicrhau bod yr holl gyfranogwyr wedi cael mentor. Cadarnhaodd yr wyth fod gan bob cyfranogwr fentor.

Ym mis Rhagfyr 2015, trefnodd Canolfan Cydraddoldeb a Hawliau Dynol y GIG adolygiad o'r rhaglen hanner ffordd drwy'r broses, ac roedd modd i saith o'r cyfranogwyr fod yn bresennol. Roedd hyn yn rhoi cyfle i'r cyfranogwyr roi sylwadau am eu profiadau hyd y pwynt hwnnw (Gweler Pennod 2 ar y fethodoleg am ragor o wybodaeth), ac roedd y digwyddiad yn cynnwys sesiwn ar lywodraethu a chraffu yn ogystal. Daeth y rhaglen i ben gyda digwyddiad graddio ym mis Mawrth 2016, lle rhoddwyd tystysgrif cwblhau i'r cyfranogwyr a chyfle iddynt rannu eu profiadau.

4. Canfyddiadau

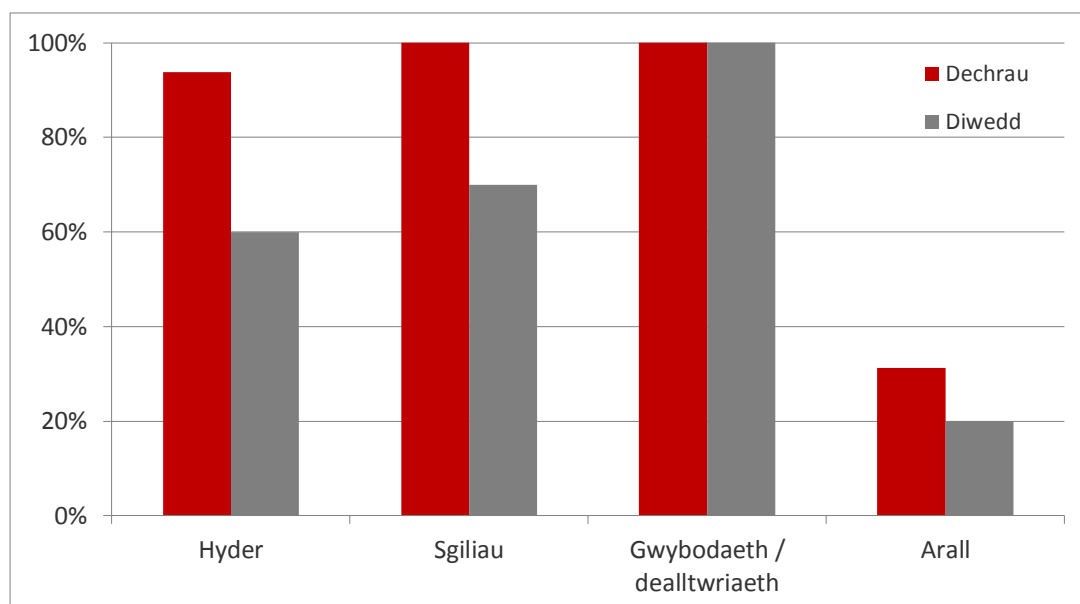
Canlyniadau'r rhaglen

Y manteision a ganfuwyd

Daeth y Rhaglen Beilot i ben ym mis Mawrth 2016 i'r mwyafrif o'r cyfranogwyr (roedd dau gyfranogwr wedi cychwyn chwe mis yn ddiweddarach). O blith y rhain, rhoddodd 10 ohonynt adborth am eu profiadau drwy holiadur ar-lein. Cadarnhaodd y 10 eu bod wedi cwblhau'r rhaglen a'u bod yn teimlo iddynt elwa ohoni. O blith y chwech arall, roedd un cyfranogwr wedi gorfod rhoi'r gorau i'r rhaglen am resymau iechyd yn gynnar yn y rhaglen.

Gofynnwyd i'r cyfranogwyr sut oeddent yn teimlo iddynt elwa o'r rhaglen. Teimlai'r 10 a ymatebodd bod eu gwybodaeth am gyrff cyhoeddus neu eu dealltwriaeth ohonynt wedi gwella. Roedd hyn yn adlewyrchu disgwyliadau'r cyfranogwyr, wrth ymateb i'r arolwg ar y dechrau, ynghylch sut y byddent yn elwa. Bryd hynny, roedd yr 17 cyfranogwr a roddodd adborth cychwynnol yn disgwyl gwella'u gwybodaeth neu eu dealltwriaeth. Teimlai cyfran is o'r ymatebwyr fod ganddynt fwy o hyder, eu bod wedi dysgu sgiliau newydd, neu eu bod wedi elwa mewn ffyrdd 'eraill' o'i chymharu â'r gyfran a oedd yn disgwyl elwa'n y ffyrdd hyn ar y dechrau (gweler Ffigur 4-1). Roedd y manteision 'eraill' a ddisgrifiwyd gan ddau gyfranogwr ar ddiwedd y rhaglen yn ymwneud â dysgu am y math o fwrdd a oedd yn fwyaf addas iddynt hwy.

Ffigur 4-1: Manteision y rhaglen yn ôl disgwyliadau'r cyfranogwyr ar y dechrau, a'u teimladau ar y diwedd



Roedd y canfyddiadau o'r wyth cyfweiliad a gynhaliwyd gyda'r cyfranogwyr yn cydfynd â'r darlun cyffredinol hwn, gan roi mwy o fanylion am y gwahanol ganlyniadau i'r unigolion. Dywedodd nifer o'r cyfranogwyr a gafodd eu cyfweld eu bod wedi dysgu

sut y mae bwrdd yn gweithio, gan gynnwys mewn rhai achosion y berthynas rhwng y bwrdd a'i is-bwyllgorau. Dywedodd ambell un ei fod wedi meithrin hyder, naill ai drwy'r rhaglen yn gyffredinol neu drwy elfennau penodol (fel mentora), a dywedodd rhai fod hynny wedi'u helpu i ddychmygu'u hunain yn aelodau o fwrdd.

Dywedodd dau o'r rheini a gafodd eu cyfweld eu bod am weld sut yr oedd penderfyniadau'n cael eu wneud – neu weld peirianwaith y bwrdd, fel y disgrifiodd un cyfranogwr hyn – a theimlai'r ddau eu bod wedi cyflawni hyn yn ystod y rhaglen. Disgrifiodd un arall nod amlwg o ddatblygu'r gallu i feddwl yn strategol, yn hytrach na chanolbwyntio ar fanylion. Teimlai'r unigolyn ei fod wedi cyflawni hyn hefyd, gan deimlo bod cyngor y mentor ar y rhaglen wedi bod yn hollbwysig yn hyn o beth.

Dywedodd nifer o'r cyfranogwyr a gafodd eu cyfweld eu bod yn bendant wedi dysgu neu ddatblygu yn sgil y rhaglen beilot, ond teimlai rhai'n ansicr y byddai hyn yn gwneud gwahaniaeth wrth wneud cais llwyddiannus i fod yn aelod o fwrdd. Roeddent yn pryderu am orfod cystadlu yn ystod y broses ymgeisio yn erbyn ymgeiswyr a chanddynt swyddi uchel, llawer o brofiad blaenorol, neu bobl sydd wedi arfer ysgrifennu i safon dda iawn. Teimlent fod y nodweddion hyn i gyd yn rhai a berthynai i'r rheini sydd eisoes yn aelodau o fyrddau, ac roedd hyn yn codi cwestiynau ym meddyliau rhai ynghylch sut i alluogi pobl o wahanol gymunedau i fod yn aelodau o fyrddau cyhoeddus.

Fel y dangosodd yr ymatebion i'r arolwg, teimlai'r mwyafrif o'r rheini a gafodd eu cyfweld eu bod wedi elwa o'r rhaglen, gyda chwech o'r wyth yn disgrifio profiadau a oedd ar y cyfan yn rhai cadarnhaol. Mae'n amlwg nad oedd hyn yn wir yn achos pob cyfranogwr, serch hynny, gyda dau o'r rhai a gafodd eu cyfweld yn disgrifio'u profiadau fel rhai siomedig ar y cyfan. Mae'r rhesymau a roesant am hyn yn cael sylw manylach isod (gweler tt. 27-8); prif ganlyniadau'r rhaglen i'r cyfranogwyr hyn oedd dysgu sut mae bwrdd yn gweithio'n unig.

Safbwyntiau'n newid

Gofynnwyd i'r rheini a ymatebodd i'r arolygon cychwynnol ac ar ddiwedd y rhaglen i ystyried i ba raddau yr oeddent yn cytuno neu'n anghytuno â chyfres fer o ddatganiadau'n ymwneud â phenodiadau cyhoeddus. Roedd y gyfradd ymateb yn is yn yr ail arolwg, ond drwy gymharu'r gyfran a oedd yn cytuno neu'n anghytuno â'r datganiadau, bu cynnydd yng nghyfran y bobl a ddywedodd bod eu dealltwriaeth o fyrddau a phenodiadau cyhoeddus wedi gwella, sy'n cyd-fynd â'r canfyddiadau uchod. Law yn llaw â hyn, gwelwyd newid hefyd yng nghyfran y rheini a deimlai nad oedd ganddynt y sgiliau neu'r wybodaeth i wasanaethu ar gorff cyhoeddus, gyda'r holl ymatebwyr i'r arolwg terfynol yn anghytuno â'r datganiad hwn (gweler Tabl 4.1 isod).

Tabl 4.1: Canran yr ymatebwyr a oedd yn cytuno / anghytuno â datganiadau am gyrff cyhoeddus

Datganiadau	Canran			
	Dechrau (n=17)		Diwedd (n=10)	
	Cytuno	Anghytuno	Cytuno	Anghytuno
Nid wyf yn teimlo bod gen i'r sgiliau / y wybodaeth ar hyn o bryd i wasanaethu ar gorff cyhoeddus	24	76	0	100
Dylai gyrff cyhoeddus gynnwys trawsdoriad o'r gymdeithas	100	0	90	10
Nid yw gwasanaethu ar gorff cyhoeddus yn rhywbeth i rywun fel fi	6	94	0	100
Mae angen llawer o hunanhyder er mwyn gwasanaethu ar gorff cyhoeddus	100	0	70	30
Rwy'n deall sut y mae gyrff cyhoeddus yn gweithio	56	44	100	0
Rwy'n deall sut y caiff penodiadau cyhoeddus eu gwneud	31	69	80	20

*Mae'r categorïau 'cytuno' ac 'anghytuno' hefyd yn cynnwys yr atebion i 'cytuno'n gryf' ac 'anghytuno'n gryf'.

