



Llywodraeth Cymru
Welsh Government

Adolygiad o Amgueddfa Cymru

gan Dr Simon Thurley CBE ar gyfer Llywodraeth Cymru
Mehfin 2017

Cynnwys

1	Crynodeb Gweithredol	1
2	Dull	4
3	Cefndir	5
4	Perfformiad Ymwelwyr	7
5	Sain Ffagan: Amgueddfa Werin Cymru	10
6	Y Safleoedd Llai o Faint	11
7	Amgueddfa Lechi Cymru	12
8	Amgueddfa Lleng Rufeinig Cymru	14
9	Amgueddfa Wlân Cymru	15
10	Y Big Pit: Amgueddfa Lofaol Cymru	16
11	Amgueddfa Genedlaethol y Glannau	17
12	Dysgu, Addysg ac Ymgysylltu Cymdeithasol	18
13	Strategaeth yr Amgueddfa a'r berthynas â'r Llywodraeth	19
14	Llywodraethu a Rheoli	22
15	Perfformiad Ariannol	24
16	Tâl Mynediad	29
17	Arlwyo a Manwerthu	35
18	Codi Arian	39
19	Materion Ariannu'r Dyfodol Agos	41
20	Rhestr Argymhellion	42
	Atodiad 1 Adolygiad Byr	44
	Atodiad 2 Rhestr o'r Ymgylgoreion	45

1 Crynodeb Gweithredol

- 1.1 Mae Amgueddfa Cymru yn un o amgueddfeydd mawr y Deyrnas Unedig. Yn ei chasgliadau, yn arbenigedd a gwybodaeth ei staff, yn ei chefnogaeth i ddatblygiad cymdeithasol a chymunedol ac yn ei chyfraniad i wybodaeth am hanes a diwylliant Cymru, mae wedi cyflawni'n eithriadol. Am ganrif bu'r Amgueddfa Genedlaethol yn dirprwyo bron â bod dros y Cynulliad Cenedlaethol wrth hyrwyddo achos Cymru, ei hanes a'i thraddodiadau. Ers 1999 mae wedi cymryd ei lle yn stabl y sefydliadau cenedlaethol eiconig a ariennir gan Lywodraeth Cymru.
- 1.2 Mae Llywodraeth Cymru, o dan weinidogion olynol, wedi cydnabod pwysigrwydd yr Amgueddfa a diwylliant yn ei ystyr ehangaf i Gymru. Roedd *Deddf Llesiant Cenedlaethau'r Dyfodol (Cymru) 2015* wedi rhoi diwylliant wrth wraidd gwneud penderfyniadau ynghylch dyfodol y genedl. Yn fwyaf diweddar yn ei datganiad diwylliant *Golau yn y Gwyll* mae'r Llywodraeth wedi ailadrodd y manteision y mae Cymru yn eu cael drwy fuddsoddiad cyhoeddus a phreifat mewn diwylliant. Ystyrir bod amgueddfeydd yn chwarae rhan bwysig yn hyn o beth. Cymru oedd y wlad gyntaf yn y Deyrnas Unedig i gyhoeddi strategaeth amgueddfeydd yn 2010 a dwy flynedd yn ôl cynhaliwyd adolygiad ar ddarpariaeth amgueddfeydd lleol. Yn fwy diweddar, mae cyfres o adolygiadau wedi edrych ar bosibiliadau'r cyrff diwylliannol a ariennir gan Lywodraeth Cymru yn gweithio'n agosach gyda'i gilydd. Dylid ystyried fy adolygiad o Amgueddfa Cymru yn y cyd-destun hwn.
- 1.3 Mae'n ddyddiau anodd ar y sector cyhoeddus. Mae llymder, ac erbyn hyn yr ansicrwydd yn sgil y bleidlais i adael yr UE, yn heriol yn ariannol ac yn strategol. Mae teimladau yn corddi'n gryf ac mae tensiynau wedi codi. Gorfodir gwleidyddion i wneud penderfyniadau y byddai'n well ganddynt beidio â'u gwneud o bosibl. Mae cyrff hyd braich sydd wedi eu hariannu'n uniongyrchol, megis Amgueddfa Cymru, wedi gorfod ymateb i newidiadau y tu hwnt i'w rheolaeth ac weithiau y tu hwnt i'r hyn y maent yn gysurus ag ef.
- 1.4 Ar adegau fel y rhain, mae'n hollbwysig bod cyllidwyr a derbynwyr cyllid ill dau yn cydweithio'n agos at amcanion sydd wedi'u diffinio'n dda ac wedi'u mynegi yn gyhoeddus. Mae'n bwysig bod ymraniad priodol rhwng polisi a chyflawni; bod eglurder ynghylch y fframwaith technegol y cyflawnir yr amcanion ynddo; bod sicrwydd bod y gallu i gyflawni yn gadarn; bod system rheoli perfformiad gref, ond nad yw'n mygu, ar waith; bod yr adborth gan ddefnyddwyr a chyflogeion yn dryloyw ac y gweithredir yn briodol arno.
- 1.5 Dyma rai o'r sylfeini y mae angen i Amgueddfa Cymru adeiladu arnynt yn y dyfodol.
- 1.6 Mae'r adolygiad hwn wedi canfod sefydliad llwyddiannus a ffyniannus y dylai Cymru ymfalchio ynddo. Bu i frwdfrydedd ac ymrwymiad y staff wneud cryn argraff arnaf dro ar ôl tro, felly hefyd ansawdd yr amgueddfeydd. Drwy ymgymryd â rôl yr ymwelydd yn ystod y misoedd diwethaf, rwyf wedi cael fy nhrwytho â gwybodaeth, wedi cael fy ysbrydoli a fy synnu gan arddangosfeydd rhagorol a gwrthrychau gwych. Mae wedi gweddnewid fy nealltwriaeth am Gymru a diwylliant Cymru.
- 1.7 Ond nid teithiau pleserus i amgueddfeydd diddorol yn unig oedd hyn. Roedd gennyf y gorchwyl anodd o edrych yn feirniadol ar agweddau ar fusnes Amgueddfa Cymru. Yn hyn o beth, mae gennyf nifer fechan o arsylwadau ar lefel uchel a nifer fwy o argymhellion ar lefel is.

