



Wales Centre for Public Policy
Canolfan Polisi Cyhoeddus Cymru

Cynorthwyo grwpiau heb gynrychiolaeth ddigonol i gael penodiadau cyhoeddus

Emma Taylor-Collins a Megan Park
Canolfan Polisi Cyhoeddus Cymru
Tachwedd 2020

Ein Cenhadaeth

Mae Canolfan Polisi Cyhoeddus Cymru yn helpu i wella'r broses o lunio polisi a gwella gwasanaethau cyhoeddus drwy gyfeirio gweinidogion ac arweinwyr gwasanaethau cyhoeddus at dystiolaeth annibynnol drylwyr am yr hyn sy'n gweithio. Mae'n gweithio mewn partneriaeth ag ymchwilwyr blaenllaw ac arbenigwyr polisi i gyfuno a chyflwyno'r dystiolaeth bresennol a chanfod unrhyw fylchau lle mae angen gwybodaeth newydd.

Mae'r Ganolfan yn annibynnol ar lywodraeth ond yn cydweithio'n agos â llunwyr polisi ac ymarferwyr i ddatblygu syniadau newydd am sut i ateb heriau strategol ym meysydd iechyd a gofal cymdeithasol, addysg, tai, yr economi a chyfrifoldebau eraill sydd wedi eu datganoli. Mae'n:

- Cynorthwyo Gweinidogion Llywodraeth Cymru i adnabod, casglu a defnyddio tystiolaeth awdurdodol ac arbenigedd annibynnol a all helpu i oleuo a gwella polisi;
- Gweithio gyda gwasanaethau cyhoeddus i ganfod, cynhyrchu, gwerthuso a chymhwyso tystiolaeth am beth sy'n gweithio at heriau economaidd a chymdeithasol allweddol; a
- Defnyddio ei gwaith gyda Gweinidogion a gwasanaethau cyhoeddus i wella dealltwriaeth o sut y gall tystiolaeth oleuo a gwella'r broses o lunio polisi a gwella gwasanaethau cyhoeddus, a chyfrannu at theorïau ar lunio a gweithredu polisi.

Drwy secondiadau, lleoliadau PhD a'i rhaglen Prentisiaethau Ymchwil, mae'r Ganolfan hefyd yn helpu i feithrin gallu ymhlith ymchwilwyr i gyfrannu at ymchwil polisi perthnasol sy'n cael effaith ar lawr gwlad.

Am fwy o wybodaeth ewch i'n gwefan yn www.wcpp.org.uk

Cyllidwyr Craidd



Sefydlwyd **Prifysgol Caerdydd** ym 1883. Wedi'i lleoli mewn prifddinas ffyniannus, mae'r brifysgol yn un uchelgeisiol ac arloesol gyda'i golygon ar wneud cysylltiadau rhyngwladol cryf a dangos ei hymrwymiad i Gymru.



Mae'r **Cyngor Ymchwil Economaidd a Chymdeithasol (ESRC)** yn rhan o sefydliad Ymchwil ac Arloesi'r Deyrnas Unedig (UKRI), sefydliad newydd sy'n dod â'r saith cyngor ymchwil yn y DU, ynghyd ag Innovate UK a Research England, at ei gilydd i gynyddu cyfraniad pob cyngor a chreu'r amgylchedd gorau fel bod ymchwil ac arloesi'n gallu ffynnu.



Llywodraeth Cymru yw'r llywodraeth ddatganoledig ar gyfer Cymru ac mae'n gyfrifol am feysydd allweddol yn ymwneud â bywyd cyhoeddus gan gynnwys iechyd, addysg, llywodraeth leol a'r amgylchedd.

Cynnwys

Crynodeb	4
Cyflwyniad	5
Newid y system, nid yr ymgeisydd	6
Anghydraddoldebau systemig	6
Heriau ynglŷn â'r system penodiadau cyhoeddus bresennol	8
Cynllunio a rheoli cymorth i grwpiau heb gynrychiolaeth ddigonol	11
Modelau cymorth penodol i grwpiau Pobl Dduon, Asiaidd a Lleiafrifoedd Ethnig	14
Modelau cymorth penodol i grwpiau anabl	15
Casgliadau ac argymhellion	17
Cyfeiriadau	19
Atodiad: Cyfranogwyr	20

Crynodeb

- Oherwydd diffyg amrywiaeth yn aelodaeth byrddau, mae nifer o fyrddau yng Nghymru nad ydynt yn adlewyrchu'r cymunedau sy'n cael eu gwasanaethu ganddynt.
- Mae'r adroddiad hwn yn crynhoi'r drafodaeth a gafwyd mewn digwyddiad bord gron ar ddarparu gwell cymorth ar gyfer ymgeisio am benodiadau cyhoeddus yng Nghymru i ymgeiswyr a fu'n agos i gael eu penodi ac ymgeiswyr dichonol mewn grwpiau heb gynrychiolaeth ddigonol.
- Roedd arbenigwyr ac ymarferwyr o bob rhan o'r DU ac UDA wedi cyfrannu i'r drafodaeth, a oedd yn ymwneud yn bennaf ag ymgeiswyr o blith Pobl Dduon, Asiaidd a Lleiafrifoedd Ethnig ac ymgeiswyr anabl.
- Bydd y gwaith hwn yn cyfrannu at weithredu strategaeth 'Adlewyrchu Cymru wrth Redeg Cymru' Llywodraeth Cymru, sy'n rhoi cyfle i Gymru arwain drwy ddangos yr arferion gorau.
- Mae perygl o weld rhaglenni neu fentrau fel mesurau sy'n awgrymu bod angen i ymgeiswyr newid i ffitio i'r system. Dadleuir bod nifer mawr o bobl ledled y DU sydd ag anableddau neu sydd o gefndir lleiafrifol ethnig sydd eisoes yn gymwys i wasanaethu ar fyrddau.
- Mae'r heriau yn y system penodiadau cyhoeddus yn adlewyrchu'r anghydraddoldebau a gwahaniaethu a wynebdir gan grwpiau lleiafrifol yn eu bywyd pob dydd. Felly, er mwyn cynyddu amrywiaeth mewn penodiadau cyhoeddus mae angen newid systemau a diwylliant i ddelio â'r anghydraddoldebau hyn.
- Yn rhannol, mae hyn yn galw am gydweithio'n uniongyrchol â byrddau i herio rhagdybiaethau am y math o sgiliau a phrofiad sydd eu hangen i wasanaethu, yn ogystal â herio'r camsyniad bod systemau seiliedig ar 'deilyngdod' eisoes yn hybu cydraddoldeb ac amrywiaeth.
- Mae nifer o enghreifftiau hefyd o raglenni i gynorthwyo ymgeiswyr dichonol. Rhai o'r elfennau allweddol yn y rhain yw mentora a hyfforddi, cyfleoedd i gysgodi ac arsylwi byrddau, cymorth gan gymheiriaid a chysylltiad â modelau rôl.
- Bydd darparu adborth gonest ac adeiladol i'r holl ymgeiswyr yn ffordd i gymell ymgeiswyr i gynnig eto. Yn hytrach na gweld y broses recriwtio yn broses gystadleuol untro yn unig, dylid ei gweld hefyd yn gyfle i helpu i ddatblygu cronfa o ymgeiswyr.
- Mae'n bwysig darparu cymorth arbenigol, teilwredig dan arweiniad cymheiriaid ac ystyried amrywiaeth yr hunaniaethau a phrofiadau ymysg ymgeiswyr lleiafrifol ethnig ac ymgeiswyr anabl.
- Drwy barhau i gynorthwyo ymgeiswyr wedi iddynt sicrhau rôl ar fwrdd a'u helpu i ddadlau dros wella arferion amrywiaeth a chynhwysiant, byddant yn gallu cyfrannu'n fwy effeithiol a bydd hyn yn hybu newid.

