

“Ymdrechu i ragori...”

Fframwaith Ansawdd i'r celfyddydau
yng Nghymru



Cyngor Celfyddydau Cymru
Medi 2009

Sean Tuan John - Dyfarniad Cymru Greadigol 2009 (llun: Roy Campbell Moore)



Cyngor Celfyddydau Cymru

E-bost: gwybodaeth@celfcymru.org.uk

www.celfcymru.org.uk

4-6 Gardd Llydaw, Lôn Jackson, Caerfyrddin SA31 1QD

Ffôn: 01267 234248 Minicom: 01267 223496

Ffacs: 01267 233084

Plas Bute, Caerdydd CF10 5AL

Ffôn: 0845 8734 900 Minicom: 029 2045 1023

Ffacs: 029 2044 1400

36 Rhodfa'r Tywysog, Bae Colwyn LL29 8LA

Ffôn: 01492 533440 Minicom: 01492 532288

Ffacs: 01492 533677

Mae Cyngor Celfyddydau Cymru wedi ymrwymo i drefnu bod gwybodaeth ar gael mewn print bras, braille ac ar gasét sain a bydd yn ceisio darparu gwybodaeth mewn ieithoedd heblaw Cymraeg a Saesneg ar gais.



Ein gweledigaeth, ein blaenoriaethau a'n gwerthoedd...

gweledigaeth	Cymru greadigol lle mae'r celfyddydau yn greiddiol i fywyd y genedl
---------------------	---

cenhadaeth	Ni yw'r corff arweiniol ar gyfer y celfyddydau yng Nghymru			
	Cefnogi'r broses o greu celfyddyd o ansawdd uchel	Annog mwy o bobl i gymryd rhan yn y celfyddydau a'u mwynhau	Sicrhau twf economi'r celfyddydau	Datblygu effeithiolrwydd ac effeithlonrwydd ein busnes
	Cyngor Celfyddydau Cymru yw'r asiantaeth sy'n ariannu ac yn datblygu'r celfyddydau yn y wlad hon			

gwerthoedd	arbenigol	creadigol	agored
	effeithiol	cydweithredol	atebol

Rydym am i Gymru fod yn genedl lle ...

- mae'r celfyddydau a diwylliant yn greiddiol i'n hunaniaeth genedlaethol, gan gymhell pobl i ymweld â ni a dysgu amdanom
- mae artistiaid o ansawdd sy'n llawn dychymyg yn byw ac yn gweithio
- mae'r celfyddydau wrth wraidd ei hadfywiad cymunedol ac economaidd, gan olygu eu bod yn cael eu hystyried mewn gwaith cynllunio lleol a chenedlaethol
- mae'r celfyddydau ar gael yn fwy, gyda'r ystod ehangaf o bobl yn cymryd rhan ynddynt ac yn eu mwynhau
- mae artistiaid uchelgeisiol a chlodfawr yn ategu enw da'r wlad o ran diwylliant

Cyflwyniad

Ansawdd yn bwysig

Rydym am gefnogi'r celfyddydau gorau a allwn, ac annog cymaint o bobl â phosibl i fwynhau a chymryd rhan mewn gweithgarwch creadigol. Rydym am weld pobl Cymru yn cael eu hysbrydoli gan gelfyddydau sy'n fywiog, yn gymhellol ac yn ennyn diddordeb – celfyddydau sy'n ymestyn i gyffwrdd â ni; celfyddydau sy'n tanio ein dychymyg a'n creadigrwydd; celfyddydau sy'n ein herio i chwilio am well dealltwriaeth o'n bodolaeth a'r byd o'n hamgylch.

Mae'r rhain yn uchelgeisiau beiddgar. A chredwn yn gryf ym mhŵer y celfyddydau i drawsnewid bywydau pobl, a newid cymunedau. Mae ein gweledigaeth yn cynnwys Cymru greadigol lle mae'r celfyddydau yn ganolog i fywyd y genedl.

Rydym yn llawn brwdfrydedd dros y celfyddydau. Ond rydym hefyd yn gwarchod arian cyhoeddus. Mae angen i ni deimlo'n hyderus bod arian y trethdalwr, a roddir i ni drwy law Llywodraeth Cynulliad Cymru, yn sicrhau'r canlyniadau gorau a mwyaf cost effeithiol posibl. Mae ein Cyngor yr un mor ymrwymedig i wella a symleiddio ei brosesau, bod yn dryloyw ac yn atebol, a mynd ati i ddatblygu'r ffordd y mae'n ymwneud â sefydliadau celfyddydol a rhanddeiliaid.

