

Bwrdd Cyllid Esgobaeth Bangor ac Ymddiriedolaeth Esgobaeth Bangor

Adroddiad ar yr Adolygiad Llywodraethiant Annibynnol

6 Mawrth 2026



Jim Clifford OBE MSc
FCA FRSA

Director, Sonnet Advisory,
Hon.Prof. Sheffield Hallam University

j.clifford@sonnetimpact.co.uk

Alice Hulbert BA LLB
ACA

Manager, Sonnet Advisory

a.hulbert@sonnetimpact.co.uk

Sonnet
Advisory & Impact

Cynnwys

1. Cyflwyniad a chyd-destun yr adolygiad	3
2. Y cylch gorchwyl, ein ffocws, a strwythur yr adroddiad hwn	5
3. Ein dull o gynnal yr adolygiad hwn.....	6
4. Yr hyn a ddysgwyd gennym: gweithrediadau a llywodraethiant hyd at ganol 2025.....	7
5. Yr hyn a ddysgwyd ac a arsylwyd gennym: gweithrediadau a llywodraethiant o ganol 2025 hyd heddiw.....	11
6. Ein hargymhellion	13
7. Argymhellion ar gyfer yr Eglwys yng Nghymru neu'r CG.....	16
8. Y camau nesaf.....	17
Atodiad 1: talfyriadau a ddefnyddiwyd	18

Paratowyd yr adroddiad hwn gan Sonnet Advisory & Impact CIC ("Sonnet") mewn ymateb i gyfarwyddiadau gan Ymddiriedolwyr Bwrdd Cyllid Esgobaeth Bangor ac Ymddiriedolaeth Esgobaeth Bangor, dyddiedig 17 Hydref 2025. Bwriedir iddo gael ei gyhoeddi, ac fe'i lluniwyd ar sail gwybodaeth ac esboniadau a gafwyd yn ystod rhaglen o ymchwiliad a ddisgrifir ynddo. Y safbwyntiau a fynegir yn yr adroddiad yw rhai Sonnet, yn seiliedig ar y gwaith hwnnw ac yn tynnu ar brofiad proffesiynol tîm Sonnet yn y maes hwn.

Mae Sonnet yn gwmni ymgynghori sy'n canolbwyntio ar effaith, gan weithio ym meysydd ymchwil, cyllid, dylunio a strategaeth. Wedi'i strwythuro fel menter gymdeithasol ac wedi'i reoleiddio fel cwmni o gyfrifwyr siartredig, mae Sonnet yn rhannol eiddo i Brifysgol Sheffield Hallam. Mae ei dîm yn gweithio gyda sefydliadau elusennol, y sector cyhoeddus a'r sector preifat yn y DU ac yn rhyngwladol, gan eu cefnogi i ddeall a chryfhau eu heffaith ym mhob maes o'u gwaith. Gellir cael rhagor o wybodaeth am Sonnet, ei waith a'i genhadaeth ar ei wefan: www.sonnetimpact.co.uk

1. Cyflwyniad a chyd-destun yr adolygiad

Mae Esgobaeth Bangor, fel sawl esgobaeth arall yng Nghymru, yn gweithredu drwy dair elusen sydd yn arwyddocaol i weinidogaeth ar draws yr esgobaeth gyfan:

- Bwrdd Cyllid Esgobaeth Bangor – Rhif elusen 1075931; rhif cwmni 3655641 (“BCEB”)
- Ymddiriedolaeth Esgobaeth Bangor – Rhif elusen 234156; rhif cwmni 204176 (“YEB” neu “yr Ymddiriedolaeth”)
- Deon a Phennod Cadeirlan Bangor – Rhif elusen 1158340

Mae’r materion i’w hystyried yn yr adroddiad hwn yn ymwneud â’r ddwy gyntaf o’r rhain: BCEB a YEB. O’r esgobaethau eraill yng Nghymru, nid oes gan dri Ymddiriedolaeth Esgobaethol, ond mae ganddynt Fwrdd Cyllid Esgobaethol a Deon a Chabidwl. Y ddwy esgobaeth arall sydd hefyd ag Ymddiriedolaethau Esgobaethol yw Mynwy (sydd â phortffolio mawr o ysgolion eglwysig a ddelir o fewn yr Ymddiriedolaeth) ac Abertawe ac Aberhonddu, sy’n dal nifer fawr o gronfeydd cyfyngedig ar wahân.

O fewn swyddogaethau’r esgobaeth yn ei chyfanrwydd mae nifer o gyrff eraill, rhai wedi’u hymgorffori ac eraill heb fod felly, sy’n cyflawni swyddogaethau mewn perthynas â thai cymdeithasol, cynnal a chadw tai’r clerigwyr, ac eraill. Mae’r Ardaloedd Gweinidogaeth – sef grwpiau o eglwysi sy’n gwasanaethu eu cymunedau lleol – yn elusennau annibynnol eu hunain, gyda’u cronfeydd, eu hymrwymiaidau a’u trefniadau llywodraethiant eu hunain. Nid yw’r rhain i gyd o fewn cwmmpas yr adolygiad hwn.

Mae YEB yn dal eiddo a chronfeydd ar gyfer yr esgobaeth, yn rhai anghyfyngedig ac yn rhai cyfyngedig. Mae’n ceisio cyflawni ei phrif nod yn bennaf drwy ddarparu grantiau i BCEB ac i eglwysi yn yr esgobaeth, sydd yn ei dro yn cynorthwyo Ardaloedd Gweinidogaeth, yn ogystal â chefnogi ysgolion yr eglwys.

Mae’r Ymddiriedolaeth yn gyfrifol am oruchwylio a gweinyddu’r gwahanol gronfeydd Ardaloedd Gweinidogaeth sydd wedi’u breinio ynddi er budd Ardaloedd Gweinidogaeth unigol, yn ogystal â’r ymddiriedolaethau esgobaethol mwy a sefydlwyd o ganlyniad i gymynroddion. Mae hefyd yn dal nifer fechan o eiddo ar ymddiriedolaeth blwyfol. Mae cronfa ysgolion yr esgobaeth, i’w defnyddio at ddibenion addysg statudol, hefyd wedi’i breinio yn yr Ymddiriedolaeth.

Mae BCEB yn gweinyddu cyfraniadau blynyddol o bob rhan o’r esgobaeth i gefnogi gwaith a gweinidogaeth ar draws yr esgobaeth (Cronfa Weinidogaeth yr Esgob). Mae hefyd yn derbyn grantiau blynyddol gan Gorff Cynrychiadol yr Eglwys yng Nghymru, ac yn goruchwylio casglu Cronfa Weinidogaeth yr Esgob. Mae’r elusen yn cyflogi’r tîm staff sy’n ffurfio Tîm Deiniol, sy’n gweithio allan o Dŷ Deiniol ym Mangor ac mewn mannau eraill yn yr esgobaeth.

Ar ryw adeg yn y gorffennol mae’n debyg bod y ddwy elusen yn cyflawni eu swyddogaethau yn unol â’u hamcanion. Efallai bod trefniadau llywodraethiant yn ddigonol yn eu cyfnod a’u cyd-destun, ond mae’n bosibl na fyddent wedi bodloni’r safonau a ddisgwyliar gan elusennau mwy yn 2025. Fel y bydd yn cael ei egluro isod, daethant i beidio â gweithredu gyda llywodraethiant da, er bod hyn bellach wedi’i adfer yn rhannol, gyda ymrwymiad i’w adfer yn llawn yn y dyfodol.

Sonnet Advisory & Impact CIC is a Community Interest Company, delivering consultancy and advisory services in association with Sheffield Hallam University and its Centre for Regional Social and Economic Research (CRESR).

“Sonnet”, “Sonnet Advisory” and “Sonnet Impact” are trading names of Sonnet Advisory & Impact CIC

A Member of the Institute of Chartered Accountants in England & Wales | Company Number: 12328935

Registered Office: 1 Royal Exchange, London, EC3V 3DG

Visit us at www.sonnetimpact.co.uk

Sonnet
Advisory & Impact

Yn 2013 penodwyd YE1 yn Ysgrifennydd yr Esgobaeth, ac yn Ysgrifennydd Cwmni i YEB a BCEB. Ar yr un pryd, o 2021 ymlaen, roedd hefyd yn Ymddiriedolwr, Canon-Drysorydd ac Is-Ddeon y Gadeirlan, gan gyflawni'n ymarferol rôl y Deon, a oedd yn wag.

Yn absenoldeb diffiniad gan yr Eglwys yng Nghymru, mae Tŷ'r Esgobion Eglwys Lloegr yn disgrifio'r Ysgrifennydd Esgobaethol fel "...y prif swyddog gweithredol yn yr esgobaeth, yn gweithio gyda'r esgob, ac yn helpu i gydlynw a gweithredu strategaeth a pholisi'r esgobaeth ac i reoli'r berthynas â'r Synod esgobaethol a'r strwythurau canonaid." Mae'r rôl yn yr Eglwys yng Nghymru yn debyg iawn.

Mae Cod Llywodraethiant Cadeirlannau (er nad yw'n cyfeirio at gadeirlannau yng Nghymru) yn egluro mai rôl y Deon yw cadeirio'r Gadeirlan fel Cadeirydd Gweithredol ac arwain y Cabidwl.