Y bwriad i ymgeisio am benodiadau cyhoeddus

Dywedodd wyth o'r rheini a ymatebodd i'r arolwg ar ddiwedd y rhaglen eu bod yn bwriadu ymgeisio am benodiadau cyhoeddus, ond dywedodd dau nad oeddent yn bwriadu gwneud hynny. Mae'r canfyddiadau o'r cyfweiliadau yn cyd-fynd â'r gyfran gyffredinol hon, gyda dim ond un a gafodd ei gyfweild yn dweud yn bendant na fyddai'n gwneud cais ar hyn o bryd, a hynny oherwydd yr ymrwymiad amser gofynnol.

Mae'r cyfweiliadau yn rhoi rhagor o fanylion am fwriadau'r cyfranogwyr o ran ymgeisio yn y dyfodol. Er i'r mwyafrif awgrymu y byddent yn debygol o ymgeisio yn y dyfodol, roedd eu profiadau ar y rhaglen beilot yn golygu y gallai fod amodau ynghlwm wrth hyn, gan gynnwys ystyriaethau o ran y baich gwaith. Gwnaethpwyd sawl sylw am yr her, mewn rhai achosion, o fod ar fwrdd a chael swydd amser llawn

a / neu ddyletswyddau teuluol neu ofalu ar yr un pryd, a fyddai'n ffactor dylanwadol wrth ystyried gwneud ceisiadau yn y dyfodol. Arweiniodd hyn rai o'r cyfranogwyr a gafodd eu cyfweld i drafod yr her benodol sy'n wynebu byrddau sydd am benodi ymgeiswyr o grwpiau oedran iau na'u cynrychiolaeth bresennol. Teimlid mai gan yr unigolion hyn y mae'r lleiaf o amser, ac efallai na fyddai'r tâl a gynigid yn ddigon i wneud iawn am yr amser y byddent yn ei golli o'u swyddi.

Yn nhyb rhai o'r rheini a gafodd eu cyfweld, roedd y rhaglen beilot wedi cadarnhau eu barn ynghylch pa fath o rôl i fynd amdani, sef un a fyddai'n gweddu orau i'w diddordebau a'u profiad hwy. Oherwydd hyn, penderfynodd un a gafodd ei gyfweld y byddai'n edrych y tu hwnt i fyrddau iechyd, a dywedodd un arall fod y rhaglen beilot wedi rhoi darlun mwy realistig o'r hyn y mae byrddau'n chwilio amdano wrth wneud gwahanol benodiadau, a sut y byddai hyn yn ei helpu i fod yn fwy dethol wrth ymgeisio yn y dyfodol.

Roedd nifer o'r rheini a gafodd eu cyfweld wedi ymgeisio am benodiad cyhoeddus yn ystod y rhaglen beilot, ac er nad oedd yr un ohonynt wedi llwyddo, disgrifiodd dau ohonynt sut yr oeddent wedi elwa o'r profiad, gan ddweud y byddai'n dylanwadu ar eu bwriadau yn y dyfodol. Roedd hyn yn cynnwys cyfarfod ag uwch aelod o'r bwrdd i gael adborth ar eu cais, a dysgu am y broses ymgeisio. Yn achos un a gafodd ei gyfweld, amlygodd hyn broblem gyda phroses a oedd yn cynnwys 'canolfan asesu', a theimlai'r unigolyn fod hyn yn amherthnasol i'r rôl ac yn anaddas i'w steil hwy o ddysgu.

Disgrifiodd tri o'r rheini a gafodd eu cyfweld eu bod wedi parhau i ymwneud â'r bwrdd perthnasol ar ôl i'r rhaglen beilot ddod i ben. Roedd hyn wedi cynnwys ymestyn y rhaglen chwe mis mewn un achos, gwahoddiad i ymuno â fforwm rhanddeiliaid mewn achos arall, a datblygu cyfle i'r bwrdd a chyflogwr y cyfranogwr gydweithio yn y trydydd achos.

Y canlyniadau i'r byrddau

Ar ddiwedd y rhaglen, gwahoddwyd cadeiryddion, ysgrifenyddion a mentoriaid y byrddau iechyd a gymerodd ran yn y rhaglen i roi adborth drwy arolwg ar-lein. Teimlai mwyafrif yr ymatebwyr fod cymryd rhan yn y rhaglen wedi bod yn fuddiol i'r bwrdd i ryw raddau, gyda rhai yn dweud bod hynny 'i raddau mawr', a llai yn dweud 'i ddim graddau'. Dangosodd y sylwadau fod rhai o'r ymatebwyr wedi mesur y budd yn ôl y potensial i wneud penodiadau i'r bwrdd (er enghraifft, mewn un achos lle na theimlwyd fod unrhyw fudd wedi'i gael, roedd hyn oherwydd nad oedd y bwrdd wedi cael unrhyw geisiadau i fod yn aelodau gan y cyfranogwyr). Cyfeiriodd sylwadau eraill at fuddion fel dysgu am y broses gynefino neu ddatblygu aelodau newydd.

Cynhaliwyd chwe chyfweliad gydag unigolion o'r byrddau, a chafwyd rhagor o wybodaeth am y canlyniadau wrth wneud hyn. Fel y dangosodd yr arolwg, lle'r oedd hyn yn gysylltiedig â'r potensial i wneud penodiadau, dywedodd dau o'r rheini a gafodd eu cyfweld fod y canlyniadau wedi bod yn siomedig o safbwynt y bwrdd, gan na wnaeth y cyfranogwyr unrhyw geisiadau i fod yn aelodau. Gan roi rhagor o fanylion am y broses gynefino i aelodau newydd, disgrifiodd un a gafodd ei gyfweld sut y byddai'r bwrdd yn rhoi rhaglen 'gyfeillio' ar waith i bob aelod annibynnol newydd ar y bwrdd, a hynny yn sgil llwyddiant yr elfen fentora yn y rhaglen beilot. Pwysleisiodd dau o'r rheini a gafodd eu cyfweld fod y bwrdd wedi elwa wrth glywed safbwyntiau gwahanol y cyfranogwyr, a bod hyn wedi cyfoethogi'r drafodaeth a galluogi'r bwrdd i ystyried pethau'n well.

Elfennau unigol y rhaglen

Wrth i'r cyfranogwyr ymateb i'r arolwg ar ddiwedd y rhaglen, gofynnwyd iddynt raddio pob elfen unigol ynddi yn unol â pha mor fuddiol oedd honno, gan anwybyddu unrhyw elfen na wnaethant gymryd rhan ynddi. Gan ddefnyddio'r gwerthoedd canolrifol, y ddwy elfen a oedd yn gydradd ar y brig oedd y mentora a'r hyfforddiant ar benodiadau cyhoeddus, a chyfleoedd dysgu a datblygu Academi Wales a oedd ar waelod y rhestr. Mae'r rhestr lawn yn ei threfn yn Nhabl 4.2 isod. Gan eu cymharu â disgwyliadau'r ymatebwyr ynghylch y rhaglen ar y dechrau, yr elfennau a oedd yn ymwneud â chysgodi'r byrddau a chyfleoedd Academi Wales a ddisgynnodd fwyaf i lawr y rhestr erbyn diwedd y rhaglen.²

² Roedd rhestr yr elfennau wedi newid fymryn yn yr arolwg terfynol, gan adlewyrchu'r cyfleoedd a oedd ar gael. Oherwydd hyn, nid oes modd cymharu'r graddau yn uniongyrchol.

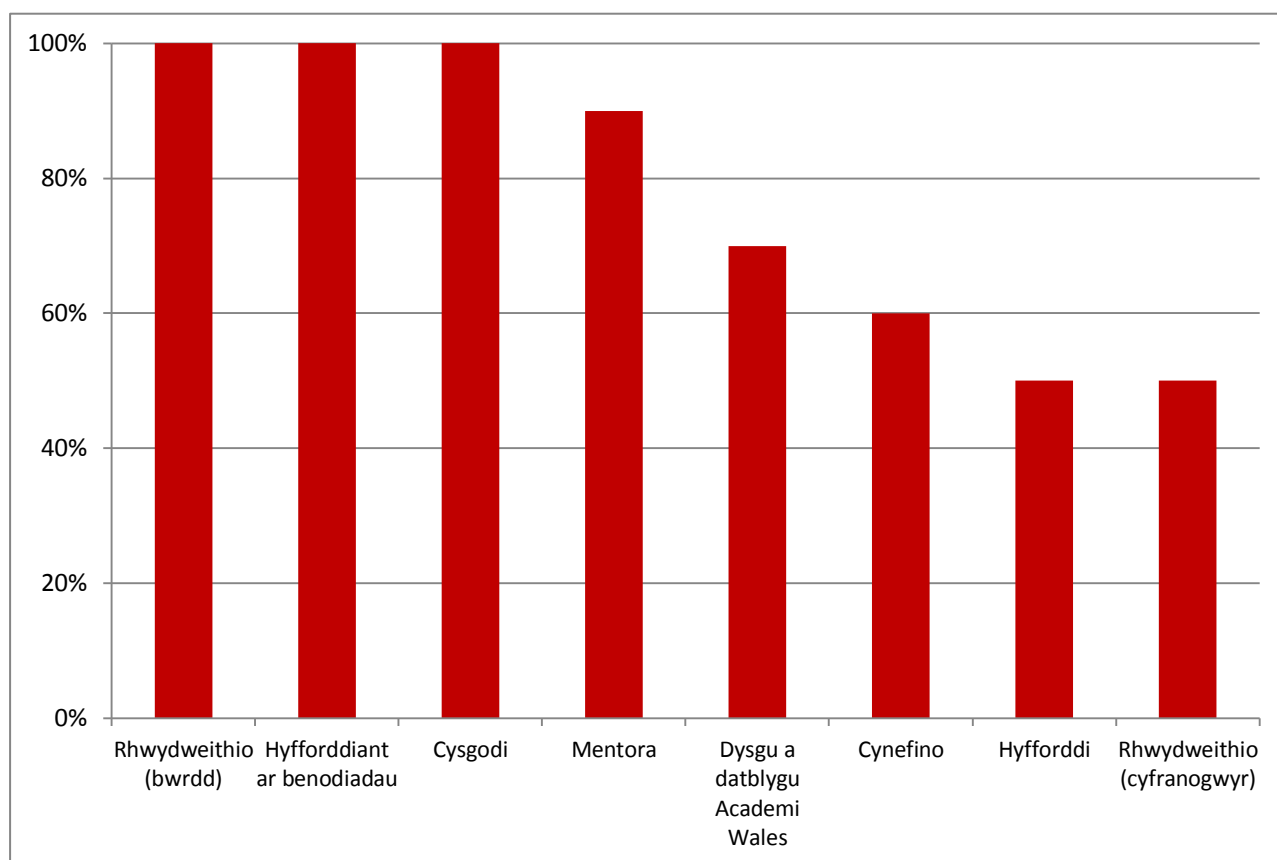
Tabl 4.2: Y radd a roddwyd i elfennau'r rhaglen gan y cyfranogwyr ar ei diwedd

Gradd	Elfen
=1	Hyfforddiant ar benodiadau cyhoeddus
=1	Mentora
3	Cysgodi cyfarfodydd byrddau
4	Rhwydweithio gydag aelodau'r byrddau
5	Rhwydweithio gyda'r cyfranogwyr eraill
6	Hyfforddi*
7	Y digwyddiad cynefino
8	Cyfleoedd dysgu a datblygu Academi Wales

*Ni fanteisiwyd ar gyfleoedd hyfforddi ffurfiol Academi Wales ar y rhaglen. Gall yr ymatebion ar yr elfen hon fod yn cyfeirio at berthynas y cyfranogwyr gydag aelodau penodol o'r byrddau.