Bydd sefydliadau gwahanol, yn ystod cyfnodau gwahanol o ddatblygu, yn uniaethu â'r themâu a nodir yma mewn ffyrdd gwahanol. Nid yw hyrwyddo ymagwedd gyson tuag at ansawdd a gwelliannau yr un peth â dweud y dylid gwneud popeth yn union yr un ffordd. Mae gennym ddiddordeb mewn gweld sut mae sefydliadau yn dod o hyd i ffordd unigryw o wneud pethau, yn enwedig os gellir rhannu ymagwedd fedrus. Rydym yn ymatebol hefyd i sefydliadau sy'n dangos gweledigaeth glir a diben clir sy'n cael eu cyflawni mewn ffyrdd sy'n addas iddynt hwy.

Mae cyflawni'r perfformiad a awgrymir gan y fframwaith hwn yn ei droi yn helpu i eirioli dros y celfyddydau a'u lle yng nghymdeithas Cymru a'r sail dros roi adnoddau iddynt. Lluniwyd y fframwaith hwn gan ystyried sefydliadau sy'n cynnig gweithgareddau celfyddydau yn uniongyrchol. Ond gellir ei addasu i gefnogi sefydliadau sy'n hwyluso yn hytrach na chynnig gweithgareddau.

Mae'n naturiol y bydd rhai materion mewn dogfennau fframwaith yn cael amlygrwydd mewn rhai manau, ond nid eraill. Un enghraifft bwysig o hyn yw ein diddordeb mewn hyrwyddo cydraddoldeb. Os ydym wedi'n darbwyllo o werth y celfyddydau, mae'n dilyn y dylai'r buddion hyn fod ar gael mor eang â phosibl. Fodd bynnag, gwyddom fod rhai pobl o'r farn eu bod yn cael eu heithrio o'r celfyddydau ac yn teimlo nad yw'r gweithgareddau 'yn addas' iddynt. Mae cymdeithas hael, oddefgar, ddiuedd, yn un sy'n croesawu gwahaniaeth - boed mewn hil, rhyw, rhywioldeb neu anabled - a bydd sefydliad celfyddydol cryf, hyderus, yn sicrhau bod egwyddorion tegwch a chynhwysiant yn llywio pob agwedd ar ei waith.

Blaenoriaethau Cyngor y Celfyddydau

Mae Ymdrechu i Ragori yn rhoi pwyslais sicr ar greu celfyddyd - ei phŵer a'i heffaith. Trefnir Ymdrechu i Ragori o dan yr un penawdau â'r blaenoriaethau yn ein Cynlluniau Corfforaethol a Rhanbarthol:

Creu Celfyddyd
Cynnwys y Cyhoedd
Economi'r Celfyddydau a Thwf
Llywodraethu, Rheoli a Chyllid

Llunio barn, rhoi'r dystiolaeth

Mae Ymdrechu i Ragori yn fframwaith sy'n ein helpu – a'r sefydliadau a ariannwn – i feddwl am safon eu gwaith, a'i thrafod. Os dywedwn ein bod am gefnogi'r goreuon, yna mae angen i ni esbonio sut y byddwn yn barnu hyn.

Bwriedir i *Ymdrechu i Ragori* fod yn dempled cyson ar gyfer monitro ac asesu. Fodd bynnag, gobeithio ei fod yn ddigon hyblyg, ac nad ystyrir mai templed "un ateb i bawb" ydyw. Rydym yn ceisio esbonio'r holl nodweddion a ystyriwn wrth i ni ystyried pa mor llwyddiannus yw sefydliad. Dyma'r ffon fesur a ddefnyddiwn i bob un o'r sefydliadau a ariannwn, bach a mawr, rhyngwladol a mwy lleol - ond mae'n ffon fesur sydd wedi'i graddnodi'n fân iawn ac sy'n gallu mesur y gwahaniaethau pwysig. Wedi'r cyfan, caiff y nodweddion a ddisgrifir yn *Ymdrechu i Ragori* eu gwireddu mewn ffyrdd gwahanol yn dibynnu ar faint y sefydliad a'r adnoddau sydd ganddo.

Mae'r fframwaith hwn yn rhan allweddol o'r berthynas newydd yr ydym am ei datblygu rhyngom ni a phob un o'r sefydliadau a gefnogwn. Rydym am fod yn gliriach ynglŷn â'n disgwyliadau, ac annog sefydliadau celfyddydol i ymdrechu i fod cystal ag y gallant fod. Rydym hefyd yn annog sefydliadau i ymgymryd â dulliau newydd o hunanasesu a all yn ei dro ymwneud â'r arfer da a nodir yn *Ymdrechu i Ragori*.

Gwneud dewisiadau

Mae nifer cynyddol o sefydliadau celfyddydol sydd am ddatblygu eu gwaith yng Nghymru. Mae hyn yn hynod gyffrous. Ond mae'n golygu ein bod yn wynebu penderfyniadau cynyddol anodd ynglŷn â'r ffordd y dyrannwn yr arian sydd ar gael i ni. Mae hynny'n iawn – dyna'r her, a'r ddyletswydd y mae'r cyhoedd yn disgwyl i ni ymgymryd â hi. Fodd bynnag, mae angen i'r sefydliadau a ariennir gennym ddeall y dewisiadau a wnawn, a'r meini prawf sy'n llunio ac yn llywio'r penderfyniadau ariannu y mae ein Cyngor yn eu gwneud.