Mae gwrthdaro amlwg rhwng y rolau hyn o safbwynt llywodraethiant a rheoli cronfeydd, ac mae hyn yn cael ei waethgu gan fod cyllid yn llifo o BCEB a YEB i Cabidwl y Gadeirlan, gan olygu bod yr un person yn arwain y corff sy'n rhoi grantiau a'r corff sy'n eu derbyn.

Arhosodd YE1 yn y ddwy swydd tan fis Chwefror 2025, pan ymddiswyddodd o'r ddwy rôl, ar ôl bod i ffwrdd o'i ddyletswyddau ers Chwefror 2024. Ymddeolodd Esgob1 fel Archesgob Cymru ym mis Mehefin 2025 ac fel Esgob Bangor ym mis Awst 2025. Ym mis Ionawr 2025 penododd BCEB a YEB gadeirydd lleyg, ar ôl bod â chadeiryddion clerigol ers 2012.

Ym mis Mehefin 2025 derbyniodd Bwrdd Ymddiriedolwyr BCEB lythyr gan Gomisiwn Elusennau Cymru a Lloegr yn mynegi nifer o bryderon ynghylch llywodraethiant. Ar wahân i hyn, ym mis Gorffennaf 2025 cyhoeddodd Corff Cynrychiadol yr Eglwys yng Nghymru ("CyC") ddatganiad yn galw am "newid arweinyddiaeth yn Esgobaeth Bangor."

Yn gyfochrog â hyn, roedd Bwrdd yr Ymddiriedolwyr ei hun wedi dod yn bryderus ynghylch y canlynol:

- Nad oedd y gwrthdaro buddiannau o amgylch YE1 yn cael ei reoli'n effeithiol
- Nad oedd trefniadau llywodraethiant a chraffu yn effeithiol nac o safon dderbyniol o fewn BCEB a YEB
- Y gallai cronfeydd o un neu'r ddwy elusen fod wedi'u defnyddio heb awdurdod yr Ymddiriedolwyr, neu drwy gamgymhwyso awdurdodau dirprwyedig
- Nad oedd y diwylliant o fewn y ddwy elusen yn ffafrïol i reolaeth dda a phriodol o'u gweithgareddau nac i gyflawni eu hamcanion elusennol

Wedi derbyn cyngor ar y sefyllfa, penderfynodd Bwrdd yr Ymddiriedolwyr gomisiynu cwmni proffesiynol addas i gynnal adolygiad o'r trefniadau llywodraethiant.

Mae agweddau ar y materion hyn wedi cael eu trafod yn y cyfryngau cenedlaethol ac yn y cyfryngau eglwysig. Mae chwythwyr chwiban wedi siarad allan ac wedi adrodd eu pryderon i Gomisiwn Elusennau Cymru a Lloegr. Mae'r Comisiwn Elusennau wedi bod mewn gohebiaeth â'r Ymddiriedolwyr ac wedi codi cwestiynau penodol mewn meysydd sy'n peri pryder.

Mae'r Ymddiriedolwyr, ar ôl derbyn cyngor proffesiynol, ac ochr yn ochr â'u hymdrechion i archwilio a mynd i'r afael â'r materion, yn dymuno:

- a. Adolygu eu hymddygiad eu hunain, yn unigol ac ar y cyd, wrth gyflawni eu rolau ac wrth oruchwylio staff yr elusennau, a gwneud newidiadau a fydd yn eu galluogi i fod yn fwy effeithiol yn eu rôl.
- b. Archwilio cyfansoddiad y cyrff Ymddiriedolwyr a'r cydbwysedd rhwng nifer yr ymddiriedolwyr annibynnol a'r rhai sydd â chyfrifoldebau gweithredol.
- c. Ailystyried, ac os oes angen, ddiwygio:
 - i. cyfansoddiadau a rheolau sefydlog y ddwy elusen
 - ii. cylchoedd gorchwyl yr is-bwyllgorau, a sut maent yn adrodd i'r prif fwrdd
 - iii. natur a chwmpas unrhyw awdurdodau dirprwyedig
 - iv. rôl Cyngor yr Esgob yn llywodraethiant yr elusennau
 - v. y broses ar gyfer gosod cyllidebau, awdurdodi gwariant, a rheoli derbyniadau a thaliadau
 - vi. rheolaeth a chraffu ar brosiectau mawr a phrosiectau a ariennir drwy grantiau
 - vii. y dulliau o reoli gwrthdaro buddiannau, grym ac awdurdod, boed yn rhai sydd yn ymhlyg yn y strwythurau presennol neu'n codi o bryd i'w gilydd oherwydd amgylchiadau
- d. Ailsefydlu'r trefniadau llywodraethiant a'r strwythurau, polisiâu a'r dulliau o'i gwmpas er mwyn galluogi'r ddwy elusen i gael eu rhedeg yn y ffordd orau bosibl yn y dyfodol.
- e. Cymryd camau priodol i gywiro unrhyw gamgymeriadau, anghysondebau neu fylchau a ddaw i'r amlwg yn ystod yr adolygiad.

2. Y cylch gorchwyl, ein ffocws, a strwythur yr adroddiad hwn

Mae ein ffocws yn yr adolygiad hwn ar y canlynol:

- Yr hyn sydd wedi digwydd yn y gorffennol dim ond i'r graddau y mae (i) yn rhoi arwydd o ba fylchau mewn llywodraethiant sydd angen eu cau ar gyfer y dyfodol, a (ii) yn nodi materion sydd angen eu cywiro
- Yr hyn sydd angen digwydd er mwyn galluogi'r ddwy elusen i gyrraedd y safonau gorau o ran llywodraethiant yn y dyfodol.

Gyda hyn mewn golwg, bwriedir i'r adolygiad ateb pum cwestiwn:

1. Wrth edrych ar yr hyn sydd wedi digwydd dros y blynyddoedd diwethaf, pa wersi y gellir eu tynnu ynghylch sut y dylid llywodraethiant'r elusennau yn y dyfodol?
2. Beth yw safonau a dulliau rhesymol o ran llywodraethiant y dylai'r Ymddiriedolwyr lynu wrthynt?
3. A ydynt yn bodloni'r safonau hynny, a sut y gallent wella a chryfhau'r hyn y maent yn ei wneud er mwyn cwrdd yn well â safonau llywodraethiant da a ddisgwylir yn rhesymol gan elusennau o'u maint a'u cylch gwaith?
4. Pa brosesau a pholisiâu y dylent eu rhoi ar waith er mwyn sicrhau eu bod yn osgoi methiannau llywodraethiant yn y dyfodol tebyg i'r rhai a brofwyd yn y blynyddoedd diwethaf?
5. Pa strwythurau sydd angen eu sefydlu er mwyn cyflawni'r uchod yn y ffordd orau bosibl.

Mae'r adroddiad wedi'i drefnu fel a ganlyn:

- Ein dull o gynnal yr adolygiad hwn, sy'n egluro'r ffynonellau tystiolaeth yr ydym wedi ceisio eu casglu, gan gydbwysu adolygiad helaeth o ddogfennau, cyfweiliadau â rhanddeiliaid mewnol ac allanol, ac arsylwi cyfarfodydd allweddol.
- Yr hyn a ddysgwyd gennym ynghylch yr hyn a ddigwyddodd yn y gorffennol a'r hyn yr ydym wedi'i arsylwi yw'r sefyllfa ar hyn o bryd, wedi'i rannu'n ddau gyfnod:

o Hyd at Haf 2025, pan oedd aelodaeth Byrddau'r Ymddiriedolwyr yn sylweddol newydd, roedd y Cadeirydd newydd wedi ymgynefino â'r rôl ac yn dechrau cael dylanwad, ac roedd cyfathrebu rhwng yr Ymddiriedolwyr a thîm staff Tîm Deiniol yn dechrau agor.

o O Haf 2025 hyd yn hyn, pan welsom ddull y Bwrdd o ran rheolaeth a llywodraethiant yn cael ei ail-leoli yn sgil yr hyn a fu o'r blaen.

- Mae amseriad y pwynt newid yn agored i drafodaeth, ac rydym wedi dewis y pwynt hwn nid fel trobwynt pendant ond fel efallai adeg pan oedd pryderon gan nifer o'r partïon dan sylw yn dechrau cydgyfeirio'n gamau gweithredu. Mae ein hymchwiliadau yn dangos bod y symudiad tuag at weithredu wedi cyflymu drwy hydref 2025, a gellid dadlau bod llawer o'r newidiadau wedi digwydd ar ôl "Haf 2025", yr ydym wedi'i gymryd fel y pwynt newid. Mae hefyd yn bosibl bod camau a gymerwyd yn ddiweddarach yn 2024 wedi cyfrannu at newidiadau cadarnhaol a welwyd yn 2025 ac wedyn.
- Ein hargymhellion, yn gryno ac yn fanylach.
- Y camau nesaf, sy'n amlinellu sut yr ydym yn awgrymu y dylid bwrw ymlaen â'r camau gweithredu a gynigir yn yr adroddiad hwn.

3. Ein dull o gynnal yr adolygiad hwn

Mae'r dull gweithredu wedi'i rannu'n bum ffrwd waith, ynghyd â sesiwn frifio gychwynnol ac yna ysgrifennu a chyflwyno'r canfyddiadau, fel y dangosir yn y tabl isod.