1. Dylai Amgueddfa Cymru ystyried bod yn fwy uchelgeisiol yn ei dehongli ac adrodd stori nad yw'n gul Gymreig, ond yn ymwneud yn fwy â rhan Cymru yn y chwyldro diwydiannol byd-eang.
2. Dylai Amgueddfa Genedlaethol Caerdydd weithio'n llawer agosach â Croeso Cymru, Cyngor Dinas Caerdydd a Llywodraeth Cymru i leoli ei hun fel rhan allweddol o'r cynnig i dwristiaid i Ranbarth Dinas Caerdydd.
3. Dylai Amgueddfa Cymru roi blaenoriaeth i gefnogi rheolwr yr Amgueddfa Lechi Cymru ac anelu at rôl fwy uchelgeisiol i'r amgueddfa yn nhwristiaeth Eryri gan ehangu ar ei gwaith yn hytrach na'i leihau, a dechrau partneriaethau â chyrff yn y sectorau cyhoeddus a phreifat i gyflawni hyn.
4. Dylai Llywodraeth Cymru ad-drefnu'r rheolaeth dameidiog ar ei safleoedd eithriadol yng Nghaerllion dan reolaeth Amgueddfa Cymru ac annog partneriaeth leol ehangach i ddatblygu'r dref yn bot mêl i dwristiaid ar y cyd â Chronfa Dreftadaeth y Loteri.
5. Dylai Llywodraeth Cymru ac Amgueddfa Cymru fynd ati i gydnabod a deall achosion y rhwystredigaeth bresennol ar y ddwy ochr.
6. Yna dylai Llywodraeth Cymru ac Amgueddfa Cymru ddatblygu cyd-weledigaeth 10 mlynedd ar gyfer Amgueddfa Cymru gan fod â ffocws pum mlynedd iddi a chytundeb ariannu tair blynedd.
7. Dylai'r Amgueddfa gymryd camau, gan gynnwys y rhai a argymhellir yn yr adroddiad hwn, i roi hyder i Lywodraeth Cymru yn ei gallu i gyflawni'r strategaeth.
8. Dylai Llywodraeth Cymru gymryd camau i greu amgylchedd llywodraethu a pholisi a fydd yn galluogi Amgueddfa Cymru i gyflawni'r strategaeth newydd.
9. Argymhellaf, gan ystyried yr argymhellion yn yr adolygiad hwn a barn Llywodraeth Cymru, fod y Cyfarwyddwr Cyffredinol, ynghyd â Llywydd ac Ymddiriedolwyr yr Amgueddfa, yn adolygu'r sgiliau angenrheidiol ar yr uwch dîm rheoli er mwyn cryfhau ei allu i fynd i'r afael â'r heriau y mae'n eu hwynebu yn y blynyddoedd i ddod.
10. Dylai'r Llywydd a'r Bwrdd gyda Llywodraeth Cymru fynd ati ar frys i fuddsoddi i gefnogi'r uwch dîm rheoli mewn rhaglen i ailfeithrin ymddiriedaeth y staff a'r undebau.
11. Dylai Llywodraeth Cymru ystyried symud i bolisi yn seiliedig ar y terfyn (ends based policy) ar gyfer mynediad i Amgueddfa Cymru yn hytrach na pholisi ar sail modd. Byddai hyn yn golygu y gallai'r Amgueddfa gadw ei llygad ar y polisi mynediad yr hoffai ei gael, ar yr un pryd â phennu drosti ei hun y cydbwysedd rhwng gwasanaethau y codir amdanynt a gwasanaethau sy'n rhad ac am ddim yn ogystal â'r lefelau tâl priodol.
12. Rwy'n argymhell bod Amgueddfa Cymru yn y dyfodol yn codi tâl am arddangosfeydd arbennig, ac yn sefydlu system Rheoli Cysylltiadau Cwsmeriaid (CRM) briodol a chynllun aelodaeth cyn gynted ag y bo modd.
13. Dylai Amgueddfa Cymru gytuno â Llywodraeth Cymru ynghylch y paramedrau sydd ar gael i'w datblygiad masnachol, gan gynnwys polisïau ar godi tâl, oriau agor a thelerau ac amodau staff masnachol.