Cyflwyniad

Mae'r adroddiad hwn yn darparu crynodeb o'r drafodaeth a gafwyd mewn digwyddiad bord gron ar 9 Medi 2020 ar ddarparu gwell cymorth i ymgeiswyr fu'n agos i gael eu penodi ac ymgeiswyr dichonol mewn grwpiau heb gynrychiolaeth ddigonol i ymgeisio'n llwyddiannus am benodiadau cyhoeddus.

Ar ddechrau 2020 cyhoeddodd Llywodraeth Cymru 'Adlewyrchu Cymru wrth Redeg Cymru' (Llywodraeth Cymru, 2020), ei strategaeth ar gyfer cynyddu amrywiaeth mewn penodiadau cyhoeddus yng Nghymru. Gwneir tua 100 o benodiadau bob blwyddyn gan neu ar ran gweinidogion Llywodraeth Cymru i fyrddau mwy na 54 o gyrff cyhoeddus. Y weledigaeth sy'n sail i'r strategaeth yw y bydd byrddau'r gyrff cyhoeddus hyn yn adlewyrchu amrywiaeth ddemograffig a nodweddion gwarchodedig pobl yng Nghymru. Mae pum nod i'r strategaeth:

- 1 Casglu a rhannu data;
- 2 Creu cymuned o unigolion sydd â diddordeb, sy'n ymwybodol ac sydd bron yn barod i fod yn aelodau o fwrdd;
- 3 Sicrhau arferion recriwtio agored a thryloyw;
- 4 Sicrhau ymrwymiad byrddau;
- 5 Cryfhau'r arweinyddiaeth.

Yn benodol, mae Llywodraeth Cymru yn ymddiddori mewn ffyrdd i ddarparu gwell cymorth i ymgeiswyr o blith Pobl Dduon, Asiaidd a Lleiafrifoedd Ethnig¹ ac ymgeiswyr anabl² i ymgeisio am benodiadau cyhoeddus ac i lwyddo ynddynt. Nid oes cynrychiolaeth ddigonol gan y grwpiau hyn ar fyrddau yng Nghymru ar hyn o bryd. Yn 2018-19, er bod 6% o boblogaeth Cymru o gefndir lleiafrifol ethnig, dim ond 3% o'r rhai a benodwyd a oedd o'r cefndir hwnnw; ac er bod 22% o boblogaeth Cymru yn anabl, dim ond 5.1% o'r rhai a benodwyd a ddatganodd fod ganddynt anabledd (Comisiynydd Penodiadau Cyhoeddus, 2019).

Gofynnodd y Dirprwy Weinidog a'r Prif Chwip am gymorth gan Ganolfan Polisi Cyhoeddus Cymru i weithredu ei strategaeth drwy ddau brosiect:

- Adolygiad cyflym o'r dystiolaeth am arferion recriwtio i gynyddu amrywiaeth mewn penodiadau cyhoeddus (Park, Price a Taylor-Collins, 2020); a

¹ Gweler Atewologun, Tresh a Warmington (2020) am eglurhad o'r problemau sy'n gysylltiedig â'r term hwn a'r acronym BAME, a chyngor ar ei ddefnyddio.

² Cafwyd dadlau ers amser hir am dermau, yn enwedig ynghylch a yw 'pobl anabl' neu 'pobl ag anabledd' yn fwy priodol; gweler Anabledd Cymru (2020) am eglurhad o hyn.

- Digwyddiad bord gron i arbenigwyr i ganolbwyntio ar Nod 2 y strategaeth, i ddeall sut y gellir cynnig cymorth gwell i ymgeiswyr a fu'n agos i gael eu penodi ac i ymgeiswyr dichonol o grwpiau heb gynrychiolaeth ddigonol i'w helpu i ymgeisio'n llwyddiannus am benodiadau cyhoeddus.

Roedd y digwyddiad bord gron yn cynnwys swyddogion Llywodraeth Cymru ynghyd ag arbenigwyr sy'n gweithio ym maes amrywiaeth a chynhwysiant mewn cyflogaeth a byrddau yn y sector cyhoeddus, y sector preifat a'r trydydd sector yn y DU ac UDA. Mae rhestr o'r cyfranogwyr yn Atodiad 1. Roedd y digwyddiad bord gron yn gyfle i arbenigwyr rannu eu gwybodaeth a'u profiad a chyfrannu at weithredu'r strategaeth gan Lywodraeth Cymru.

Roedd pedwar pwnc allweddol yn sail i'r trafodaethau:

- 1 Newid y system, nid yr ymgeisydd: yr heriau ynglŷn â'r system penodiadau cyhoeddus bresennol;
- 2 Rheoli cymorth i grwpiau heb gynrychiolaeth ddigonol;
- 3 Modelau cymorth penodol i ymgeiswyr o blith Pobl Dduon, Asiaidd a Lleiafrifoedd Ethnig;
- 4 Modelau cymorth penodol i ymgeiswyr anabl.

Newid y system, nid yr ymgeisydd

Wrth ystyried ffyrdd i roi gwell cymorth i ddarpar ymgeiswyr o grwpiau heb gynrychiolaeth ddigonol i gael penodiadau cyhoeddus, mae perygl o gredu bod unrhyw raglenni neu fentrau'n fesurau sy'n awgrymu bod angen i'r ymgeisydd newid i ffitio i'r system, yn hytrach nag fel arall. Felly dechreuwyd y trafodaethau bord gron drwy ystyried y problemau sy'n gynhenid i'r system.

Anghydraddoldebau systemig

Rhaid cydnabod yr anghydraddoldebau systemig sy'n gyffredin yn y DU mewn unrhyw drafodaeth am amrywiaeth mewn penodiadau cyhoeddus. Er bod y cyfranogwyr wedi canolbwyntio ar hiliaeth a rhagfarn ar sail anabledd, cafwyd trafodaeth hefyd am anghydraddoldebau seiliedig ar nodweddion gwarchodedig eraill fel rhywedd a rhywioldeb, a hefyd am ragfarn ar sail dosbarth ac anghydraddoldeb rhanbarthol (yn enwedig rhwng Caerdydd a gweddill Cymru). Nid yw rhaniadau cymdeithasol seiliedig ar nodweddion fel hil ac anabledd yn rhai sy'n rhedeg ar hyd un echelin ond yn hytrach yn croestorri ei gilydd i greu profiadau penodol i unigolion. Dylid cydnabod yr ystod eang o brofiadau ymysg pobl mewn grwpiau lleiafrifol ethnig ac anabl, yn hytrach na gweld y grwpiau hyn yn rhai unfurf.

Mae'r anghydraddoldebau hyn a'r gwahaniaethu a brofir gan grwpiau lleiafrifol yn eu bywyd pob dydd o ganlyniad iddynt yn arwain at gynrychiolaeth annigonol gan grwpiau lleiafrifol mewn cymdeithas ehangach ac yn cyfrannu yn eu tro at yr heriau sydd ynglŷn â'r system penodiadau cyhoeddus.

Er mwyn cynyddu amrywiaeth mewn penodiadau cyhoeddus, mae angen newid systemau a diwylliant er mwyn mynd i'r afael â'r anghydraddoldebau hyn. Wrth sicrhau newid, mae angen gofalu na fyddwn yn ail-greu systemau braint a llwybrau mynediad sydd wedi allgáu grwpiau lleiafrifol am amser maith. Er enghraifft, rydym yn gwybod bod llwybrau traddodiadol at lwyddiant yn seiliedig ar systemau sy'n breinio grwpiau penodol – yn achos penodiadau cyhoeddus, dynion gwyn, dosbarth canol, hŷn yn aml – ac felly byddai atgynhyrchu'r llwybrau hyn ar gyfer grwpiau lleiafrifol yn gallu atgyfnerthu systemau gormesol yn fwy na dim. Lle mae gwrthwynebiad i newid, dylem ystyried a yw hyn yn dod oddi wrth y rheini sy'n elwa o'r sefyllfa bresennol, yn uniongyrchol neu'n anuniongyrchol.