Cyflwyniad a brifio	Cyfarfod gyda Arweinydd(ion) Prosiect yr Ymddiriedolwyr i (i) ddeall eu safbwynt ar y cylch gorchwyl a'r sefyllfa ar gyfer yr elusennau, a (ii) cytuno ar yr amserlen a threfnu'r gwaith yn y ffrydiau gwaith 2 i 4, a 6, isod.
Ffrydiau gwaith	
1. Adolygiad o ddogfennau	Adolygu dogfennau cefndir perthnasol (cyfansoddiadau'r elusennau a'r pwyllgorau, polisïau, adroddiadau blaenorol gan eraill, papurau bwrdd – y ddwy flynedd ddiwethaf, cyllidebau – y tair blynedd ddiwethaf, cyfrifon blyneddol – y tair blynedd ddiwethaf, cyfrifon/adroddiadau rheoli – y 24 mis diwethaf, contractau allweddol, ac unrhyw adroddiadau perthnasol eraill hyd yma).
2. Cyfweiliadau	32 o gyfweiliadau: (i) pob Ymddiriedolwr; (ii) staff allweddol sy'n ymwneud â llywodraethiant; (iii) rhanddeiliaid allanol allweddol; (iv) y tîm cyllid ynghylch prosesau a chofnodi ariannol.

3. Arsylwi	Mynychu ac arsylwi un o bob cyfarfod allweddol ar draws y ddwy elusen; pob un ynghyd â galwad 30 munud cyn y cyfarfod gyda Chadeirydd y cyfarfod hwnnw.
4. Archwilio cylchoedd gwaith cyrff cysylltiedig (ar lefel uchel)	Casglu gwybodaeth am y tri chorff cysylltiedig arall, ac archwilio sut y gellir gwahaniaethu eu rôl a'u cyfrifoldebau oddi wrth rai'r ddwy elusen.
5. Dadansoddi	Dadansoddiad desg a datblygu sylwadau, cyngor a nodiadau.
Adolygiad o'r canfyddiadau gyda phenaethiaid yr elusennau.	Cyfarfod gydag Arweinwyr Prosiect yr Ymddiriedolwyr a'r Cadeirydd i drafod y canfyddiadau ac i archwilio a mireinio'r cyngor.
Ysgrifennu'r adroddiad.	Drafftio'r adroddiad a'r nodiadau; eu hadolygu gyda Arweinydd(ion) Prosiect yr Ymddiriedolwyr ac unrhyw rai eraill sydd angen gwneud sylwadau; mireinio'r adroddiad a'r nodiadau a'u cyflwyno i'r Ymddiriedolwyr; cwblhau'r adroddiad.

Yn ystod ein gwaith rydym wedi derbyn cefnogaeth gan Ymddiriedolwyr, staff a phartïon allanol y cysylltwyd â hwy, a phawb wedi bod yn agored ac yn gymwynasgar. Fodd bynnag, mae ein gwaith wedi'i rwystro gan safon wael cadw cofnodion a chadw a ffeilio dogfennau yn yr Esgobaeth ar gyfer y cyfnod hyd ddiwedd 2024. Mae hyn yn cynnwys cofnodion cyfarfodydd sy'n rhy fyr ac annigonol, dogfennau contractiol a dogfennau ategol eraill sydd ar goll, gohebiaeth e-bost ar goll, a chrynodebau ariannol a chyfrifon rheoli sydd ar goll, er bod gennym set gyflawn o gyfrifon statudol a rhywfaint o ohebiaeth. Mae hyn wedi peri anawsterau sylweddol i YE2, y staff a'r Ymddiriedolwyr wrth ymateb i'n ceisiadau am ddogfennau. Rydym yn ddiolchgar iddynt, ac i nifer o drydydd partïon, am yr ymdrechion sylweddol a wnaed i ddarparu'r dogfennau yr oedd modd eu canfod neu eu hadfer.

4. Yr hyn a ddysgwyd gennym: gweithrediadau a llywodraethiant hyd at ganol 2025

Mae'r adroddiad hwn yn canolbwyntio ar yr hyn a ganiataodd i drefniadau llywodraethiant ddirywio neu gael eu tanseilio, i ba raddau y mae Ymddiriedolwyr BCEB a YEB wedi mynd ati i unioni'r sefyllfa, a beth sydd angen iddynt ei wneud nesaf i sefydlu neu ailsefydlu safonau priodol o lywodraethiant ar draws y ddwy elusen. Nid yw'r adroddiad hwn yn ceisio priodoli bai i unigolion nac archwilio'r bwriad y tu ôl i gamau gweithredu, boed yn rhai ar y cyd neu'n rhai unigol.

Daw ein mewnwelediadau o gyfuniad o gyfweiliadau manwl â'r rhai a oedd yn bresennol drwy rywfaint neu'r cyfnod cyfan hwn, o archwilio dogfennau a chofnodion, ac o drafod eu safbwyntiau gyda'r rhai sydd wedi ceisio datrys materion sy'n tarddu o'r cyfnod hwn.

Nid ydym wedi ceisio cyfweld na YE1 na Esgob1, gan mai ein barn yw na fyddai gwneud hynny yn cyfrannu at sefydlu'r hyn y dylai'r Ymddiriedolwyr ei wneud i sefydlu safonau da o lywodraethu ar draws BCEB a YEB. Fodd bynnag, rydym wedi cyfweld â Esgob1, ac wedi ceisio ei sylwadau ar yr adroddiad. Wrth edrych ar eu rhan yn y materion hyn, rydym wedi canolbwyntio ar yr hyn a ddigwyddodd, a sut y caniataodd diffyg trefniadau llywodraethiant cadarn i hynny ddigwydd, yn hytrach na cheisio archwilio eu bwriadau neu eu gweithredoedd.

Ymgymrodd yr Esgobaeth i rai prosiectau uchelgeisiol yn ystod y cyfnod hwn (y gwaith yn Eglwys Sant Cybi, a'r datblygiadau gyda Llan, er enghraifft). Roedd y Gadeirlan yn wynebu ei heriau ei hun wrth geisio adfywio ei gweinidogaeth, a oedd yn gofyn am gyllid, ac oherwydd bod yr un person (YE1) mewn rolau arwain yn y Gadeirlan (fel Is-Ddeon) ac yn BCEB fel darpar ddarparwr cyllid, daeth y gwrthdaro buddiannau rhwng y rolau yn amlwg iawn. Roedd rôl ddeuol YE1 hefyd yn debygol o fod yn straen o ran ei amser a'i egni. Gellir gweld her debyg yn rôl

ddeuol Esgob1 fel Esgob Bangor ac Archesgob Cymru, er bod penodi Esgob 2, ac yn ddiweddarach Esgob 3, yn ymddangos wedi helpu i liniaru hyn. Gall y math hwn o ymestyn rolau gael ei reoli'n aml pan fo arweinydd yn cael ei gefnogi gan gynorthwyr cymwys iawn sydd â chylch gwaith clir a'r gefnogaeth angenrheidiol i weithredu'n effeithiol. Yn yr achos hwn, nid yw'n ymddangos bod y lefel honno o awdurdod dirprwyedig a chefnogaeth wedi'i sefydlu gan YE1. Gan fod capasiti YE1 wedi ei ymestyn yn y modd hwn, mae'n debygol bod hyn wedi creu gwendid yn sefyllfa Esgob1 wrth geisio dibynnu ar ei Ysgrifennydd Esgobaethol ac ar Is-Ddeon y Gadeirlan.

Un o'r elfennau allweddol—os nad yr elfen allweddol—mewn esgobaeth sy'n cael ei rhedeg yn dda ac sy'n ariannol gadarn yw'r cydbwysedd deinamig rhwng gweledigaeth yr Esgob a'r "cyfaill beirniadol" sydd ganddo neu ganddi yn Ysgrifennydd yr Esgobaeth a'r BCEB. Mae gan yr Esgob y weledigaeth a'r mewnwelediad i osod strategaeth a chynlluniau gweinidogaeth sy'n cyrraedd mwy o bobl ac yn tyfu'r eglwys a'r daioni y mae'n ei wneud. Mae'r ysgogiad a'r weledigaeth honno yn cael ei chydbwysu gan y cyfaill beirniadol hwnnw—sef y BCEB (a'r Ymddiriedolaeth) a'r Ysgrifennydd Esgobaethol—sydd gyda'i gilydd yn gallu gwneud y weledigaeth honno'n bosibl, ond hefyd yn dweud yn onest wrth yr Esgob beth nad yw'n bosibl ac sydd angen ei haddasu. Ni ddigwyddodd hynny yma. Nid oedd Bwrdd y BCEB yn gweithredu fel cyfaill beirniadol, ac yn ymarferol cafodd ei gadeirio gan YE1 neu Esgob1, gyda hwy yn penodi clerigion eraill yn Gadeirydd (Cadeirydd BCEB 1 a Cadeirydd BCEB 2) gyda'r esboniad mai Cadeirydd mewn enw yn unig fyddent. Yn ymarferol, eu prif swyddogaeth fel Cadeirydd oedd cynrychioli'r BCEB ar Fwrdd Ymddiriedolwyr y Corff Cynrychiadol. Roedd YE1 hefyd ar y ddwy ochr—Gweinidogaeth a BCEB—oherwydd ei rôl ddeuol, ac felly fel Ysgrifennydd yr Esgobaeth ni allai fod yn gyfaill beirniadol effeithiol. Rydym wedi clywed ei bod yn amlwg i'r rhai o'u cwmpas na ddylid herio'r hyn oedd yn cael ei wneud oherwydd ei fod eisoes wedi'i gytuno, ac na fyddai anghytundeb yn cael ei groesawu. Gadawodd y neges honno, ynghyd â diffyg ymsefydlu a hyfforddiant, a diffyg gwybodaeth a roddwyd i Ymddiriedolwyr, staff ac Ymddiriedolwyr yn ddiymrym ac yn amharod i herio'r hyn a allai fod yn digwydd.