14. Gan gymryd y byddai Llywodraeth Cymru yn cytuno ar ryddid masnachol hyblyg i Amgueddfa Cymru, dylai'r Amgueddfa benodi cyfarwyddwr masnachol ar lefel Bwrdd Gweithredol ac ar gyflog a fydd yn denu person o ansawdd uchel sydd â phrofiad helaeth o atyniadau ymwelwyr.
15. Y cyfarwyddwr masnachol newydd i gyflwyno cyfundrefnau codi tâl priodol, systemau Rheoli Cysylltiadau Cwsmeriaid a chynlluniau aelodaeth a gwella'r rheoli ar arlwyo a manwerthu i hwyluso a datblygu cynnig masnachol yr Amgueddfa.
16. Dylai Amgueddfa Cymru adolygu ei strategaeth rhoddion, gwella seilwaith corfforol blychau rhodd, ac ymchwilio i ffyrdd priodol o ofyn wyneb-yn-wyneb ym mhob un o'i safleoedd.
17. Dylai Llywodraeth Cymru ganfod ffordd o ddarparu rhywfaint o gyllid trosiannol i Amgueddfa Cymru fel rhan o becyn dan gydberchnogaeth i adeiladu model busnes gwydn a chadarn ar gyfer y dyfodol.

2 Dull

- 2.1 Mae'r adolygiad hwn yn seiliedig ar 68 cyfweiliad wyneb-yn-wyneb â phobl a awgrymwyd gan Lywodraeth Cymru ac Amgueddfa Cymru. Cynhaliwyd y cyfweiliadau hyn yn yr Amgueddfa Genedlaethol, yn swyddfeydd Llywodraeth Cymru, yn Amgueddfa Lechi Cymru, yn Amgueddfa Wlân Cymru, yn Amgueddfa Genedlaethol y Glannau ac yn y Big Pit: Amgueddfa Lofaol Cymru. Ymwelais hefyd â Sain Ffagan, yr Amgueddfa Lleng Rufeinig yng Nghaerllion a'r ganolfan casgliadau, yn ogystal â chael amser i ymweld â nifer fach o safleoedd tebyg.
- 2.2 Yn ogystal â'r gwaith maes hwn, adolygwyd polisiâu diwylliannol Llywodraeth Cymru, strategaethau a chynlluniau gweithredol yr Amgueddfa ac adolygiad llenyddiaeth a digidol ehangach yn cwmpasu arferion diwylliannol, amgueddfeydd, twristiaeth a'r celfyddydau yng Nghymru.
- 2.3 Rwyf wedi bod yn ymwybodol iawn bod canfod data cymharol ar gyfer Amgueddfa Cymru yn anodd. Ni ellir cymharu Cymru, a'i sefydliadau, yn rhwydd â Lloegr ac rwyf wedi ceisio fy ngorau i ddod o hyd i gymariaethau teg a dadlennol drwyddi draw.

Pa mor dda y mae Amgueddfa Cymru yn ei wneud fel amgueddfa?

- 2.4 Wrth wraidd y cwestiwn y gofynnwyd i mi ei ateb yw pa mor dda y mae Amgueddfa Cymru yn ei wneud fel amgueddfa? Sut mae'n cyflawni'r amcanion a osodwyd iddi gan Lywodraeth Cymru a chan ei Hymddiriedolwyr? Oes ganddi sylfaen ariannol gadarn? Beth yw fy marn am ei gwydnwch? Pa gyfleoedd sydd ar gael i wella gweithrediadau? Rhoddwyd amser cyfyngedig i mi a chais i roi ymateb lefel uchel i'r cwestiwn hwn yn hytrach na mynd i'r afael â manylion. Felly mae'r adran gyntaf hon yn edrych ar yr amgueddfeydd unigol ac yn ceisio gwneud rhywfaint o feincnodi sylfaenol cyn mynd ati i argymhell rhai camau gweithredu.