Sut y byddwn yn defnyddio *Ymdrechu i Ragori*?

Cysyniad dadleuol ac anodd ei ddiffinio yw ansawdd. Mae'r celfyddydau'n newid ac yn datblygu, ac felly hefyd y consensws ynglŷn â'r hyn sy'n 'dda' neu o safon. Felly nid dogfen sefydlog na digyfnewid mo *Ymdrechu i Ragori*. Byddwn yn ei hadolygu, ei datblygu a'i mireinio dros amser, gan weithio'n agos gyda'r sefydliadau a gefnogwn.

Ar gyfer 2009 a 2010, fodd bynnag, mae'r fframwaith hwn yn magu pwys arbennig. Dros y flwyddyn sydd i ddod rydym yn edrych yn fanwl ac yn feirniadol ar yr arian a fuddsoddwn bob blwyddyn yn ein sefydliadau allweddol - yr hyn a alwn yn *Adolygiad Buddsoddi*.

Ein tasg drwy'r *Adolygiad Buddsoddi* yw cytuno, yn ystod 2010, ar 'bortffolio' o sefydliadau sy'n derbyn cyllid refeniw a fydd wrth wraidd strategaeth Cyngor y Celfyddydau yn y dyfodol i ddatblygu'r celfyddydau yng Nghymru. Ein nod yw cyrraedd pen y broses hon gyda phortffolio o sefydliadau sy'n derbyn cyllid refeniw sy'n fywiog yn artistig, yn sefydlog yn ariannol, yn gadarn yn drefniadol ac sy'n cael buddsoddiad a fydd yn eu galluogi i ffynnu yn hytrach na goroesi yn unig.

Fel meincnodi, bydd *Ymdrechu i Ragori* yn tanatgu ein proses o wneud penderfyniadau, felly byddem yn disgwyl i gynlluniau busnes sefydliadau ystyried y materion yr ydym am fynd i'r afael â hwy yn briodol. Cynhelir ein Hadolygiad Buddsoddi yn ystod un o'r cyfnodau mwyaf heriol i'r celfyddydau a ariennir drwy arian cyhoeddus ers amser. Mae *Ymdrechu i Ragori* yn fodd i'n llywio drwy gyfnod o'r fath.

Nid yw cyflawni'r nodweddion a amlinellir yn y fframwaith hwn ynddo'i hun yn warant o arian, ond mae sefydliad yn annhebygol o gyflwyno achos darbwyllo o fuddsoddi oni all gynnig tystiolaeth gredadwy ei fod yn mesur ei hun yn erbyn y rhan fwyaf o nodweddion ansawdd yr ydym yn chwilio amdanynt. Yn ein barn ni, os yw sefydliad yn cyflawni rhagoriaeth yn ei weithgarwch artistig, y tebyg yw y bydd holl agweddau ei weithrediad yn cael eu cyflawni i'r un safon uchel.

1. Creu Celfyddyd

“... We take delight in virtuosity, we admire personal expression and novelty, we enjoy intellectual challenges that give pleasure in being mastered, and we benefit immeasurably from the sense of communion and intimacy these experiences bring us. This is art: then, now and always.”

(Brian Morton yn adolygu *The Art Instinct* gan Denis Dutton, Gwasg y Brifysgol Agored 2009)

Mae creu celfyddyd yn hanfodol i'n gwaith. Mae llwyddiant ein cenhadaeth yn dibynnu ar weledigaeth a chreadigrwydd ein hartistiaid a'n sefydliadau celfyddydol.

Mae pob sefydliad a ariannwn yn cyflawni ei waith yn ei ffordd unigryw ei hun. Fodd bynnag, wrth wraidd pob sefydliad mae'r fflach creadigol, yr angerdd sy'n symbylu cenhadaeth a gweledigaeth artistig. Rydym yn awyddus i ddeall yn well sut mae sefydliadau yn llunio ac yn gwireddu eu huchelgeisiau artistig. Rydym hefyd am edrych ar y ffordd y mae sefydliadau yn ymgysylltu â'u cyhoedd, a'r ffordd y mae hyn yn effeithio ar y dewisiadau creadigol a wnânt.

Mae creu celfyddyd yn llwyddiannus yn dibynnu ar arweinyddiaeth artistig, gweledigaeth sy'n mynd y tu hwnt i'r hyn sy'n gyffredin neu'n arferol, yr hyder i fentro ac anelu at fynegiant sydd y tu hwnt i gyrraedd y rhan fwyaf ohonom. Ond mae'n rhaid i risg ac uchelgais gael eu rheoli. Yn ein barn ni, bydd sefydliad celfyddydol hyderus ac effeithiol yn croesawu hunanasesiad gonest a thrwyadl o'i waith. Bydd yn mynnu cael adborth a beirniadaeth, gan ddefnyddio'r wybodaeth hon i lunio a llywio gweithgarwch yn y dyfodol. Bydd yn creu partneriaethau a rhwydweithiau creadigol heriol ac arloesol, a bydd yn arwain ei gymheiriaid.

