Archwilio Cymru
Audit Wales

Arallgyfeirio Incwm – Awdurdod Parc Cenedlaethol Arfordir Penfro

Blwyddyn archwilio: 2022-23

Dyddiad cyhoeddi: Mehefin 2023

Cyfeirnod y ddogfen: 3597A2023

Paratowyd y ddogfen hon at ddefnydd mewnol Awdurdod Parc Cenedlaethol Arfordir Penfro fel rhan o waith a gyflawnir yn unol ag Adran 17 Deddf Archwilio Cyhoeddus (Cymru) 2004 ac Adran 15 Deddf Llesiant Cenedlaethau'r Dyfodol (Cymru) 2015.

Ni chymerir unrhyw gyfrifoldeb gan yr Archwilydd Cyffredinol na staff Archwilio Cymru mewn perthynas ag unrhyw aelod, cyfarwyddwr, swyddog na chyflogai arall yn eu cymhwyster unigol, nac mewn perthynas ag unrhyw drydydd parti.

Os derbynnir cais am wybodaeth y gallai'r ddogfen hon fod yn berthnasol iddi, tynnir sylw at y Cod Ymarfer a gyhoeddwyd o dan adran 45 o Ddeddf Rhyddid Gwybodaeth 2000.
Mae Cod adran 45 yn nodi'r arfer a ddisgwylir gan awdurdodau cyhoeddus wrth ymdrin â cheisiadau, gan gynnwys ymgynghori â thrydydd partïon perthnasol. Mewn perthynas â'r ddogfen hon, mae Archwilydd Cyffredinol Cymru ac Archwilio Cymru yn drydydd partïon perthnasol. Dylid anfon unrhyw ymholiadau ynglŷn â datgelu neu ailddefnyddio'r ddogfen hon i Archwilio Cymru yn swyddog.gwybodaeth@archwilio.cymru.

Rydym yn croesawu gohebiaeth a galwadau ffôn yn Gymraeg a Saesneg. Ni fydd gohebu yn Gymraeg yn arwain at oedi. We welcome correspondence and telephone calls in Welsh and English. Corresponding in Welsh will not lead to delay.

This document is also available in English.

Cynnwys

Mae'r Awdurdod yn cryfhau ei gapasiti i ddilyn ffrydiau incwm newydd ond nid yw wedi cytuno ar egwyddorion i bennu lefel ei uchelgais.

Adroddiad cryno

Crynodeb 4

Adroddiad manwl

Rhan 1: Arallgyfeirio incwm – y risgiau a'r heriau sy'n wynebu Awdurdodau Parciau Cenedlaethol 7

Rhan 2: Arallgyfeirio incwm yn Awdurdod Parc Cenedlaethol Arfordir Penfro 10

Rhan 3: Arferion gorau wrth arallgyfeirio incwm 17

Atodiadau

Atodiad 1 – Rhestr wirio hunanwerthuso 19

Atodiad 2 – Methodoleg 34

Adroddiad cryno

Crynodeb

Yr hyn a adolygwyd gennym a pham

1 Fel rhan o raglen waith yr Archwilydd Cyffredinol ar gyfer 2022-23, adolygwyd sut mae Awdurdod Parc Cenedlaethol Arfordir Penfro (yr Awdurdod) yn arallgyfeirio ei ffrydiau incwm i gefnogi'r gwaith o gyflawni ei gyfrifoldebau statudol.

2 Mae gan Awdurdodau Parciau Cenedlaethol ddau ddiben statudol o dan Ddeddf yr Amgylchedd 1995: gwarchod a gwella harddwch naturiol, bywyd gwyllt a threftadaeth ddiwylliannol y Parciau Cenedlaethol; a hyrwyddo cyfleoedd i'r cyhoedd ddeall a mwynhau nodweddion arbennig y Parc. Mae dyletswydd arnynt hefyd i geisio meithrin llesiant cymdeithasol ac economaidd y cymunedau lleol, ac felly chwarae rhan allweddol wrth annog datblygu cynaliadwy gwledig a chefnogi'r economi leol.

3 Mae Awdurdodau Parciau Cenedlaethol Cymru yn cael incwm drwy nifer o wahanol ddulliau. Mae Llywodraeth Cymru yn pennu lefel gymeradwy'r Awdurdod o wariant refeniw net ar gyfer y flwyddyn ac yn talu 75% o hyn mewn Grant Parc Cenedlaethol. Codir y 25% sy'n weddill drwy godi ardoll ar yr awdurdodau lleol cyfansoddol. Gellir cael rhagor o incwm o geisiadau am arian grant ychwanegol, gwerthu asedau, gweithgarwch masnachu, ffioedd, a llog o offerynnau ariannol.

4 Mae cyni wedi arwain at ostyngiad mewn termau real yn lefel Grant Parc Cenedlaethol Llywodraeth Cymru dros y blynyddoedd diwethaf, ac wedi hynny, y swm cymharol y gall ei godi drwy'r ardoll. Mae **Arddangosyn 1** yn dangos bod y duedd hon am barhau gyda'r dyraniad dros dro yn aros yn ei unfan am y ddwy flynedd nesaf. O ystyried chwyddiant, mae hyn yn cynrychioli toriad grant mewn termau real.

Arddangosyn 1: Grant Craidd Llywodraeth Cymru 2022-23 i 2024-25

Awdurdod Parc Cenedlaethol	2022-23 – Terfynol	2023-24 – Arfaethedig	2024-25 – Arfaethedig
Bannau Brycheiniog	£3.109 miliwn	£3.109 miliwn	£3.109 miliwn
Eryri	£4.120 miliwn	£4.120 miliwn	£4.120 miliwn
Arfordir Penfro	£3.249 miliwn	£3.249 miliwn	£3.249 miliwn
Cyfanswm	**£10.479 miliwn**	**£10.479 miliwn**	**£10.479 miliwn**

Ffynhonnell: Llywodraeth Cymru

5 Mae Awdurdodau Parciau Cenedlaethol wedi bod yn fwy dibynnol ar ffynonellau cyllido amgen dros y blynyddoedd diwethaf, gan gynnwys prosiectau a ariennir gan grantiau a ffrydiau incwm newydd. Mae Llywodraeth Cymru wedi annog y cyfeiriad hwn, gan nodi'n flaenorol ei disgwyliad y dylai Awdurdodau Parciau Cenedlaethol yng Nghymru gynyddu lefel y refeniw a gynhyrchir drwy weithgareddau masnachol

priodol.[1] Fodd bynnag, mae adolygiadau diweddar gan Archwilio Cymru wedi canfod bod risgiau'n gysylltiedig i hyn[2]. Er enghraifft, mae ffrydiau incwm newydd o ffynonellau cynyddol amrywiol yn rhoi pwysau ar swyddogion i'w rheoli, ac mae angen i systemau rheoli ariannol weithio'n effeithiol i fonitro gwariant o fewn yr adnoddau sydd ar gael.

6 Yn y pen draw, mae angen mwy o gadernid ariannol ar Awdurdodau Parciau Cenedlaethol i gyflawni'n effeithiol yn erbyn yr agenda uchelgeisiol a bennwyd gan Weinidog Newid Hinsawdd Llywodraeth Cymru.[3] Er mwyn gwneud hyn mae angen i Aelodau a swyddogion yr Awdurdod feddu ar y weledigaeth, y sgiliau a'r arbenigedd cywir i osod strategaeth ar gyfer arallgyfeirio incwm. Ochr yn ochr â hyn, rhaid i drefniadau llywodraethu cadarn graffu'n briodol ac yn effeithiol er mwyn helpu i arfarnu risgiau a gwobrau unrhyw weithgarwch newydd arfaethedig.

7 Ceisiodd yr adolygiad hwn asesu a oedd gan yr Awdurdod y weledigaeth a'r systemau cywir ar waith i arallgyfeirio ei ffrydiau incwm, gan sicrhau bod penderfyniadau'n cael eu cynllunio, eu rheoli a'u cyflawni'n effeithiol heb beryglu ei allu i gyflawni ei ddibenion a'i ddyletswydd statudol.

8 Gwnaethom gynnal yr adolygiad yn ystod y cyfnod rhwng Tachwedd 2022 a Mawrth 2023.

Yr hyn a nodwyd gennym

9 Nod ein hadolygiad oedd ateb y cwestiwn: **A yw'r Awdurdod wedi gosod systemau effeithiol i ystyried a chymeradwyo a ddylai ddilyn cyfleoedd newydd i wneud y gorau o incwm a sut?**

10 At ei gilydd, nodwyd gennym fod yr Awdurdod yn cryfhau ei gapasiti i ddilyn ffrydiau incwm newydd ond nid yw wedi cytuno ar egwyddorion i bennu lefel ei uchelgais.

[1] Llywodraeth Cymru, Gorffennaf 2018, Gwerthfawr a chydnerth – Blaenoriaethau ar gyfer Ardaloedd o Harddwch Naturiol Eithriadol a Pharciau Cenedlaethol, Gorffennaf 2018

[2] Archwilio Cymru, Awdurdod Parc Cenedlaethol Arfordir Penfro – Adolygiad o Gydnerthedd, Mai 2021

[3] Gweinidog Newid Hinsawdd Llywodraeth Cymru, Awdurdodau parciau cenedlaethol: llythyr cylch gwaith tymor y llywodraeth, Gweinidog Newid Hinsawdd Llywodraeth Cymru, Mai 2022

Argymhellion

Arddangosyn 2: argymhellion

Mae’r tabl isod yn nodi’r argymhellion rydym wedi’u nodi yn dilyn yr adolygiad hwn.