3 Cefndir

- 3.1** Sefydlwyd Amgueddfa Genedlaethol Cymru gan Siarter Frenhinol yn 1907. Pennodd hwn bwrpas yr amgueddfa i 'hyrwyddo addysg y cyhoedd', a hynny'n nod eang ddigon cyffredin yn y cyfnod. Fodd bynnag, wrth i'r siarter gael ei diwygio a'i mireinio yn 1991 a 2006, fe'i gwnaed yn glir y dylid cyflawni'r nod hwn trwy 'gynrychioliaeth gynhwysfawr o wyddoniaeth, celf, diwydiant, hanes a diwylliant Cymru, neu sy'n berthnasol i Gymru'. Neu, fel y dywedodd Arglwydd Pontypridd wrth agor adeilad amgueddfa newydd ym Mharc Cathays yn 1912, roedd yr amgueddfa i 'addysgu'r byd am Gymru ac i addysgu'r Cymry am yr henwlad'. Byddai'n 'gysegrfan... hynafiaethau Cymreig ... cofeb i genedligrwydd iach pobl Cymru'.
- 3.2** Mae'r gysegrfan wreiddiol honno wedi tyfu i fod yn gadeirlan. Drwy ychwanegu Amgueddfa Werin Cymru (sef Sain Ffagan nawr) yn 1948, Amgueddfa Lechi Cymru yn 1972, yr Amgueddfa Lleng Rufeinig yn 1974, yr Amgueddfa Wlân yn 1976, y Big Pit yn 2001 ac, yn olaf, agor Amgueddfa Genedlaethol y Glannau yn 2005, mae Amgueddfa Cymru wedi dod yn un o amgueddfeydd mawr y Deyrnas Unedig ac yn amgueddfa o bwys Ewropeaidd mawr.
- 3.3** O ran nifer, mae ei chasgliadau nawr yn fwy na 5 miliwn o eitemau neu grwpiau o eitemau a rhai o'r rheiny yn feysydd unigol eithriadol o bwysig. O ran Cymru, nid oes rhagorach casgliadau: yr Amgueddfa sydd â'r casgliad pwysicaf o baentiadau Cymreig o'r 18fed ganrif hyd heddiw; mae ei chasgliadau hanes cymdeithasol a diwylliannol Cymru yn cynnwys popeth o ddodrefn i feddygaeth, cyfraith a threfn, o bensaerniaeth i amaethyddiaeth. Mae'r casgliadau diwydiannol yn gynhwysfawr o ran ehangder a dyfnder wrth ddarlunio bywyd diwydiannol a bywyd gwaith Cymru, ac mae'r casgliadau cludiant hwythau yn arbennig o gryf mewn wageni, cerbydau a deunyddiau llongau o Gymru. Mae'r casgliadau archaeoleg yn cynnwys y crème de la crème o ganrif o gloddio a darganfod yn gysylltiedig ag archaeoleg Cymru. Mae'r casgliadau astudiaethau natur, wrth gwrs, heb ei ail yng Nghymru, yn enwedig y casgliadau daeareg pwysig. Mae'r casgliadau botaneg a sŵoleg o bwysigrwydd llawer ehangach ac yn cynnwys casgliadau cynhwysfawr o Brydain a rhai grwpiau pwysig o safon fyd-eang, gan gynnwys molysgiaid.
- 3.4** Mae adeilad y pencadlys ym Mharc Cathays yn cyflawni'r ddelwedd o amgueddfa genedlaethol – mae'n lle eithriadol o drawiadol yn un o'r ensembles dinesig pwysicaf yn y Deyrnas Unedig ac iddo fynediad cyhoeddus ysblennydd ac orielau trawiadol a helaeth. Mae Sain Ffagan, sydd wrthi'n cael ei ailddatblygu ar hyn o bryd, wedi bod, ac mi fydd, yn un o'r amgueddfeydd mwyaf deniadol a diddorol yn y Deyrnas Unedig. Mae'n agos at galonnau pobl Cymru ac mae'n dod â bywyd beunyddiol Cymru trwy'r oesoedd yn fyw.
- 3.5** Mae pob un o'r safleoedd eraill, yn eu ffordd eu hunain, hefyd yn drawiadol; p'un ai'n mynd lawr at y gwythiennau glo yn y Big Pit, yn edmygu gwaith y fframiau gwau byddarol yn yr Amgueddfa Wlân, yn hollti llechi yn Amgueddfa Lechi Cymru, yn astudio'r arteffactau Rhufeinig yn Amgueddfa Rufeinig Cymru, neu'n mwynhau'r arddangosfeydd rhyngweithiol yn Amgueddfa Genedlaethol y Glannau.
- 3.6** A minnau'n ymweld â rhai o'r safleoedd hyn am y tro cyntaf, ac am yr eildro i rai eraill, cefais fy ysbrydoli gan ansawdd yr hyn a gynigid. Er bod y dehongli yn Amgueddfa Lechi Cymru ac Amgueddfa Rufeinig Cymru angen eu diwygio ar frys, ym mhob un o'r safleoedd eraill, gwelais arddangosfeydd modern, deniadol wedi'u hegluro'n dda; a hyd

yn oed yn Amgueddfa Lechi Cymru ac Amgueddfa Rufeinig Cymru roedd y stori yn ddiddorol ac yn afaelgar. Fy mhrif feirniadaeth oedd diffyg uchelgais yn y stori a gâi ei hadrodd. Cyflwynwyd y safleoedd hyn fel pe baent yn adrodd hanes cymdeithasol gwlad fach. Yn hytrach gallent fod yn adrodd hanes sut y gwnaeth Cymru, yn wlad fach, gyda'i chymdigion mwy o faint Lloegr a'r Alban, drawsnewid y byd yn y 19fed ganrif.

- 3.7** Chwaraeodd Cymru ran hollbwysig yn y ganrif Brydeinig honno, ac roedd ei deunyddiau crai a'i gwybodaeth wedi gwneud cyfraniad mawr i'r chwyldro diwydiannol a'r ymerodraeth. Wrth gwrs, mae'r stori ddynol yng Nghymru yn ddiddorol ac yn afaelgar, ond felly hefyd y darlun mawr o sut y mae Cymru, fel rhan o Brydain, wedi newid wyneb y byd. Bydd y stori hon yn helpu i wneud yr amgueddfa yn fwy atyniadol i dwristiaid sy'n dod o du allan i Gymru, sef pobl y mae stori ddynol dynion a menywod Cymru yn ddiddorol ond, efallai, yn llai atyniadol na naratif rhyngwladol.