Gweithgaredd	Nodweddion	Dangosyddion o lwyddiant
<p>Gweledigaeth ac arweinyddiaeth artistig</p>	<p>Mae gan y sefydliad weledigaeth gref, ystyriol y mae'n ei chyfleu'n glir yn fewnol ac yn allanol</p> <p>Perthynas glir rhwng polisi a'i weithredu</p> <p>Yn agored, yn hunanymwybodol ac yn hunanfeirniadol</p>	<p>Mae'r Cynllun Busnes yn cyfleu gweledigaeth artistig glir a chymhellol</p> <p>Mae polisi artistig yn cael ei drafod yn rheolaidd ac yn weithredol gan y Bwrdd</p> <p>Mae'r genhadaeth artistig yn cael ei deall gan y sefydliad cyfan ac mae'n eiddo i'r sefydliad cyfan</p> <p>Caiff gweledigaeth artistig ei meithrin a'i datblygu – mae strategaethau dychmygus ar waith i bersonél allweddol adnewyddu a datblygu eu gwybodaeth a'u sgiliau</p> <p>Mae'r Bwrdd yn gallu cyflwyno esboniad croyw o'r ffordd y mae polisi yn cael ei droi'n weithgarwch – yn gallu esbonio sut y gwneir dewisiadau ynglŷn â rhaglennu</p> <p>Mae'r sefydliad yn chwilio am gyfranogiad gwirioneddol gyda'r artistiaid o ran meddylfryd ac arfer</p> <p>Mae prosesau ar waith i fonitro, asesu ac adolygu gwaith</p> <p>Yn agored i dderbyn gwahanol fathau o adborth ac yn awyddus i wneud hynny</p> <p>Yn dysgu o lwyddiannau ac o weithgarwch sy'n llai llwyddiannus</p> <p>Mae adroddiadau ac asesiadau o weithgarwch artistig yn cael eu cyflwyno'n rheolaidd i'r Bwrdd</p>

Gweithgaredd	Nodweddion	Dangosyddion o lwyddiant
Rhaglen artistig	<p>Rhaglen weithgarwch gyffrous a chymhellol o safon dda</p> <p>Ffyrdd arloesol a dychmygus o greu gwaith a rhaglennu</p>	<p>Ymatebion cadarnhaol gan gynulleidfaoedd, y rhai sy'n cymryd rhan a chwsmeriaid</p> <p>Gweithgarwch sy'n rhagori ar ddisgwyliadau cynulleidfaoedd, y rhai sy'n cymryd rhan neu gwsmeriaid</p> <p>Adroddiadau cadarnhaol gan swyddogion Cyngor y Celfyddydau, cynghorwyr a chymheiriaid</p> <p>Canmoliaeth gan y beirniaid</p> <p>Prosesau gwreiddiol ar gyfer gwneud neu lunio gwaith</p> <p>Ffyrdd cadarn, dychmygus a rhesymedig o ddatblygu rhaglenni</p>
Cyrhaeddiad Technegol	Ymgymmerir â'r gweithgarwch i safon dda	<p>Y defnydd o artistiaid, dylunwyr, gwneuthurwyr a rheolwyr sy'n meddu ar y sgiliau priodol</p> <p>Tystiolaeth bod gwaith wedi cael ei lunio, ei baratoi, ei gynhyrchu neu ei gyflwyno/ei arddangos gydag ôl meddwl</p>
Cydraddoldeb	Yn ymrwymedig i sicrhau bod y rhaglen a'r gweithgareddau yn hygyrch i'r gynulleidfa ehangaf posibl. Cyfle cyfartal a chynhwysiant yn cael eu hyrwyddo	<p>Mae'r ymrwymiad i gydraddoldeb wedi'i adlewyrchu ym mholisiau ac arferion y sefydliad</p> <p>Gall y sefydliad nodi enghreifftiau penodol o waith sydd wedi llwyddo i ddileu rhwystrau i gynhwysiant</p> <p>Mae'r sefydliad yn deall deddfwriaeth gyfredol – ac yn gweithredu yn unol â hi</p>