Mae'r anghydraddoldebau systemig hyn yn cael eu hatgynhyrchu hefyd ar lefel y sefydliad. Mae sefydliadau hierarchaidd fel byrddau yn cael eu creu gan y rheini sydd â grym, ac mae'n bwysig cydnabod y rhan y mae pobl yn ei chwarae wrth greu systemau anghyfartal. Pan gyhoeddwyd Adolygiad Parker o amrywiaeth ethnig ar fyrddau yn y DU (Parker, 2017), roedd awduron yr adroddiad wedi clywed lleisiau beirniadol, yng nghanol yr ymatebion cadarnhaol i'r adolygiad, a oedd yn hel esgusion am fethu â chynyddu amrywiaeth: 'Byrddau a glywyd yn rhy aml o lawer oedd bod "yr holl beth yn rhy anodd", a bod "y boblogaeth yn rhy fach", ac nad oedd y bobl "yn barod am waith ar fwrdd" ac roedd pryder ynghylch "ffitio" (Parker, 2020: 11).³

Er hynny, mae sefydliadau sy'n gweithio ym maes amrywiaeth a chynhwysiant yn dadlau bod nifer mawr o bobl ledled y DU sydd ag anableddau ac sydd o gefndiroedd lleiafrifol ethnig sydd 'yn barod am waith ar fwrdd', a bod pryderon am 'ffitio' yn adlewyrchu problemau ynglŷn â'r byrddau a'r sefydliadau eu hunain yn hytrach na'r ymgeiswyr. Os yw'n anodd 'dod o hyd' i dalentau, dylem ofyn beth sydd o'i le ar ein prosesau, yn hytrach na beth sydd o'i le ar yr ymgeiswyr. Mae digon o adnoddau ar gael i helpu i ddod o hyd i unigolion talentog, fel atodiad 'Women to Watch' Prifysgol Cranfield, sy'n enwi menywod proffesiynol blaenllaw sy'n addas i gymryd swyddi ar fyrddau cwmnïau FTSE 350 ac sy'n ceisio 'herio rhagdybiaethau am y math o fenyw sy'n addas i gymryd swydd ar fwrdd' (Prifysgol Cranfield, 2020).⁴

Her arall a glywir yn aml yw bod amrywiaeth a theilyngdod yn tynnu'n groes i'w gilydd, gyda rhethreg sy'n datgan y dylai recriwtio gael ei seilio ar broses lle mae teilyngdod yn rhan

³ 'Refrains heard all too often were that it was "all just too hard", and the "population was too small", and the people were not "Board ready" and there was a concern about "fit"'

⁴ 'challenge assumptions about the type of woman suited to a board position'

annatod o'r system ar gyfer penodiadau bwrdd yn y DU. Mae rhai sefydliadau'n osgoi cymryd camau cadarnhaol i gynyddu amrywiaeth am eu bod yn dadlau bod eu prosesau recriwtio wedi'u seilio'n gyfan gwbl ar deilyngdod ac felly nad oes rhagfarn ynddynt. Ond mae tystiolaeth yn dangos bod sefydliadau sy'n honni hyrwyddo meritocratiaeth yn fwy tebygol o barhau anghydraddoldeb na'r rheini nad ydynt yn ei hyrwyddo (yr hyn a elwir yn 'baradocs meritocratiaeth' – gweler Castilla a Benard, 2010), ac nid yw cynyddu amrywiaeth yn golygu anwybyddu teilyngdod; i'r gwrthwyneb, mae unigolion o grwpiau lleiafrifol yn debygol o fod wedi cyflawni pethau sylweddol hyd yn oed i gael eu hystyried neu i ymddiddori mewn swydd ar fwrdd yn y lle cyntaf.

Yn aml, cyflwynir 'achos busnes' o blaid cynyddu amrywiaeth i ddarbwylllo sefydliadau o'r gwerth o gael gweithlu neu fwrdd mwy amrywiol, ac mae digon o dystiolaeth o'r gwerth hwnnw. Ond yn hytrach na gofyn beth yw'r achos busnes o blaid amrywiaeth, dylem droi'r cwestiwn ar ei ben a gofyn yn lle hynny: beth yw'r achos busnes o blaid unfurfedd? Mae gofyn am gyfiawnhad dros y sefyllfa bresennol yn galw am ddadansoddi'r system sydd wedi creu rhwystrau i grwpiau lleiafrifol.

Gall sefydliadau deimlo'n anghyfforddus hefyd ynghylch nodi materion fel anghydraddoldeb hiliol yn eu hadroddiadau am gynrychiolaeth, ond gall hyn barhau anghydraddoldebau am ei fod yn osgoi eu trafod. Mae angen i fyrddau arddel gwaith i wrthwynebu hiliaeth a rhagfarn ar sail anabledd. Mae hefyd yn bwysig bod yn benodol wrth sôn am gynyddu amrywiaeth, ac roedd un arbenigwr wedi awgrymu y dylai byrddau gydnabod ym mha ffyrdd y maent yn unfurf ar y pryd ac felly pa asedau y maent yn brin ohonynt.

Yn olaf, mae'n bwysig cydnabod bod y diwydiant amrywiaeth a chynhwysiant yn un proffidiol a phoblogaidd iawn yn y DU ac UDA ar hyn o bryd, ac felly ei bod yn hollbwysig craffu ar y sefydliadau hynny sy'n ymwneud â hyrwyddo amrywiaeth – ac yn elwa'n ariannol o'r gwaith hwnnw.

Heriau ynglŷn â'r system penodiadau cyhoeddus bresennol

Mae nifer o heriau ynglŷn â'r system penodiadau cyhoeddus bresennol yng Nghymru, sydd wedi'u hamlinellu yn strategaeth Llywodraeth Cymru (Llywodraeth Cymru, 2020). Gan fod angen ystyried y problemau ehangach hyn wrth gynnig unrhyw gymorth i grwpiau heb gynrychiolaeth ddigonol, dechreuwyd y drafodaeth drwy eu cydnabod. Mae'r rhain yn cynnwys y diffyg amrywiaeth presennol ar fyrddau a phroblemau ynglŷn â'r prosesau recriwtio ar gyfer penodi (gweler Park, Price a Taylor-Collins, 2020, am adolygiad o'r dystiolaeth am brosesau recriwtio ac amrywiaeth).

Dylai byrddau adlewyrchu'r cymunedau y maent yn eu gwasanaethu, yn enwedig o ystyried eu bod yn gyfrifol am wario arian cyhoeddus. Fodd bynnag, mae nifer o fyrddau yng Nghymru ar hyn o bryd lle nad yw hyn yn wir. Felly mae angen herio syniadau traddodiadol am natur byrddau a beth mae bod yn barod am waith ar fwrdd yn ei olygu. Dywedodd un cyfranogwr fod cyfrifoldeb gan y rheini sy'n eistedd ar fyrddau ar hyn o bryd a heb fod yn gynrychiadol o'u cymunedau i weld pa bryd y bydd yn briodol iddynt adael a gwneud lle i ymgeiswyr newydd o grwpiau heb gynrychiolaeth ddigonol. Gellid ffurfioli'r broses hon drwy ofyn i fyrddau fabwysiadu cynllun olyniaeth.

Awgrymwyd bod gosod cwtâu yn un ffordd i gynyddu amrywiaeth ar fyrddau. Er enghraifft, roedd un sefydliad yn gosod cwtâu i sicrhau bod cyfranogwyr yn cael eu denu o bob rhan o'r DU, nid o Lundain yn unig. Gellid mabwysiadu dull tebyg yng Nghymru i ddelfio â'r diffyg cydbwysedd rhwng Caerdydd a gweddill Cymru ar fyrddau.