Gofynnwyd i'r cyfranogwyr a ymatebodd i'r arolwg hefyd ystyried pa elfennau y dylid yn bendant eu cynnwys ar raglen debyg yn y dyfodol. Mae'r ymatebion i'r cwestiwn hwn yn rhoi mwy o fanylion am bwysigrwydd elfennau unigol yn y rhaglen. Fel y gwelir yn Ffigur 4-2, er bod elfennau fel y cyfleoedd dysgu a datblygu wedi cael gradd is o ran pa mor effeithiol oeddent, credai'r mwyafrif y dylid cynnwys hyn yn y dyfodol. Mae'r darlun hwn, o'i gyfuno â'r graddau uchod, yn rhoi gwybodaeth gychwynnol ynghylch yr elfennau hynny yn y rhaglen a fodlonodd neu na fodlonodd ddisgwyliadau pobl, a holwyd ymhellach ynghylch hyn yn y cyfweiliadau. Ceir rhagor o fanylion amdanynt yn yr adrannau sy'n dilyn.

Ffigur 4-2: Canran yr ymatebwyr i'r arolwg a gredai y dylid cynnwys yr elfen mewn rhaglenni yn y dyfodol



O safbwynt aelodau'r byrddau, credai'r mwyafrif o'r rheini a ymatebodd i'r arolwg fod mentora, cysgodi'r byrddau a rhwydweithio gydag aelodau eraill y bwrdd wedi bod yn llwyddiannus wrth gyflawni nod y rhaglen. Er ei bod yn amlwg nad oedd modd i rai o aelodau'r byrddau wneud sylw am yr hyfforddiant a'r rhwydweithio gyda chyfranogwyr eraill, teimlai tua un ym mhob pump fod yr elfennau hyn wedi bod yn 'eithaf llwyddiannus' er mwyn cyflawni'r nod.

Ffactorau a gyfrannodd at ganlyniadau llwyddiannus

Dull y bwrdd o weithio

Yn y cyfweiliadau gyda chyfranogwyr y rhaglen, disgrifiodd sawl un sut yr oedd dull y bwrdd o roi'r rhaglen ar waith wedi bod yn ganolog i'w profiad cyffredinol. Dywedodd y chwech a farnodd yn y cyfweiliadau iddynt gael profiadau cadarnhaol fod eu bwrdd wedi bod yn groesawgar ac yn gyfeillgar, gyda rhai hefyd yn pwysleisio pa mor gefnogol oedd y bwrdd. Dywedodd un a gafodd ei gyfweled fod y bwrdd wedi rhoi cymorth iddynt ddarllen y gyfres gyntaf o bapurau'r bwrdd, ac roedd hyn wedi helpu'r cyfranogwr i ddeall pethau y tu hwnt i'r hyn a oedd ar bapur yn unig.

Yn achos tri o'r rheini a gafodd eu cyfweled, rhoesant bwyslais ar ba mor gynhwysol oedd eu bwrdd, ac roedd hynny wedi'u galluogi i deimlo eu bod yn rhan o'r bwrdd yn ystod y rhaglen beilot. Roedd y byrddau, meddent, wedi'u helpu i deimlo'u bod yn

cael eu cynnwys mewn nifer o ffyrdd gwahanol – o ganiatáu i'r cyfranogwyr fod ym mhob cyfarfod (gan gynnwys y rheini nad oedd ar agor i'r cyhoedd), i gael bod yn rhan o ddiwyddiadau a diwrnodau hyfforddiant i'r bwrdd, i bethau llai fel rhoi plât enw i'r cyfranogwyr yng nghyfarfodydd y bwrdd. Disgrifiodd un a gafodd ei gyfweld amryw o elfennau a oedd wedi helpu â'r broses gynefino, gan gynnwys cael llyfryn a oedd yn esbonio'r holl bwyllgorau gwahanol ac ynddo luniau o aelodau'r bwrdd. Disgrifiodd y cyfranogwr sut y teimlai fod y bwrdd am wneud i'r cyfan lwyddo, a chan iddynt wneud y fath ymdrech, teimlai'r cyfranogwr yn awyddus i wneud i bethau lwyddo hefyd.

Roedd dulliau'r byrddau o roi'r rhaglen ar waith hefyd yn allweddol yn achos y cyfranogwyr a gafodd eu cyfweld nad oedd yn teimlo'n arbennig o gadarnhaol am eu profiadau. Edrychir ar hyn yn fanylach yn yr adran nesaf.

Mentora

Disgrifiodd mwyafrif y cyfranogwyr a gafodd eu cyfweld y broses fentora mewn termau cadarnhaol, a chan adlewyrchu canlyniadau'r arolwg, credent ei fod yn rhan hollbwysig o'r rhaglen. Roedd eu mentoriaid, meddent, wedi eu cefnogi yn ystod eu cyfnod ar y rhaglen mewn amryw o ffyrdd, gan gynnwys gyda phethau ymarferol fel bwrw golwg dros geisiadau ac ateb cwestiynau, i bethau mwy haniaethol fel meithrin hyder a datblygu eu ffordd o feddwl. Dywedodd rhai iddynt gael gwerth o eistedd gyda'u mentor yng nghyfarfodydd y byrddau, fel y gallai'r mentor esbonio pethau i'r cyfranogwr pan fyddai ganddo gwestiynau.

Wrth ystyried pa ffactorau a wnaeth eu perthynas â'u mentor yn llwyddiant, dywedodd nifer o'r rheini a gafodd eu cyfweld fod eu hagwedd ddymunol yn un o'r rhain. Disgrifiwyd y mentoriaid fel pobl agored, agos-atoch, cyfeillgar a chroesawgar. Dywedodd rhai eu bod wedi dod yn gyfeillion â'u mentoriaid, neu bod eu perthynas yn adlewyrchiad o bersonoliaethau cydnaws.

Er bod y mentora'n cael ei ystyried yn llwyddiant gan fwyaf, cyfeiriodd rhai at ambell broblem gyda'r elfen hon o'r rhaglen. Roedd un o'r rhain yn ymwneud â chyfyngiadau amser, a oedd weithiau'n ei gwneud yn anodd trefnu cyfarfodydd neu wedi cyfyngu ar sawl gwaith y bu modd cyfarfod. Problem arall oedd i ba raddau oedd y mentor yn arwain y broses, gydag ambell gyfranogwr yn teimlo bod angen rhagor o arweiniad. Teimlai rhai mai awydd y mentor i fod yn agored a oedd yn rhannol gyfrifol am hyn, gyda'r sesiynau cychwynnol yn canolbwyntio ar yr hyn yr oedd y cyfranogwr am ei drafod neu am ei gyflawni. Fodd bynnag, dywedodd y cyfranogwyr hyn eu bod yn ansicr o'r drefn hon ar y cychwyn, ac y byddai mwy o arweiniad neu gyfarwyddyd gan y mentor wedi bod yn ddefnyddiol.

Mae sylwadau'r mentoriaid ar y rhaglen, yn yr arolwg cyffredinol a'r cyfweiliadau, yn cadarnhau hyn. Teimlai pob mentor a roddodd adborth drwy'r arolwg fod y cyfranogwyr wedi elwa o gael eu mentora ar y rhaglen naill ai i ryw raddau neu i raddau helaeth (n=13). Dywedodd y mentoriaid hefyd eu bod wedi gallu arwain ac esbonio pethau wrth y sawl a oedd yn cael ei fentora, gyda rhai yn cyfeirio at weld gwybodaeth y cyfranogwr yn gwella neu ei hyder yn cynyddu yn ystod y rhaglen. Roedd yr adborth o'r cyfweiliadau ag aelodau'r byrddau'n ehangach hefyd yn cyfeirio at bwysigrwydd personoliaethau yn y perthnasau mentora, gyda rhai yn disgrifio sut yr oedd hyn wedi dylanwadu wrth benderfynu pwy a fyddai'n bod yn fentor ar y rhaglen.

Disgrifiodd y mentoriaid hefyd broblemau tebyg o ran y cyfyngiadau amser, a hynny wedi effeithio ar amllder cyfarfodydd, neu teimlent eu bod wedi gorfod treulio llawer o amser yn gwneud y gwaith. Roedd peth ansicrwydd ynghylch natur y rôl, a theimlid mai prin oedd yr arweiniad a roddwyd. Roedd yr ansicrwydd hwn weithiau'n deillio o bryder ynghylch sut yr oedd y cyfranogwyr yn wahanol i'r hyn yr oeddent wedi'i ddisgwyl o ran eu perthynas â grwpiau nad ydynt yn cael cynrychiolaeth ddigonol, neu o ran lefel eu profiad, ac oherwydd y diwethaf o'r ddau hyn, teimlid peth ansicrwydd ynghylch yr hyn y gallai'r mentor ei gynnig.

Yr hyfforddiant ar benodiadau cyhoeddus

Fel y nodwyd yn yr adborth o arolwg y cyfranogwyr, rhoddodd y rheini a gafodd eu cyfweld ac a gafodd yr hyfforddiant ar benodiadau cyhoeddus sylwadau cadarnhaol yn gyffredinol am gynnwys yr hyfforddiant. Roedd yr hyfforddiant, meddent, yn rhoi cyngor ymarferol a gwybodaeth am y broses o wneud cais, a dywedodd rhai fod y cyfweiliadau ffug a'r canllawiau ar wneud ceisiadau'n seiliedig ar gymwyseddau yn bwysig iawn. Mae'r adborth hwn ar y cyfan yn gyson â'r adborth uniongyrchol a gasglodd yr hyfforddwr (mae hyn yn cynnwys adborth gan bobl eraill a gafodd yr hyfforddiant, ond nad oedd yn rhan o'r rhaglen beilot). Yn sgil yr hyn yr oeddent wedi'i ddysgu, teimlai rhai y byddai wedi bod yn fwy buddiol cael yr hyfforddiant hwn yn gynharach yn y rhaglen.