Gyda'r cydbwysedd deinamig sylfaenol rhwng ffocws gweinidogaeth yr Esgob a'r BCEB a'r Ysgrifennydd Esgobaethol wedi'i danseilio yn y modd hwn, roedd nifer o ffactorau eraill yn gallu digwydd a oedd yn cynyddu'r risgiau a wynebai'r Esgobaeth:

- Cafodd rheolaethau mewnol priodol ac angenrheidiol eu datgymalu – boed hynny'n fwriadol ai peidio, ni allwn ddweud.
- Nid oedd cadw cofnodion na storio a chadw dogfennau yn cyd-fynd â'r hyn oedd ei angen.
- Roedd penderfyniadau'n cael eu gwneud heb ddadansoddiad digonol na gwybodaeth ategol briodol, yn enwedig o ran gwybodaeth ariannol a chyllidebau a gyflwynwyd i'r Bwrdd.
- Nid oedd strwythurau a deinameg y Byrddau na'r llinellau adrodd gweithredol yn ddigonol i herio'r bylchau mewn rheolaeth a llywodraethiant.
- Ar adegau, mae'n ymddangos bod rolau a chyfrifoldebau esgobaethol (boed yn rolau presennol neu'n benodiadau newydd) wedi'u dyrannu heb asesiad digonol o a oedd gan yr unigolion y meysydd allweddol o brofiad angenrheidiol ar gyfer eu rolau, ac roedd newidiadau'n cael eu gwneud heb fawr o rybudd na chyfathrebu am y rhesymeg dros hynny.
- Roedd swyddogaethau archwilio yn bell o Fwrdd yr Ymddiriedolwyr fel corff, ac nid oeddent yn tynnu sylw'n ddigonol at y gwendidau mewn rheolaethau a dogfennaeth a oedd yn bodoli.

Canlyniadau hyn oedd fel a ganlyn:

a. Sefydlwyd Cyngor yr Esgob, ac wrth i'w gylch gwaith ddatblygu fe ymledodd i gymryd penderfyniadau oddi wrth yr Ymddiriedolwyr.

Cofnodwyd neu penderfynwyd ar faterion â goblygiadau ariannol yng Nghyngor yr Esgob (gan gynnwys penderfyniadau ariannol a wnaed heb unrhyw fewnbwn ariannol amlwg na diwydrwydd dyladwy), ac yna naill ai'u cyflwyno i'r Ymddiriedolwyr fel materion eisoes wedi'u penderfynu, neu heb eu cyflwyno i'r Ymddiriedolwyr o gwbl. O ganlyniad, roedd Ymddiriedolwyr nad oeddent yn aelodau o Gyngor yr Esgob yn anymwybodol o ymrwymadau ariannol allweddol.

b. Cafodd awdurdod Ymddiriedolwyr BCEB a YEB ei osgoi.

Yn ogystal â materion nad oeddent yn mynd i BCEB na YEB o gwbl (gweler uchod), mae'n ymddangos bod YE1 wedi gwneud penderfyniadau ariannol sylweddol ar ei ben ei hun, neu efallai gyda chefnogaeth Esgob1, heb awdurdod dirprwyedig priodol, ac felly heb gynnwys yr Ymddiriedolwyr.

c. Cafodd safbwyntiau annibynnol a llais ar y Bwrdd eu lleihau neu eu tawelu.

Disgwylir i Fwrdd Cyllid Esgobaethol fod â mwyafrif o aelodau lleig ac i gael cadeirydd lleig. Y rheswm am hyn yw creu her gadarnhaol ac effeithiol rhwng ffocws y clerigwyr ar genhadaeth a ffocws BCEB ar ddarparu'r adnoddau ar gyfer hynny. Ar y Bwrdd, roedd y lleigwyr a'r aelodau annibynnol yn cael eu gorbwyso'n sylweddol gan y rhai mewn rolau arweinyddiaeth glerigol yn yr Esgobaeth (er enghraifft, 4 lleig mewn aelodaeth o 13 am lawer o 2023). Roedd y lleigwyr yn naturiol yn tueddu i ildio i awdurdod clerigol y tu allan i'r ystafell fwrdd, ac roedd hynny'n cael ei drosglwyddo i'r ystafell fwrdd ei hun. Yn rhy aml hefyd roeddent yn wynebu wal o gytundeb gan yr arweinyddiaeth glerigol, ynghyd â diffyg gwybodaeth neu fewnwelediad digonol yn cael ei gyflwyno i gyfarfodydd i'w galluogi i graffu a herio. Yn ogystal, roedd y clerigwyr ar y Bwrdd i gyd mewn swyddi rheoli yn yr Esgobaeth, yn hytrach na dod o blith y clerigwyr ar draws yr esgobaeth gyfan.

d. Aeth gwybodaeth ariannol gyfyngedig at yr Ymddiriedolwyr.

Yn rheolaidd nid oedd cyllidebau na rhagolygon blynyddol yn cael eu paratoi. Nid oedd cyfrifon rheoli misol na chwarterol, hyd yn oed pan oeddent yn cael eu paratoi ar ffurf grynoded, yn cael eu cyflwyno i gyfarfodydd mewn fformat ystyrlon nac â lefel dderbyniol o fanylder. Ychydig iawn neu ddim rhyngweithio defnyddiol oedd gan yr Ymddiriedolwyr gydag aelodau o'r tîm Cyllid, ac nid yw'n ymddangos bod hyn oherwydd bod y Tîm Cyllid yn gwrthod cysylltiad. Mae'r archwilwyr wedi cyflwyno'r cyfrifon blynyddol i'r Ymddiriedolwyr, ond ni allwn benderfynu a ddigwyddodd hynny bob blwyddyn. Mae'n ymddangos hefyd nad oedd yr archwilwyr wedi cael gwybod am faterion sylweddol a oedd yn effeithio ar y cyfrifon, yn enwedig natur a maint ymrwymiad BCEB i brosiect Sant Cybi (gweler k isod). Rydym yn deall bod cwestiynau gan yr Ymddiriedolwyr yn canolbwyntio ar ffigurau penodol yn y cyfrifon, yn hytrach nag ar y gwaith archwilio a oedd wedi'i wneud. Hyd y gwyddom, ni chafodd gwendidau mewn rheolaethau eu trafod gyda'r Ymddiriedolwyr fel grŵp ar unrhyw adeg.

e. Lle'r oedd materion yn mynd i gyfarfodydd yr Ymddiriedolwyr, ychydig iawn o drafodaeth a chraffu effeithiol oedd yn digwydd.

Daeth hyn yn rhannol o'r ffordd yr oedd y cyfarfodydd yn cael eu cadeirio, yn rhannol o'r ffaith bod papurau'n cael eu cyflwyno'n rhy hwyr i'w darllen, yn rhannol o'r diffyg unrhyw ymsefydlu defnyddiol i Ymddiriedolwyr unigol, boed yn lleig neu'n glerigol, ac yn rhannol o'r diffyg profiad ar y cyd ymhlith yr Ymddiriedolwyr o graffu ar faterion risg ariannol a gweithredol. Daeth hefyd o gyfansoddiad y Bwrdd. Roedd mwyafrif y Bwrdd yn glerigwyr, ac hyd at 2025 roedd cadeirydd y Bwrdd hefyd yn glerigwr. Mae pob un o'r clerigwyr, yn eu swyddi dyddiol, yn ddarostyngedig i rym ac awdurdod yr Esgob/Archegob. Roedd gan y Bwrdd, yn aelodau clerigol a lleig fel ei

gilydd, ychydig iawn neu ddim hyfforddiant mewn llywodraethiant elusennol a chraffu. Roedd aelodau clerigol Cyngor yr Esgob ar yr un pryd yn rheolwyr ac yn Ymddiriedolwyr, ac felly fel unigolion roeddent yn sefyll ar ddwy ochr y rhaniad rhwng Gweinidogaeth a Chyllid. Am y rhan fwyaf o ail hanner 2024, roedd y bobl hyn mewn rolau rheoli yn cyfrif am 50% o holl Ymddiriedolwyr y Bwrdd, ac roedd nifer y llyegwyr wedi gostwng i ddim ond dau. Felly, nid yw'n syndod efallai mai ychydig iawn neu ddim craffu a roddwyd ar faterion a gyflwynwyd gan YE1 i gyfarfod a oedd yn cael ei gadeirio ganddo ef a Esgob 1.

f. Ni chafodd Ymddiriedolwyr unrhyw hyfforddiant na chyfnod ymsefydlu.

Er gwaethaf datganiadau i'r gwrthwyneb yn Adroddiadau Blynyddol yr Ymddiriedolwyr, ni roddir cyfnod ymsefydlu effeithiol nac unrhyw hyfforddiant rheolaidd i Ymddiriedolwyr. Roedd ganddynt hefyd ychydig iawn neu ddim cyfle i ddeall a dibynnu ar sgiliau ei gilydd wrth gyflawni craffu effeithiol ar faterion ariannol a gweithredol.

g. Cafodd rheolaethau mewnol eu datgymalu a'u tanseilio.