Mae nifer o rwystrau yn y broses recriwtio ar gyfer penodiadau cyhoeddus sy'n gallu allgáu grwpiau heb gynrychiolaeth ddigonol. Mae hyn yn cynnwys problemau o ran y ffordd o hysbysebu rolau. Bydd yr iaith a ddefnyddir yn y broses recriwtio yn gallu peri i rai ymgeiswyr deimlo nad yw penodiadau cyhoeddus 'yn rhywbeth iddyn nhw'. Mae angen gwneud rhagor i newid yr iaith a ddefnyddir i hysbysebu rolau ac yn ystod y broses recriwtio i sicrhau na fydd yn cymell y rheini mewn grwpiau heb gynrychiolaeth ddigonol i beidio ag ymgeisio. Dylid edrych ar recriwtio fel proses ar gyfer estyn allan a denu'r ystod ehangaf posibl o dalentau.

Nodwyd nad yw'r broses ymgeisio bresennol yng Nghymru yn un hwylus, yn enwedig i ymgeiswyr anabl. Pwrpas tybiedig y Cynllun Gwarant Cyfweiliad, sydd bellach yn rhan o'r cynllun Hyderus o ran Anabledd, yw sicrhau y bydd ymgeiswyr anabl sy'n cwrdd â'r meini prawf hanfodol am swydd ar y cam sifftio yn cael cyfweiliad os byddant yn gofyn am un drwy dicio blwch ar y ffurflen gais. Ond mae'r cynllun hwn yn gallu bod yn anghymhell i ymgeiswyr ac nid yw bob amser yn gweithio fel y dylai. Dywedodd un arbenigwr mai'r unig dro iddi beidio â chael cyfweiliad wrth ymgeisio am benodiad cyhoeddus oedd pan dicioedd y blwch Hyderus o ran Anabledd ar y ffurflen gais, er ei bod yn cwrdd â'r meini prawf hanfodol. Nodwyd hefyd nad oes lle ar y ffurflen gais bresennol i ofyn am ddiwallu anghenion arbennig.

Mae gofyn am CV yn rhan o'r broses ymgeisio hefyd yn gallu bod yn rhwystr i'r rheini sydd heb hanes gwaith 'traddodiadol', fel y rheini sydd wedi cymryd seibiant i gyflawni cyfrifoldebau gofalu neu am resymau sy'n ymwneud ag iechyd. Yn Public Allies, rhwydwaith cenedlaethol o sefydliadau ac unigolion yn UDA sy'n ymgysylltu ag arweinwyr y cymunedau sydd wedi'u hymyleiddio fwyaf ac sydd â'r gynrychiolaeth leiaf digonol yn y wlad, byddant yn gofyn i ymgeiswyr ysgrifennu bywgraffiad byr yn lle cyflwyno CV.

Mae angen i baneli cyf-weld hefyd fod yn ymwybodol o heriau sy'n effeithio ar grwpiau heb gynrychiolaeth ddigonol. Awgrymwyd y dylai paneli cyf-weld gael eu hyfforddi ym mhob

agwedd ar faterion cydraddoldeb yn ogystal â rhagfarn ddarwybod fel y byddant yn recriwtio mewn ffordd deg ac effeithlon.⁵ Er hynny, mynegwyd rhai amheuan ynghylch hyfforddiant ar ragfarn ddarwybod gan fod y rhagfarn yn aml yn agored ac y dylai gael ei henwi – a'i galw'n hiliaeth, neu'n rhagfarn ar sail anabledd, er enghraifft – yn hytrach na'i 'hesgusodi' drwy ei galw'n rhagfarn ddarwybod.

Dywedwyd bod ffurflenni cais a chyfweliadau seiliedig ar gymwyseddau yn 'perthyn i'r oes o'r blaen' ac yn cael eu gwrthio gan y gwasanaeth sifil, fel eu bod yn breinio'r rheini sydd wedi gweithio i'r gwasanaeth sifil. Dadleuai un cyfranogwr fod ffactorau pwysig fel cymhellion dros ddymuno gwasanaethu yn cael eu hanwybyddu er mai synnwyr cyffredin, dewrder ac ymrwymiad sydd eu hangen, nid cymwysterau academiaidd. Mae gofynion am brofiad blaenorol o weithio ar lefel bwrdd neu brif weithredwr ac am lefelau addysg penodol yn gallu bod yn rhwystr i grwpiau heb gynrychiolaeth ddigonol. Er mwyn rhedeg proses recriwtio decach, mae Public Allies yn rhoi mwy o sylw i ddyheadau a gweledigaeth na phrofiad blaenorol ac addysg. Dylid mabwysiadu safbwynt mwy cynhwysol am y profiad sydd ei angen i wasanaethu ar fyrdau, un sy'n gweld gwerth yn y profiad byw o anghydraddoldebau, o weithio gyda chymunedau, o weithio mewn diwydiannau o lawer math, ac o wahanol ffyrdd o feddwl.

Mae angen rhoi amrywiaeth ar waith a dylai fod yn rhan o ddiwylliant y sefydliad, yn hytrach na dim ond cyfeirio ati mewn 'datganiadau di-fflach am nodweddion heb gynrychiolaeth ddigonol ar waelod hysbysebion'.⁶ Mae angen i sefydliadau wneud mwy na llunio datganiadau cyfle cyfartal a dylent egluro beth maent yn barod i'w wneud i gynorthwyo grwpiau heb gynrychiolaeth ddigonol i wneud cais am swyddi, fel cynnig talu eu costau teithio, darparu gwasanaeth cyfieithu ar y pryd neu ar bapur os oes angen, a darparu dogfennau mewn fformatiau hawdd eu darllen heb fod ymgeiswyr yn gorfod gofyn amdanynt. Nodwyd bod ymgeiswyr anabl yn gallu diflasu ar orfod gofyn am gymorth drwy'r amser; dylem feithrin diwylliant lle mae cymorth yn cael ei gynnig ymlaen llaw ac sydd felly'n gallu bod yn fwy cynhwysol. Yn UDA mae hyn yn cael alw'n 'gynllunio cyffredinol' ('universal design'), sy'n darparu ar gyfer pob gallu ac yn cynnwys addasiadau mewn prosesau yn hytrach na gofyn am geisiadau gan unigolion, fel bod llai o bwysau ar y person anabl ei hun i wneud cais.

Dylai recriwtio gael ei weld yn broses hirdymor i feithrin unigolion talentog yn hytrach na chystadleuaeth untro am swydd benodol. Gall yr unigolion hyn ddod yn aelodau o'r bwrdd yn y dyfodol. Dywedwyd bod y system bresennol yn fodel lle mae un wobwr i'r ymgeisydd

⁵ Er hynny, un o ganfyddiadau'r adolygiad o dystiolaeth am brosesau recriwtio ac amrywiaeth sydd i'w gyhoeddi cyn hir (Park, Price a Taylor-Collins, 2020) yw nad hyfforddiant ar lefel yr unigolyn fydd y ffordd orau o bosibl i fynd i'r afael â rhagfarn er mwyn cynyddu amrywiaeth wrth recriwtio.

⁶ 'bland statements about underrepresented characteristics at the bottom of adverts'

llwyddiannus; gofynnwyd sut y gallem ffurfioli system sy'n cynorthwyo cronfa o ymgeiswyr ac yn cydnabod eu nodweddion a'u rhinweddau.