Argymhelliad 1: Dylai Amgueddfa Cymru ystyried bod yn fwy uchelgeisiol yn ei dehongli ac adrodd stori nad yw'n gul Gymreig, ond yn ymwneud yn fwy â rhan Cymru yn y chwyldro diwydiannol byd-eang.

- 3.8** Amgueddfa Cymru o bell ffordd yw'r amgueddfa fwyaf yng Nghymru – yn wir y sefydliad diwylliannol mwyaf yng Nghymru – ac mae ers tro wedi rhoi cefnogaeth a chyngor i amgueddfeydd llai ac annibynnol Cymru. Mae tua 160 o amgueddfeydd eraill yng Nghymru, mae 98 wedi'u cofrestru ac 44 yn cael eu hariannu neu eu rhedeg gan awdurdodau lleol. Yn ôl adolygiad Dr Edwards o ddarpariaeth amgueddfeydd lleol yng Nghymru yn 2015, mae Amgueddfa Cymru yn 'gydweithiwr hael a brwdfrydig' gan ddweud, yn 2010, bod 73% o amgueddfeydd lleol wedi defnyddio gwasanaethau a gynigir gan yr Amgueddfa. Nid benthyg gwrthrychau, er bod hyn yn bwysig, oedd y cyfraniad pennaf yr oedd disgwyl i Amgueddfa Cymru ei wneud gan y rhanddeiliaid y gwrandewais arnynt, ond yn hytrach rannu ei harbenigedd a'i gwybodaeth â chymuned amgueddfeydd Cymru.
- 3.9** Ymhlith y rhai y gwrandewais arnynt, roedd barn gymysg ynghylch pa mor effeithiol yr oedd yr Amgueddfa wrth gefnogi amgueddfeydd eraill, llai, ledled Cymru. Cytunai pawb, fodd bynnag, ei bod wedi gwneud llai yn ddiweddar yn hyn o beth, a'r rheswm am hyn oedd gostyngiad yn ei hadnoddau a'r sefydliad yn 'troi ar i mewn'. Serch hynny, roedd pawb, gydag un llais, am i'r Amgueddfa wneud mwy gan ei hystyried yn bartner hanfodol yn iechyd amgueddfeydd Cymru. Argymhellodd adroddiad Dr Edwards y dylai Amgueddfa Cymru gael ei hariannu'n benodol i gyflawni'r dasg hon. Rwy'n amau er budd iechyd y sector y byddai hyn yn syriad da.
- 3.10** Trosglwyddwyd yn gryf iawn yr ymdeimlad fod Amgueddfa Cymru yn rhan o ecosystem ddiwylliannol a deallusol genedlaethol yn y trafodaethau â phrifysgolion Cymru, y mae gan yr Amgueddfa ystod eang o fentrau â hwy, a chyda S4C a chyrrff diwylliannol eraill. Mae llawer o sefydliadau diwylliannol ac addysgol yn dibynnu ar bartneriaethau gyda'r Amgueddfa, a heb y rhain byddai bywyd diwylliannol Cymru yn crebachu. Mae hwn yn ffactor pwysig i'w gadw mewn cof wrth ystyried strategaeth ac adnoddau Amgueddfa Cymru yn y dyfodol.

4 Perfformiad Ymwelwyr

- 4.1 Mae Amgueddfa Cymru yn croesawu cyfanswm o tua 1.7 miliwn o ymwelwyr sy'n ei gwneud, fel grŵp, y degfed atyniad ymwelwyr mwyaf ei faint sydd am ddim yng Nghymru a Lloegr. Mae niferoedd ei hymwelwyr wedi aros yn weddol sefydlog yn ystod y pum mlynedd diwethaf, er bod hyn yn cuddio cynnydd yn nifer yr ymwelwyr i Amgueddfa Genedlaethol Caerdydd. Nid yw'n glir pam fod bod y ffigyrau wedi aros yn eu hunfan, ac nid yw'r streiciau diweddar a chau rhannol ar Sain Ffagan yn egluro'r sefyllfa yn llawn. Byddai'n werth ymchwilio i'r rhesymau dros hyn yn llawnach.

2010/11	2011/12	2012/13	2013/14	2014/15	2015/16
1,656,340	1,690,026	1,745,315	1,629,196	1,685,954	1,674,807

- 4.2 Dyma fanylion yr ymwelwyr i bob safle ar gyfer 2015/16:

Nifer ymwelwyr yn 2015/16	
Amgueddfa Genedlaethol Caerdydd	491,880
Sain Ffagan: Amgueddfa Werin Cymru	531,371
Amgueddfa Genedlaethol y Glannau	261,801
Big Pit: Amgueddfa Lofaol Cymru	144,813
Amgueddfa Lechi Cymru	142,150
Amgueddfa Lleng Rufeinig Cymru	71,084
Amgueddfa Wlân Cymru	31,708

Ffynhonnell: Amgueddfa Cymru 2017

- 4.3 Mae nifer yr ymwelwyr i Amgueddfa Genedlaethol Caerdydd wedi codi yn ystod y blynyddoedd diwethaf, o 368,000 yn 2010 i bron i 492,000 yn 2015, sef twf o dros 120,000 o ymwelwyr neu 34%. Byddai'n anfoesgar peidio â chanmol y cyflawniad hwn, ond rhaid holi a allai amgueddfa mor rhagorol, mewn adeilad amlwg yn y brifddinas, wneud yn well. Mae edrych ar amgueddfeydd tebyg mewn dinasoedd tebyg yn awgrymu fod niferoedd yr ymwelwyr ychydig yn isel o bosibl.