Argymhellion	
Offeryn hunanwerthuso	
	Dull strategol o arallgyfeirio incwm
A1	Mae arallgyfeirio incwm yn ei gwneud hi’n ofynnol i Awdurdodau Parciau Cenedlaethol gael digon o gapasiti, y sgiliau cywir a systemau cadarn ond ystwyth i fod ar waith. Rydym yn argymell bod yr Awdurdod: • yn defnyddio ein hoffer hunanarfarnu (**Atodiad 1**) i nodi ei gryfderau a'i wendidau presennol, a datblygu strategaeth ar gyfer arallgyfeirio incwm; a • fel rhan o'i strategaeth ar gyfer arallgyfeirio incwm, yn gosod mesurau perfformiad CAMPUS a systemau llywodraethu priodol er mwyn sicrhau prosesau monitro a chraffu digonol ar gyflawni'r cynllun gweithredu y cytunwyd arno sy'n deillio o'i hunanwerthusiad.

Adroddiad manwl

Rhan 1 – Arallgyfeirio incwm – y risgiau a'r heriau sy'n wynebu Awdurdodau Parciau Cenedlaethol

11 Mae cynhyrchu incwm bob amser wedi bod yn rhan bwysig o weithrediad Awdurdodau Parciau Cenedlaethol. Er bod cyllid craidd ar gael ar gyfer y gweithgareddau o ddydd i ddydd, ynghyd â chyllid ardoll gan brif gynghorau, mae Awdurdodau Parciau Cenedlaethol wedi denu cyllid ychwanegol i gyflawni prosiectau penodol ers tro. Fodd bynnag, mae cyfyngiadau cyllid dros y blynyddoedd diwethaf wedi arwain at newid mewn disgwyliadau, gyda chyrff cyhoeddus angen cynhyrchu mwy o incwm yn uniongyrchol i barhau i gyflawni yn erbyn eu dibenion. Gall fod yn anodd sicrhau cydbwysedd, ac mae angen dull strategol cadarn ar Awdurdodau i gynhyrchu incwm o fewn fframwaith eu dyletswyddau craidd. Dyma rywbeth y mae llawer o gyrff cyhoeddus yn mynd i'r afael ag ef[4].

12 Wrth benderfynu ar eu strategaeth arallgyfeirio incwm, mae'n rhaid i awdurdodau ystyried y ffordd orau o gydbwyso anghenion rhanddeiliaid lleol a chenedlaethol a'r sensitifrwydd o ymgymryd â mentrau masnachol amgen yn amgylchedd unigryw Parc Cenedlaethol. Mae angen ystyried y math o weithgaredd a ddilynir, a'r risgiau cysylltiedig yn ofalus. Mae **Arddangosyn 3** yn nodi'r continwwm risg ar gyfer cynhyrchu incwm.

Arddangosyn 3 – continwwm risg ar gyfer arallgyfeirio incwm gan Awdurdodau Parciau Cenedlaethol

Risg isel	Risg ganolig	Risg uchel
Cynigion am brosiectau a grantiau diffiniedig y mae gan Awdurdod y Parc Cenedlaethol hanes o'u sicrhau a'u cyflawni.	Sicrhau bod asedau a gwasanaethau cyfredol a ddefnyddir fel offeryn cynhyrchu incwm craidd yn adennill costau fel gofyniad sylfaenol a chynhyrchu gwarged lle bynnag y bo modd drwy, er enghraifft, leihau costau, codi taliadau, denu cwsmeriaid newydd a/neu beidio â darparu cymorthdaliadau.	Mynd i mewn i fentrau masnachol cwbl newydd mewn meysydd anhraddodiadol a allai fod yn cystadlu â rhanddeiliaid eraill yn y Parc Cenedlaethol.

Ffynhonnell: Archwilio Cymru

[4] Archwilio Cymru, Masnacheiddio mewn Llywodraeth Leol, Hydref 2020

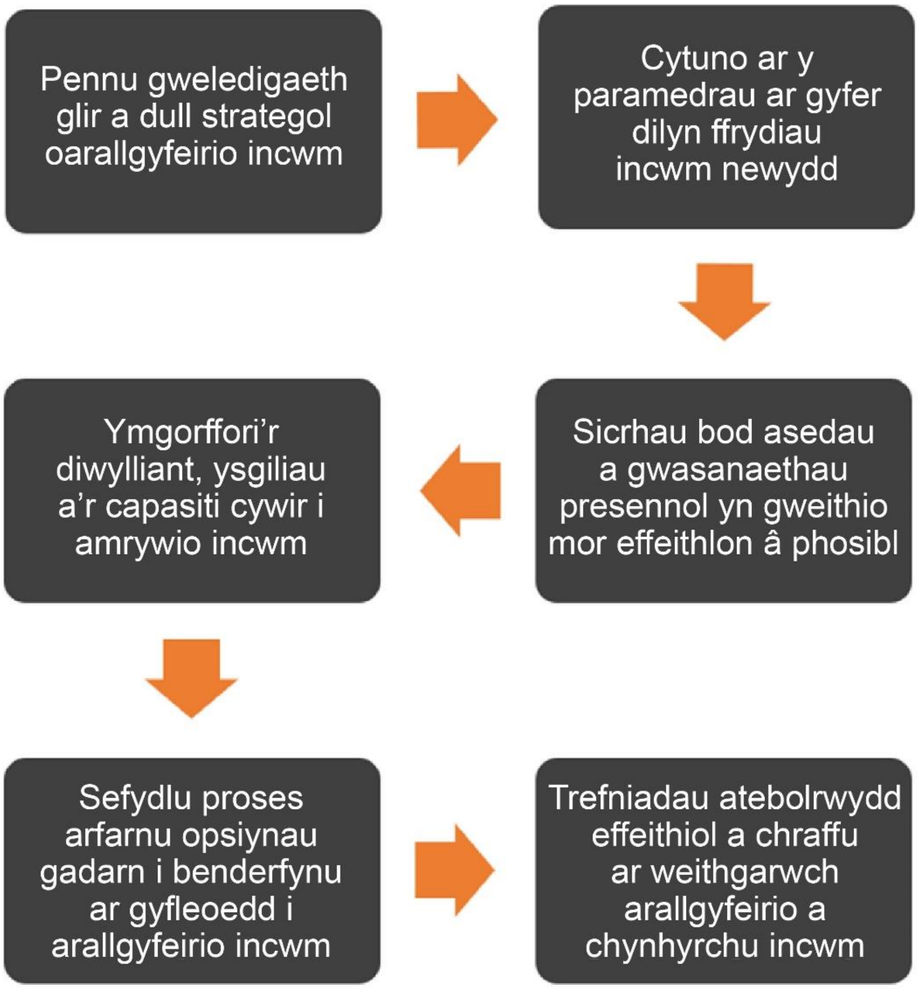
13 Yn draddodiadol, mae Awdurdodau Parciau Cenedlaethol wedi tueddu i ganolbwyntio ar arallgyfeirio eu ffrydiau incwm presennol ac incwm o asedau yn hytrach nag archwilio cyfleoedd cwbl newydd i arallgyfeirio eu hincwm, gan gynnwys llwybrau masnachol newydd gyda lefelau uwch o risg. Mae parhau â'r dull traddodiadol hwn, ynddo'i hun, yn mynd yn fwyfwy peryglus, gan ei fod yn dibynnu'n ormodol ar ffynhonnell incwm sy'n lleihau. Y tu hwnt i hyn, mae rhai opsiynau eraill y mae Awdurdodau Parciau Cenedlaethol yn eu dilyn, yn amrywio o ran y risgiau a gyflwynir ganddynt:

- mae dulliau risg isel yn golygu bod Awdurdodau'n buddsoddi adnoddau sylweddol er mwyn sicrhau ceisiadau sy'n cyfateb i gryfderau'r Awdurdodau, lle mae swyddogion yn meddu ar y sgiliau, y galluoedd a'r profiad i ymdrin â gweithgareddau cyfarwydd. Arweinir y rhain gan brosiectau lle mae'r Awdurdod wedi cyflawni lefel o lwyddiant yn flaenorol. Fel arfer mae cynigion ar gyfer symiau penodol o arian gydag amcanion clir. Mae rhai risgiau sy'n gysylltiedig â'r dull hwn yn cynnwys gorlwytho capasiti corfforaethol yr Awdurdod os na chaiff effaith ganlyniadol cyflawni prosiectau lluosog a ariennir gan grant ei hystyried yn briodol. Ystyrir awdurdodau sy'n sicrhau incwm o asedau presennol sydd wedi'u hasesu'n ofalus fel nad ydynt yn cystadlu'n uniongyrchol â darparwyr eraill yn risg isel hefyd.
- gall dulliau risg canolig gynnwys ystyried gwahanol weithgareddau, megis gwella perfformiad masnachol asedau presennol. Er enghraifft, gwneud y gorau o leoedd manwerthu mewn canolfannau gwybodaeth, neu gynyddu taliadau parcio ceir. Mae ystyriaethau sylfaenol ynghylch lefel gytunedig y cymhorthdal a fuddsoddir mewn asedau a gwasanaethau, a sut y caiff gwargedion eu hail-fuddsoddi yn allweddol i hyn.
- nodweddir ymagweddau risg uwch gan newid mwy sylfaenol i feysydd o weithgarwch masnachol sydd y tu allan i ffiniau traddodiadol yr Awdurdod. Daw risgiau o Awdurdodau sy'n fwy agored i ddirywiad yn y farchnad allanol, yn enwedig mewn cystadleuaeth â gweithrediadau masnachol preifat eraill yn y Parc. Mae'r llwybrau anhraddodiadol hyn yn debygol o gynnwys agweddau ar weithgarwch nad ydynt o fudd uniongyrchol i amcanion yr Awdurdod, felly maent yn dibynnu ar wneud elw sylweddol ar fuddsoddiad er mwyn helpu i ariannu gwaith ehangach yr Awdurdod.