Nodwyd y bydd y **newid diwylliant sydd ei angen ynghylch penodiadau cyhoeddus yn galw am amser ac adnoddau**, ac na ddylid bychanu maint y dasg. Er hynny, mae'r ymrwymiad gan Lywodraeth Cymru i gynyddu amrywiaeth yn rhywbeth i'w groesawu ac mae'n cynnig cyfle yng Nghymru i wneud gwelliannau drwy weithredu'r strategaeth penodiadau cyhoeddus. Bydd hyn yn galw am dryloywder ar ran sefydliadau a byrddau'r sector cyhoeddus ynghylch beth mae cynyddu amrywiaeth yn ei olygu. Mae'n golygu hyrwyddo canlyniadau cyfartal yn hytrach na chyfle cyfartal a gall alw am ddarparu cymorth teilwredig i wahanol grwpiau. Yn yr adran nesaf rydym yn disgrifio'r gwahanol fathau o gymorth teilwredig y gellid ei gynnig i ddarparu ymgeiswyr.

Cynllunio a rheoli cymorth i grwpiau heb gynrychiolaeth ddigonol

Wrth gynnig unrhyw gymorth i grwpiau heb gynrychiolaeth ddigonol, bydd angen ystyried sut mae anghydraddoldebau'n cydbblethu a bydd angen ei gynllunio a'i ddarparu ar y cyd â'r rheini sydd â phrofiad byw o anghydraddoldeb. Mae hyn yn golygu hefyd fod gwerth yn cael ei weld yn y profiad o ddefnyddio gwasanaethau cyhoeddus. Mae cynllunio ar sail tegwch, sy'n ceisio 'torri ar draws ffyrdd diwylliannol o weithio sy'n cael eu llywio gan bobl wyn, ailgynllunio systemau gormesol, a chynllunio ar gyfer rhyddhau' (Equity Design Collaborative, 2020)⁷ yn gallu helpu i herio'r drefn sydd ohoni a chynnwys y rheini sydd â phrofiad byw o anghydraddoldeb. Mae hyn hefyd yn golygu newid ein ffordd o feddwl am grwpiau lleiafrifol ac, yn lle eu gweld fel rhai agored i niwed sydd ag angen gwasanaethau, eu gweld fel cymunedau sy'n gallu ffurfio a siapia systemau a phrosesau. Bydd yn bwysig bod Sefydliadau Pobl Anabl a sefydliadau gwrth-hiliaeth yn cymryd rhan yn y gwaith hwn, yn ogystal ag unigolion sydd heb gysylltiad presennol â sefydliad penodol.

Wrth gynllunio cymorth, mae angen ystyried nifer o elfennau allweddol mewn rhaglenni a mentrau llwyddiannus sy'n rhedeg ar hyn o bryd.

Mae adborth adeiladol a manwl yn hollbwysig i'w gwneud yn fwy tebygol y bydd ymgeiswyr a fu'n aflwyddiannus wrth gynnig am benodiad cyhoeddus yn ymgeisio eto yn y dyfodol. Nodwyd mai'n anaml y byddai ymgeiswyr aflwyddiannus yn cael adborth manwl ac mai'r unig beth a ddywedir wrthynt yn aml yw bod yr ymgeiswyr eraill yn well. Weithiau gall sefydliadau fod yn amharod i ddarparu adborth o'r math hwn, yn enwedig i grwpiau heb gynrychiolaeth

⁷ 'disrupt white dominant cultural ways of working, redesign systems of oppression, and design for liberation'

ddigonol, rhag ofn cael eu cyhuddo o wahaniaethu a rhag ofn wynebu canlyniadau cyfreithiol. Fodd bynnag, mae angen iddynt ddarparu esboniad gonest o'r rhesymau dros beidio â chwrdd â'r gofynion a beth allent ei wneud yn wahanol y tro nesaf i gael gwell cyfle i lwyddo. Dylid darparu adborth nid yn unig i'r rheini sy'n cael cyfweliad ac sy'n aflwyddiannus, ond hefyd i'r rheini sydd wedi ymgeisio a heb gyrraedd y rhestr fer. Yn ogystal â hyn, dylai byrddau ofyn am adborth gan yr ymgeiswyr eu hunain am eu profiad o ymgeisio am swydd: bydd y byrddau'n gallu gwneud defnydd o'r adborth wedyn i wella eu prosesau.

Mae mentora a hyfforddi yn gallu helpu ymgeiswyr i wneud cais eto yn y dyfodol. Mae rhaglenni o'r fath ar gyfer grwpiau heb gynrychiolaeth ddigonol yn ffurfioli'r hyn sydd eisoes yn digwydd yn anffurfiol ar gyfer grwpiau breintiedig. Gall mentora olygu rhannu cyfleoedd, adnoddau, cysylltiadau a rhwydweithiau ag ymgeiswyr. Ni fydd y mentoriaid yn dod o grwpiau heb gynrychiolaeth ddigonol o reidrwydd, ac mae mentora o chwith – lle mae rhywun sydd eisoes ar y bwrdd yn dysgu gan ddarparu ymgeisydd – yn gallu helpu byrddau i ddeall profiadau'r rheini o grwpiau heb gynrychiolaeth ddigonol.

Cyfeirio ymgeiswyr at gyfleoedd i gysgod neu arsylwi byrddau yw un ffordd y mae byrddau'n gallu helpu ymgeiswyr i gynnig yn llwyddiannus am swydd eto yn y dyfodol. Gall hyn helpu darpar ymgeiswyr i ddod yn fwy hyderus wrth ymwneud â'r bwrdd. Awgrym gan un arbenigwr oedd y gellid ei gwneud yn ofynnol i fyrddau gynnig cyfleoedd o'r fath.

Modelau cymorth

Changing the Chemistry

- **Mae Changing the Chemistry yn rhwydwaith cefnogi cymheiriaid sy'n ceisio cynyddu amrywiaeth mewn penodiadau cyhoeddus yn yr Alban. Mae'r rhwydwaith yn hybu ymwybyddiaeth o rolau anweithredol ac yn helpu darpar ymgeiswyr drwy hwyluso sesiynau grŵp a ffug gyfweiliadau, a darparu cyfarwyddyd ar ddatblygu cynlluniau personol a strategaethau i chwilio am rolau bwrdd. Mae'n bwysig cynnig cyfle i siarad am brofiadau negyddol fel cael eich gwrthod am swydd a syndrom y twyllwr er mwyn cynnal brwdfrydedd.**
- **Mae'r rhwydwaith wedi cydnabod y pwysigrwydd o ddarparu cymorth wedi i'r ymgeisydd lwyddo ac mae'n cynnig sesiynau misol i aelodau bwrdd newydd. Y nod yw grymuso aelodau bwrdd newydd i osgoi sefyllfaoedd lle mae aelodau bwrdd presennol yn rhoi taw arnynt. Mae'r rhwydwaith yn ceisio ei gwneud yn hawdd i ymddiriedolwyr ddechrau sôn am amrywiaeth ac mae'n darparu canllawiau ar ffyrdd i godi materion yn ogystal â phecynnau hunanasesu ar gyfer cynnydd ar gynhwysiant.**

- **Mae'r gallu i gael gafael ar gyllid craidd yn hanfodol i sicrhau bod rhwydweithiau amrywiaeth fel Changing the Chemistry yn gynaliadwy. Gall y sector cyhoeddus ddarparu cymorth drwy ganiatáu i rwydweithiau wneud defnydd o'i adnoddau, yn cynnwys cyfleusterau i gynnal digwyddiadau. Drwy gynnal digwyddiadau ar y cyd â sefydliadau'r sector cyhoeddus, gellir helpu i godi proffil a hybu hygrededd rhwydweithiau amrywiaeth.**
-

Mae rhaglenni hyfforddi yn gallu helpu darpar ymgeiswyr hefyd. Dylai hyfforddiant fod ar gael am ddim i ymgeiswyr fel na fydd rhwystrau ychwanegol yn cael eu creu ar sail incwm. Mae nifer o enghreifftiau o raglenni hyfforddi a gynlluniwyd ar gyfer grwpiau heb gynrychiolaeth ddigonol a nodwyd bod cymuned sy'n dysgu yn agwedd bwysig ar y mentrau hyn.