Gweithgaredd	Nodweddion	Dangosyddion o lwyddiant
Enw da	<p>Marchnad gadarn i waith y sefydliad</p> <p>Cydnabyddiaeth o ansawdd y gwaith ymhlith cymheiriaid</p> <p>Partneriaethau yng Nghymru a thu hwnt</p>	<p>Tystiolaeth bod gan eraill ddiddordeb yng ngwaith neu brofiad y cwmni</p> <p>Dyfarniadau a gwobrau</p> <p>Partneriaethau lleol, cenedlaethol a rhyngwladol</p> <p>Gwahoddiadau i gymryd rhan mewn digwyddiadau cenedlaethol a rhyngwladol</p>
Yr iaith Gymraeg	Ymrwymiad blaengar tuag at hyrwyddo ymrwymiad Llywodraeth Cynulliad Cymru i sicrhau Cymru ddwyieithog	Datganiad polisi clir ynglŷn â defnyddio a hyrwyddo gweithgarwch yn yr iaith Gymraeg

2. Cynnwys y Cyhoedd

“People’s access to the arts as consumers, participants and producers is the key to their ability to participate autonomously in democratic society... What participation in the arts, and only participation in the arts, can do is to widen the range of people who engage with, question, challenge and re-imagine and revive our cultural life”

(Francois Matarasso: Art for Our Sake, 2005)

Nid yw gwaith artistig o safon dda yn cael ei greu mewn gwagle. Rydym am i gymaint o bobl â phosibl brofi a mwynhau'r celfyddydau. Rydym am i fwy o bobl gymryd rhan yn y celfyddydau yn gyffredinol, a hefyd yn y sefydliadau a ariennir gennym.

Mabwysiadwn y diffiniad ehangaf posibl o amrywiaeth diwylliannol, gan adlewyrchu diwylliant gwirioneddol byw yng Nghymru heddiw. Disgwylwn i'r sefydliadau a ariannwn gynnwys yr amrywiaeth mwyaf o bobl yn eu gweithgareddau.

O'r blynyddoedd cynnar hyd at dyfu yn oedolyn ifanc a thu hwnt, credwn y dylai pawb allu mwynhau'r celfyddydau a chael profiad creadigol o'r ansawdd gorau posibl. Bydd y ffordd y mae sefydliad yn marchnata ac yn cyfleu ei waith, y ffordd y mae'n datblygu ac yn cyflawni gweithgareddau cyfranogol, y ffordd y mae'n datblygu ei 'gynulleidfa' – gan gynnig profiad celfyddyd yn ehangach drwy ennyn diddordeb pobl a'i ddwysáu – yn effeithio ar hyn.

Rydym yn rhoi pwys arbennig ar y ffordd y mae sefydliad yn rhyngweithio â'r rhai sy'n newydd i fyd y celfyddydau neu'r rhai sydd, am ba reswm bynnag - cymdeithasol, economaidd, corfforol wedi cael eu hallgáu o'r celfyddydau'n draddodiadol.

Gweithgaredd	Nodweddion	Dangosyddion o lwyddiant
<p>Ymwybyddiaeth a dealltwriaeth o'r gynulleidfa, y rhai sy'n cymryd rhan a chwsmeriaid</p>	<p>Defnyddir data a gwybodaeth am gynulleidfaeodd yn rheolaidd i lywio'r gwaith cynllunio a datblygu cyffredinol</p>	<p>Tystiolaeth y defnyddir adroddiadau a dadansoddiadau</p> <p>Mae ymchwil yn cael ei chomisiynu</p> <p>Arolygon ac adborth gan gynulleidfaeodd/y rhai sy'n cymryd rhan/cwsmeriaid</p> <p>Trafodaeth gan y Bwrdd am gynulleidfaeodd targed a sut i'w cyrraedd</p>
<p>Ennyn diddordeb cynulleidfaeodd, y rhai sy'n cymryd rhan neu gwsmeriaid</p>	<p>Amcanion penodol o ran datblygu cynulleidfaeodd/cymryd rhan</p> <p>Polisiau clir sy'n esbonio sut y mae'r rhaglennu artistig yn datblygu cynulleidfaeodd targed/yn annog pobl i gymryd rhan/yn gwasanaethu cwsmeriaid ag arferion addas</p>	<p>Mae'r strategaeth ynglŷn â datblygu cynulleidfaeodd/cymryd rhan yn cael ei chyflawni</p> <p>Targedau neu ddangosyddion sy'n cael eu cyflawni a mwy</p> <p>Arolygon o gynulleidfaeodd/cwsmeriaid sy'n rhoi canlyniadau da</p> <p>Yr amrywiaeth o weithgareddau y mae'r sefydliad yn ymgymryd â hwy i ennyn diddordeb</p>
<p>Cynhwysiant</p>	<p>Mae gan y sefydliad strategaethau blaengar a gweithredol i annog cyfle cyfartal</p>	<p>Tystiolaeth y cyrhaeddir cynulleidfaeodd newydd a mwy amrywiol</p>