14 Yr hyn sy'n allweddol i bob agwedd ar arallgyfeirio incwm yw dilyn opsiynau gyda'ch 'llygaid ar agor lled y pen' – gan gymryd risgiau wedi'u rheoli'n dda lle y bo'n briodol; bod yn barod i roi'r gorau iddi os nad yw rhywbeth yn gweithio, a chadw'n driw i'ch amcanion a'ch dibenion craidd. Mae ein hadroddiad ar Fasnacheiddio mewn Llywodraeth Leol[5] yn nodi'r blociau adeiladu sylfaenol i gyrff cyhoeddus wrth iddynt fwrw ymlaen â dull mwy amrywiol o gynhyrchu incwm. Mae adran nesaf yr adroddiad hwn wedi'i strwythuro o amgylch y blociau adeiladu hyn a grynhoir yn **Arddangosyn 4**.

[5] Archwilio Cymru, Masnacheiddio mewn Llywodraeth Leol, Hydref 2020

Arddangosyn 4 – blociau adeiladu allweddol arallgyfeirio incwm



Ffynhonnell: Archwilio Cymru

Rhan 2 – Arallgyfeirio incwm yn Awdurdod Parc Cenedlaethol Arfordir Penfro

15 Adolygwyd y trefniadau yn Awdurdod Parc Cenedlaethol Arfordir Penfro (yr Awdurdod) gennym, gan edrych ar berfformiad presennol gan yr Awdurdod yn erbyn pob un o'r cwestiynau sylfaenol hyn wrth ystyried rheoli ffrydiau incwm presennol a ffrydiau incwm newydd. Nodir ein canfyddiadau allweddol isod.

Sicrhau bod asedau a gwasanaethau presennol yn gweithio cystal ag y gallant

16 Nid oes diffiniad y cytunwyd arno ar lefel strategol o'r hyn sy'n gyfystyr ag arallgyfeirio incwm. Ar un lefel, gall olygu gweithredu asedau a gwasanaethau yn fwy effeithlon drwy, er enghraifft, leihau costau, codi taliadau, neu ddenu cwsmeriaid a defnyddwyr newydd. Yn allweddol i hyn mae cytuno ar lefel y cymhorthdal a ddarperir i wasanaethau ac asedau, ac ystyried gwneud hynny mewn ffordd sy'n adlewyrchu 'gwir' gost rhedeg asedau ac ail-fuddsoddi unrhyw wargedion yn briodol.

17 Mae portffolio asedau'r Awdurdod yn uniongyrchol gysylltiedig â'r cyfleoedd sydd ar gael iddo o ran arallgyfeirio incwm. Gellir rhedeg asedau mewn ffordd ddiogel, risg isel sy'n costio arian i'w rhedeg, ond sy'n cyflawni amcanion yr Awdurdod yn uniongyrchol. Ar y pegwn arall, mae asedau'n gweithredu mewn ffyrdd sy'n cyfrannu ychydig iawn yn uniongyrchol at ddibenion yr Awdurdod, ond maent yn gwneud elw sylweddol sydd wedyn yn cael ei ail-fuddsoddi yn llinell waelod yr Awdurdod.

18 Mae gweithredu asedau a gwasanaethau presennol, gan ganolbwyntio ar dyfu'r rhain yn raddol, yn debygol o olygu llai o risg, gan wybod bod y swyddogion a'r Aelodau perthnasol wedi cael y wybodaeth i weithredu a chraffu ar y gweithgareddau dros amser. Fodd bynnag, gall cyfleusterau sy'n helpu i gynhyrchu incwm fod angen refeniw sylweddol i gynnal y gwasanaeth, ynghyd â buddsoddiad cyfalaf parhaus i gynnal ac adfer adeiladau. Rhaid i awdurdodau gael amcanion clir ar gyfer y cyfleusterau hyn, gyda disgwyliadau clir ynghylch a all, neu a ddylai, y gwasanaethau a ddarperir ganddynt gynhyrchu elw, neu a fydd angen cymorthdaliadau parhaus arnynt i'w cynnal. Neu efallai bod costau rhedeg rhai cyfleusterau yn fwy na'r enillion a gânt a all eu gwneud yn anymarferol yn ariannol. Dan y fath amgylchiadau, gall gwerthu'r ased fod yn fwy priodol, neu efallai y byddai adeilad yn cael ei wasanaethu'n well dan law'r Gymuned leol drwy drosglwyddo asedau.

19 Wedi'i arwain gan strategaeth fasnachu, polisi rheoli asedau a strategaeth codi arian, cynhyrchodd yr Awdurdod tua £2.17 miliwn yn 2021-22, sef cynnydd o 94% o £1.12 miliwn yn 2010-11 (mewn termau real, mae hyn yn cyfateb i £1.38 miliwn,

cynnydd o 57%)[6]. Mae gan ganolfannau ymwelwyr yr Awdurdod Gynlluniau Busnes unigol, sydd bellach yn cynnwys mwy o bwyslais masnachol na blynyddoedd blaenorol ac yn nodi'r angen am asedau i fanteisio i'r eithaf ar incwm masnachol gyda chyfleoedd penodol wedi'u hamlinellu i'w hystyried yn y dyfodol. Er bod y cynlluniau hyn yn cyd-fynd yn dda â nodau strategol yr Awdurdod, gallai'r Awdurdod gryfhau ei ddull gweithredu drwy ddatblygu a mabwysiadu strategaeth fasnachol gyffredinol sy'n cwmpasu pob maes gwasanaeth. Prin yw'r dystiolaeth bod yr Awdurdod wedi ymgorffori dysgu o gynhyrchu incwm blaenorol yn ffurfiol mewn cynlluniau, er y gwneir hyn yn anffurfiol mewn meysydd gwasanaeth penodol.

20 Ar hyn o bryd, mae'r Awdurdod yn cynhyrchu incwm masnachol o werthu nwyddau, taliadau meysydd parcio, consesiynau, ffioedd mynediad i'w dair canolfan ymwelwyr, yn ogystal â ffioedd o'i wasanaeth Cynllunio statudol (gweler **Arddangosyn 5**). Mae'r rhan fwyaf o ffrydiau incwm a gynhyrchir gan yr Awdurdod wedi cynyddu ers 2010-11, gyda thaliadau meysydd parcio, enillion o gonsesiynau ac incwm o eiddo buddsoddi yn gweld y cynnydd mwyaf ers 2010-11. Mae incwm o ffioedd cynllunio a ffioedd mynediad, gweithgareddau a digwyddiadau hefyd wedi cynyddu'n sylweddol. Dros y blynyddoedd diwethaf, cynyddodd incwm a gynhyrchwyd o ganolfannau gwybodaeth 21.2%, gan godi o £519,222 yn 2019-20 i £629,104 yn 2021-22[7]. Lleihaodd incwm hysbysebu dros yr un cyfnod, er bod cyhoeddiad yr Awdurdod 'Arfordir i Arfordir', ei brif ffynhonnell hysbysebu, yn caniatáu i'r Awdurdod gyfathrebu ei negeseuon i dros filiwn o ddarllenwyr, ac mae'r Awdurdod yn barod i sybsideiddio'r cyhoeddiad os bydd angen.

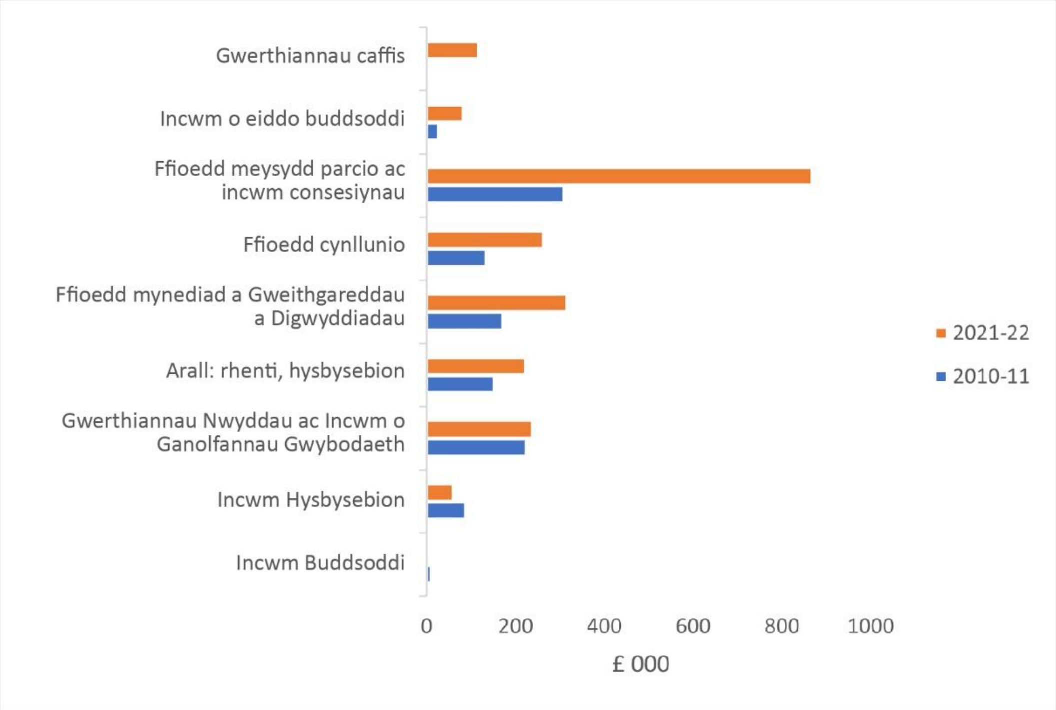
21 Mae dwy o'r tair canolfan ymwelwyr yn yr Awdurdod yn cael cymhorthdal erbyn hyn, a dim ond un sy'n cynhyrchu mwy o incwm na chostau'r ganolfan i'w rhedeg. Ceir rhywfaint o anghytuno ymhlith yr Aelodau a yw cymorthdalu'r gwasanaethau hyn yn dderbyniol o ystyried mai Castell Caeriw yw'r unig ganolfan sy'n gwneud elw. Mae'n bwysig bod yr Awdurdod yn nodi'n glir yr effaith y mae cymorthdalu gwasanaethau yn ei chael ar gyllid cyffredinol y sefydliad, a'i fod yn cydbwyso'r ystyriaethau hyn â'i berthnasedd a'i gyfraniad strategol. Os yw gwerth strategol darparu gwasanaethau cymorthdaledig yn drech na'u cyfraniad ariannol, yna mae hynny'n ddewis i'r Awdurdod ei wneud ac yn un cwbl resymol, cyn belled ag y bo goblygiadau'r penderfyniadau hyn yn cael eu nodi ac y cytunwyd arnynt.