Mae pwysigrwydd cymuned sy'n dysgu hefyd yn amlygu gwerth **cymorth gan gymheiriaid** i ddarpar ymgeiswyr. Mae Public Allies yn creu'r hyn y mae'n ei alw'n 'brave spaces' lle mae grwpiau heb gynrychiolaeth ddigonol yn gallu cefnogi ei gilydd a rhannu profiadau o wahaniaethu. Gall y sesiynau hyn fod yn lleoedd ar gyfer gwella a delio â theimladau sy'n deillio o syndrom y twyllwr.

Mae modelau rôl o grwpiau heb gynrychiolaeth ddigonol yn gallu helpu darpar ymgeiswyr i weld sut mae 'pobl fel fi' wedi llwyddo, er na fydd bob amser yn bosibl dod o hyd i'r rhain am nad oes ganddynt gynrychiolaeth ddigonol ar fyrddau. Gall modelau rôl rannu eu profiadau o ymgeisio am le ar fyrddau ac o weithredu arnynt. Mae hefyd yn bwysig eu bod yn rhoi gwybod am yr heriau a'r anawsterau y maent wedi'u hwynebu.

Yn olaf, nodwyd y bydd **angen darparu pob math o gymorth ar ffurf rithwir** oherwydd y pandemig Coronafeirws. Mewn rhai achosion, gall cymorth rithwir ddileu rhai o'r rhwystrau a geir mewn cymorth wyneb yn wyneb. Mewn digwyddiad diweddar ar benodiadau cyhoeddus a gynhaliwyd gan Lywodraeth Cymru ar gyfer ymgeiswyr sy'n Bobl Dduon, Asiaidd a Lleiafrifoedd Ethnig ac ymgeiswyr anabl, roedd ymgeiswyr anabl, yn anad neb, wedi rhoi adborth cadarnhaol am hygyrchedd y digwyddiad o'i gymharu â digwyddiadau wyneb yn wyneb.

Modelau cymorth penodol i grwpiau Pobl Dduon, Asiaidd a Lleiafrifoedd Ethnig

Mae nifer mawr o arweinwyr lleiafrifoedd ethnig yn barod am waith ar fwrdd a gallent roi gwerth sylweddol ychwanegol i fyrddau cyhoeddus drwy eu profiad byw yn ogystal â'u profiad proffesiynol. Felly mae gwaith i hybu proffil penodiadau cyhoeddus ac i wneud rolau'n ddeniadol i ymgeiswyr o leiafrifoedd ethnig yn sicr o fod yn bwysig i gynyddu amrywiaeth. Er enghraifft, mewn ymchwil gan Social Practice (ENT) cafwyd bod nifer mawr o fenywod duon ac Asiaidd heb fod ymwybodol bod rolau ymddiriedolwyr ar gael ac nad oedd hysbysebion swydd yn apelio atynt. Mae modelau rôl gweladwy yn gallu sbarduno ceisiadau gan ddarparu ymgeiswyr o leiafrifoedd ethnig; mewn cyferbyniad â hynny, mae cael gwybod mai pobl wyn yn unig sy'n aelodau o fwrdd yn gallu bod yn anghymhellad.

Mae'r termau a ddefnyddir mewn perthynas â hil ac ethnigrwydd, fel yr acronym 'BAME', yn gallu cuddio'r amrywiaeth fawr o hunaniaethau o fewn y grŵp hwn a gall rhai deimlo bod termau o'r fath yn annymunol. **Dylai termau fel BAME gael eu defnyddio yng nghydeustun dealltwriaeth o beth yw rhyngblethedd** ac nid fel term cyfleus. Roedd arbenigwyr yn pwysleisio bod unigolion sydd â nifer o wahanol hunaniaethau'n rhyngblethu, fel menywod duon ac Asiaidd, menywod duon ac Asiaidd anabl a menywod dosbarth gweithiol, yn aml yn wynebu rhwystrau penodol ac mae'n bosibl y bydd arnynt angen cymorth mwy arbenigol. Mae hefyd yn bosibl na fydd unigolion yn arddel y term BAME ond yn ffafrio hunaniaeth fwy penodol, fel Prydeinig Nigeraidd neu Ddu Prydeinig.

Er gwaethaf y cymhlethdodau hyn, mae rhaglenni sy'n cynorthwyo ymgeiswyr Duon, Asiaidd a Lleiafrifol Ethnig yn gallu chwarae rhan bwysig wrth gynyddu amrywiaeth. Mae rhaglenni arbenigol yn gallu cynnig lle i bobl rannu profiadau o ragfarn yn y gweithle a bod yn gymuned gefnogol. Gallant hefyd fod yn ffordd i gysylltu â modelau rôl a derbyn cymorth gan fentor.

Modelau cymorth

Beyond Suffrage

- Mae Social Practice ENT yn rhedeg y rhaglen Beyond Suffrage i helpu menywod duon ac Asiaidd 18-30 oed i ddod yn ymddiriedolwyr yn y sector gwirfoddol. Roedd y prif weithredwr, Precious Sithole, wedi sefydlu'r mudiad yn dilyn ei phrofiad o weithio fel archwilydd a chyda byrddau, sef dau faes lle mae dynion gwyn, dosbarth canol yn fwyafrif.
- Mae'r rhaglen hyfforddi a datblygu yn para 6-12 wythnos ac mae'n datblygu'r sgiliau sydd eu hangen mewn llywodraethu, cyllid a'r gyfraith i ddod yn ymddiriedolwr, yn ogystal â meithrin hyder a chryfder a sgiliau ysgrifennu CV.

Bydd yr aelodau'n ymuno â rhwydwaith alumni am ddwy flynedd a gallant rwydweithio â'i gilydd a chysylltu ag elusennau ar-lein.

- Mae'r rhaglen hefyd yn delio â rhwystrau personol a seicolegol a wynebwr wrth ymgeisio am rolau ymddiriedolwyr. Gall nifer mawr o ddarpar ymgeiswyr deimlo nad ydynt yn gymwys am swydd er bod eu profiad a'u cefndir yn bodloni'r meini prawf a hysbysebwyd.
 - Un her y mae'r mudiad wedi'i wynebu yw'r angen i sicrhau na fydd y rhaglen yn hwyluso neu'n gwaethygu anghydraddoldeb. Yn y cohort cyntaf, roedd mwyafrif y menywod o gefndir incwm canolog, a hynny'n dangos pa mor bwysig yw estyn at fenywod o gefndiroedd dosbarth gweithiol a all fod ag angen mwy o gymorth.
-

Ni ddylai'r cymorth ddod i ben pan benodir ymgeisydd i le ar fwrdd. Roedd arbenigwyr wedi tynnu sylw at yr anawsterau y gall aelodau bwrdd Duon, Asiaidd a Lleiafrifol Ethnig barhau i'w profi ar ôl eu penodi. Er enghraifft, mae perygl y bydd disgwyl i aelodau bwrdd gynrychioli a gwybod am yr holl grwpiau Pobl Dduon, Asiaidd a Lleiafrifoedd Ethnig a byddai hyn yn faich annheg ar un unigolyn. Mae nifer mawr ohonynt yn parhau i brofi hiliaeth ac ymddygiad ymosodol ar raddfa fach yn y gweithle, yn cynnwys wrth weithio ar fyrddau, a gallant brofi syndrom y twyllwr.