Gweithgaredd	Nodweddion	Dangosyddion o lwyddiant
<p>Mesur Effaith</p> <p>Addysg a dysgu gydol oes</p>	<p>Sefydliad yn datblygu ffyrdd o fesur effaith ei waith yn ystod y tymor byr, y tymor canolig a'r hirdymor. Sefydliad yn defnyddio modelau mesur</p> <p>Rhaglenni gwaith clir sy'n hyrwyddo dysgu, hyfforddi a datblygu sgiliau</p>	<p>Tystiolaeth bod gwaith cynllunio'r sefydliad ar gyfer y dyfodol yn cael ei lywio gan ganfyddiadau o'r fath</p> <p>Galw mawr am weithgareddau addysgol, hyfforddi a datblygu</p> <p>Arweinwyr rhaglenni sy'n meddu ar sgiliau priodol</p> <p>Partneriaeth â darparwyr arbenigol, gan gynnwys ysgolion, colegau a phrifysgolion</p>
<p>Marchnata</p>	<p>Strategaethau clir ar waith i farchnata, hyrwyddo a datblygu gweithgareddau'r sefydliad</p>	<p>Trafodir materion marchnata gan y Bwrdd, a nodir marchnadoedd/grwpiau a dargedir</p> <p>Cynlluniau marchnata clir ar waith gyda digon o adnoddau (staff a chyllidebau)</p> <p>Prosesau ar waith ar gyfer monitro ac adolygu</p>

Gweithgaredd	Nodweddion	Dangosyddion o lwyddiant
Cysylltiadau cyhoeddus	Strategaethau ar waith i ddatblygu cydberthnasau â phartneriaid a rhanddeiliaid	Rhanddeiliaid a phartneriaid yn cymryd rhan weithgar
Cyfathrebu	Mae'r sefydliad yn datblygu'r ffordd y mae'n ymgysylltu â'r cyhoedd o hyd drwy'r defnydd o amrywiaeth priodol o ddulliau cyfathrebu	Strategaeth gyfathrebu ar waith Defnydd dychmygus ac arloesol o dechnoleg gwybodaeth a chyfathrebu
Cyfrannu at Gymru ddwyieithog	Mae gan y cwmni bolisi iaith	Caiff gweithgareddau cyfathrebu penodol eu cynnal a'u monitor

3. Economi'r Celfyddydau a Thwf

"Investment in culture is precisely that. It should not be confused with the sort of subsidy often handed out in the past to ailing commercial enterprises as 'corporate welfare'. The cultural sector is not a failing sector like banks or the automotive industry. While it will always require a call on public revenue, its returns are sustainable, long term and consistent."

(Simon Mundy: Culture – a Tool for Reversing Recession, 2009)

Mae'r celfyddydau yn bwysig ynddynt eu hunain. Fodd bynnag, gwyddom hefyd fod y diwydiannau creadigol a diwylliannol yn hollbwysig i economi Cymru. Maent yn gwneud cyfraniad uniongyrchol o ran swyddi ac yn creu cyfoeth drwy gynhyrchu, dosbarthu a manwerthu nwyddau a gwasanaethau.

Mae rhai rhannau o'r sector diwylliannol yn atyniadau pwysig i dwristiaid, gan greu galw am drafnidiaeth, llety, gwasanaethau arlwygo a mathau eraill o fusnes sy'n ymwneud â thwristiaeth. Fodd bynnag maent hefyd yn rhoi Cymru ar y llwyfan rhyngwladol. Nid dim ond diffinio'r ddelwedd o Gymru a wna'r celfyddydau; maent yn fusnesau pwysig ynddynt eu hunain.

Mae arbenigedd yn y celfyddydau wrthi'n ychwanegu gwerth mewn sawl cyd-destun cymdeithasol ac economaidd: hybu iechyd a lles, ychwanegu gwerth mewn addysg a dysgu, cynnig hyfforddiant yn y celfyddydau i sectorau eraill, bod yn gonglfaen adfywio cymdeithasol a ffisegol a hyrwyddo mewnffuddsoddi. Mae gweithgarwch o'r fath yn cael budd economaidd clir.

Mae'r byd sydd ohoni yn newid, a hynny'n gyflym. Mae heriau newid yn yr hinsawdd, deialog rhyngddiwylliannol, amau gwerthoedd materol, mewnfudo economaidd, oll yn ffenomenau'r oes sydd ohoni a fydd gofyn am ddeall anghenraid y celfyddydau a gweithredu ar hynny.

Yn y gorffennol diwydiant a gweithgynhyrchu oedd yn mynd â bryd prif gwmnïau'r byd. Bydd corfforaethau allweddol y dyfodol yn ymwneud fwyfwy â meysydd cyfathrebu, gwybodaeth, adloniant, gwyddoniaeth a thechnoleg. Mae'r rhain yn gofyn am lefel uchel o ddychymyg creadigol a gweledigaeth sy'n llawn mentergarwch - rhinweddau y mae'r celfyddydau a diwylliant mewn sefyllfa ddelfrydol i'w meithrin a'u hyrwyddo.