22 Yn yr un modd, mae cyfleoedd i gynhyrchu mwy o incwm o denantiaethau, gan fanteisio i'r eithaf ar botensial y tir, ond byddai angen mandad clir gan Aelodau ac uwch-arweinwyr i ddilyn y dull hwn.

[6] Y Swyddfa Ystadegau Gwladol, Cyfrifiad termau real gan ddefnyddio Datchwyddwyr cynnyrch domestig gros ar brisoedd y farchnad, Mehefin 2022

[7] Mae hyn yn cynnwys cyfnodau pan nad oedd gwasanaethau ar agor i'r cyhoedd oherwydd effaith COVID-19. Mae cyfrifon heb eu harchwilio ar gyfer 2022-23 yn nodi bod incwm canolfannau gwybodaeth wedi codi i £724,689 yn y flwyddyn lawn gyntaf masnachu 'normal' ar ôl y pandemig.

Arddangosyn 5 – Incwm a gynhyrchir gan yr Awdurdod 2010-11 i 2021-22



Ffynhonnell: Datganiad o Gyfrifon Drafft APCAP 2021-22

23 Er mwyn sicrhau bod yr Awdurdod yn gwneud y gorau o'i asedau presennol, mae angen iddo adolygu a chytuno ar y lefelau o gymhorthdal y mae'n eu hystyried yn briodol ar gyfer pob cyfleuster a gwasanaeth, a chytuno'n ffurfiol ar dargedau a chanlyniadau perfformiad, fel nad oes unrhyw amwysedd ynghylch a yw'n cyflawni yr hyn sydd ei angen. Mae aelodau wedi tynnu sylw at y ffaith bod angen fwy o ddata gronynnog ar berfformiad ariannol i sicrhau eu bod yn gallu craffu ar berfformiad a gwneud penderfyniadau ar sail tystiolaeth.

Cytuno ar y paramedrau ar gyfer dilyn ffrydiau incwm newydd

24 Fel gydag unrhyw gorff cyhoeddus y gellir ymddiried stiwardiaeth arian trethdalwyr iddo, rhaid i'r Awdurdod ystyried moeseg o ran sut mae'n gwario arian ac yn defnyddio adnoddau. Mae hon yn ystyriaeth bwysig o ran arallgyfeirio incwm. Mae dibenion statudol yr Awdurdod o dan Ddeddf yr Amgylchedd yn sail i'w fodolaeth ac yn darparu fframwaith moesegol da ar gyfer mynd ar drywydd ffrydiau incwm newydd.

25 Os bydd yr Awdurdod yn dewis dilyn mathau newydd o incwm, bydd angen iddo gadarnhau trothwyon clir o ran pa sectorau, diwydiant neu wasanaethau y mae'n fodlon symud iddynt a chadarnhau ym mha feysydd y byddai'r Awdurdod yn dewis peidio â dilyn gwaith. Mae gwybod ymlaen llaw faint o'r hyn a ystyrir yn dderbyniol

i'r Awdurdod yn rhoi eglurder i bawb o ran yr hyn y mae dilyn cyfleoedd incwm newydd yn ei olygu i chi, ond hefyd yr hyn nad ydyw. Y gwir amdani yw bod angen i'r Awdurdod fod yn ymwybodol o sut y gallai ei ddewisiadau effeithio ar gymunedau a busnesau lleol.

26 Wrth benderfynu ar hyn, mae rhai cwestiynau allweddol y mae angen eu hateb. Er enghraifft, a ddylai'r Awdurdod:

- Dim ond dilyn gweithgarwch sy'n adeiladu ar wasanaethau presennol, neu a ddylai fynd i feysydd gweithredu cwbl newydd?
- Dim ond gweithio o fewn ei ffiniau daearyddol, neu a ddylai ystyried cyfleoedd mewn mannau eraill?
- Cystadlu â busnesau lleol, y trydydd sector neu gyrff cyhoeddus eraill?
- Dim ond ceisio adennill yr holl gostau sy'n gysylltiedig â'r gweithgaredd neu geisio cynyddu elw?

27 Wrth ystyried moeseg codi incwm, mae'r Awdurdod yn gyfarwydd â'r sensitifrwydd sy'n gysylltiedig â hyn gyda'i weithgareddau craidd, yn enwedig wrth wneud ceisiadau am grantiau, lle mae ceisiadau prosiect yn cael eu cymeradwyo'n ffurfiol sy'n cynnwys ystyriaeth o'u gwerth strategol. Fodd bynnag, nid oedd consensws ymhlith yr Aelodau y cawsom sgwrs â nhw ar ba brosiectau cynhyrchu incwm y dylid eu dilyn a beth y dylid ei osgoi, a derbyniwyd nad yw'r Awdurdod wedi cytuno eto ar y rheolau sylfaenol ar gyfer dilyn cyfleoedd incwm newydd yn y dyfodol.

28 Wrth sefydlu'r paramedrau hyn, dylai'r Awdurdod hefyd ystyried y farchnad leol bresennol, gan sicrhau nad yw unrhyw gystadleuaeth uniongyrchol gyda mentrau preifat yn peryglu sefydlogrwydd eu busnesau a'r economi leol ehangach, yn enwedig o fewn ardal ddaearyddol mor gyfyng. Er nad yw hyn wedi cael ei arfarnu'n ffurfiol, roedd swyddogion y cawsom sgwrs â nhw yn ymwybodol o ble maent yn debygol o fod mewn cystadleuaeth, ac mae materion o'r fath yn ystyriaeth allweddol mewn unrhyw gynigion i godi incwm newydd.

29 Byddai cytuno'n ffurfiol ar baramedrau clir a modelu gweithgarwch y farchnad yn y dyfodol yn gwella effeithlonrwydd y broses benderfynu ac yn rhoi cyfarwyddyd clir i staff gweithredol wrth chwilio am fathau ychwanegol o gynhyrchu incwm.

Eglurder y weledigaeth a'r dull strategol

30 Rhaid i bawb sy'n ymwneud â'r broses benderfynu fod yn glir ynghylch yr hyn sy'n gyfystyr â chanlyniad llwyddiannus unrhyw fenter fasnachol. Rhaid i awdurdodau fod yn glir ynghylch y canlyniadau disgwyliedig hyn er mwyn sicrhau bod pawb dan sylw yn gwybod pa mor bell i wthio gan sicrhau lefelau uchel o enillion ariannol.

31 Er bod mwy o ddealltwriaeth bod angen dilyn ffrydiau incwm newydd yn yr Awdurdod, a gwaith a wnaed i ymgorffori gweithgareddau codi incwm mewn rolau allweddol, nid yw'r Awdurdod wedi sefydlu ei awydd risg ar gyfer cynhyrchu incwm eto, na chytuno sut mae hyn yn cyd-fynd â'i ddibenion a'i ddyletswyddau statudol.

32 Er ei bod yn gadarnhaol bod yr Awdurdod wedi grymuso staff i gynnig syniadau i ddilyn ffrydiau incwm newydd, sydd wedi helpu i feithrin creadigrwydd, mae diffyg

strategaeth ffurfiol yn creu ansicrwydd ac nid yw’n cefnogi staff i gyflwyno cynigion sy’n cyd-fynd yn gryf ag ethos gwaith yr Awdurdod yn y maes hwn. Bydd pennu gweledigaeth a diffinio'n glir fanteision masnachol a strategol ei ddull o gynhyrchu incwm yn galluogi'r Awdurdod i nodi'r cyfle i gynhyrchu incwm, ond hefyd y manteision ehangach o ddilyn opsiwn o fewn y Parc Cenedlaethol.

33 Mae sefyllfa gymharol sefydlog yr Awdurdod o ran cronfeydd wrth gefn a chyllid craidd gan Lywodraeth Cymru wedi caniatáu iddo gadw deupen llinyn ynghyd hyd yma. Fodd bynnag, gyda chyfyngiadau ariannol parhaus yn y sector cyhoeddus ac effaith barhaus chwyddiant, mae'r Awdurdod yn rhagweld diffyg yn y gyllideb o £1 miliwn dros y ddwy flynedd nesaf. O ganlyniad, mae angen iddi gynhyrchu incwm ychwanegol, o ystyried bod gostyngiadau i'r gyllideb graidd, a ffrydiau cyllido traddodiadol yn debygol o fod yn risg ariannol allweddol yn y tymor canolig'.