Yn achos dau o'r cyfranogwyr a gafodd eu cyfweld, nid oedd yr hyfforddiant yn bodloni eu disgwyliadau, ond yn achos y grŵp yn ehangach, cyfeiriwyd at fater eilaidd a oedd wedi effeithio ar eu profiad o'r elfen hon. Dywedodd y rheini a gafodd eu cyfweld bod y cais a ddefnyddiwyd yn yr hyfforddiant yn wahanol i'r un yr oeddent yn ei ddefnyddio i wneud cais am safleoedd a oedd yn cael eu hysbysebu bryd hynny. Roedd hyn wedi peri dryswch i rai o'r cyfranogwyr, a soniodd y rhain am yr her o orfod ailgyflwyno'u ffurflenni ar fyr rybudd.

Cysgodi'r byrddau

Roedd mynychu cyfarfodydd y bwrdd a'i is-bwyllgorau yn bwysig o ran dangos i gyfranogwyr sut y mae byrddau'n gweithio, rhoi iddynt well dealltwriaeth o bethau, ac yn achos rhai, eu helpu i feddwl yn fwy strategol. Yn achos un a gafodd ei gyfweld, fe'i helpwyd i beidio ag ofni'r anghyfarwydd, a dywedodd eraill eu bod wedi dysgu pethau ymarferol neu wedi gweld gwahanol safbwyntiau wrth fynychu'r cyfarfodydd.

Roedd profiad y cyfranogwyr wrth gysgodi'r byrddau yn debyg iawn i'w barn am sut yr aeth y bwrdd ati i roi'r rhaglen ar waith yn gyffredinol. Teimlai un a gafodd ei gyfweld fod y bwrdd wedi'i gynnwys yn llwyr ac roedd hyn wedi ei helpu i ddod i adnabod aelodau eraill y bwrdd ac i deimlo'n gyfforddus. Disgrifiodd cyfranogwr arall sut yr oedd agwedd groesawgar y bwrdd wedi tawelu'i nerfau ar y dechrau. Roedd y rheini a deimlai fod y bwrdd yn eu cynnwys hefyd yn teimlo'u bod yn gallu cyfrannu at drafodaethau'r bwrdd, a theimlid bod hyn yn rhywbeth cadarnhaol. Dywedodd un fod ganddo fwy o hunanhyder yn sgil hyn. Dywedodd y rheini a deimlai nad oeddent yn gallu cyfrannu mai cyfyngedig oedd eu profiadau.

Un o'r problemau a nodwyd o ran yr elfen hon yn y rhaglen oedd yr ymrwymiad amser gofynnol. Yn nhyb rhai, roedd hyn yn gysylltiedig â nifer y gwahanol gyfarfodydd yr oedd modd eu mynychu, ac esboniodd un a gafodd ei gyfweld sut y teimlai y gallai fod wedi mynd i gyfarfod bob dydd. Roedd hyd y cyfarfodydd yn berthnasol hefyd, fel yr oedd nifer y papurau a'r amser yr oedd angen ei neilltuo i baratoi'n iawn at gyfarfodydd. Disgrifiodd un cyfranogwr y diffyg cefnogaeth wrth baratoi at gyfarfodydd, a oedd wedi effeithio ymhellach ar y pwysau amser yn sgil ansicrwydd ynghylch y pethau hynny y dylid canolbwyntio arnynt.

Ysgol haf

Aeth dau o'r rheini a gafodd eu cyfweld i ysgol haf Academi Wales gan ddisgrifio'r profiad dysgu hwn fel un cadarnhaol. Roedd un ohonynt wedi llwyddo i ddysgu mwy am lywodraethu a phrosesau gwneud penderfyniadau yn benodol. Dywedodd y ddau fod y siaradwyr a roddodd gyflwyniadau yn ystod yr wythnos wedi bod yn werthfawr. Rhoddodd y cyfranogwyr eraill amrywiaeth o resymau ynghylch pam nad oedd modd iddynt fod yn bresennol, gan gynnwys ymrwymïadau eraill fel gwaith a chyfrifoldebau gofalu. Dywedodd y cyfranogwyr hanner ffordd drwy'r rhaglen fod peth dryswch a diffyg cyfathrebu wedi bod o ran pwy a oedd â hawl i fod yn bresennol.

Ffactorau a gyfrannodd lai, neu na fodlonodd y disgwyliadau

Dull y bwrdd o weithio

Ar y cyfan, roedd dull y byrddau o weithio wedi bod yn sail i brofiadau cadarnhaol ymhlith y cyfranogwyr, ond yn achos dau ohonynt, nid oedd eu profiadau cystal â'r disgwyl oherwydd hyn. Roedd hyn yn sgil amheuan ynghylch pa mor ymrwymedig

oedd y byrddau i'r rhaglen, ac i ba raddau y teimlent iddynt gael eu cynnwys. Wrth gymharu eu profiadau â rhai pobl eraill, teimlai'r cyfranogwyr hyn yn fwy fel arsylwyr ac ni theimlent fod modd iddynt gyfrannu at drafodaethau'r byrddau. Teimlai'r ddau gyfranogwr hyn nad oedd eu byrddau yn deall nod y rhaglen yn glir ac nad oeddent wedi cael digon o arweiniad, gydag un yn cyfeirio hefyd at ddiffyg perchnogaeth dros y rhaglen. O ganlyniad i'r profiad hwn, roedd y ddau a gafodd eu cyfweld yn teimlo'n siomedig â'r rhaglen yn gyffredinol

Cyfleoedd dysgu a datblygu Academi Wales

Ac eithrio'r ysgol haf, prin y manteisiodd y cyfranogwyr a gafodd eu cyfweld ar gyfleoedd dysgu a datblygu eraill drwy Academi Wales. Rhoddodd y rheini na fanteisiodd ar y cyfleoedd resymau gwahanol am hyn, gan gynnwys diffyg amser, diffyg cyfleoedd addas, y ffaith nad oeddent yn ymwybodol neu'n teimlo bod angen y cyfleoedd hyn arnynt, a materion technegol wrth geisio defnyddio'r wefan. Teimlai'r ddau a gafodd eu cyfweld ac a fanteisiodd ar rywfaint o'r hyfforddiant iddo fod yn brofiad cadarnhaol a defnyddiol, ond cyfeiriodd y ddau hefyd at broblemau technegol wrth gofrestru ar y wefan. Teimlent fod y problemau hyn yn gysylltiedig â diffyg eglurder ynghylch eu statws fel cyfranogwyr ar y Rhaglen Beilot. Dywedodd nifer o'r cyfranogwyr y gallai dull mwy strwythuredig o roi hyfforddiant fod wedi bod yn well, ac roedd yr aelodau o'r byrddau a gafodd eu cyfweld yn cytuno.

Rhwydweithio

Ni roddodd y cyfranogwyr lawer o sylwadau am eu profiad o rwydweithio gydag aelodau eraill y byrddau ar y rhaglen. Rhoddwyd mwy o adborth am y cyfleoedd i rwydweithio gyda chyfranogwyr eraill y rhaglen, ac roedd consensws cyffredinol mai cyfyngedig fu'r cyfleoedd y tu hwnt i broses gynefino'r rhaglen, a'r digwyddiadau hanner ffordd drwyddi ac ar y diwedd. Dywedodd y rheini a gafodd eu cyfweld fod peth gwerth wedi dod o rannu'u profiadau yn y digwyddiadau hyn, a theimlent y byddai wedi bod yn fuddiol rhoi mwy o gyfleoedd i wneud hyn. Er i rywfaint o ymdrech gael ei wneud ar y dechrau i sefydlu grŵp ar-lein a fyddai'n cael ei arwain gan y cyfranogwyr, teimlai sawl un y byddai wedi bod yn fwy llwyddiannus sefydlu fforwm ar eu cyfer, neu rywbeth tebyg.

Hyfforddi

Ni fanteisiodd yr un o'r cyfranogwyr a gafodd eu cyfweld ar y cyfle i gael hyfforddiant drwy Academi Wales. Roedd yr adborth a roesant am yr elfen hon o'r rhaglen yn awgrymu bod eu hymwybyddiaeth a'u gwybodaeth ynghylch hyn yn amrywio. Dywedodd sawl un ei fod wedi edrych ar yr elfen hon, ond bod y problemau wrth gofrestru, fel yn achos y cyfleoedd hyfforddi, wedi golygu na wnaethant ddim am y peth.

Rhoi'r rhaglen ar waith

Recriwtio a dethol

Roedd yr adborth gan y byrddau yn dangos mai cymysg oedd eu barn am ba mor effeithiol fu'r broses recriwtio. Credai bron i hanner y rheini a ymatebodd i arolwg y byrddau fod y broses yn eithaf aneffeithiol neu'n aneffeithiol iawn wrth ganfod ymgeiswyr addas. Mae'r sylwadau yn yr arolwg ac o'r cyfweiliadau yn rhoi dau brif reswm am hyn. Roedd y cyntaf yn ymwneud â'r broses, gyda rhai o'r farn bod y dewis yn gyfyngedig ac y gallai'r broses recriwtio fod wedi targedu pobl yn ehangach. Roedd yr ail reswm yn ymwneud â'r garfan o ymgeiswyr ei hun, gyda rhai o'r farn nad oedd yr ymgeiswyr o grwpiau nad oedd yn cael cynrychiolaeth ddigonol ar eu byrddau, neu nad oedd ganddynt ddigon neu fod ganddynt ormod o brofiad – roedd y gwahaniaeth barn ynghylch lefel y profiad disgwyliedig yn adlewyrchu'r gwahaniaeth barn ynghylch nod y rhaglen, fel y gwelir isod. Yn nhyb rhai o aelodau'r byrddau a gafodd eu cyfweild, roedd y materion hyn yn adlewyrchu pryder ehangach y dylai'r byrddau fod wedi cyfrannu mwy at gynllunio'r rhaglen, gan fod dethol yr ymgeiswyr yn allweddol i lwyddiant y rhaglen. Teimlid hefyd bod angen pennu disgwyliaid clir ynghylch yr ymrwymiad amser a faint o ymwneud a oedd yn angenrheidiol, er mwyn sicrhau bod y rheini a gaiff eu recriwtio yn gallu manteisio i'r eithaf ar y profiad.