Gweithgaredd	Nodweddion	Dangosyddion o lwyddiant
Cynhyrchu incwm	<p>Mae buddsoddiad cyhoeddus yn helpu i ysgogi incwm ychwanegol o ffynonellau eraill</p> <p>Mae'r sefydliad yn mynd ati mewn ffordd entrepreneuriaid i gynhyrchu incwm</p> <p>Mae'n cydweithredu ag eraill i ymestyn oes y 'cynhyrchion' a'r gwasanaethau presennol, neu i greu rhai newydd</p>	<p>Cymhareb isel o gymhorthdal i incwm a enillir</p> <p>Mae'r sefydliad yn sicrhau incwm gan noddwyr busnes, ymddiriedolaethau a sefydliadau</p> <p>Mae'r sefydliad yn manteisio ar yr holl gyfleoedd priodol i gael incwm masnachol</p> <p>Cydgomisiynu, cyd-gynhyrchu, mynd ar daith</p> <p>Datblygu gwasanaethau a rennir a gweithgareddau ar y cyd</p>
Cyflogaeth	<p>Mae'r sefydliad yn ymrwymedig i ddatblygu cyfleoedd cyflogaeth newydd</p> <p>Mae'r sefydliad yn ymrwymedig i gynnig tâl, telerau ac amodau priodol</p> <p>Mae'r sefydliad yn ymrwymedig i hyfforddi a datblygu ei staff</p>	<p>Mwy o gyflogaeth</p> <p>Polisiau cyflogaeth clir a blaengar</p> <p>Mae gan y sefydliad gynllun datblygu ar gyfer ei staff</p> <p>Mae'r sefydliad yn cael dyfarniad Buddsoddwyr mewn Pobl</p>

Gweithgaredd	Nodweddion	Dangosyddion o lwyddiant
Cyfrannu at yr economi leol	Mae gweithgareddau'r sefydliad yn cael effaith gadarnhaol ar fusnesau lleol	Ceir tystiolaeth sy'n seiliedig ar ymchwil yn dangos effaith economaidd gadarnhaol
Gweithio drwy'r celfyddydau i ddatblygu cyfleoedd mewn cyd-destunau eraill	Mae'r sefydliad yn deall sut y gall ei waith fod yn berthnasol mewn pob math o leoliadau economaidd, diwylliannol a chymdeithasol gwahanol	Tystiolaeth o weithgarwch o safon dda mewn meysydd megis y celfyddydau a phobl ifanc, y celfyddydau ac iechyd, diwydiannau creadigol

4. Llywodraethu, Rheoli a Chyllid

"Artistic visions of organisations are unlikely to be achieved in the absence of strong management and good governance... The demands made on arts organisations and their governing bodies continue to grow, as does public scrutiny.

The highest standards are now expected from those who voluntarily makes themselves available and responsible for the stewardship of public funds."

(Care, Diligence and Skill: Scottish Arts Council)

Mae'n bwysig iawn bod sefydliadau celfyddydol sy'n cael arian cyhoeddus yn perfformio'n dda. Mae sefydliadau celfyddydol yn bodoli ym mhob lliw a llun, o elusennau sy'n gyfyngedig gan warant, i unedau gweithredol sy'n gweithio o fewn sefydliadau eraill fel prifysgolion, neu adran awdurdod lleol. Felly bydd angen i'r fframwaith hwn gael ei ddehongli yn unol â hynny.

Yr hyn sy'n allweddol i lwyddiant a chadernid unrhyw sefydliad yw Bwrdd cadarn, brwdfrydig a diwyd sy'n cynnwys pob math o arbenigedd cynrychioliadol. Ar ei orau, bydd y Bwrdd yn pennu cyfeiriad strategol y cwmni, ac yn cefnogi ac yn herio'r staff gweithredol wrth iddynt gyflawni nodau'r cwmni, ac yn monitro perfformiad ariannol ac artistig.

Yn ganolog i lwyddiant y Bwrdd bydd ei gynllun busnes. Dylai gyfleu amcanion clir a chyraeddadwy, a helpu'r sefydliad a'i randdeiliaid i ddeall sut y bydd yn rheoli ei fusnes. Dylai'r cynllun busnes gynnwys y wybodaeth allweddol am y sefydliad. Mae angen canolbwyntio ar faterion ariannol, ond dylai'r cynllun hefyd esbonio sut y mae'r sefydliad yn rheoli risg a sut y mae'n cefnogi ac yn datblygu sgiliau a galluoedd ei staff.

Er bod strwythur Bwrdd yn bennaf gysylltiedig â sefydliadau annibynnol, rydym yn ymwybodol y bydd strwythurau llywodraethu eraill ar waith mewn awdurdod lleol neu Brifysgol. Yng nghydestun y fframwaith hwn, mae angen i sefydliadau sy'n gweithio mewn amgylchedd o'r fath adlewyrchu'r ffordd y maent yn cael eu llywodraethu a'r ffordd y maent yn gysylltiedig â'u "Bwrdd Rheoli" ac yn ei ddefnyddio.