Ymgorffori’r diwylliant, y sgiliau a’r capasiti cywir i arallgyfeirio incwm

34 Nid yw'r profiad, y wybodaeth a'r set sgiliau sydd eu hangen i ddilyn gweithgareddau cynhyrchu incwm newydd yn llwyddiannus yn rhai sy'n cael eu cysylltu'n draddodiadol â gwaith Parciau Cenedlaethol, ac mae'n bwysig bod yr Awdurdod yn cael gafael ar y bobl iawn sy’n meddu ar y sgiliau i wneud hyn yn dda. Er enghraifft, pobl sy'n gallu cynnal gwerthusiadau cadarn o opsiynau a modelu costau, sy'n fedrus wrth gyflwyno achos cymhellol dros ddilyn opsiynau ac sy'n gallu nodi a lliniaru risg mewn meysydd anghyfarwydd neu newydd. Ar hyn o bryd nid oes gan yr Awdurdod swyddogion â'r wybodaeth arbenigol hon.

35 Er bod gan yr Awdurdod rai staff sydd â phrofiad o ddatblygu a rheoli gweithgareddau masnachol a chynhyrchu incwm, nodwyd gennym fod angen gwneud mwy o waith i greu'r diwylliant cywir a chreu capasiti i wella'r gwaith hwn. Er enghraifft, nodwyd gennym er bod arallgyfeirio incwm yn rhan o bortffolio'r Pennaeth Cyllid, nid oes gan yr Awdurdod swyddog arweiniol penodedig â phrofiad manwl o ddatblygu mentrau masnachol cwbl newydd.

36 Mae'r Awdurdod yn cydnabod mai rhwystr i gynhyrchu incwm effeithiol yw'r capasiti penodedig cyfyngedig sydd ar gael i gefnogi'r gwaith hwn. Yn gadarnhaol, felly, mae wedi ailwampio disgrifiadau swydd allweddol i gynnwys cyfrifoldebau penodol am fanteisio i’r eithaf ar incwm masnachol, sy’n dangos dull mwy mentrus. Er enghraifft, mae cynhyrchu incwm wedi'i gynnwys yn rolau Penaethiaid Gwasanaeth fel rhan o ad-drefnu gwasanaethau’n ddiweddar, ac mae'r Awdurdod yn ceisio recriwtio staff ag arbenigedd masnachol. Bydd y newid diwylliannol hwn yn cymryd amser i ymsefydlu wrth i swyddi gael eu llenwi.

37 Bydd angen i uwch-dîm yr Awdurdod arwain y gwaith arallgyfeirio incwm a chyfathrebu unrhyw newid cyfeiriad yn glir i feysydd gwasanaeth unigol. Bydd angen iddynt sicrhau bod staff sydd â’r rolau ehangach ac uwch hyn sy’n ymdrin â chynhyrchu incwm masnachol yn cael cymorth a hyfforddiant er mwyn gallu:

- cynnal gwerthusiadau opsiynau cadarn a modelu costau;

- gwneud achos cymhellol dros ddilyn opsiynau yn seiliedig ar ddadansoddi data cadarn; a
- nodi a lliniaru risg mewn meysydd busnes anghyfarwydd neu newydd.

38 Yn ogystal, er mwyn sicrhau bod y risg yn cael ei reoli'n effeithiol, bydd angen i'r Awdurdod roi'r sgiliau cywir i uwch-swyddogion ac Aelodau i oruchwylio a chraffu ar benderfyniadau a gweithgarwch masnachol sy'n ymwneud ag arian cyhoeddus.

39 Bydd yr Awdurdod hefyd yn cael budd o rannu arbenigedd ag Awdurdodau eraill lle y bo modd, er mwyn helpu i liniaru prinder capasiti. Mae gwaith i gydweithio â phartneriaid eraill i gynhyrchu incwm wedi'i gyfyngu hyd yma, er bod yr Awdurdod wedi dechrau penodi rolau sy'n cael eu rhannu ag Awdurdodau eraill. Helpodd yr Awdurdod i sefydlu Partneriaeth Parciau Cenedlaethol y DU, a'r Ymddiriedolaeth elusennol gysylltiedig, sy'n rhoi cyfle i gydweithio i chwilio am gyfleoedd incwm newydd.

Sefydlu proses arfarnu opsiynau gadarn

40 Bydd arfarniad opsiynau effeithiol yn nodi'r gyfres fwyaf priodol o gamau gweithredu sydd eu hangen i gyflawni'r canlyniadau dymunol. Mae angen iddo gael y wybodaeth a'r data cywir i ystyried a phenderfynu ar yr opsiwn cywir. Dylai ddangos yn glir sut mae'r cyfle masnachol yn cyfrannu at gyflawni amcanion corfforaethol.

41 Ar hyn o bryd, mae'r rhan fwyaf o gynigion buddsoddi, prosiectau a cheisiadau yn cael eu hadolygu a'u cymeradwyo mewn egwyddor yn y lle cyntaf gan yr uwch-dîm arwain, ac i'w hystyried a'u cymeradwyo yn ffurfiol gan Aelodau yng nghyfarfodydd yr Awdurdod. Mae gan yr Awdurdod Grŵp Masnachol, sydd â'r potensial i weithredu fel y corff ffurfiol ar gyfer rheoli a goruchwylio gweithgarwch cynhyrchu incwm yn y dyfodol, er y bydd angen ffurfioli hyn a chytuno ar baramedrau ei rôl. Er enghraifft, canfu ein hadolygiad o gofnodion fod eitemau agenda yn anffurfiol ar y cyfan ac nad oedd digon o fanylion, heb i unrhyw bwyntiau gweithredu penodol gael eu cytuno nac amserlenni ar gyfer cyflawni yn cael eu cofnodi. Gallai'r grŵp chwarae rhan fwy canolog wrth gynhyrchu incwm yn y dyfodol.

42 Cyfeiriodd rhai Aelodau at ddiffyg arbenigedd Aelodau fel y rhwystr mwyaf i ddatblygu ffrydiau incwm newydd ac maent wedi nodi bod hyfforddiant ychwanegol ar faterion fel cyllid preifat, risg a chyllidebu, yn hollbwysig wrth ddilyn ffrydiau incwm newydd.

Atebolrwydd effeithiol a chraffu ar weithgarwch cynhyrchu incwm

43 Mae craffu’n effeithiol ar arallgyfeirio incwm yn bwysig oherwydd, ar ei orau, gall gyfrannu at wneud penderfyniadau da a sicrhau bod yr Awdurdod yn gwario arian yn ddoeth.

44 Nodwyd gennym nad yw'r Aelodau yn teimlo bod ganddynt wybodaeth fasnachol ddigon manwl am wasanaethau amrywiol ar hyn o bryd, er enghraifft, am

weithgarwch incwm yn erbyn gwariant manwl. Mae hyn yn cyfyngu ar eu gallu i graffu a herio perfformiad a dwyn swyddogion i gyfrif. At hynny, gan nad oes strategaeth incwm na masnachol y cytunwyd arni, nid yw'r Awdurdod wedi gosod targedau na mesurau llwyddiant digonol ar gyfer ei holl weithgareddau cynhyrchu incwm.

45 Ochr yn ochr â llawer o Awdurdodau Parciau Cenedlaethol eraill, mae'r Awdurdod wedi sefydlu Ymddiriedolaeth elusennol annibynnol. Mae'r Ymddiriedolaeth yn chwarae rhan gynyddol bwysig wrth gefnogi gwaith yr Awdurdod ac yn codi ei hincwm ei hun i gefnogi prosiectau yn unol â nodau strategol yr Awdurdod. Mae rhai o'i lwyddiannau'n cynnwys:

- 80 o deuluoedd yn mynychu digwyddiad a drefnwyd o dan y prosiect 1,000 o ddiwrnodau Cyntaf – gyda'r nod o ddarparu cyfleoedd chwarae yn yr awyr agored i blant cyn oed ysgol;
- rhagori ar darged codi arian o fwy na dwbl, gan eu galluogi i blannu 6,000 o goed ac adfer gwrychoedd i gynyddu bioamrywiaeth (prosiect Gwyllt am Goetiroedd);
- darparu cyllid grant 'Gweithredu Dros Natur' i 12 o safleoedd cymunedol;
- Ceidwaid yr haf yn ymgysylltu â thros 5,000 o bobl yn ystod y prif dymor gwyliau;
- adfer 132 hectar o ddolydd dros 13 o safleoedd fel rhan o'r prosiect 'Creu Mwy o Ddolydd';
- cyflwyno chwe digwyddiad hyfforddi athrawon ar gyfer 160 o athrawon ac ymgysylltu â thros 500 o ddisgyblion ar gyfer ei brosiect Ysgolion Awyr Agored.

46 Er gwaethaf buddsoddi amser ac ymdrech sylweddol i gytuno a sefydlu'r Ymddiriedolaeth, mae staff ac Aelodau'r Awdurdod bellach yn gweld yr Ymddiriedolaeth fel cyfrwng hanfodol ar gyfer cynhyrchu incwm.. Mae cyfrifon yr Awdurdod yn cofnodi incwm o £84,000 yn 2021-22 fel enillion o brosiectau amrywiol yr Ymddiriedolaeth, yn seiliedig ar fuddsoddiad o tua £6,000 yn ystod y flwyddyn. Er bod yr Ymddiriedolaeth wedi cynyddu ei hincwm o un flwyddyn i'r llall, mae'r swm a gynhyrchir (£109,803) yn gymharol fach o gymharu ag Ymddiriedolaethau tebyg mewn Parciau Cenedlaethol eraill.