Ni chafodd rhannu dyletswyddau—sef gwahanu'n briodol rhwng awdurdodi taliad a rheolaeth dros gronfeydd, ynghyd â chadw cofnodion—ei weithredu i raddau derbynol. Roedd llinellau goruchwyllo ac adolygu naill ai'n aneglur neu'n absennol.

h. Roedd cadw cofnodion a chadw dogfennau yn wael, gyda rhai bylchau critigol.

Hyd yn ddiweddar nid oedd system ledger ar gyfer YEB, a oedd ond yn cynnal llyfrau arian parod, gyda dadansoddiadau ar daenlenni. Roedd gan BCEB system ledger, a gynhaliwyd yn Sage, ond nid oedd yn adlewyrchu pob mater na balans, gan olygu bod angen dadansoddi ar daenlenni i gynhyrchu cyfrifon rheoli. Nid oedd dogfennau yn cael eu ffeilio na'u cadw'n gyson, ac mae dogfennau allweddol naill ai ar goll neu erioed wedi bodoli. Mae cofnodion cyfarfodydd yn brin iawn, ac nid yw'n ymddangos bod unrhyw storfa ar gyfer papurau a gyflwynwyd i gyfarfodydd y Bwrdd yn bodoli.

i. Roedd staff Tîm Deiniol wedi'u diymrym ac roedd eu mewnbwn wedi'i dynnu o'r broses o wneud penderfyniadau gan yr Ymddiriedolwyr.

Ar ychydig iawn o achlysuron yr oedd staff yn mynychu cyfarfodydd y Bwrdd, ac anaml iawn y disgwyliid iddynt siarad os oeddent yn bresennol. Roedd papurau a baratowyd ganddynt fel arfer yn cael eu golygu'n sylweddol neu eu crynhoi gan YE1, ac nid oedd y fersiynau gwreiddiol yn cael eu cyflwyno i'r Ymddiriedolwyr. O fewn y Swyddfa Esgobaethol, roedd prif gyfarwyddwyr yn gweithredu'n effeithiol mewn "silos", gyda YE1 yn gweithredu fel y cyswllt rhyngddynt. Ynghyd â newidiadau mynych i rolau neu gylch gwaith aelodau uwch o staff, penodi rhai aelodau staff i rolau nad oeddent wedi'u hyfforddi ar eu cyfer, a YE1 yn gwneud newidiadau i'r strategaeth heb frifio'r rhai dan sylw yn llawn, roeddent yn teimlo—ac yn wir yn—ddiymrym.

j. Gwnaed ymrwymadau i ddefnyddio cronfeydd BCEB a YEB heb awdurdod yr Ymddiriedolwyr.

Cadarnhawyd ymrwymadau sylweddol i drydydd partion yn ysgrifenedig gan YE1, ac yn ôl pob tebyg yn enw Cadeirydd BCEB 1, heb unrhyw dystiolaeth ddogfennol bod y materion hyn wedi'u hystyried gan Fwrdd yr Ymddiriedolwyr. Nid ydym wedi gallu sefydlu a wnaed yr ymrwymiad a lofnodwyd gan Cadeirydd BCEB 1 gyda chaniatâd yr unigolyn hwnnw.

k. Cychwynwyd a rheolwyd prosiectau mawr gyda chynllunio a rheolaeth wael, ac anghysondeb yn y modd y cânt eu cyflawni.

Yn seiliedig ar ein hadolygiad manwl o ddau brosiect mawr – St Cybi yng Nghaergybi fel rhan o gynlluniau ehangach Llefa'r Cerrig / Stones Shout Out; a Llan a'i thair ffrwd o Bererin (pererindod), Iaith Gymraeg, a Menter

(menter gymdeithasol) – mae’n amlwg nad oedd y creadigrwydd yn eu cenhedlu na’r uchelgais a oedd gan YE1 ar eu cyfer wedi’u dilyn drwodd yn effeithiol. Mae enghreifftiau o arfer da i’w gweld, yn enwedig pan oedd arbenigwyr allanol da yn cael eu defnyddio, ond roedd cynllunio a chyllidebu mewnol, ynghyd â rhai agweddau ar reolaeth fewnol, yn wan. Roedd trefniadau llywodraethiant prosiectau yn anghyson ac yn aml wedi’u cadw oddi wrth yr Ymddiriedolwyr, er bod angen iddynt awdurdodi gwariant a chymryd cyfrifoldeb a risg am gyflawni gwaith a ariennir yn allanol. Fel un enghraifft yn unig, mae’n ymddangos bod ffrwd Menter Llan wedi bod heb arweinwyr â phrofiad mewn mentrau cymdeithasol i ddarparu’r mewnwelediad angenrheidiol i’w gwireddu. Enghraifft arall yw diffyg rhywun â phrofiad priodol i adolygu a rheoli gwaith aelod o staff yr Esgobaeth a oedd yn arwain ar gyllidebau a cheisiadau cyllid St Cybi, a arweiniodd at wallau mewn cyllidebu a gwaith papur.

5. Yr hyn a ddysgwyd ac a arsylwyd gennym: gweithrediadau a llywodraethiant o ganol 2025 hyd Heddiw

Ym mis Chwefror 2024 camodd YE1 yn ôl o’i rolau. Ym mis Gorffennaf 2023 roedd dau Archddiacon newydd wedi cymryd lle dau o’r tri blaenorol, gyda’r trydydd – Cadeirydd BCEB 2 – yn parhau yn ei swydd, ac erbyn 2024 dechreuasant fabwysiadu safbwynt mwy cwestiynol ar y ddau Fwrdd. Ymunodd dau Ddeon Ardal newydd â’r Bwrdd mewn rolau ex officio a dechreuasant hefyd gwestiynu’r hyn a oedd wedi digwydd yn y gorffennol.

Darparwyd rhywfaint o gefnogaeth ar gyfer rôl yr Ysgrifennydd Esgobaethol a hwb tuag at well llywodraethiant gan gaplan yr Archesgob, ac fe gamodd nifer o aelodau Tîm Deiniol (tîm staff Esgobaeth Bangor) ymlaen i helpu lle’r oedd modd. Yn Gynhadledd Esgobaethol Hydref 2024, etholwyd tri ymddiriedolwr lleyg newydd yn ddiwrthwynebiad, gan ddechrau yn eu swyddi ym mis Ionawr 2025. Yn fuan wedyn symudodd caplan yr Archesgob i rôl newydd y tu allan i’r Esgobaeth, gan arwain at yr Archddiaconiaid yn cymryd rôl fwy wrth lenwi’r bwlch yn swydd yr Ysgrifennydd Esgobaethol. Arweiniodd hynny, ynghyd â phenodi un o’r lleygwyr a oedd wedi gwasanaethu am gyfnod hir yn Gadeirydd ym mis Ionawr 2025, at newid sylweddol yn y rheolaeth a’r cydbwysedd ar y Bwrdd ac yn swyddfa’r Esgobaeth, er bod mwyafrif clerigol yn parhau. Ym mis Hydref 2025 penodwyd Cyfarwyddwr Addysg yr amser hwnnw yn Ysgrifennydd Esgobaethol Dros Dro (YE2), ac mae hynny wedi cyd-fynd â ffocws cynyddol a chynnydd cyson o ran llywodraethiant a rheolaeth.

Mae ein hadolygiad, ynghyd â’n harsylwadau o gyfarfodydd, wedi nodi cynnydd gwirioneddol yn ystod y cyfnod hwn o’i gymharu â’r sefyllfa flaenorol a ddisgrifiwyd yn adran 4. Yn ein barn ni, mae nodweddion allweddol y sefyllfa bresennol fel a ganlyn:

a. Penodwyd Cadeirydd lleyg dibynadwy a diwyd, ac mae’n datblygu yn y rôl.

Mae Cadeirydd lleyg BCEB wedi cymryd y rôl hon ac ymddengys ei fod yn cael ei ymddiried yn eang. Mae’n rheoli’r trafodaethau mewn ffordd agored ac yn cymryd amser i gynllunio ar gyfer y cyfarfodydd. Mae’n cydgysylltu â YE2, staff a rhanddeiliaid eraill, ac yn arwain ar ddatrys materion rhwng cyfarfodydd.

b. Mae cyfarfodydd gwirioneddol yn cael eu cynnal gyda rhaglen lawnach.

Mae cyfarfodydd yr Ymddiriedolwyr wedi cael eu cynnal, ac agenda wedi’i chyhoeddi, drwy lawer o’r cyfnod cynharach. Yr hyn sydd wedi newid yw bod ystod briodol o bynciau yn dod gerbron y Bwrdd yn gynyddol, gyda phapurau ategol sy’n fwy manwl nag o’r blaen (er bod angen eu gwella ymhellach), ac mae’r trafodaethau am bob eitem yn fwy agored ac yn fwy gwybodus.

c. Mae cydbwysedd y trafodaethau ar y Bwrdd yn fwy agored.

Sonnet Advisory & Impact CIC is a Community Interest Company, delivering consultancy and advisory services in association with Sheffield Hallam University and its Centre for Regional Social and Economic Research (CRESR).