Gweithgaredd	Nodweddion	Dangosyddion o lwyddiant
Y Bwrdd	<p>Bwrdd gweithgar, llawn brwdfrydedd</p> <p>Prosesau clir a thryloyw ar gyfer recriwtio a datblygu'r Bwrdd</p> <p>Mae'r Bwrdd yn cael hyfforddiant sefydlu a sesiynau diweddarau rheolaidd</p>	<p>Mae aelodaeth y Bwrdd yn gymesur â'r dasg</p> <p>Mae'r Bwrdd yn derbyn cynngor proffesiynol lle y bo angen</p> <p>Mae gan y Bwrdd ac unrhyw is-bwyllgorau gylch gorchwyl clir</p> <p>Mae prosesau recriwtio yn cael eu llywio gan ddadansoddiad rheolaidd o'r sgiliau sydd eu hangen</p> <p>Mae rhaglen hyfforddi a datblygu sefydledig i'r Bwrdd</p>
Cynllunio	<p>Mae'r Bwrdd yn mynd ati i drafod a datblygu cyfeiriad y sefydliad yn y dyfodol</p> <p>Mae'r Bwrdd yn deall i ba raddau y mae'n fodlon mentro</p>	<p>Mae ganddo Gynllun Busnes sy'n cael ei fonitro, ei adolygu a'i ddiweddarau'n rheolaidd</p> <p>Mae gan y sefydliad gofrestr risg sy'n cael ei hadolygu a'i diweddarau'n rheolaidd</p>
Rheolaeth ariannol	<p>Mae gan y Bwrdd afael gadarn ar berfformiad ariannol y sefydliad</p>	<p>Mae'r sefydliad yn paratoi cyllidebau, cyfrifon rheoli, rhagamcanion llif arian parod</p> <p>Mae'r Bwrdd yn gweithredu'n ddi-oed i fynd i'r afael ag amgylchiadau nas rhagwelwyd</p>

Gweithgaredd	Nodweddion	Dangosyddion o lwyddiant
Caffael	<p>Mae gan y sefydliad ymrwymiad cryf i sicrhau arbedion gwerth am arian</p> <p>Mae'r cwmni yn contractio gwaith o fewn fframweithiau priodol y cytunwyd arnynt ac i safonau'r diwydiant</p>	<p>Mae'n sicrhau 'arbedion maint' ac arbedion effeithlonrwydd</p> <p>Mae'r sefydliad yn cael ei gydnabod fel esiampl</p>
Rheolwyr a staffio	<p>Mae gan y sefydliad arferion recriwtio agored a theg</p> <p>Mae gan y sefydliad bolisiau cyflogaeth blaengar</p> <p>Mae gan y sefydliad brosesau cynllunio swyddi ac arfarnu</p> <p>Mae'r sefydliad wedi paratoi llawlyfr iddo'i hun</p>	<p>Mae'n gadarn o ran recriwtio a chadw staff</p> <p>Llawlyfr Cynhwysfawr i'r Staff</p> <p>Mae staff yn cael cyfleoedd i gael hyfforddiant a datblygu</p> <p>Mae'n darparu cynllun datblygu</p>

Gweithgaredd	Nodweddion	Dangosyddion o lwyddiant
Cydymffurfiaeth	<p>Mae'r sefydliad yn deall ac yn cyflawni ei rwymedigaethau adrodd statudol, ac mae'n cydymffurfio â'r holl ddeddfwriaeth berthnasol a lle y bo'n briodol yr holl reoliadau sy'n gymwys i elusennau</p> <p>Cyfle cyfartal</p>	<p>Caiff cyfrifon blynyddol a datganiadau statudol eu cyflwyno'n amserol</p> <p>Mae gan y sefydliad bolisiau blaengar</p>
Cyberthnasau â rhanddeiliaid	<p>Mae'r sefydliad yn cyfarfod yn rheolaidd ag arianwyr a rhanddeiliaid</p>	<p>Mae'n darparu gwybodaeth o safon dda</p> <p>Presenoldeb yng nghyfarfodydd a digwyddiadau'r Bwrdd</p>

Rhagor o wybodaeth

Disgwylir i bawb gydymffurfio â'r holl ddeddfwriaeth berthnasol a rheoliadau elusennol (lle y bo'n berthnasol). Yn benodol, rhaid glynu wrth y rhwymedigaethau a bennir ar gyfarwyddwr gan Ddeddfau Cwmnïau a Deddfau ansolfedd amrywiol, ac ar Ymddiriedolwyr gan Ddeddf yr Ymddiriedolwyr.

Dolenni defnyddiol:

Tŷ'r Cwmnïau	www.companieshouse.gov.uk
Comisiwn Elusennau	www.charitycommission.gov.uk
Llywodraethu ac arweinyddiaeth	www.ncvo-vol.org.uk/governanceandleadership