Rhan 3 – Arferion gorau wrth arallgyfeirio incwm

Awdurdod Parc Cenedlaethol South Downs

47 Er bod pob Awdurdod Parc Cenedlaethol yn gweithredu o fewn eu hamgylchedd a'u sylfaen asedau eu hunain, mae enghreifftiau lle mae Awdurdodau wedi bwrw ymlaen ag arallgyfeirio incwm. Bwriad yr enghreifftiau hyn yw dangos sut y gellir cyflawni hyn, er mwyn ysgogi syniadau posibl yn lleol. Mae'r ddau yn dangos pwysigrwydd gosod gweledigaeth strategol a darparu arweiniad clir ar arallgyfeirio incwm.

48 Yn y blynyddoedd diwethaf, mae Awdurdod Parc Cenedlaethol South Downs wedi datblygu strategaeth aml-faes ar gyfer arallgyfeirio ei incwm gyda'r nod o wneud ei waith yn fwy cynaliadwy. Er enghraifft, trosglwyddwyd perchnogaeth Parc Gwledig Blaendulais i Awdurdod Parc Cenedlaethol South Downs o Gyngor Sir Dwyrain Sussex ym mis Gorffennaf 2021. Er mwyn gwneud y mwyaf o'r cyfle masnachol a gynigir gan y buddsoddiad hwn, mae Awdurdod Parc Cenedlaethol South Downs wedi ymgorffori Cwmni Masnachu, South Downs Commercial Operations Ltd. Mae cam cyntaf y gwaith ar Barc Gwledig Blaendulais yn cynnwys buddsoddiad o ychydig o dan £2 filiwn (gan Awdurdod Parc Cenedlaethol South Downs a'r ymddiriedolaeth elusennol annibynnol, South Downs National Park Trust) ac mae'n canolbwyntio ar sicrhau bod y cyfleusterau yn eu lle i fodloni niferoedd ymwelwyr yn effeithiol ac i ofalu am y dirwedd.

49 Mae gan Awdurdod Parc Cenedlaethol South Downs darged i gynyddu cyfran y Parc Cenedlaethol a reolir ar gyfer natur o 25% i 33% gyda'r nod o ail-greu 13,000 hectar o dir erbyn 2030. Ynghyd â'r Awdurdod, lansiodd Ymddiriedolaeth Parc Cenedlaethol South Downs Ymgyrch ReNature ym mis Gorffennaf 2021. Mae'n bwriadu adfer 1,000 hectar y flwyddyn drwy brosiectau sy'n cefnogi tirfeddianwyr er mwyn sicrhau arian preifat, gan newid arferion rheoli tir presennol o blaid byd natur.

50 Yn 2023-24, mae Awdurdod Parc Cenedlaethol South Downs wedi gosod targed uchelgeisiol i godi £2.5 miliwn y flwyddyn mewn incwm hunangynyrchedig. Y nod yw cefnogi'r gwaith o gyflawni ei Chynllun Rheoli Partneriaeth (PMP), drwy gynigion i ffynonellau statudol a chefnogaeth i Ymddiriedolaeth Parc Cenedlaethol South Downs i barhau i adeiladu ffrwd incwm cynaliadwy o roddion a chymynroddion.

Awdurdod Parc Cenedlaethol Ardal y Llynnoedd

51 Yn ei Ddatganiad o Gyfrifon 2021-22, cafodd Awdurdod Parc Cenedlaethol Ardal y Llynnoedd £5.79 miliwn mewn grantiau a chyfraniadau gan y llywodraeth ond cynhyrchodd hefyd £10.27 miliwn mewn incwm o ffynonellau eraill. Er bod gan Awdurdod Parc Cenedlaethol Ardal y Llynnoedd bortffolio asedau sylweddol – gwerth £35 miliwn – mae hefyd yn blaenoriaethu gwaith ar optimeiddio incwm, gan

weithredu yn unol â set o egwyddorion sy'n helpu i sicrhau'r enillion mwyaf posibl ar ei asedau. Mae’r egwyddorion hyn yn glynu’n agos at flociau adeiladu masnacheiddio ac yn berthnasol i bob Awdurdod Parc Cenedlaethol ac yn cynnwys:

- strategaeth fasnachol, y mae Bwrdd Strategaeth Fasnachol a gweithgor o aelodau a swyddogion yn craffu ar ei chyflawni i oruchwylio gweithgarwch masnachol;
- dadansoddiad trylwyr o'i bortffolio asedau a pholisi digyfaddawd ar waredu asedau nad ydynt yn dod â budd digonol i'r Awdurdod;
- diwylliant sy'n cydnabod pwysigrwydd cynhyrchu incwm i awdurdodau parciau cenedlaethol;
- ymrwymiad cryf gan arweinwyr sy’n helpu i ysbrydoli meddylfryd cadarnhaol ar draws y sefydliad; a
- diwylliant ac amgylchedd cadarnhaol sy’n annog arloesi a chymryd risgiau ond sy’n sicrhau bod staff yn teimlo’n ‘ddiogel i fethu’.

Atodiad 1

Rhestr wirio hunanwerthuso

Arddangosyn 6: Pennu gweledigaeth glir a dull strategol o arallgyfeirio incwm

Materion i ni eu hystyried	Mae gennym safbwynt clir ynghylch hyn, ac nid oes angen gwneud unrhyw waith pellach	Mae angen i ni wneud mwy o waith i fod yn glir ynghylch hyn
Mae gennym ddull corfforaethol y cytunwyd arno ar draws yr Awdurdod i arallgyfeirio a chynhyrchu incwm.		
Mae gennym set glir o egwyddorion a gwerthoedd sy'n nodi'r hyn rydym yn ceisio ei gyflawni drwy arallgyfeirio incwm.		
Rydym yn canolbwyntio ar werth cymdeithasol ac egwyddorion buddsoddi ‘moesegol’ yn ein gwaith arallgyfeirio a chynhyrchu incwm.		
Mae ein hymagwedd at arallgyfeirio incwm yn rhan o ‘ddarlun ehangach’ ac nid yw’n cael ei ystyried yn rhywbeth y tu allan i weithgarwch craidd yr Awdurdod.		
Rydym wedi ymgorffori arallgyfeirio incwm o fewn rhaglenni trawsnewid hirdymor.		
Rydym yn glir ynghylch manteision a risgiau arallgyfeirio incwm i gymunedau lleol, ymwelwyr, yr economi leol a busnesau lleol.		
Rydym wedi diffinio'n glir yr hyn sy’n arallgyfeirio incwm ar gyfer yr Awdurdod a’r hyn nad ydyw.		

Materion i ni eu hystyried	Mae gennym safbwynt clir ynghylch hyn, ac nid oes angen gwneud unrhyw waith pellach	Mae angen i ni wneud mwy o waith i fod yn glir ynghylch hyn
Mae ein dull arallgyfeirio incwm yn cyd-fynd â'n dibenion a'n dyletswydd statudol.		
Mae ein dull arallgyfeirio incwm wedi’i integreiddio a’i gysylltu ag amcanion llesiant, amcanion Cynllun Rheoli’r Parc Cenedlaethol, a strategaethau allweddol eraill yr Awdurdod.		
Rydym yn ceisio sicrhau bod gweithgareddau arallgyfeirio a chynhyrchu incwm yn gwneud mwy nag elw yn unig, ac yn gwneud cyfraniad ehangach i'n hardal a'n cymunedau lleol.		
Rydym wedi nodi pwy sy'n atebol am wneud penderfyniadau ar arallgyfeirio a chynhyrchu incwm; mae’n amlwg pwy sy’n gyfrifol.		

Arddangosyn 7: Cytuno ar y paramedrau ar gyfer dilyn ffrydiau incwm newydd

Materion i ni eu hystyried a chytuno arnynt	Mae gennym safbwynt clir ynghylch hyn, ac nid oes angen gwneud unrhyw waith pellach	Mae angen i ni wneud mwy o waith i fod yn glir ynghylch hyn
Rydym am ddilyn gweithgarwch arallgyfeirio a chynhyrchu incwm sy'n cyd-fynd â'n dibenion a'n dyletswydd statudol.		

Materion i ni eu hystyried a chytuno arnynt	Mae gennym safbwynt clir ynghylch hyn, ac nid oes angen gwneud unrhyw waith pellach	Mae angen i ni wneud mwy o waith i fod yn glir ynghylch hyn
Rydym am ddilyn gweithgarwch arallgyfeirio a chynhyrchu incwm sy'n cefnogi'r gwaith o gyflawni'r amcanion yn ein Cynllun Rheoli'r Parc Cenedlaethol.		
Rydym am ddilyn gweithgarwch arallgyfeirio a chynhyrchu incwm sy'n adeiladu ar ein gwasanaethau presennol.		
Rydym am fynd i feysydd cwbl newydd o weithgarwch arallgyfeirio a chynhyrchu incwm.		
Dim ond o fewn ein ffiniau daearyddol yr ydym am ddilyn gweithgarwch arallgyfeirio a chynhyrchu incwm.		
Rydym yn barod i ddilyn cyfleoedd mewn ardaloedd eraill y tu hwnt i ffiniau'r Parc.		
Rydym yn gyfforddus yn cystadlu â busnesau lleol.		
Rydym yn gyfforddus yn cystadlu â'r trydydd sector		
Rydym yn gyfforddus yn cystadlu ag Awdurdodau Lleol.		
Rydym yn awyddus i adennill yr holl gostau sy'n gysylltiedig â'r gweithgarwch.		