Yn ystod y cyfweiliadau hanner ffordd drwy'r rhaglen ac ar ei diwedd, disgrifiodd cyfranogwyr y broses o wneud cais i'r rhaglen beilot fel un gymharol syml ar y cyfan. Fodd bynnag, dywedodd ambell un y gallai hyn fod oherwydd lefel eu profiad hwy, ac efallai y byddai'r broses yn fwy anodd neu'n fwy heriol i bobl eraill, er enghraifft, oherwydd yr iaith a ddefnyddiwyd. Dywedodd rhai nad oedd cymorth ar gael i gwblhau'r cais, ac y gallai rhoi cymorth o'r fath helpu i oresgyn unrhyw broblemau.

Eglurder ynghylch y nod

Dywedodd dros 80 y cant o'r rheini a ymatebodd i arolwg y byrddau fod nod y rhaglen yn eithaf clir neu'n glir iawn. Mae'r adborth yn sylwadau'r arolygon ac o'r cyfweiliadau yn awgrymu bod y darlun fymryn yn fwy cymysg o ran pa mor glir oedd y nod. Roedd y nod hwnnw'n amrywio o un penodol a fyddai'n helpu'r cyfranogwyr i wneud cais i fod yn aelodau o'r bwrdd, i nod ehangach a fyddai'n rhoi gwybodaeth am sut y mae byrddau'n gweithio ac yn ennyn diddordeb ymhlith carfan ehangach o bobl.

Roedd y cyfranogwyr a gafodd eu cyfweild yn fwy ansicr ynghylch y nod. Teimlai tua'u hanner fod hwnnw'n weddol glir, gyda'r rhan fwyaf yn dweud mai'r wybodaeth a roddwyd ar y diwrnod cynefino oedd yn gyfrifol am hyn. Teimlai eraill fod y nod yn llai

clir, neu nid oeddent yn gallu cofio unrhyw amcanion, a dywedodd dau o'r rheini a gafodd eu cyfweld nad oedd y rhaglen wedi arwain at unrhyw ganlyniadau.

Strwythur a chysondeb

Cyfeiriodd y rhan fwyaf o aelodau'r byrddau a gafodd eu cyfweld at anghysondeb wrth i'r byrddau roi'r rhaglen ar waith. Wrth ystyried hyn ymhellach, roeddent yn credu bod ar y byrddau angen arweiniad cryfach a mwy o ganllawiau ynghylch sut i roi'r rhaglen ar waith ac o ba ansawdd y dylai fod. Credai hanner aelodau'r byrddau a gafodd eu cyfweld y byddai cyswllt amlach â threfnwyr y rhaglen wedi helpu i fynd i'r afael â rhywfaint o'r anghysondeb a fu, ac wedi rhoi cyfle i'w diweddarau am y cynnydd. Awgrymodd un y dylid pennu disgwyliadau'r rhaglen a chael adroddiadau am y rhain yn rheolaidd. Teimlai rhai hefyd y byddai wedi bod yn ddefnyddiol pe bai'r byrddau wedi cyfrannu at bennu'r disgwyliadau, er mwyn deall, rheoli a chynllunio'n well yr hyn y gellid ei gynnig. Dywedodd dau o aelodau'r byrddau a gafodd eu cyfweld nad oeddent yn ymwybodol pa wybodaeth a gafodd y cyfranogwyr ar y dechrau, gydag un yn awgrymu y byddai wedi bod yn fuddiol pe bai'r byrddau wedi cyfrannu mwy at gyflwyniadau'r diwrnod cynefino.

Ar y cyfan, roedd y safbwyntiau hyn yn adlewyrchu'r teimlad y byddai'r rhaglen wedi elwa o gael mwy o strwythur, gan gynnwys yng nghyd-destun elfennau fel yr hyfforddiant a gynigiwyd. Fodd bynnag, roedd rhai o blaid y model at bwrpas, a oedd wedi galluogi'r rhaglen i addasu yn unol â diddordebau'r unigolion a'r cyfnodau pan oeddent ar gael.

Soniodd y cyfranogwyr a gafodd eu cyfweld hefyd am y gwahanol brofiadau a gawsant yn y gwahanol sefydliadau. Roedd hyn yn fwyaf amlwg wrth edrych ar sut yr oedd y byrddau wedi cynnwys y cyfranogwyr yn eu gwaith, gyda'r mwyafrif hefyd yn awgrymu bod angen i'r rhaglen fod yn fwy strwythuredig. Pan roesant sylwadau am hynny, teimlai'r cyfranogwyr fod y rhaglen wedi'i hegluro'n dda ar y dechrau, ac roedd eu hadborth ar y digwyddiad cynefino yn gadarnhaol. Fodd bynnag, roedd rhywfaint o deimlad fod y cyfranogwyr a'r byrddau ar eu pennau'u hunain ar ôl hyn. Roedd yr adborth a roddwyd hanner ffordd drwy'r rhaglen hefyd yn dangos bod rhai'n teimlo nad oedd digon o eglurder ynghylch pwy a oedd yn gyfrifol am beth ar y rhaglen.

Cydnabu rhai o'r rheini a gafodd eu cyfweld mai'r cyfranogwyr eu hunain oedd yn gyfrifol am wneud i'r rhaglen lwyddo. Credai un cyfranogwr fod hyn wedi gweithio'n dda iddo, gan iddo ddechrau'r rhaglen â'i amcanion ei hun a chan ei fod wedi mynd ati'n rhagweithiol i fanteisio ar gyfleoedd ac wedi elwa o gael bwrdd a oedd yn ei gefnogi a'i annog. Ond teimlai hefyd na fyddai'r strwythur hwn wedi bod yn addas i bawb, gan ei bod yn debygol y byddai ar rai pobl angen canlyniadau cliriach a mwy o gerrig milltir. Adleisiodd cyfranogwr arall hyn wrth roi adborth, gan ddisgrifio'r diffyg

cyfeiriad cyffredinol a chan deimlo nad oedd ef/hi na'r bwrdd wedi cael digon o arweiniad i fanteisio i'r eithaf ar y rhaglen.

Cyfeiriodd ambell gyfranogwr at gael rhaglen o weithgarwch neu hyfforddiant wedi'i hamserlennu o'r cychwyn, gan awgrymu y byddai hynny wedi bod yn fwy safonol, yn llai dibynnol ar ddull y sefydliadau unigol o weithio, ac wedi arwain at lai o brofiadau amrywiol ymhlith y cyfranogwyr. Teimlai'r cyfranogwyr hefyd y gallai mwy o gyswllt rhwng y byrddau a threfnwyr y rhaglen fod wedi bod yn ddefnyddiol er mwyn monitro'r cynnydd a sut yr oedd y rhaglen yn cael ei rhoi ar waith.

Yr ymrwymiad amser

Ar y cyfan, teimlai aelodau'r byrddau a'r cyfranogwyr a gafodd eu cyfweld bod hyd y rhaglen yn addas.

Codwyd pwynt ehangach am yr ymrwymiad amser gofynnol, a hynny gan y cyfranogwyr, gan yr aelodau annibynnol yn gyffredinol, a chan aelodau'r byrddau a oedd yn cefnogi'r cyfranogwyr. Dywedodd rhai o'r aelodau'r byrddau a gafodd eu cyfweld nad oedd y cyfranogwyr bob amser ar gael i gyfrannu at y rhaglen, a bod hyn yn broblem. Teimlwyd y dylid bod wedi rhoi canllawiau cliriach yn ystod y broses ymgeisio er mwyn rheoli'r disgwyliadau ynghylch yr hyn y byddai'r rôl yn ei olygu. Mae hyn adlewyrchu'r gydnabyddiaeth a gafwyd yn y cyfweiliadau gydag aelodau'r byrddau bod ymrwymiad amser aelodau annibynnol yn fwy na'r hyn a geir yn y disgrifiad o'r rôl. Dywedodd aelodau'r byrddau a gafodd eu cyfweld fod angen i'r aelodau a oedd yn cefnogi'r rhaglen, sef y mentoriaid yn bennaf, neilltuo amser sylweddol iddi. Yn achos un a gafodd ei gyfweld, roedd angen ymrwymo amser oherwydd lefel gwybodaeth y sawl yr oedd yn ei fentora, gyda'r rôl yn cael ei disgrifio yn fwy fel bod yn diwtor. Disgrifiwyd y profiad hwn fel un go ddwys, a hynny'n ychwanegu at brysurdeb bod yn aelod annibynnol yn y lle cyntaf, a theimlai'r sawl a gafodd ei gyfweld y gallai hyn fod wedi bod yn fwy heriol i'w reoli pe na bai ganddo brofiad blaenorol o fod yn fentor.

I'r cyfranogwyr a gafodd eu cyfweld, mewn rhai achosion roedd y gallu i fod ar gael wedi cyfyngu ar eu gallu i gymryd rhan yn y rhaglen. Mewn un achos, roedd hyn wedi cyferbynnu'n sylweddol â'r disgwyliadau ac wedi bod yn anodd i'w reoli ochr yn ochr ag ymrwymladau eraill. Mynegwyd pryderon am yr ymrwymiad amser hefyd wrth adolygu'r rhaglen hanner ffordd drwyddi, gyda rhai'n awgrymu bod angen marcio dyddiadau ar y dechrau er mwyn gallu cynllunio'n effeithiol. Cyfeiriodd rhai o'r rheini a gafodd eu cyfweld ar ddiwedd y rhaglen at y baich gwaith trwm, ac fel y gwelir uchod, roedd hyn am ddylanwadu ar eu bwriad i geisio am rôl yn y dyfodol.

5. Casgliadau ac argymhellion

Cyflwyniad

Mae'r bennod hon yn rhoi casgliadau am y Rhaglen Beilot ar sail y canfyddiadau o'r gwaith gwerthuso. Yn unol â'r bwriad gwreiddiol y byddai'r rhaglen yn cyfrannu at arferion da i sicrhau amrywiaeth wrth benodi i fyrddau, mae pwyntiau i'w dysgu wedi'u nodi law yn llaw â'r casgliadau. Mae'r rhain wedi'u nodi isod ar ffurf argymhellion i fyrddau cyhoeddus sy'n awyddus i gael strategaethau neu raglenni i gynyddu amrywiaeth.

Y rhaglen yn gyffredinol

Yn gyffredinol, roedd y Rhaglen Beilot yn llwyddiannus wrth roi i'r cyfranogwyr ddarlun da o swyddogaeth byrddau cyhoeddus a gwaith aelodau annibynnol ar y bwrdd, gyda llawer yn teimlo eu bod wedi gwella'u gwybodaeth neu eu dealltwriaeth ar ôl cymryd rhan. Mewn rhai achosion, rhoddodd hyn ymwybyddiaeth newydd neu wahanol i'r cyfranogwyr ynghylch y math o rôl y gallent wneud cais amdani yn y dyfodol.