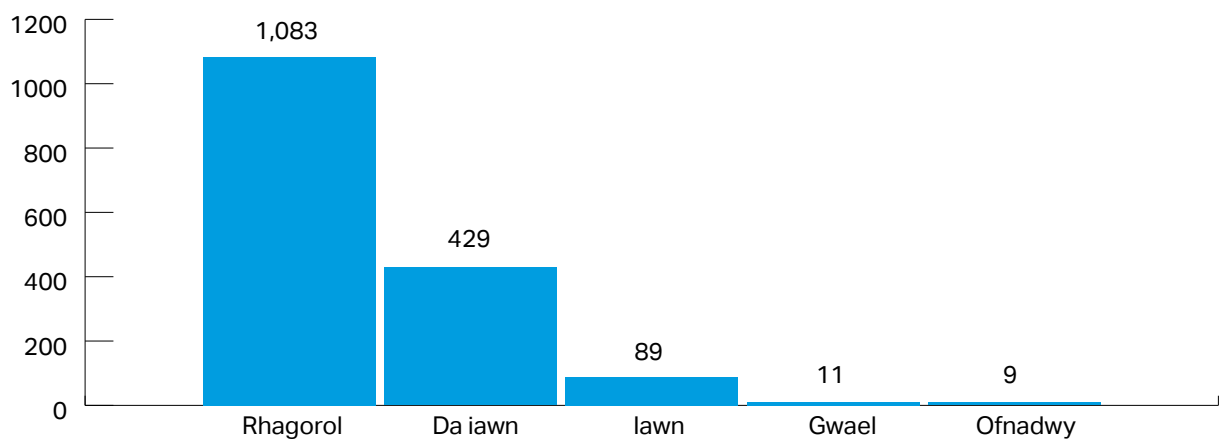
Amgueddfa	Nifer ymwelwyr	Poblogaeth y ddinas
Amgueddfa'r Môr Glannau Mersi	840,000	1,381,189
Amgueddfa Lerpwl	802,000	465,700
Amgueddfa ac Oriel Gelf Birmingham	781,000	1,101,000
Amgueddfa Genedlaethol Rheilffyrdd Efrog	733,000	200,018
Amgueddfa Genedlaethol Rhyfel Caeredin	679,000	495,360
Titanic, Belfast	679,000	280,892
Amgueddfa'r Byd Lerpwl	671,000	465,700
Tate Lerpwl	638,000	465,700
Amgueddfa Genedlaethol Caerdydd	491,000	346,100
Amgueddfa Ulster	460,000	1,217,162
Amgueddfa Fitzwilliam	415,000	123,900

Ffigyrau ymweld ar gyfer prif amgueddfeydd cenedlaethol a rhanbarthol y Deyrnas Unedig. Ffynhonnell: ALVA 2016

4.4 Gall fod llawer o resymau dros y tangyflawni ymddangosiadol hwn. Un o'r rheiny, fel yr awgrymwyd yn ddiweddar, yw bod Caerdydd ei hun yn tangyflawni fel cyrchfan twristiaeth ddiwylliannol o'i chymharu â dinasoedd o faint a phwysigrwydd tebyg¹. Ond wedi dweud hynny, yn 2015, dyma'r 10fed ddinas fwyaf poblogaidd i aros ynddi dros nos am noson neu fwy, a hynny ar ôl Caergrawnt, Brighton, Bryste, Rhydychen, Lerpwl, Glasgow, Birmingham, Manceinion a Chaeredin sydd oll yn llawer mwy o faint neu'n enwocach am eu cynnig diwylliannol².