Materion i ni eu hystyried a chytuno arnynt	Mae gennym safbwynt clir ynghylch hyn, ac nid oes angen gwneud unrhyw waith pellach	Mae angen i ni wneud mwy o waith i fod yn glir ynghylch hyn
Rydym yn ceisio gwneud y defnydd gorau posibl o elw.		
Rydym yn glir ynghylch sut y byddwn yn defnyddio'r elw a grëwn.		
Rydym wedi cytuno ar lefel dderbyniol o risg i fentrau arallgyfeirio a chynhyrchu incwm unigol.		
Wrth ystyried a chymeradwyo menter, gwyddom: • faint o risg rydym yn ei hwynebu; • faint o risg y byddwn yn ei chymryd; a • faint o risg y mae ein rhanddeiliad yn gyfforddus i ni ei chymryd.		
Rydym wedi cynnwys ymwelwyr, cymunedau, busnesau a rhanddeiliaid eraill i'n helpu i ddiffinio beth ddylai arallgyfeirio a chynhyrchu incwm ei olygu ar gyfer ein Hawdurdod Parc Cenedlaethol.		
Rydym yn deall effaith arallgyfeirio ffrydiau incwm ar: • Ecosystem y Parc • Ymwelwyr • Ein cymunedau • Busnesau • Partneriaid • Rhanddeiliaid		
Rydym wedi mesur beth sy'n fforddiadwy i'n hymwelwyr a'n cymunedau.		

Materion i ni eu hystyried a chytuno arnynt	Mae gennym safbwynt clir ynghylch hyn, ac nid oes angen gwneud unrhyw waith pellach	Mae angen i ni wneud mwy o waith i fod yn glir ynghylch hyn
Rydym yn cyfathrebu’n effeithiol yn fewnol ac yn allanol beth yw arallgyfeirio a chynhyrchu incwm ar gyfer yr Awdurdod Parc Cenedlaethol hwn a beth nad ydynt.		
Rydym wedi sefydlu set o safonau moesegol a chymdeithasol gyfrifol ar gyfer arallgyfeirio a chynhyrchu incwm.		
Rydym yn mynnu bod cyflenwyr, benthycwyr a phartneriaid yn gweithredu yn unol â'n safonau moesegol a chymdeithasol gyfrifol.		

Arddangosyn 8: Sicrhau bod asedau a gwasanaethau presennol yn gweithio mor effeithlon â phosibl

Materion i ni eu hystyried	Mae gennym safbwynt clir ynghylch hyn, ac nid oes angen gwneud unrhyw waith pellach	Mae angen i ni wneud mwy o waith i fod yn glir ynghylch hyn
Mae gennym weledigaeth y cytunwyd arni o'r hyn y mae'n ei olygu i ni i'n hasedau a'n gwasanaethau weithio yn y ffordd orau bosibl.		
Mae'r holl asedau a gwasanaethau presennol yn cyd-fynd â'n dyletswyddau a'n diben statudol.		

Materion i ni eu hystyried	**Mae gennym safbwynt clir ynghylch hyn, ac nid oes angen gwneud unrhyw waith pellach**	**Mae angen i ni wneud mwy o waith i fod yn glir ynghylch hyn**
Mae'r holl asedau a gwasanaethau presennol yn helpu i gyflawni amcanion ein Cynllun Rheoli’r Parc Cenedlaethol.		
Rydym yn glir bod yn rhaid i'r holl asedau a gwasanaethau naill ai fod yn niwtral o ran cost, darparu elw i'r Awdurdod neu helpu'r Awdurdod i gyflawni ei ddiben, ei ddyletswydd a'i amcanion.		
Mae gennym bolisi rheoli asedau priodol, ac mae hwn wedi'i integreiddio â strategaethau perthnasol eraill gan gynnwys ein strategaeth arallgyfeirio a chynhyrchu incwm.		
Rydym yn adolygu ein sylfaen asedau presennol yn rheolaidd ac yn cael gwared ar asedau nad ydynt o fudd ariannol neu strategol i'r Awdurdod, neu sy'n annhebygol o wneud hynny yn y dyfodol.		
Mae gennym y capasiti gweithlu a’r sgiliau cywir ar waith i gynhyrchu cymaint o incwm â phosibl o’n hasedau a’n gwasanaethau presennol.		
Rydym wedi cytuno ar lefel y cymhorthdal a ddarperir i wasanaethau ac asedau ac yn gwneud hynny mewn ffordd sy’n adlewyrchu ‘gwir’ gost rhedeg asedau ac yn ail-fuddsoddi unrhyw wargedion yn briodol.		

Materion i ni eu hystyried	Mae gennym safbwynt clir ynghylch hyn, ac nid oes angen gwneud unrhyw waith pellach	Mae angen i ni wneud mwy o waith i fod yn glir ynghylch hyn
Mae gennym bolisi clir ynghylch sut y defnyddir yr elw/gwarged a gynhyrchir, gan gynnwys buddsoddi i wneud gwasanaethau yn fwy proffidiol yn y dyfodol.		
Rydym wedi rhoi targedau incwm ar waith lle y bo’n briodol.		
Mae prosesau yn ymwneud ag asedau a gwasanaethau yn cael eu hadolygu'n rheolaidd er mwyn sicrhau eu bod yn rhoi gwerth am arian e.e. defnyddio darbodion maint wrth gaffael.		
Ar gyfer pob ased, rydym yn glir ynghylch y cydbwysedd rhwng cynhyrchu incwm a darparu gwasanaeth.		
Mae prosesau llywodraethu yn cynnwys adolygiad rheolaidd o'r gost ariannol a'r budd strategol a ddaw yn sgil asedau a gwasanaethau presennol i'r Awdurdod.		

Arddangosyn 9: Ymgorffori'r diwylliant, y sgiliau a'r capasiti cywir i arallgyfeirio a chynhyrchu incwm

Materion i ni eu hystyried	Mae gennym safbwynt clir ynghylch hyn, ac nid oes angen gwneud unrhyw waith pellach	Mae angen i ni wneud mwy o waith i fod yn glir ynghylch hyn
Rydym wedi rhoi blaenoriaeth i greu diwylliant masnachol a meddylfryd entrepreneuraidd o fewn yr Awdurdod.		
Rydym wedi gosod disgwyliadau realistig o ran beth yw arallgyfeirio a chynhyrchu incwm i ni, ac mae pob rhan o'r Awdurdod yn deall hyn yn glir.		
Rydym yn deall bod arallgyfeirio a chynhyrchu incwm yn rhan o'r drefn feunyddiol yma, ac adlewyrchir hyn yn ein gwerthoedd.		
Mae gennym arweinwyr ymroddedig, gweladwy iawn, gyda nodau clir ar gyfer arallgyfeirio a chynhyrchu incwm.		
Mae gennym dîm rheoli swyddogion cryf sy'n glir ar arallgyfeirio a chynhyrchu incwm sy'n cefnogi'r gwaith o gyflawni ein nodau.		
Rydym wedi gosod disgwyliadau clir y bydd penderfyniadau sy'n ymwneud ag arallgyfeirio a chynhyrchu incwm yn cael eu gwneud yn dryloyw a chyn gynted ag y bo'n briodol i wneud hynny.		
Mae lefelau uchel o ymrwymiad i gydweithio i gyflawni gweledigaeth a strategaethau arallgyfeirio a chynhyrchu incwm yr Awdurdod.		

Materion i ni eu hystyried	Mae gennym safbwynt clir ynghylch hyn, ac nid oes angen gwneud unrhyw waith pellach	Mae angen i ni wneud mwy o waith i fod yn glir ynghylch hyn
Mae gennym y profiad, y wybodaeth a'r sgiliau cywir sydd eu hangen i ddilyn gweithgareddau arallgyfeirio a chynhyrchu incwm yn llwyddiannus.		
Mae gennym ddigon o swyddogion i wneud gwaith arallgyfeirio a chynhyrchu incwm.		
Mae gennym swyddogion yn y gwasanaethau cywir a chyda'r hynafedd gofynnol i wneud gwaith arallgyfeirio a chynhyrchu incwm.		
Gallwn recriwtio’r bobl gywir gyda’r sgiliau cywir i gyflawni ein gwaith arallgyfeirio a chynhyrchu incwm.		
Rydym wedi nodi sut y bydd yr Awdurdod yn rhoi’r sgiliau allweddol i aelodau etholedig a swyddogion i gyflawni a chraffu’n llwyddiannus ar arallgyfeirio a chynhyrchu incwm, gan gynnwys: • Dadansoddi marchnadoedd a galw • Marchnata a gwerthu • Prisio a masnachu		
Mae gennym raglen hyfforddi sy'n arfogi ein swyddogion a'n haelodau i wneud gwaith arallgyfeirio a chynhyrchu incwm.		
Rydym wedi diffinio ac egluro rolau, cyfrifoldebau a'r pwerau cyfreithiol ar gyfer dilyn gweithgarwch arallgyfeirio a chynhyrchu incwm.		