Mae peth ansicrwydd yn dal i fodoli, fodd bynnag, ynghylch i ba raddau y bydd cymryd rhan yn y rhaglen yn helpu ymgeiswyr i fod yn llwyddiannus wrth wneud ceisiadau i fod yn aelod o fwrdd, gyda rhai o'r cyfranogwyr yn mynegi pryder bod o hyd fwlch rhwng eu profiadau a'r hyn y mae byrddau yn chwilio amdano. Yn rhannol, efallai fod hyn yn adlewyrchu safbwyntiau cymysg ynghylch amcan gyffredinol y rhaglen, a effeithiodd ar ddisgwyliadau'r byrddau a'r cyfranogwyr ynghylch yr hyn yr oedd y rhaglen i fod i'w gyflawni. Efallai hefyd ei fod yn adlewyrchu'r modd cyffredinol y cafodd y rhaglen ei rhoi ar waith, sef drwy ganolbwyntio ar lenwi bylchau mewn gwybodaeth, sgiliau a hyder, yn hytrach nag ar unrhyw rwystrau wrth wneud ceisiadau neu rwystrau'n deillio o ddiwylliant byrddau.

Argymhelliad 1

Mae angen i strategaethau neu raglenni i gynyddu amrywiaeth gael nod dealladwy sydd wedi'i ddiffinio'n glir; dylid ystyried datblygu strategaethau neu raglenni sy'n goresgyn y rhwystrau i'r unigolyn, y rhwystrau rhyngbersonol, a'r rhwystrau yn y broses ymgeisio.

Elfennau unigol y rhaglen

Yr elfennau yn y rhaglen a oedd o'r budd mwyaf i brofiadau'r cyfranogwyr oedd cysgodi'r bwrdd, mentora a'r hyfforddiant ar benodiadau cyhoeddus.

- Roedd **cysgodi** yn allweddol wrth i'r cyfranogwyr ddysgu am fyrddau cyhoeddus a'u deall, gan helpu rhai i beidio ag ofni'r anghyfarwydd, a galluogi cyfranogwyr i ddychmygu'u hunain yn aelodau o fwrdd. Roedd cysylltiad agos

rhwng llwyddiant yr elfen hon a'r modd y cafodd y rhaglen ei rhoi ar waith, gyda byrddau agored a chynhwysol yn elfennau allweddol er mwyn rhoi profiadau cadarnhaol i'r cyfranogwyr.

- Roedd **mentora** yn helpu'r cyfranogwyr i ddysgu ar y rhaglen, gan sicrhau bod aelod o'r bwrdd ar gael er mwyn gofyn cwestiynau'n uniongyrchol a cheisio cyngor, a helpodd hyn y cyfranogwyr i fod yn fwy hyderus ac i ddatblygu sgiliau newydd mewn rhai achosion. Teimlid bod agwedd ddymunol y mentoriaid yn ffactor allweddol yn llwyddiant y mentora. Efallai y byddai dull mwy strwythuredig, neu gyfres gliriach o ddisgwyliadau, wedi cyfrannu ymhellach at hyn.
- Teimlid yn eang bod yr **hyfforddiant ar benodiadau cyhoeddus** yn ddefnyddiol er mwyn rhoi cyngor ymarferol ynghylch sut i wneud ceisiadau.

O ran yr elfennau eraill, arweiniodd problemau ymarferol at beth siom gyda chyfleoedd dysgu a datblygu Academi Wales, gyda rhai pobl yn ei chael yn anodd cofrestru. Yn yr un modd, teimlwyd peth siom ynghylch y cyfleoedd i rwydweithio gyda'r cyfranogwyr eraill, gan fod y rhain yn ymddangos yn brin, er eu bod yn rhoi cyfle i'r cyfranogwyr rannu a dysgu o brofiadau ei gilydd.

Argymhelliad 2

Yn ogystal â rhoi cyfleoedd i gysgodi a mentora a hyfforddiant i wneud ceisiadau, gallai strategaethau neu raglenni elwa o fod yn hygyrch ac o gael rhaglen hyfforddiant strwythuredig. Pan fydd nifer o gyfranogwyr ar strategaeth neu raglen, dylid sefydlu fforwm er mwyn iddynt allu dysgu oddi wrth ei gilydd.

Rhoi'r rhaglen ar waith

Strwythur

Roedd y modd y rhoddwyd y rhaglen ar waith ar gyfer y cyfranogwyr yn amrywio o un bwrdd iechyd ac ymddiriedolaeth i'r llall. Er bod peth o'r amrywiaeth hon yn adlewyrchu'r ffaith bod y rhaglen wedi'i chynllunio i fod yn un bwrpasol i'r unigolyn, ac wedi'i seilio ar anghenion penodol yr unigolyn hwnnw, roedd elfennau eraill yn amlygu gwahaniaethau yn sut y rhoddodd pob sefydliad y rhaglen ar waith.

Cyfeiriodd y cyfranogwyr at brofiadau cadarnhaol yn gyffredinol pan fabwysiadwyd dull cynhwysol – er enghraifft, pan oedd modd i'r cyfranogwyr fod ym mhob cyfarfod neu pan oeddent yn cael eu hannog i gyfrannu at y drafodaeth.

Teimlai'r byrddau a'r cyfranogwyr fel ei gilydd y gallai dull mwy strwythuredig o roi'r rhaglen gyffredinol ar waith, gyda chanllawiau clir a manylion am yr hyn yr oedd y rhaglen i fod i'w gyflawni, wedi gwella rhai o'r profiadau a gafwyd ac wedi rhoi mwy o gysondeb yn y modd yr aeth y gwahanol sefydliadau ati i gyflwyno'r rhaglen. Byddai angen cydbwysu hyn gyda'r budd a geir o gael rhaglen bwrpasol i'r unigolyn, sy'n galluogi'r cyfranogwyr i ganolbwyntio ar eu hanghenion a'u diddordebau personol,

gan fod yn ddigon hyblyg i ymateb i'r amser sydd gan bob cyfranogwr i'w dreulio ar y rhaglen.

Argymhelliad 3

Efallai mai dull hyblyg ond strwythuredig fyddai orau ar gyfer strategaethau neu raglenni amrywiaeth, er mwyn rhoi profiad cyson a chefnogol. Dylid rhoi canllawiau clir am y broses, y swyddogaethau a'r canlyniadau i'r cyfranogwyr ac i'r rheini sy'n darparu'r rhaglenni.

Disgwyliadau'r rhaglen

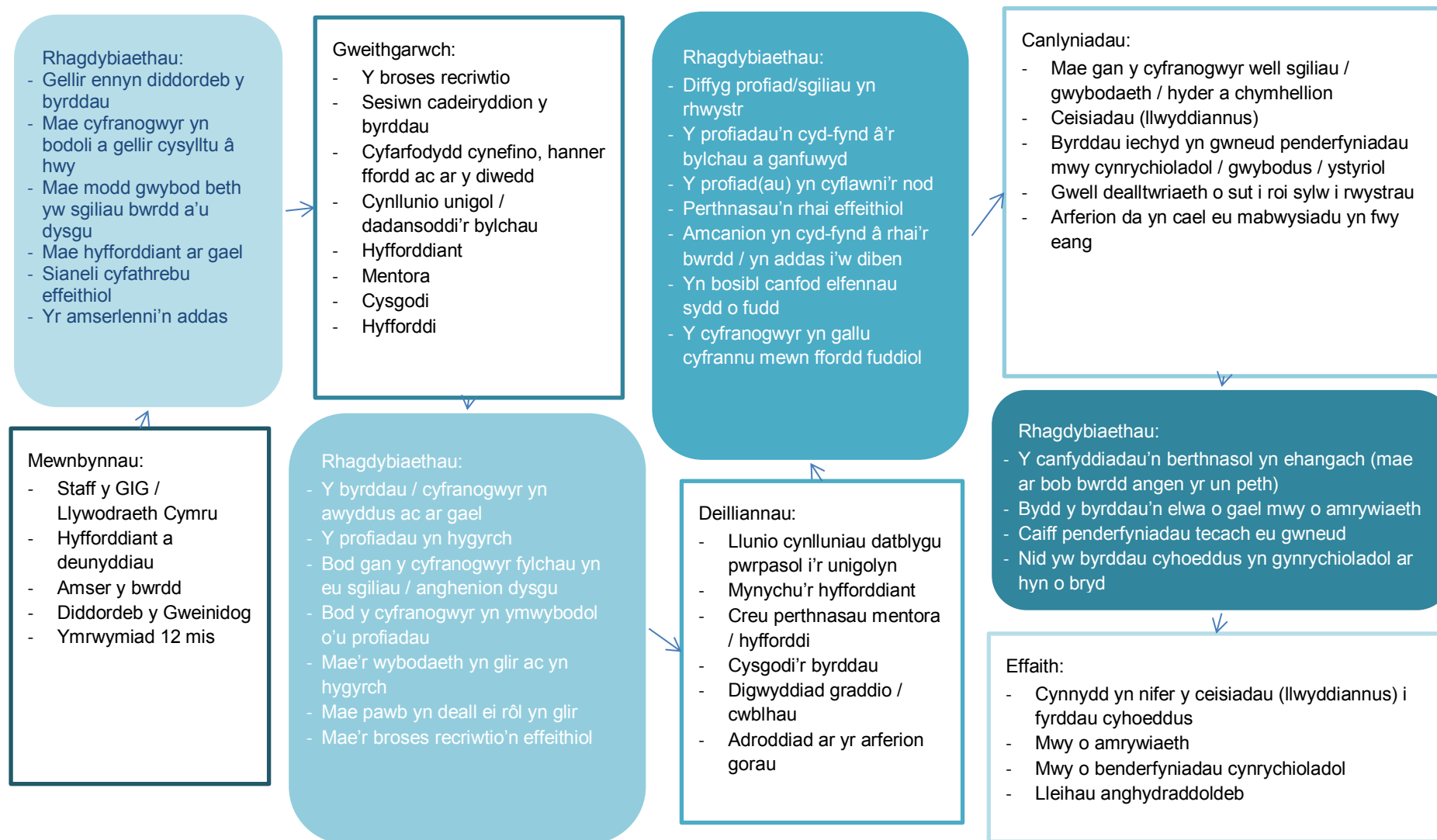
Er bod rhaglen bwrpasol i unigolion yn rhoi rhywfaint o hyblygrwydd, roedd yn anodd o hyd i nifer o'r cyfranogwyr reoli'r ymrwymiad amser, yn enwedig y rheini a chanddynt swyddi amser llawn neu gyfrifoldebau gofalu. Yn achos rhai, cyfyngodd hyn ar y budd a gawsant o'r rhaglen. Efallai, felly, fod angen buddsoddi lleiafswm o amser i sicrhau bod y cyfranogwyr yn manteisio i'r eithaf ar y profiad ac yn cael darlun realistig o ofynion bod yn aelod annibynnol. Ond mae hyn yn rhoi her i fyrddau hefyd, sef sut mae cynnwys trawsdoriad ehangach o bobl pan fydd galwadau ar eu hamser o sawl cyfeiriad, a hynny'n rhwystr posibl.