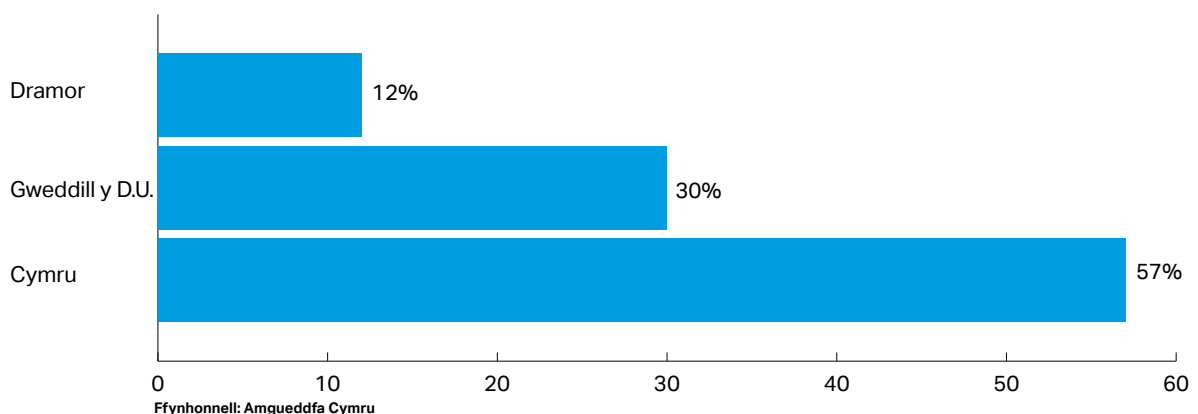
4.5 Mae'r rheiny sy'n ymweld â'r Amgueddfa Genedlaethol yn ei mwynhau. Mae ymchwil ymwelwyr yr amgueddfa ei hun yn dangos mai'r sgôr gymedrol yw 8.6 allan o 10 o ran ei mwynhau a'i gwerthfawrogi. Mae'n well gennyf ddefnyddio'r farn hunanddewisol, ond poblogaidd iawn, a geir ar Trip Advisor sydd yn hynod bositif am yr amgueddfa.

Y farn am Amgueddfa Genedlaethol Caerdydd ar Trip Advisor (04 Ebrill 2017)



4.6 Felly, mae gennym atyniad poblogaidd iawn, ond un nad yw, o bosibl, yn denu digon o ymwelwyr. Mae bron i 60% o ymwelwyr yr amgueddfa yn byw yng Nghymru. Mae hyn yn dda yn yr ystyr bod yr amgueddfa yn amgueddfa i Gymru, ond mae hefyd yn amgueddfa a ddylai gefnogi economi twristiaeth y wlad ac, yn hollbwysig, adrodd ei stori i gynulleidfa lawer ehangach.

Tarddiad daearyddol ymwelwyr i Amgueddfa Cymru

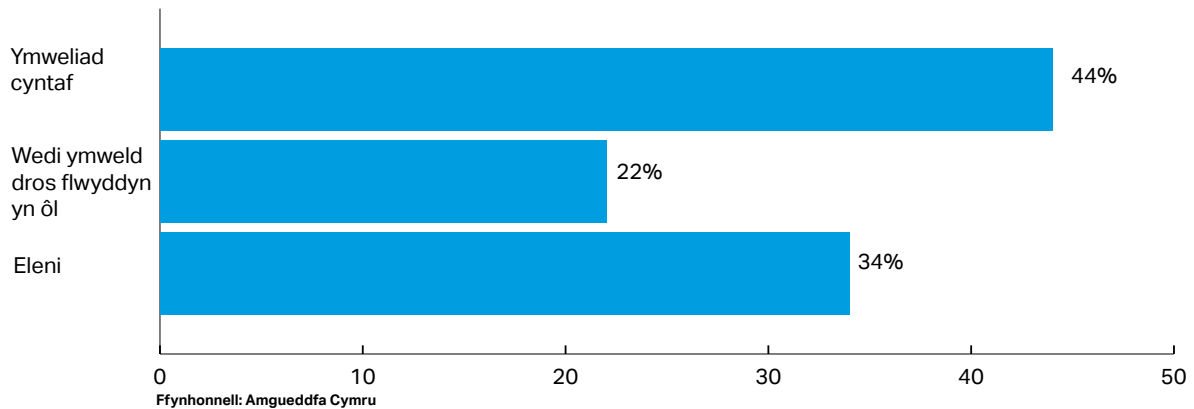


1 A Cultural Tourism Feasibility Study for the Cardiff Capital Region. Creative Tourist Consultants ar gyfer Croeso Cymru a Thwristiaeth Prifddinas-Ranbarth Caerdydd 2015.

2 Cardiff 2015 Tourism Statistics. Visit Cardiff 2015.

4.7 Nid yn unig y mae 60% o'r ymwelwyr o Gymru; mae bron i 60% ohonynt yn ymwelwyr sydd yn dychwelyd. Unwaith eto mae hyn yn dda gan ei fod yn dangos bod pobl yn mwynhau'r amgueddfa ac am ddod yn ôl i archwilio ymhellach ynddi. Fodd bynnag, mae'n awgrymu mai ymwelwyr yr amgueddfa yw dinasyddion Cymreig yn bennaf sy'n ymweld dro ar ôl tro.

Pa mor aml maent yn ymweld



4.8 Mae'r teyrngarwch trawiadol hwn o chwe deg y cant yn cynnwys ymwelwyr i Sain Ffagan: Amgueddfa Werin Cymru, yr Amgueddfa Genedlaethol, Caerdydd ac Amgueddfa Genedlaethol y Glannau – yn y safleoedd eraill mae'r rhan fwyaf o ymwelwyr yn rhai sy'n ymweld am y tro cyntaf, twristiaid gellid tybio. Mae nifer fwyaf yr ymwelwyr yn mynd i'r tri safle mwyaf eu maint ac felly mae'n rhaid bod cyfleoedd i dyfu'r sylfaen ymwelwyr y tu hwnt i gynulleidfa o Gymru sy'n ail-ymweld.