Materion i ni eu hystyried	Mae gennym safbwynt clir ynghylch hyn, ac nid oes angen gwneud unrhyw waith pellach	Mae angen i ni wneud mwy o waith i fod yn glir ynghylch hyn
Rydym wedi cymryd barn gyfreithiol i gefnogi pob agwedd ar weithgarwch arallgyfeirio a chynhyrchu incwm, ac yn enwedig sut i drin yr elw a godir, ac mae swyddogion yn glir ynghylch sut i fynd i'r afael â hyn.		
Gallwn ddefnyddio sgiliau a gwybodaeth ein busnesau a’n rhanddeiliaid lleol i’n helpu i ddatblygu ein gweithlu i ddod yn fwy medrus yn fasnachol.		
Mae gennym ddiwylliant dysgu agored a gonest i helpu'r Awdurdod i ddysgu o benderfyniadau buddsoddi o fannau eraill a defnyddio'r wybodaeth hon i lunio ein dulliau gweithredu.		

Arddangosyn 10: sefydlu proses arfarnu opsiynau gadarn i benderfynu ar gyfleoedd i arallgyfeirio a chynhyrchu incwm

Materion i ni eu hystyried	Mae gennym safbwynt clir ynghylch hyn, ac nid oes angen gwneud unrhyw waith pellach	Mae angen i ni wneud mwy o waith i fod yn glir ynghylch hyn
Mae gennym broses arfarnu opsiynau glir ar gyfer penderfynu ar bob opsiwn arallgyfeirio a chynhyrchu incwm.		

Materion i ni eu hystyried	**Mae gennym safbwynt clir ynghylch hyn, ac nid oes angen gwneud unrhyw waith pellach**	**Mae angen i ni wneud mwy o waith i fod yn glir ynghylch hyn**
O fewn yr arfarniad opsiynau, rydym bob amser yn: • diffinio'n glir ein hamcanion, y cyfyngiadau/risgiau, y gwobrau posibl a'r hyn rydym am ei gyflawni; • casglu digon o wybodaeth i ddeall yn llawn yr opsiynau sy'n cael eu hystyried; • ystyried ystod eang o opsiynau ar gyfer y fenter dan sylw; • cynnwys ystyriaeth o'r risg o 'wneud dim'; • asesu a dadansoddi opsiynau gan ddefnyddio matrics graddio/sgorio y cytunwyd arno; a • dewis yr opsiwn priodol yn seiliedig ar ein dadansoddiad.		
Rydym yn gwneud penderfyniadau tryloyw yn seiliedig ar wybodaeth o ansawdd da wrth benderfynu ar bob opsiwn arallgyfeirio a chynhyrchu incwm.		
Rydym yn gweithredu'r penderfyniad a wnaed ar ôl cwblhau gwerthusiad opsiynau yn effeithiol ac yn amserol.		
Mae gennym drefniadau rheoli perfformiad cadarn ar waith i fonitro'r broses o gyflawni'r opsiwn a ddewiswyd.		

Materion i ni eu hystyried	Mae gennym safbwynt clir ynghylch hyn, ac nid oes angen gwneud unrhyw waith pellach	Mae angen i ni wneud mwy o waith i fod yn glir ynghylch hyn
Rydym wedi sefydlu proses diwydrwydd dyladwy briodol, ac rydym yn defnyddio'r broses hon i'n cefnogi wrth gymeradwyo opsiynau a rheoli risgiau. Mae ein hasesiad diwydrwydd dyladwy yn ein harwain i wneud y canlynol: • gosod targedau a nodau cynllun busnes sy'n realistig ac y mae modd eu cyflawni; • ymchwilio i'r farchnad, a'i hasesu, a nodi ein safle ynddi; • asesu i ba gyfeiriad y mae'r farchnad yn symud, a sut bydd hyn yn cael effaith ar werth/llwyddiant ein menter; • nodi a dadansoddi pwy yw ein cystadleuwyr cryfaf a gwanaf, ac asesu sut byddwn yn perfformio yn eu herbyn; • nodi ein sylfaen gwsmeriaid a phennu proffil o ddefnydd tebygol ein menter, a'r galw amdani; • gwerthuso ein rhagolygon ar gyfer cyflawni ein refeniw rhagweledig ac yn ystod pa gyfnod; • nodi amrywiaethau mewn pris ar gyfartaledd yn hanesyddol; • rhagweld prisiau at y dyfodol; a • modelu gwariant refeniw a gwariant cyfalaf.		
Mae ein proses arfarnu opsiynau yn cynnwys asesiad penodol o sut y bydd unrhyw fentrau a gymeradwyir gennym yn darparu gwerth cymdeithasol i'r Awdurdod.		
Rydym yn adolygu effeithiolrwydd ein penderfyniadau ac yn cynnal gwerthusiad ar ôl gweithredu i sicrhau bod yr amcanion a osodwyd gennym yn cael eu cyflawni.		

Arddangosyn 11: trefniadau atebolrwydd effeithiol a chraffu ar weithgarwch arallgyfeirio a chynhyrchu incwm

Materion i ni eu hystyried	Mae gennym safbwynt clir ynghylch hyn, ac nid oes angen gwneud unrhyw waith pellach	Mae angen i ni wneud mwy o waith i fod yn glir ynghylch hyn
Mae gennym raglen hyfforddi sy'n galluogi ein haelodau etholedig i graffu'n effeithiol ar fentrau masnachol a dulliau eraill o arallgyfeirio a chynhyrchu incwm.		
Mae gennym strwythurau llywodraethu clir a phriodol i werthuso, craffu a chymeradwyo gweithgarwch arallgyfeirio a chynhyrchu incwm.		
Rydym wedi prif ffrydio ac integreiddio craffu ar arallgyfeirio a chynhyrchu incwm yn ein trefniadau llywodraethu corfforaethol.		
Rydym yn gweithredu mewn ffordd dryloyw, ac mae pawb yn glir o ran sut mae penderfyniadau ar gymeradwyo opsiynau arallgyfeirio a chynhyrchu incwm yn cael eu gwneud a chan bwy.		
Mae gennym ddiwylliant hyderus o ran gwneud penderfyniadau ac nid yw aelodau etholedig yn ofni herio swyddogion a dwyn pobl i gyfrif.		
Mae'r rhai sy'n gwneud penderfyniadau ar arallgyfeirio a chynhyrchu incwm yn atebol am eu dewisiadau ac yn cael eu dwyn i gyfrif drwy drefniadau llywodraethu clir.		

Materion i ni eu hystyried	**Mae gennym safbwynt clir ynghylch hyn, ac nid oes angen gwneud unrhyw waith pellach**	**Mae angen i ni wneud mwy o waith i fod yn glir ynghylch hyn**
Rydym yn cael gwybodaeth o ansawdd da er mwyn: • barnu a ddylem gymeradwyo opsiwn arallgyfeirio a chynhyrchu incwm; a • monitro a gwerthuso perfformiad ein hopsiynau o ran arallgyfeirio a chynhyrchu incwm yn llawn.		
Rydym yn defnyddio arbenigwyr i'n helpu i graffu ar opsiynau arallgyfeirio a chynhyrchu incwm.		
Mae ein gwaith craffu yn ychwanegu gwerth ac nid yw'n arafu'r broses o wneud penderfyniadau yn ddiangen.		
Rydym yn gwneud gwaith craffu cyn penderfynu er mwyn helpu i lunio dewisiadau.		
Rydym yn gwneud gwaith craffu ar ôl gwneud penderfyniad er mwyn sicrhau bod yr hyn rydym yn ei gymeradwyo yn gweithio.		
Rydym yn gosod targedau a mesurau llwyddiant i farnu gwelliant dros amser, ac yn monitro'r rhain pan y cytunwyd arnynt.		
Rydym yn asesu risg gweithgareddau ac yn sicrhau bod yr un lefel o drefniadau llywodraethu ac atebolrwydd yn ymestyn i bob gweithgaredd arallgyfeirio a chynhyrchu incwm risg uchel yn gyson.		

Materion i ni eu hystyried	Mae gennym safbwynt clir ynghylch hyn, ac nid oes angen gwneud unrhyw waith pellach	Mae angen i ni wneud mwy o waith i fod yn glir ynghylch hyn
Mae gennym drefniadau dirprwyo effeithiol ar gyfer cymeradwyo gweithgarwch arallgyfeirio a chynhyrchu incwm risg isel.		
Rydym yn craffu ar ein holl fentrau arallgyfeirio a chynhyrchu incwm er mwyn sicrhau eu bod yn darparu ar gyfer yr Awdurdod.		
Mae ein gwaith monitro a gwerthuso o fentrau arallgyfeirio a chynhyrchu incwm yn canolbwyntio'n benodol ar ba werth cymdeithasol a gaiff ei ddarparu.		
Rydym yn rhannu’r hyn a ddysgwyd, ac yn defnyddio’r dystiolaeth gan Awdurdodau Parciau Cenedlaethol eraill yng Nghymru ac mewn mannau eraill i ddysgu beth sy’n gweithio, beth sydd ddim yn gweithio, y risgiau a wynebwn a’r manteision posibl.		

Atodiad 2

Methodoleg

- Adolygiad o wybodaeth a phrofiad archwilio ac arolygu cronnol
- Adolygiadau dogfennau
- Cyfweliadau â swyddogion allweddol ac Aelodau
- Cyfweliadau â sefydliadau cenedlaethol a lleol perthnasol, gan gynnwys sefydliadau partner allweddol
- Arolwg o Aelodau'r Awdurdod i asesu eu barn ar arallgyfeirio incwm
- Cyfweliadau ag Awdurdodau Parciau Cenedlaethol eraill i nodi arferion da

Archwilio Cymru

Ffôn: 029 2032 0500

Ffacs: 029 2032 0600

Ffôn testun: 029 2032 0660

E-bost: post@archwilio.cymru

Gwefan: www.archwilio.cymru

Rydym yn croesawu gohebiaeth a galwadau ffôn yn Gymraeg a Saesneg. We welcome correspondence and telephone calls in Welsh and English.