Modelau cymorth penodol i grwpiau anabl

Mae angen dulliau arbenigol a dulliau dan arweiniad cymheiriaid i ddiwallu anghenion pobl anabl. Mae rhaglen academi arweinwyr Disability Rights UK yn un enghraifft o raglen sydd wedi'i bwriadu'n benodol ar gyfer pobl anabl ac sy'n cael ei harwain gan hyfforddwyr anabl. Gall amgylchedd o'r fath gynnig cyfle i bobl anabl drafod eu hofnau a'u teimladau o ansicrwydd ynghylch camu ymlaen yn eu gyrfa, a gall hefyd gyfrannu at newid systemau neu sefydliadau. Yn ystod rhaglen academi arweinwyr Disability Rights UK bydd y cyfranogwyr yn ymchwilio i arferion cynhwysiant anabled yn eu gweithle ac yn rhoi adborth arnynt i uwch arweinwyr yn eu sefydliad. Mae Disability:IN yn enghraifft arall o sefydliad sy'n darparu cymorth i unigolion ac yn ceisio sicrhau newid mewn systemau.

Modelau cymorth

Disability:IN

- Mae Disability:IN, sy'n gweithio yn UDA, yn helpu cwmnïau i feddwl am ffyrdd gwell i gynnwys pobl anabl yn eu gweithlu. Rhan allweddol o'i waith yw cysylltu cwmnïau â'i gilydd er mwyn darparu cymorth gan gymheiriaid i wella eu harferion amrywiaeth a chynhwysiant. Er mwyn hyrwyddo'r gwaith hwn, mae'r sefydliad wedi datblygu Mynegai Cydraddoldeb Anabledd i feincnodi sefydliadau ar sail yr arferion gorau.
- Mae arweiniad o'r lefel uchaf yn hanfodol i gymell pobl anabl i ymgeisio a theimlo bod croeso iddynt yn y sefydliad. Yn benodol, dylai prif weithredwyr fynegi eu hymrwymiad i wella arferion amrywiaeth a chynhwysiant. Mae Disability:IN yn cynnig hyfforddiant i gwmnïau i ymladd rhagfarn ddjarwybod.
- Mae'r sefydliad hefyd yn cydweithio'n uniongyrchol ag ymgeiswyr i ddatblygu'r cenedlaethau nesaf o arweinwyr a dod â'u talentau i fusnesau. Bydd yn adnabod unigolion talentog ac yn darparu cyfleoedd ar gyfer cysgodi, arsylwi a phrentisiaethau yn ogystal â chyfleoedd i rwydweithio fel sesiynau cwrdd a chyfarch a gweminarau.

Bydd sylw i rwystrau seicolegol yn elfen bwysig mewn rhaglenni o bob math. Mae'r diwylliant mewn nifer mawr o weithleoedd yn gallu cymell pobl anabl i beidio â cheisio rolau arwain a chymerir yn aml fod rwystrau cudd sy'n eu hatal rhag cyrraedd swyddi uwch. Mewn amgylchedd o'r fath, gall rhaglenni arbenigol helpu pobl anabl i adnabod eu sgiliau a'u galluoedd. Er enghraifft, bydd llawer o bobl anabl yn datblygu sgiliau eithriadol ar gyfer rheoli amser drwy eu profiad byw o ddelio ag anhwylder neu nam. Yn ogystal â chymorth i unigolion, mae'n hollbwysig sicrhau newid systemig er mwyn datblygu diwylliant mwy cynhwysol lle mae pobl anabl yn cael eu grymuso a'u llais yn cael ei glywed.

Dylai rhaglenni gael eu seilio ar ddealltwriaeth eang a chynhwysol o anabledd a dylent fod ar gael i'r rheini sydd ag 'anableddau cudd'. Fel cymdeithas, mae ein dealltwriaeth o anabledd yn cael ei gwyro'n aml at anableddau corfforol mwy gweladwy a gall hynny allgáu unigolion sydd ag anhwylderau iechyd meddwl ac anableddau corfforol llai amlwg. Enghraifft nodweddiadol o hyn yw'r llun o ddefnyddiwr cadair olwyn ar y 'bathodyn glas'.

Mae ymagwedd ragweithiol at hygyrchedd ac addasiadau yn hanfodol er mwyn gwneud lleoedd yn fwy cynhwysol. Gall pobl anabl deimlo rhwystredigaeth wrth orfod gofyn dro ar ôl tro am wneud trefniadau mynediad, a gallant deimlo'r angen i ddiolch, fel pe bai'r addasiad yn gymwynas yn hytrach na rhywbeth y mae ganddynt hawl i'w gael. Mae'n bwysig bod paneli recriwtio yn ystyried anghenion ymgeiswyr am fynediad ac yn cynnig addasiadau ymlaen llaw.

Casgliadau ac argymhellion

Mae disgwyl y bydd prosesau penodiadau cyhoeddus a ataliwyd oherwydd y pandemig Coronafeirws yn gallu ailddechrau yr hydref hwn, fel y bydd cyfle gan Lywodraeth Cymru i ymdrechu o'r newydd i sicrhau bod byrddau'n gynrychiadol o'r cymunedau y maent yn eu gwasanaethu. Mae gan Gymru gyfle i arwain y ffordd ar fabwysiadu'r arferion gorau ar amrywiaeth a chynhwysiant mewn penodiadau cyhoeddus. Fodd bynnag, er mwyn sicrhau bod cymunedau wedi'u cynrychioli ar fyrddau cyhoeddus, bydd angen cymryd camau sylweddol drwy ddefnyddio adnoddau yn ogystal â sicrhau newid diwylliannol. Drwy droi'r broses recriwtio yn un sydd â'r nod o ddatblygu cronfa o bobl sy'n barod i wasanaethu eu cymunedau, byddai modd creu proses sy'n fwy cefnogol, a bydd angen i'r broses hon gael ei rheoli gan un o fyrddau Llywodraeth Cymru, neu nifer ohonynt ar y cyd, neu gorff allanol arbenigol.

Mae nifer mawr o sefydliadau arbenigol ym maes amrywiaeth a chynhwysiant (yn y DU ac mewn gwledydd tramor) sydd ag arbenigedd helaeth i helpu pobl o grwpiau heb gynrychiolaeth ddigonol i sicrhau swyddi arwain uwch. Mae profiad y sefydliadau hyn, ynghyd â'r profiad byw sydd gan unigolion, yn cynnig mewnwelediad gwerthfawr i'r camau sydd eu hangen i ailgynllunio prosesau recriwtio a darparu cymorth arbenigol o ansawdd da i ddarpar ymgeiswyr.

Rhai o'r elfennau mewn rhaglenni llwyddiannus ar gyfer darpar ymgeiswyr yw cyfleoedd ar gyfer mentora a hyfforddi, cysgodi ac arsylwi byrddau, cymorth gan gymheiriaid a chysylltiad â modelau rôl. Roedd nifer o arbenigwyr hefyd yn rhoi pwys ar yr angen i barhau i ddarparu cymorth i unigolion wedi iddynt sicrhau rôl ar fyrddau ac i gynnig cyfleoedd i drafod anawsterau, profiadau negyddol, a rhwystrau seicolegol posibl fel syndrom y twyllwr.

Wrth ddatblygu neu ariannu rhaglenni i helpu darpar ymgeiswyr, bydd yn bwysig ystyried sut i werthuso eu heffeithiolrwydd. Mae nifer o sefydliadau amrywiaeth a chynhwysiant yn rhedeg rhwydwaith alumni a gallant eu gwahodd i gymryd rhan mewn arolygon neu adolygiadau rheolaidd i gael gwybod am eu cynnydd a hefyd i'w gwahodd i siarad ag aelodau cyfredol y rhaglen. Mae rhwydweithiau o'r fath hefyd yn cynnig manteision heblaw helpu unigolion i sicrhau rolau drwy gyfrannu at sicrhau newid systemig ehangach. Er enghraifft, mae Disability Rights UK yn annog alumni ei academi arweinwyr i siarad am eu profiadau a dadlau o blaid newid mewn sefydliadau.