“Sonnet”, “Sonnet Advisory” and “Sonnet Impact” are trading names of Sonnet Advisory & Impact CIC

A Member of the Institute of Chartered Accountants in England & Wales | Company Number: 12328935

Registered Office: 1 Royal Exchange, London, EC3V 3DG

Visit us at www.sonnetimpact.co.uk

Sonnet
Advisory & Impact

Mae mewnbwn i'r trafodaethau yn cael ei glywed gan aelodau staff, ac gan aelodau o'r clerigwyr sydd â gwybodaeth ar faterion penodol. Mae Ymddiriedolwyr yn gallu cyfrannu at y trafodaethau, ac ymddengys bod natur y trafodaethau hynny, ar y cyfan, yn agored, yn barchus ac yn canolbwyntio ar anghenion BCEB ac YEB wrth gefnogi gwaith yr Esgobaeth.

d. Mae Ymddiriedolwyr unigol yn dechrau canfod eu rôl yn y drafodaeth.

Gan eu bod bellach yn gallu siarad yn fwy agored, mae Ymddiriedolwyr penodol yn datblygu eu safbwyntiau, eu llais a'u cydnabyddiaeth eu hunain, ac mae hyn yn dechrau helpu i greu gwell cydbwysedd yn y trafodaethau.

e. Mae arweinyddiaeth yn gwella.

Er bod y rôl yn gyfyngedig o ran amser, mae YE2 yn dod â strwythur ac arweinyddiaeth i Dîm Deiniol, ac mae menter y CC ar draws y dalaith i gael Swyddog AD (rôl gymorth a ariennir gan y CC ac a rennir ag Esgobaeth Llanelwy) hefyd yn helpu. Mae llenwi rôl yr Esgob bellach yn symud y tu hwnt i chwilio am benodiad dros dro, tuag at broses gyflymach i ddod o hyd i olynydd parhaol. Dylai hyn ddarparu arweinyddiaeth ychwanegol a newydd ar lefel esgobaethol, a galluogi BCEB i gyflawni ei rôl wrth greu'r tensiwn cadarnhaol gyda chynlluniau'r Weinidogaeth, tra'n gweithio'n gydweithredol gyda'r esgobaeth ehangach i ddarparu adnoddau cynaliadwy.

f. Mae gosod cyllidebau ystyrion wedi dechrau gyda phroses glir.

Mae'r Bwrdd wedi sefydlu Grŵp Tasg a Gorffen Cyllid i ddatblygu cynllun ariannol tair blynedd ar gyfer y ddwy elusen. Buom yn cynorthwyo wrth osod y cylch gorchwyl a'r rhaglen ar gyfer hyn. Disgwylir i'r grŵp adrodd ar ddechrau mis Mawrth, pan fydd yn darparu ffordd o ddychwelyd at gyllideb flynyddol gytbwys, a sylfaen ar gyfer trafodaethau gyda'r Esgob newydd ynghylch Cronfa Weinidogaeth yr Esgob (cyfraniadau a gyllidebir gan Ardaloedd Gweinidogaeth i dalu costau a rennir – "BMF") a datblygiad ehangach Cynllun Gweinidogaeth yr Esgobaeth.

g. Mae gwybodaeth gyfrifyddu yn dechrau llifo at y Bwrdd.

Mae ffigurau rheoli chwarterol bellach yn cael eu cyflwyno i'r Ymddiriedolwyr, gyda chymhariaeth â chyllideb wedi'i dyrannu, a fydd yn cael ei lywio ymhellach gan waith y Grŵp Tasg a Gorffen Cyllid. Mae incwm o BMF ar gyfer pob un o'r tair Archddiaconiaeth hefyd yn cael ei gyflwyno a'i drafod. Cyflwynwyd adroddiad crynodeb costau prosiect St Cybi yng nghyfarfod y Bwrdd ym mis Tachwedd 2025, er bod adolygiad pellach o fewn pythefnos wedi dangos bod angen ei ddiweddar'u sylweddol. Mae'r broses barhaus hon o ddarganfod gwybodaeth newydd yn her i bawb sy'n gysylltiedig, ac er y dylai leihau dros amser, mae angen i'r Ymddiriedolwyr barhau'n wyliadwus wrth i'r sefyllfa esblygu.

h. Mae llif gwybodaeth gyffredinol i'r Bwrdd yn gwella.

O'i gymharu â'r diffyg gwybodaeth yn y gorffennol (gweler adran 4 uchod), mae llawer mwy o wybodaeth bellach ar gael. Mae'r gefnogaeth gan gynghorwyr o esgobaethau eraill, ymgysylltiad yr Ymddiriedolwyr, a'r ddealltwriaeth gynyddol a'r mewnbwn gan y RB yn helpu i wella mynediad yr Ymddiriedolwyr at eglurhad a gwybodaeth.

i. Mae'r Ymddiriedolwyr, YE2, y Swyddog AD, ac eraill yn gweithio gyda'i gilydd i ddatrys a mynd i'r afael â heriau allweddol.

Mae'r rhai sy'n ymwneud â'r gwaith yn gweithio'n galed ac yn cydweithio. Mae sensitifrwydd sylfaenol yn bodoli o hyd yn wyneb hen ofnau ac ansicrwydd, a all olygu bod heriau sy'n codi yn cael eu hwynebu gyda rhyw elfen o ofn a dymuniad i amddiffyn oneseif, ac mae hyn yn sicr yn bresennol ac yn weladwy ar adegau yn ystod trafodaethau'r Bwrdd. Mae Cadeirydd Lleyg BCEB, YE2, ac eraill ymhlith yr Ymddiriedolwyr yn gweithio i fynd i'r afael â hyn ac i ddod â thegwch a sicrwydd lle bynnag y bo modd. Wedi dweud hynny, mae'r ddwy elusen yn dal

ar y cam lle mae heriau newydd yn cael eu datgelu, ac yn aml mae anhawster pellach wrth gasglu digon o wybodaeth i'w datrys. Yn ein barn ni, mae hyn yn cael ei drin yn briodol.

j. Mae trafodaethau agored a chynhyrchiol yn digwydd gyda'r Deon a'r Cabidwl.

Mae cyllid y Gadeirlan yn anodd, ac mae ganddi ddyled i BCEB a fydd yn cymryd amser i'w had-dalu. Mae hyn, ynghyd â thaliadau gwasanaeth costus ar gyfer rhai asedau a rennir, angen eu datrys os yw'r Gadeirlan i ddychwelyd at gyllideb gytbwys. Mae'r mater hwn yn cael ei drafod gyda gonestrwydd ac yn agored rhwng yr elusennau. Mae penodi Deon newydd â phrofiad perthnasol yn cael effaith gadarnhaol ar y berthynas rhwng yr elusennau, ac ar ddatrys materion ariannol a rheoli rhyngddynt. Mae'r Grŵp Tasg a Gorffen sy'n gweithio ar y mater hwn wedi cwblhau cynigion yn ddiweddar (y mae'r ddwy ochr wedi cytuno arnynt) i symud y ddyled gyda'r Gadeirlan ymlaen. Mae cyfleoedd i wella, fel yr eglurir yn adran yr argymhellion, ond ni ddylai hyd yr adran honno dynnu dim oddi wrth y cynnydd sydd eisoes wedi'i wneud, yn ein barn ni.

6. Ein hargymhellion

Mae'r argymhellion manwl sy'n deillio o'n gwaith wedi'u rhannu gyda'r Ymddiriedolwyr, YE2 a rhanddeiliaid allweddol mewn dadansoddiad manwl. Fodd bynnag, mae angen eu cwblhau o hyd mewn dau faes:

- Polisiâu sydd eu hangen neu sydd angen eu hail-ddrafftio
- Argymhellion sy'n ymwneud â Llan

Bydd y rhain yn cael eu cwblhau cyn bo hir, ond ni ddisgwylir iddynt newid crynodeb yr argymhellion isod.

a. Diwygio strwythur ac aelodaeth y ddwy elusen

Dylid uno'r ddwy elusen yn un endid sengl, gan ddefnyddio un o'r ddwy elusen bresennol fel y corff perthnasol. Pa un bynnag a ddefnyddir, bydd angen cyfansoddiad wedi'i ail-ddrafftio arno, a dylai ymddangos ar gofrestr y Comisiwn Elusennau fel unedig, er mwyn peidio â cholli'r gallu i olrhain y ddau endid. Rydym yn argymhell gweithio gyda Chofrestrydd yr Esgobaeth i bennu cynllun, ynghyd â'r dogfennau angenrheidiol i wneud hyn.

Dylid addasu aelodaeth yr Ymddiriedolwyr a'r dull o'u penodi er mwyn sicrhau mwyafrif o aelodau lleig, a lleihau nifer y clerigwyr. Dylai Bwrdd BCEB gael yr hawl i gyfethol nifer benodol o Ymddiriedolwyr er mwyn helpu i sicrhau cydbwysedd priodol o sgiliau ar y Bwrdd. Ni ddylai unrhyw Ymddiriedolwr hefyd fod yn Ymddiriedolwr y Deon a'r Cabidwl.

Dylai'r cyfansoddiad newydd gynnwys categori o bobl sydd â hawl i fynychu ac i gael eu clywed, ynghyd â hawl i'r Cadeirydd eu galw i gynorthwyo busnes cyfarfod ar bwnc penodol. Bydd angen cadarnhau'r strwythur a'r gynrychiolaeth ddiwygiedig hyn gan y Gynhadledd Esgobaethol, sydd ei hun angen diwygio ac egluro ei chyfansoddiad.