Yn olaf, mae peth tystiolaeth gan y byrddau yn awgrymu bod lefel profiad presennol y cyfranogwyr (gydag enghreifftiau o bobl a chanddynt ormod a dim digon o brofiad) wedi effeithio ar y budd a gawsant o'r rhaglen. Mae hyn yn pwysleisio pwysigrwydd y broses ddethol wrth egluro'r disgwyliadau. O safbwynt y byrddau'n benodol, roedd hyn i'w weld yn hanfodol er mwyn rhoi gwybod am y disgwyliadau o ran lefel y profiad, yr amser gofynnol, a faint o ymwneud yr oedd ei angen er mwyn cymryd rhan yn y rhaglen.

Argymhelliad 4

Dylid pennu disgwyliadau clir ar y cychwyn – gan gynnwys yn ystod y broses ymgeisio, lle mae'n berthnasol – ynghylch at bwy mae'r rhaglen wedi'i hanelu, yr ymrwymiad amser angenrheidiol, a faint o ymwneud fydd ei angen gan y cyfranogwyr.

Atodiad 1 Model rhesymeg y gwaith gwerthuso



Atodiad 2 Trefn y cyfweiliadau

Y drefn ar gyfer y cyfranogwyr

I gychwyn

- Cyflwyno
- Cyd-destun y gwaith gwerthuso
- Y broses gyfweld a'r recordiad sain
- Ffurflen gydsynio

Recriwtio: Rwyf am ddechrau gydag ambell gwestiwn am y broses o wneud cais i fod yn rhan o'r rhaglen.

- Sut glywsoch chi am y rhaglen? Beth wnaeth eich perswadio i ymgeisio?
- Oeddech chi wedi ystyried gwneud cais i fod yn aelod o fwrdd cyhoeddus o'r blaen? (Os oeddech chi, allwch chi ddisgrifio'ch profiad yn hyn o beth, gan gynnwys unrhyw adborth am geisiadau aflwyddiannus)
- Sut oeddech chi'n teimlo am y broses recriwtio? A oedd unrhyw bethau da amdani? A oedd unrhyw beth a fyddai'n gwella proses debyg yn y dyfodol?

Dechrau'r rhaglen: Fe hoffwn ofyn cwestiynau am eich profiadau ar ddechrau'r rhaglen, ar ôl i chi gael eich penodi.

- Pa mor glir oedd nod y rhaglen i chi? Allwch chi ddisgrifio beth, os o gwbl, oedd yn fwyaf defnyddiol wrth ddysgu am y rhaglen? Beth, os o gwbl, nad oedd mor ddefnyddiol?
- Pryd wnaethoch chi gyfarfod â'ch bwrdd am y tro cyntaf – pwy wnaethoch chi ei gyfarfod? Allwch chi ddisgrifio eich profiadau yn y cyfarfod cyntaf hwn? (Os na thrafodir hyn, pryd wnaethoch chi gyfarfod eich mentor am y tro cyntaf, ac a allwch chi ddisgrifio'ch profiad yn y cyfarfod hwn)
- Allwch chi ddisgrifio sut oeddech chi'n gobeithio elwa o'r rhaglen, ar y dechrau?
- Allwch chi ddisgrifio unrhyw brosesau yr aethoch drwyddynt, naill ai ar eich pen eich hun neu gyda rhywun o'r bwrdd, i nodi unrhyw feysydd datblygu penodol ac elfennau perthnasol yn y rhaglen yr oeddech am gymryd rhan ynddynt? Beth oedd eich profiad chi o'r broses/prosesau hyn?
- Yn gynnar yn y rhaglen, rwy'n deall fod y cyfranogwyr wedi cael llawlyfr mentora a rheoli gyrfa. Allwch chi ddisgrifio unrhyw ddefnydd a wnaethoch o'r llawlyfrau hyn yn ystod y rhaglen beilot? [ym mha ffyrdd / pam ddim / beth fydddech chi'n ei wella]

Cymryd rhan yn y rhaglen: Gan symud yn ein blaenau, fe hoffwn dreulio rhywfaint o amser yn trafod eich profiadau ar y rhaglen, yn gyffredinol ac o ran yr elfennau unigol ynddi.

- Un o amcanion y rhaglen oedd rhoi cyfle i gyfranogwyr gysgodi cyfarfodydd y bwrdd. **Allwch chi ddisgrifio unrhyw brofiadau a gawsoch yn cysgodi'r bwrdd yn ystod y rhaglen beilot?** I ba raddau wnaeth hyn fodloni'r disgwyliadau oedd gennych wrth gysgodi? [holi am y ffactorau a effeithiodd ar y profiad, gan gynnwys swyddogaeth y cadeirydd, aelodau eraill y bwrdd, sut wnaethoch elwa o'r profiad]
- Elfen bwysig a oedd i fod yn sail i'r hyfforddi a'r datblygu yn y rhaglen oedd cefnogaeth mentor. [Yn ogystal ag unrhyw feysydd sydd eisoes wedi'u trafod] **allwch chi ddisgrifio'ch profiad o unrhyw berthynas fentora a ddatblygwyd ar y rhaglen?** [Procio / cwestiynau dilynol: pa mor aml y bu cyswllt, ansawdd y cyswllt / lefel yr ymwneud, barn am y ffactorau a oedd yn dylanwadu ar y berthynas, natur y cyswllt, disgwyliadau wrth gyfarfod / profiad blaenorol, barn am ba mor werthfawr / ym mha ffordd]
- Roedd cyfle hefyd i gyfranogwyr weithio gyda hyfforddwr drwy Academi Wales. **A wnaethoch chi gymryd rhan yn yr elfen hon o'r rhaglen?** [cwestiynau dilynol fel uchod os hynny; os na, holi am y rhesymau pam]
- Rwy'n deall bod gwahanol gyfleoedd hyfforddi ar gael i'r cyfranogwyr, drwy Academi Wales, a hyfforddiant gan Uned Penodiadau Cyhoeddus Llywodraeth Cymru, drwy Eliesha. **Allwch chi ddisgrifio pa rai, os o gwbl, o'r cyfleoedd hyfforddi a gawsoch chi? Pam dewis y cyfle/cyfleoedd hyn? Sut brofiad gawsoch chi?** [sut wnaethoch chi elwa, a oeddent yn bodloni'r disgwyliadau, holi hefyd am yr ymwybyddiaeth o'r hyfforddiant a oedd ar gael, sut oedd cael gwybod amdanynt, lle'r oedd cael rhagor o wybodaeth]
- Roedd y rhaglen hefyd yn ceisio cynnig cyfleoedd i rwydweithio, a hynny gydag aelodau'r byrddau a chyfranogwyr eraill ar y cwrs. **Sut brofiadau gawsoch chi yn hyn o beth?** [holi am faint o rwydweithio o'i gymharu â'r disgwyliadau / dyheadau, beth oedd hyn yn ei gynnig, pa ffactorau a oedd yn effeithio ar hyn]
- Trefnwyd y digwyddiadau canlynol gan Lywodraeth Cymru / Canolfan Cydraddoldeb a Hawliau Dynol y GIG. **Oes gennych chi unrhyw adborth am y digwyddiadau hyn o ran eich profiad cyffredinol o'r rhaglen?**
 - (os nad yw hyn wedi'i drafod o dan y broses benodi) y digwyddiad cynefino
 - y digwyddiad adborth hanner ffordd drwy'r rhaglen
 - y digwyddiad graddio.

Wrth ystyried eich profiad cyffredinol ar y rhaglen, beth (os o gwbl) a gyfrannodd fwyaf at eich helpu gyda'ch anghenion datblygu, o ran gwneud ceisiadau i fod ar fyrddau yn y dyfodol? Pam / ym mha ffordd / ffyrdd?

- Beth a gyfrannodd leiaf yn eich tyb chi, a pham?
- Beth yw'ch barn am sut y cafodd y rhaglen ei threfnu a'i rhoi ar waith, gan dimau canolog Llywodraeth Cymru / Canolfan Cydraddoldeb a Hawliau Dynol y GIG, ynghyd ag ar lefel y bwrdd?

Canlyniadau: Fe hoffwn ganolbwyntio nawr ar sut, os o gwbl, y mae'r rhaglen wedi gwneud gwahaniaeth i chi. Nod y rhaglen beilot oedd cefnogi unigolion o grwpiau nad ydynt yn cael cynrychiolaeth ddigonol i wella'u cyfleoedd i wneud ceisiadau llwyddiannus i fyrddau, a hynny drwy raglen bwrpasol o gyfleoedd dysgu a datblygu i wella sgiliau neu brofiad, gwybodaeth ac/neu hyder y cyfranogwyr.

- Allwch chi ddisgrifio unrhyw wahaniaeth y mae'r rhaglen wedi'i wneud i chi, yn hyn o beth? [sut / pam]
- I ba raddau oedd hyn yn bodloni'ch disgwyliadau? [A oedd rhywbeth arall? Heb fodloni'ch disgwyliadau?]
- Beth yw'ch bwriad ar hyn o bryd o ran gwneud ceisiadau i fod yn aelod o fwrdd, boed nawr neu yn y tymor hwy?
- Os bydd rhaglenni tebyg yn cael eu cynnal yn y dyfodol oes gennych chi unrhyw argymhellion ar gyfer gwella'r rhaglen mewn unrhyw ffordd?

Canlyniadau i'r byrddau: Fe hoffwn orffen drwy ystyried unrhyw effaith a welsoch ar y bwrdd yn ystod y rhaglen:

- Sut fydddech chi'n disgrifio agwedd gyffredinol y bwrdd tuag at gael aelodaeth amrywiol?
- Sut fath o effaith, os o gwbl, y bydddech yn disgwyl i ymwneud y bwrdd â'r rhaglen ei chael? I ba raddau ydych chi'n teimlo i hyn ddigwydd gyda'ch bwrdd chi? [Pam / pam ddim]
- Allwch chi ddisgrifio unrhyw effeithiau eraill ar y bwrdd yn ystod y rhaglen?

Yn olaf, a oes unrhyw beth nad wyf wedi'i drafod yr hoffech chi ei ychwanegu am y rhaglen beilot?