Roedd y drafodaeth bord gron wedi nodi nifer o gamau y gellir eu cymryd i helpu aelodau o grwpiau heb gynrychiolaeth ddigonol i gael penodiadau cyhoeddus:

- Dylid rhoi cyfleoedd i gymunedau sydd heb gynrychiolaeth ddigonol ar fyrddau cyhoeddus yng Nghymru, ac i Sefydliadau Pobl Anabl a sefydliadau gwrth-hiliaeth, i gyfrannu a dylanwadu ar y gwaith o ailgynllunio'r system benodi.
- Annog byrddau cyhoeddus i asesu'r graddau y maent yn adlewyrchu'r cymunedau y maent yn eu gwasanaethu, a'r sgiliau, profiadau ac asedau y maent heb eu cael o ganlyniad. Bydd gwaith ar Nod 4 yn strategaeth Llywodraeth Cymru, 'sicrhau

ymrwymiad byrddau', yn hwyluso hyn. Byddai cynllun olyniaeth yn gallu cynnal neu gynyddu amrywiaeth a gallai gynnwys cwtâu aelodaeth.

- Dylai paneli recriwtio hefyd fod yn gynrychiadol o'r cymunedau y mae byrddau yn eu gwasanaethu a dylai'r holl aelodau gael eu hyfforddi ar faterion sy'n ymwneud â chydaddoldeb.
- Mae'n bwysig bod paneli recriwtio yn dweud yn bendant sut maent yn helpu ymgeiswyr o grwpiau heb gynrychiolaeth ddigonol a'u bod yn gweithredu ar sail egwyddorion 'cynllunio cyffredinol' er mwyn sicrhau bod prosesau'n hygyrch i bawb. Hefyd dylid sicrhau bod digon o le ar y ffurflen gais i ymgeiswyr nodi unrhyw anghenion mynediad a all fod heb eu rhag-weld.
- Drwy roi mwy o sylw mewn prosesau recriwtio i ddyheadau a gweledigaeth, yn hytrach na phrofiad ac addysg yn unig, byddai modd dangos yr amrywiaeth o brofiadau gwerthfawr sydd gan ymgeiswyr. Gellid gofyn i ymgeiswyr ddarparu bywgraffiad byr yn hytrach na CV traddodiadol er mwyn dangos eu profiad yn well.
- Drwy ddarparu adborth manwl ac adeiladol i ymgeiswyr aflwyddiannus, gellid eu cymell i ymgeisio am benodiadau cyhoeddus yn y dyfodol. Dylid cynnwys adborth am y ffyrdd roedd yr ymgeisydd heb ateb y gofynion a beth allai ei wneud yn wahanol y tro nesaf. Hefyd dylai'r paneli ofyn am adborth gan ymgeiswyr am eu profiad o ymgeisio a dylent wneud gwelliannau ar sail y wybodaeth hon.
- Darparu rhaglenni am ddim yn rhan o gymuned sy'n dysgu a fydd yn dod ag ymgeiswyr i gysylltiad â modelau rôl o grwpiau heb gynrychiolaeth ddigonol ac yn cynnig cyfleoedd i drafod heriau ac anawsterau yn ogystal â chyfleoedd i gysgodu ac arsylwi byrddau. Dylid hefyd ddarparu cyfleoedd ar gyfer mentora gan y rheini sydd eisoes yn gwasanaethu ar fyrddau cyhoeddus.
- Drwy barhau i ddarparu cymorth i'r ymgeisydd ar ôl ei benodi i le ar fwrdd am y tro cyntaf, bydd modd hwyluso cyfraniad effeithiol ganddo. Dylai ymgeiswyr gael cymorth hefyd i ddadlau o blaid materion amrywiaeth a chynhwysiant wedi iddynt sicrhau lle ar fwrdd, ond ni ddylai'r cyfrifoldeb am hyn fod yn gyfyngedig i aelodau bwrdd o grwpiau heb gynrychiolaeth ddigonol.

Cyfeiriadau

Anabledd Cymru. (2020). **Inclusive language and imagery**. Adalwyd o <http://www.disabilitywales.org/socialmodel/inclusive-language-and-imagery/>

Atewologun, D., Tresh, F., a Warmington, J. (2020). **Race fluency**. brap. Adalwyd o <https://www.brap.org.uk/post/race-fluency>

Castilla, E. J., a Benard, S. (2010). **The paradox of meritocracy in organizations**. Administrative Science Quarterly. 55: 543-576.

Comisiynydd Penodiadau Cyhoeddus. (2019). **Annual report 2018-19**. Adalwyd o <https://publicappointmentscommissioner.independent.gov.uk/wp-content/uploads/2019/10/2018-19-OCPA-Annual-Report.pdf>

Equity Design Collaborative. (2020). **Equity Design Collaborative**. Adalwyd o <https://www.equitydesigncollaborative.com/>

Llywodraeth Cymru. (2020). **Adlewyrchu Cymru wrth Redeg Cymru: Strategaeth Amrywiaeth a Chynhwysiant ar Gyfer Penodiadau Cyhoeddus yng Nghymru (2020-2023)**. Adalwyd o <https://llyw.cymru/sites/default/files/publications/2020-02/strategaeth-amrywiaeth-a-chynhwysiant-ar-gyfer-penodiadau-cyhoeddus-yng-nghymru-2020-2023.pdf>

Parker, J. (2017). **A report into the ethnic diversity of UK boards**. The Parker Review Committee. Adalwyd o <https://asesoria-group.com/wp-content/uploads/2017/11/EY-Parker-Review-2017-FINAL-REPORT.pdf>

Parker, J. (2020). **Ethnic diversity: Enriching business leadership – an update report from the Parker Review**. The Parker Review Committee. Adalwyd o https://assets.ey.com/content/dam/ey-sites/ey-com/en_uk/news/2020/02/ey-parker-review-2020-report-final.pdf

Park, M., Price, J., a Taylor-Collins, E. (2020). **Cynyddu amrywiaeth mewn penodiadau cyhoeddus drwy recriwtio**. Canolfan Polisi Cyhoeddus Cymru.

Prifysgol Cranfield. (2020). **Women to Watch**. Adalwyd o <https://www.cranfield.ac.uk/som/expertise/changing-world-of-work/gender-leadership-and-inclusion-centre/women-to-watch>

Atodiad: Cyfranogwyr

Enw	Sefydliad
Jami Abramson	Race Alliance Wales
Javier Alaniz	Public Allies
Doyin Atewologun	Delta Alpha Psi/Prifysgol Rhydychen
Pippa Britton	Chwaraeon Cymru
Teresa Danso-Danquah	Disability:IN
Rhian Davies	Anabled Cymru
Catherine Evans	Llywodraeth Cymru
Uzo Iwobi	Race Council Cymru/Llywodraeth Cymru
Usha Ladwa-Thomas	Llywodraeth Cymru
John Mayford	Olmec
Katrina Morris	Disability Rights UK
Eileen Mullan	Boardroom Apprentice
Elizabeth Oni-Iyola	Inclusive Boards
Megan Park	Canolfan Polisi Cyhoeddus Cymru
Baljeet Sandhu	Centre for Knowledge Equity
Ray Singh	Race Council Cymru
Precious Sithole	Social Practice ENT
Neil Stevenson	Changing the Chemistry
Emma Taylor-Collins	Canolfan Polisi Cyhoeddus Cymru
Helen Tilley	Canolfan Polisi Cyhoeddus Cymru

Manylion yr Awduron

Mae **Emma Taylor-Collins** yn Uwch Swyddog Ymchwil yng Nghanolfan Polisi Cyhoeddus Cymru.

Mae **Megan Park** yn Brentis Ymchwil yng Nghanolfan Polisi Cyhoeddus Cymru.

Mae rhagor o wybodaeth ar gael gan:

Emma Taylor-Collins

Canolfan Polisi Cyhoeddus Cymru

info@wcpp.org.uk

OGL Trwyddedwyd yr adroddiad hwn o dan delerau'r Drwydded Llywodraeth Agored



**Wales Centre
for Public Policy**
**Canolfan Polisi
Cyhoeddus Cymru**