Dylai cryfder a chyfansoddiad Bwrdd BCEB, ynghyd â'r diwylliant sy'n datblygu o fewn y Bwrdd, sicrhau hyn; fodd bynnag, dylai'r Esgob a'r tîm Gweinidogaeth weithio i gynnal a chryfhau'r tensiwn deinamig cadarnhaol rhwng yr Esgob a'r tîm Gweinidogaeth ar y naill law, a'r Ysgrifennydd Esgobaethol a Bwrdd BCEB ar y llall.

Dylai BCEB gynhyrchu canllaw sy'n amlinellu ei rôl a'i gyfrifoldebau, a sut y cânt eu cyflawni, i'w gyhoeddi ar draws yr Esgobaeth ac i wasanaethu fel sail ar gyfer ymsefydlu pob Ymddiriedolwr ac aelod o staff yr Esgobaeth.

Mae angen hefyd archwiliad o sgiliau, recriwtio wedi'i dargedu gan gynnwys cyflwyno Ymddiriedolwyr cyfethol, ac eglurhad o gyfrifoldebau ac awdurdodau dirprwyedig.

B. Adfywio rheolaeth ariannol a chyllidebu

Mae'r symudiad i Xero fel platfform cyfrifyddu ym mis Tachwedd 2025 yn helpu i greu system ledger gyflawn ac sy'n hawdd ei chynnal. Mae angen adolygiad o staffio ac arweinyddiaeth y swyddogaeth gyllid, ac rydym yn argymhell adolygiad llawn o'r rheolaethau mewnol o amgylch y swyddogaeth gyllid gan fod y system wedi'i datgymalu'n sylweddol rhwng 2020 a 2024, ac nad oedd y tîm cyllid presennol yn gallu ei hamddiffyn na'i chywiro.

Dylid cwblhau'r cynllun ariannol a'r gyllideb tair blynedd, a rhaid iddynt ddangos newidiadau yn BMF ac yn y sail costau er mwyn sefydlu a rheoleiddio cyllideb gytbwys o fewn dwy i dair blynedd. Mae'n debygol y bydd hyn yn gofyn am doriadau cost mewn rhai meysydd. Dylai hyn wedyn gael ei ddiweddarau'n rheolaidd a'i adrodd yn ei erbyn.

Mae angen ymgorffori adrodd ariannol rheolaidd a chyflawn yn fusnes arferol y Bwrdd, ac mae angen i Ysgrifennydd yr Esgobaeth fod yn atebol am sicrhau bod hyn yn digwydd.

Nid yw perfformiad y rheolwyr buddsoddi allanol yn darparu'r hyn sydd ei angen ar BCEB. Mae angen ei wella neu benodi rheolwr newydd. Mae angen adolygiad llawn o'r gwaddolion er mwyn gwirio a chadarnhau bod y rhai sydd wedi'u huno wedi'u huno'n briodol, ac nad yw'r ffordd y cânt eu defnyddio yn torri telerau gwreiddiol y grantiau.

C. Cryfhau dadansoddi a rheoli risg, a sefydlu archwaeth risg y Bwrdd

Mae angen ailosod dadansoddi a rheoli risg, ac mae angen i'r Bwrdd cyfan ddyfnhau ei ddealltwriaeth ohono a chanolbwyntio arno. Dylai hyn gynnwys hyfforddiant i Ymddiriedolwyr ar sut i ymdrin â risg yn eu rolau cynllunio a chraffu, a thrafodaeth strwythuredig ar archwaeth a goddefgarwch risg y Bwrdd, ar lefelau ar y cyd ac unigol, er mwyn iddynt allu diffinio'n well lefel y risg y maent yn barod i'w goddef a phryd y mae angen ymyrraeth. Mae'r broses o ddatblygu'r safbwynt llywodraethiant hwn, a chyflwyno ei chanfyddiadau, wedi cyfrannu tuag at hynny ac wedi cynnwys elfennau o hyfforddiant ar ddadansoddi a rheoli risg.

D. Gwella arferion a hyfforddiant ymddiriedolwyr

Mae angen adolygu agendâu cyfarfodydd a'r drefn y caiff materion eu trafod er mwyn gwneud gwell defnydd o amser mewn cyfarfodydd. Dylai hyn gael ei gysylltu â hyfforddiant i'r rhai sy'n arwain y cyfarfodydd ar ddulliau eraill o gynnwys pobl a hwyluso eu mewnbwn, ynghyd â hyfforddiant i bob Ymddiriedolwr, yn enwedig ar graffu a sut i'w gyflawni.

Mae angen i bapurau cyfarfodydd fod yn gyflawn, wedi'u fformatio'n dda, ac yn cael eu dosbarthu mewn da bryd fel y gellir eu darllen a'u deall cyn eu trafod yn y cyfarfod.

Dylid adolygu ac ailfframio cyfrifoldebau'r Pwyllgor Cyllid a Staff er mwyn cynorthwyo'n well gyda'r agenda helaeth sy'n wynebu'r Bwrdd. Gellir hefyd ailfframio'r ffordd y maent yn adrodd yn ôl i'r Bwrdd er mwyn galluogi eu gwaith blaenorol i fod yn sail i waith pellach y Bwrdd.

Dylid datblygu cod ymddygiad i Ymddiriedolwyr, a rhaid i bob Ymddiriedolwr – lleyg neu glerigol – ei lofnodi a dysgu sut y caiff ei gymhwyso yn ymarferol. Anfonwyd drafft at y Cadeirydd ar 6 Chwefror 2026. Yn ogystal â hyn, rydym yn argymhell penodi Ymddiriedolwr (ar wahân i'r Cadeirydd) a fydd yn gyfrifol am Lywodraethiant fel Arweinydd Llywodraethiant enwebedig.

E. Rheoleiddio staff ac adnoddau

Rydym yn argymhell cynnal adolygiad cynhwysfawr o strwythur y tîm staff a'r rolau sydd eu hangen, ynghyd ag ailasesiad o'r sgiliau a'r profiad sydd eu hangen ar gyfer pob swydd. Dylai hyn gael ei ddilyn gan adolygiad cefnogol o sgiliau, cymwysterau a phrofiad y staff presennol, gan nodi unrhyw ddatblygiad neu uwchsgilio sydd ei angen i sicrhau bod cydweithwyr wedi'u harfogi â'r arbenigedd perthnasol ar gyfer eu rolau.

Dylid hefyd egluro llinellau adrodd, atebolrwydd a ffynonellau cymorth, ac, lle bo angen, eu hailfframio i hyrwyddo gweithio effeithiol. Dylai pob aelod o staff gael disgrifiadau swydd cyfredol a chontractau cyflogaeth sy'n adlewyrchu telerau ac amodau priodol. Yn olaf, dylid adolygu trefniadau tâl a thelerau cytundebol i sicrhau eu bod yn gyson, yn deg ac yn cyd-fynd â disgwyliadau pob rôl.

F. Ailsefydlu trywydd archwilio, a gwella archwilio a chyfrifon blynyddol

Dylai cyfrifon 2024 BCEB ac adroddiad yr Ymddiriedolwyr fod yn destun adolygiad manwl er mwyn nodi unrhyw anghywirdebau a phenderfynu, gyda chynghor priodol, pa addasiadau sy'n briodol. Os bydd angen, bydd angen cywiro'r cyfrifon a'r adroddiad a'u hailgyflwyno, er bod ein hadolygiad yn awgrymu y gallai fod yn ddigonol adlewyrchu unrhyw addasiadau yng nghyfrifon 2025, efallai fel addasiadau blwyddyn flaenorol. Dylai'r Bwrdd osod ei brotocolau ar gyfer drafftio, adolygu a llofnodi'r cyfrifon, ac ar gyfer delio'n briodol â phwyntiau llythyr rheoli a godir gan yr archwilyr.

Nid yw'r archwiliad wedi'i ail-dendro ers cyfnod sylweddol. Mae angen i'r Ymddiriedolwyr fynd i'r afael â hyn a dylent osod meini prawf priodol ar gyfer dewis cwmni a fydd yn cefnogi cryfhau llywodraethiant ar lefel y Bwrdd.

Mae angen adolygu'r systemau a'r arferion ar gyfer ffeilio a storio dogfennau o fewn systemau Swyddfa'r Esgobaeth, a sefydlu system briodol a dibynadwy. Dylid storio pob dogfen, e-byst sy'n ymwneud â phenderfyniadau neu awdurdodiadau sylweddol, a chyfathrebiadau perthnasol eraill, a dylid addasu enwau'r ffeiliau yn unol â phrotocol sy'n eu galluogi i gael eu hadnabod yn hawdd. Dylid adolygu'r broses o baratoi, cymeradwyo a chadw cofnodion cyfarfodydd yn ddiogel er mwyn sicrhau cysondeb, cywirdeb a chadw cofnodion priodol.

G. Sefydlu proses ar gyfer prosiectau mawr er mwyn sicrhau llywodraethiant a rheolaeth effeithiol

Mae prosiectau mawr yn bwysig i greu gweinidogaeth fywiog ac ymgysylltiol ar draws gwahanol rannau'r Esgobaeth. Gall prosiectau sydd wedi eu dylunio, eu cynllunio, eu cyllido, eu rhedeg a'u rheoli'n briodol gyfrannu'n sylweddol. Mae angen i'r Esgobaeth ddiffinio beth sy'n gyfystyr â phrosiect mawr, a sefydlu proses ar gyfer hyn, gyda rhestrau gwirio, dulliau o ddarparu adnoddau, cofnodi, mesur effaith a barnu risg ymhlith agweddau eraill. Mae darparu adnoddau priodol yn cynnwys, efallai'n fwyaf hanfodol, cynnwys rheolwyr

profiadol i ddatblygu, arwain a rhedeg y prosiectau hyn. Mae angen proses ddiwygiedig ar gyfer dewis cyflenwyr, ac mae angen hyfforddiant ar yr Ymddiriedolwyr mewn llywodraethiant prosiectau o'r fath.