Diolch yn fawr iawn am gymryd rhan. Fe fyddaf yn cysylltu â chi dros y misoedd nesaf i'ch gwahodd i roi sylwadau am yr adroddiad drafft, er mwyn sicrhau ei fod yn adlewyrchiad teg o brofiadau'r cyfranogwyr. Cysylltwch â mi ar bob cyfrif os bydd gennych chi unrhyw gwestiynau yn y cyfamser.

Y drefn ar gyfer y byrddau (cadeiryddion ac ysgrifenyddion)

I gychwyn

- Cyflwyno
- Cyd-destun y gwaith gwerthuso
- Y broses gyfweld a'r recordiad sain
- Ffurflen gydsynio

Nodau ac amcanion y rhaglen

Rwyf am gychwyn gyda chwestiynau am ddiddordeb / bwriadau'r Bwrdd wrth ymuno â'r rhaglen, ac yna am symud ymlaen i holi am unrhyw ganlyniadau a ddeilliodd ohoni.

- Allwch chi ddisgrifio sut y daeth y bwrdd yn rhan o'r rhaglen? Beth wnaeth ei gymell i ymuno?
- Sut oeddech chi / y bwrdd yn disgwyl elwa o'r rhaglen? Beth oedd eich disgwyliadau, os oedd rhai, ar gyfer eich cyfranogwyr?
- I ba raddau wnaeth y bwrdd / y cyfranogwyr gyflawni hyn yn eich tyb chi? Unrhyw ganlyniadau / pethau eraill a ddysgodd y bwrdd / chi'ch hun? I gyfranogwyr? Beth yw'r ffactorau a gyfrannodd at y canlyniadau hyn?
- Allwch chi ddisgrifio unrhyw elfennau a aeth yn arbennig o dda yn ystod y rhaglen yn eich tyb chi? Allwch chi ddisgrifio unrhyw beth nad aeth cystal?

Rhoi'r rhaglen ar waith

Fe hoffwn i ofyn ambell gwestiwn am sut y rhoddwyd y rhaglen ar waith.

- Pa mor glir oedd amcanion a strwythur y rhaglen i chi / i'r bwrdd, a chyfraniad y bwrdd tuag at hynny? Barn am y strwythur hwn / eich rôl chi'ch hun (wrth roi'r rhaglen ar waith)?
- Allwch chi ddisgrifio profiadau'r bwrdd yn ystod y broses ddethol a recriwtio? Unrhyw argymhellion ar gyfer gwella?
- Allwch chi ddisgrifio profiad eich bwrdd chi wrth roi'r rhaglen ar waith – sut y cafodd y mentoriaid eu dewis, sut oedd y cysgod i am fynd rhagddo, unrhyw ffactorau ychwanegol, unrhyw faterion ymarferol, y lefel o ymwneud ac ati?

Y dull cyffredinol

Fe hoffwn i dreulio mymryn o amser yn ystyried nod cyffredinol y rhaglen, a pha mor addas oedd cynllun y rhaglen er mwyn cyflawni'r nod hwn. Nod y rhaglen beilot oedd cefnogi unigolion o grwpiau nad ydynt yn cael cynrychiolaeth ddigonol i wella'u cyfleoedd i wneud ceisiadau llwyddiannus i fyrddau, a hynny drwy raglen bwrpasol o gyfleoedd dysgu a datblygu i wella sgiliau neu brofiad, gwybodaeth ac/neu hyder y cyfranogwyr.

- Ar sail eich profiad chi ar y bwrdd, i ba raddau yn eich barn chi y mae'r rhaglen:
 - Yn targedu'r materion cywir – sgiliau / profiad / gwybodaeth / hyder fel rhwystrau? (pa fater sydd angen sylw, yn eich barn chi)
 - Yn rhoi sylw i hyn yn y ffordd gywir – drwy raglen bwrpasol i unigolion, gan gynnwys y gwahanol elfennau (os nad yw'n gwneud hyn, beth allai weithio'n well)?
 - Yn defnyddio'r dulliau addas i fod yn llwyddiannus (strwythur ac ati – os nad yw hyn eisoes wedi'i drafod)?
- Unrhyw faterion / atebion sy'n berthnasol yn benodol i fyrddau iechyd?

Argymhellion

Yn olaf, fe hoffwn i edrych ar unrhyw argymhellion neu gynlluniau sydd gennych ar gyfer gwneud rhagor o waith yn y maes.

- Fel y dywedais, y bwriad yw y bydd yr adroddiad yn rhoi tystiolaeth am arferion da y gellir eu lledaenu'n ehangach. A oes unrhyw argymhellion y byddech yn eu gwneud / gwersi sydd wedi'u dysgu, er budd byrddau eraill, os byddant yn gwneud rhywbeth tebyg?
- Unrhyw beth y byddwch yn parhau i'w wneud / yn bwriadu ei wneud eto?

Unrhyw sylwadau eraill?

Y drefn ar gyfer y byrddau (mentoriaid)

I gychwyn

- Cyflwyno
- Cyd-destun y gwaith gwerthuso
- Y broses gyfweld a'r recordiad sain
- Ffurflen gydsynio

Canlyniadau

Rwy'n mynd i ddechrau gyda chwestiynau am eich barn ynghylch yr elfen fentora yn y rhaglen yn gyffredinol, ac unrhyw ganlyniadau rydych chi wedi'u gweld.

- (Cadarnhau un / dau fentor) Wnaethoch chi drafod gyda'r sawl roeddech chi'n ei fentora unrhyw amcanion / sut roedden nhw'n gobeithio elwa o'r mentora ac o'r rhaglen yn gyffredinol?
- A oes gennych chi syniad i ba raddau y cyflawnwyd hyn? Unrhyw ffactorau perthnasol?
- Allwch chi ddisgrifio unrhyw ffordd y bu i chi elwa o wneud hyn?

- Sut fydddech chi'n disgrifio cyfraniad yr elfen fentora at y rhaglen? Beth yw'ch barn gyffredinol am lwyddiant yr elfen hon? (Gan gynnwys ffactorau pam y bu / na fu'n llwyddiant.

Rhoi'r rhaglen ar waith

Rwyf am symud ymlaen i gwestiynau yn edrych ar sut y cafodd y rhaglen ei rhoi ar waith.

- Allwch chi ddisgrifio sut y daethoch yn fentor ar y rhaglen?
- Pa mor glir i chi beth oedd eich rôl fel mentor ar y rhaglen? A oedd gennych chi brofiad blaenorol o wneud hyn?
- Allwch chi ddisgrifio'ch cyfarfodydd gyda'r sawl roeddech chi'n ei fentora – pa mor aml, ar beth roeddech chi'n canolbwyntio?
- Elfennau o'r broses a aeth yn dda / a oedd yn fwy heriol (amser, lefel yr ymwneud, anghenion?)

Y rhaglen yn ehangach

Gan symud oddi wrth fentora'n benodol:

- A oes gennych chi unrhyw adborth am y rhaglen yn gyffredinol?

Y dull cyffredinol

Fe hoffwn i dreulio mymryn o amser yn ystyried nod cyffredinol y rhaglen, a pha mor addas oedd cynllun y rhaglen er mwyn cyflawni'r nod hwn. Nod y rhaglen beilot oedd cefnogi unigolion o grwpiau nad ydynt yn cael cynrychiolaeth ddigonol i wella'u cyfleoedd i wneud ceisiadau llwyddiannus i fyrddau, a hynny drwy raglen bwrpasol o gyfleoedd dysgu a datblygu i wella sgiliau neu brofiad, gwybodaeth ac/neu hyder y cyfranogwyr.

- Ar sail eich profiad chi ar y bwrdd ac fel mentor, i ba raddau yn eich barn chi y mae'r rhaglen:
 - Yn rhoi sylw i'r materion cywir – sgiliau / profiad / gwybodaeth / hyder fel rhwystrau? (pa fater sydd angen sylw, yn eich barn chi)
 - Yn rhoi sylw i hyn yn y ffordd gywir – drwy raglen bwrpasol i unigolion, gan gynnwys yr elfennau gwahanol (os nad yw'n gwneud hyn, beth allai weithio'n well)?
 - Yn defnyddio'r dulliau addas i fod yn llwyddiannus (strwythur ac ati – os nad yw hyn eisoes wedi'i drafod)?
- A oes unrhyw un o'r materion / atebion hyn yn benodol berthnasol i fyrddau ieuchyd?

Argymhellion

Yn olaf, hoffwn edrych ar unrhyw argymhellion neu gynlluniau sydd gennych ar gyfer gwneud rhagor o waith yn y maes.

- Fel y dywedais, y bwriad yw y bydd yr adroddiad yn rhoi tystiolaeth am arferion da y gellir eu lledaenu'n ehangach. A oes unrhyw argymhellion y byddech yn eu gwneud / gwersi sydd wedi'u dysgu, er budd byrddau eraill, os ydynt yn gwneud rhywbeth tebyg?

Unrhyw sylwadau eraill?

Cyfeiriadau

- Brown, S., Kelan, E. a Humbert, A.L., 2015. *Opening the Black Box of Board Appointments: Women's and Men's Routes to the Boardroom*. Llundain: King's College.
- Dutton, M. a Raeside, R. (2014) *Overcoming Barriers to Equality and Diversity Representation on Public, Private and Third Sector Boards in Scotland*. Caeredin: Llywodraeth yr Alban.
- Flinders, M., Matthews, F. a Eason, C., 2011. Are Public Bodies Still 'Male, Pale and Stale'? Examining Diversity in UK Public Appointments 1997–2010. *Politics*, 31, 129–139.
- Sealy, R., Doldor, E. a Vinnicombe, S., 2009a. *Increasing diversity on public and private boards. Part 1 – How diverse are boards and why?* Llundain: Swyddfa Cydraddoldebau'r Llywodraeth.
- Sealy, R., Doldor, E. a Vinnicombe, S., 2009b. *Increasing diversity on public and private boards. Part 2 - What is being done to improve diversity on boards and how effective is this?* Llundain: Swyddfa Cydraddoldebau'r Llywodraeth.
- Tomorrow's company, 2014. *Tomorrow's Global Leaders: how to build a culture that ensures women reach the top*. Llundain: Tomorrow's Company.
- Llywodraeth Cymru, 2012. *Astudiaeth Achos o Benodiadau Cyhoeddus Chwaraeon Cymru*. Caerdydd: Llywodraeth Cymru.
- Llywodraeth Cymru, 2014. *Crynodeb o Arferion Da – Tachwedd 2014*. Caerdydd: Llywodraeth Cymru.
- Llywodraeth Cymru, 2016. *Cais am dystiolaeth – Adroddiad cryno: Penodi mwy o fenywod a phobl o grwpiau eraill sydd heb gynrychiolaeth ddigonol ar Fyrddau yn y Sector Cyhoeddus*. Caerdydd: Llywodraeth Cymru.