Mae rhai meysydd lle mae angen camau cywiro o ran prosiect St Cybi Llefaf'r Cerrig. Dylai'r Bwrdd archwilio'n ffurfiol a chymeradwyo'r cyllid cyfatebol (a gadarnhawyd yn ysgrifenedig ar ran BCEB a YEB ym mis Mai 2022 ond na chafodd ei gymeradwyo'n ffurfiol gan yr un corff) a'r modd y bydd y diffyg cyllid grant yn y gyllideb a nodwyd ym mis Tachwedd 2025 (£550k) yn cael ei dalu, ar sail dadansoddiad a dogfennaeth briodol. Dylai rolau a chyfrifoldebau ar gyfer cwblhau'r prosiect gael eu cytuno gan YE2 a'u cadarnhau gan y Bwrdd.

H. Rhesymoli, adnewyddu a llenwi bylchau mewn polisïau

Bydd argymhellion pellach ar hyn yn dilyn.

7. Argymhellion ar gyfer yr Eglwys yng Nghymru neu'r CC

Yn ogystal â'r argymhellion ar gyfer Esgobaeth Bangor, mae tri argymhelliad ar gyfer yr Eglwys yng Nghymru a'i hesgobaethau yn gyffredinol. Amlinellir y rhain isod.

Mae dau faes lle gellid lleihau'r risg gyffredinol o broblemau tebyg i'r rhai a brofwyd yn Esgobaeth Bangor drwy i'r RB addasu ei ddulliau a'i weithdrefnau, ac un maes lle gallai fod budd:

RB1- Adolygiad o gydymffurfiaeth graidd a rheoli risg

Mae angen datblygu fframwaith syml ar gyfer hyn, ond mae meysydd lle gallai'r RB nodi arwyddion rhybudd ynghylch esgobaethau sy'n dangos eu bod mewn sefyllfa o risg uwch na'r lleill. Ar adeg o'r fath gallai sgwrs gyda Chadeiryddion yr elusennau (neu'r Ymddiriedolwr Llywodraethiant a Chraffu, os penodwyd un) dynnu sylw'r elusennau at y mater a'r risg uwch. Gallai sbardunau ar gyfer hyn gynnwys, er enghraifft:

- Blynyddoedd olynol o ddiffygion ariannol sylweddol
- Penodiadau i rolau allweddol (megis YE, RhC, Cyfarwyddwr Eiddo) heb y sgiliau na'r profiad amlwg ar gyfer y rôl
- Cymwysterau archwilio

RB2 – Sefydlu a hyfforddi ymddiriedolwyr

Cyflwyno system ar gyfer ymsefydlu a hyfforddi Ymddiriedolwyr sy'n cynnwys yr elfennau canlynol:

- Modiwlau hyfforddiant craidd blynyddol
- Hyfforddiant ychwanegol dewisol, sy'n cynnwys elfennau unigol a grŵp
- Cadarnhad o gwblhau rhain bob blwyddyn yn cael ei anfon at y CC

Efallai y gallai'r CC, er mwyn bod o gymorth a dod ag effeithlonrwydd i'r system gyfan:

- Ddatblygu fersiynau ar-lein, neu ddewis a darparu mewn fformatau a argymhellir, hyfforddiant ar gyfer rhai o'r modiwlau allweddol, nid lleiaf er mwyn i bob Esgobaeth beidio â gorfod dyfeisio ei system ei hun
- Cynnal cyfleuster ar-lein i elusennau esgobaethol neu Ymddiriedolwyr unigol gofnodi eu hyfforddiant, yn debyg i'r ffordd y mae cyrff proffesiynol yn gwneud ar gyfer DPP

RB3 – Recriwtio ymddiriedolwyr â sgiliau arbenigol allweddol

Rydym yn argymhell cyfethol er mwyn sicrhau bod rhai sgiliau allweddol ymhlith aelodau lleys ar y Byrddau. Gallai'r CC weithio gydag asiantaeth recriwtio arbenigol megis Get-on-Board i ganfod a darparu unigolion â sgiliau arbenigol fel cronfa o dalent, o ystyried yr anawsterau y gall esgobaethau eu hwynebu wrth geisio eu canfod ar eu pen eu hunain.

8. Camau Nesaf

Dylai'r Ymddiriedolwyr, a YE2, adolygu ein hargymhellion a phenderfynu ar eu hymateb iddynt. Lle y gwelant ateb gwahanol, neu amserlen neu flaenoriaethu gwahanol, dylent addasu'r amserlen yn unol â hynny, gan wirio gyda ni lle bo angen. Dylent wedyn gwblhau dadansoddiad RACI ar gyfer pob cam gweithredu a neilltuo tasgau i staff neu gynghorwyr allanol fel sy'n briodol i sicrhau bod hyn yn cael ei gyflawni.

Yn enwedig os yw camau gweithredu yn gymhleth neu'n gofyn am arbenigedd penodol, rydym yn argymhell y dylai'r Ymddiriedolwyr geisio cefnogaeth a chynghor allanol i sicrhau bod y camau hynny'n digwydd, ac ar gyflymder priodol. Rydym hefyd yn argymhell, ar gyfer unrhyw gam gweithredu a ddynodir yn hanfodol neu'n allweddol, y dylai'r Ymddiriedolwyr ofyn i ni ei ail-adolygu unwaith y bydd y camau wedi'u cwblhau'n rhannol neu'n llawn, er mwyn rhoi barn ar effeithiolrwydd yr atebion.

Sonnet Advisory & Impact CIC is a Community Interest Company, delivering consultancy and advisory services in association with Sheffield Hallam University and its Centre for Regional Social and Economic Research (CRESR).

"Sonnet", "Sonnet Advisory" and "Sonnet Impact" are trading names of Sonnet Advisory & Impact CIC

A Member of the Institute of Chartered Accountants in England & Wales | Company Number: 12328935

Registered Office: 1 Royal Exchange, London, EC3V 3DG

Visit us at www.sonnetimpact.co.uk

Sonnet
Advisory & Impact

Atodiad 1: talfyriadau a ddefnyddiwyd

Mae'r adroddiad hwn yn canolbwyntio ar yr hyn a ganiataodd i drefniadau llywodraethiant ddirywio neu gael eu tanseilio, i ba raddau y mae Ymddiriedolwyr BCEB a YEB wedi mynd ati i unioni'r sefyllfa, a beth sydd angen iddynt ei wneud nesaf i sefydlu neu ailsefydlu safonau priodol o lywodraethu ar draws y ddwy elusen. Nid yw'n ymwneud â phriodoli bai i unigolion nac ag archwilio'r bwriad y tu ôl i gamau gweithredu, boed yn rhai ar y cyd neu'n rhai unigol.

Gyda hyn mewn golwg rydym wedi osgoi enwi unigolion. Yn hytrach, rydym yn enwi rolau, ac wrth wneud hynny rydym yn defnyddio'r talfyriadau canlynol:

Esgob 1	Esgob Bangor o 2008 i 2025
Esgob 2	Esgob Cynorthwyol Bangor Ionawr 2022 i Ionawr 2023
Esgob 3	Esgob Enlli Mai 2024 i Chwefror 2026
Cadeirydd BCEB 1	Cadeirydd y BCEB a'r YEB hyd at Ebrill 2023.
Cadeirydd BCEB 2	Cadeirydd y BCEB a'r YEB o Ebrill 2023 hyd Rhagfyr 2024.
Cadeirydd BCEB Lleyg	Cadeirydd y BCEB a'r YEB o Ionawr 2025 hyd heddiw.
YE1	Ysgrifennydd Esgobaethol yn y swydd o 2013 hyd Chwefror 2024.
YE2	Ysgrifennydd Esgobaethol Dros Dro a benodwyd ym mis Medi 2025.
Is-Ddeon	Yn ymarferol, rôl Deon Cadeirlan Bangor o Ebrill 2021 hyd Ionawr 2025.

Sonnet Advisory & Impact CIC is a Community Interest Company, delivering consultancy and advisory services in association with Sheffield Hallam University and its Centre for Regional Social and Economic Research (CRESR).

"Sonnet", "Sonnet Advisory" and "Sonnet Impact" are trading names of Sonnet Advisory & Impact CIC

A Member of the Institute of Chartered Accountants in England & Wales | Company Number: 12328935

Registered Office: 1 Royal Exchange, London, EC3V 3DG

Visit us at www.sonnetimpact.co.uk

Sonnet
Advisory & Impact

DELIVERING IMPACT MATTERS



Sonnet Advisory & Impact CIC is a Community Interest Company, delivering consultancy and advisory services in association with Sheffield Hallam University and its Centre for Regional Social and Economic Research (CRESR).

“Sonnet”, “Sonnet Advisory” and “Sonnet Impact” are trading names of Sonnet Advisory & Impact CIC

A Member of the Institute of Chartered Accountants in England & Wales | Company Number: 12328935

Registered Office: 1 Royal Exchange, London, EC3V 3DG

Visit us at www.sonnetimpact.co.uk



Sonnet
Advisory & Impact