4.9 Mae Llywodraeth Cymru a Chyngor Dinas Caerdydd ill dau yn deall potensial rhanbarth Dinas Caerdydd ar gyfer twristiaeth ac mae strategaethau ganddynt wedi'u cefnogi gan fuddsoddiad er mwyn datblygu'r rhanbarth yn ganolfan i dwristiaid³. Ystyrir Sain Ffagan yn rhan o hyn ond nid ymddengys fod gan yr Amgueddfa Genedlaethol safle mor gryf ag y dylai gael yn y cynlluniau. Mae'n debyg nad oes gan 65% o ymwelwyr i Gymru unrhyw fwriad ymweld ag amgueddfa⁴ ac mae hyn yn gwahaniaethu'n fawr â'r cymhellion i ymweld â Lloegr, a dinasoedd Lloegr yn fwy cyffredinol, lle mae treftadaeth ac amgueddfeydd yn atyniad mawr. Mae Cymru'n symud yn raddol o fod yn gyrchfan y mae gweithgareddau awyr agored gwych a chwaraeon yn brif ysgogiad i dwristiaeth ond drwy gydweithio â phartneriaid twristiaeth, gellid gwneud mwy i osod yr Amgueddfa Genedlaethol yn rhan allweddol o'r cynnig i ymwelwyr ar gyfer Rhanbarth Dinas Caerdydd.

Argymhelliad 2: Dylai Amgueddfa Genedlaethol Caerdydd weithio'n llawer agosach â Croeso Cymru, Cyngor Dinas Caerdydd a Llywodraeth Cymru i leoli ei hun fel rhan allweddol o'r cynnig i dwristiaid i Ranbarth Dinas Caerdydd.

4.10 Rwy'n ymwybodol fod amryw o drafodaethau ar y gweill ynghylch ailddatblygu'r Amgueddfa Genedlaethol gyda chynllun meistr newydd. Gallai hyn gyfrannu at ail-leoli'r amgueddfa yn atyniad i dwristiaid. Fodd bynnag, mae hyn y tu hwnt i gwmpas yr adroddiad hwn, ond yn adran 15, isod, rwy'n ystyried potensial masnachol yr Amgueddfa Genedlaethol.

3 Cyfarfod cabinet Cyngor Dinas Caerdydd: 2 Ebrill 2015, Strategaeth a Chynllun Gweithredu Twristiaeth Caerdydd, Adroddiad Cyfarwyddwr Datblygiad Economaidd, eitem ar yr agenda: 3

4 Arolwg CyMAL ar Astudiaeth Croeso Cymru 2011 Beaufort Research

5 Sain Ffagan: Amgueddfa Werin Cymru

5.1 Er nad yw'r Amgueddfa Genedlaethol Caerdydd, o ran nifer yr ymwelwyr, yn fy nhyb i, yn cyflawni gystal ag y gallai amgueddfa o'i maint a'i ansawdd, mae Sain Ffagan wedi bod, a bydd yn parhau i fod, yn un o'r atyniadau sy'n perfformio orau yn y Deyrnas Unedig.

Amgueddfa	Nifer ymwelwyr blynyddol
Ironbridge	545,000
Sain Ffagan	531,000
Amgueddfa Bywyd yr Ardal Ddu	292,000
Beamish	271,000
Amgueddfa Werin a Thrafnidiaeth Ulster	175,000
Dociau Hanesyddol Chatham	158,000
Amgueddfa Weald a Downland	150,000
Amgueddfa Bywyd Gwledig yr Alban	102,000

Cymharu ffigyrau ymwelwyr i amgueddfeydd gwerin a diwydiannol awyr agored yn y Deyrnas Unedig 2015/16. Ffynhonnell: Gwybodaeth o adroddiadau blynyddol.

5.2 Nid oes amheuaeth fod Amgueddfa Cymru yn llygad ei lle yn buddsoddi yn y safle hwn i'r lefel y gwnaeth. Yn fy marn i, bydd yr Amgueddfa, Llywodraeth Cymru a phobl Cymru yn gallu ymfalchïo'n fawr iawn yn y cynnyrch gorffenedig. Eto, roedd nifer o bobl y siaradais â hwy o'r farn fod buddsoddiad yr Amgueddfa yn Sain Ffagan wedi tynnu sylw oddi ar faterion pwysicach; dywedodd rhai y dylai pethau eraill wedi bod yn flaenoriaeth a chafwyd rhywfaint o feirniadu ar reolaeth y prosiect. Ond er y cwynion hyn, bydd y prosiect yn gosod safon, nid yn unig i Amgueddfa Cymru ac i Gymru ond hefyd i'r Deyrnas Unedig o ran cyflwyno a dehongli casgliad neilltuol o ddiddorol a phwysig. Bydd niferoedd yr ymwelwyr yn ddiamau yn codi ac felly hefyd enw da a phroffil yr amgueddfa. Mae Amgueddfa Cymru yn amcangyfrif y gallai nifer yr ymwelwyr fod mor uchel â 850,000 ar ôl pum mlynedd o agor yn llawn, mae hyn yn gynnydd mawr ar y ffigyrau cyfredol ac efallai y bydd modd cyflawni hynny, efallai ddim, ond rwy'n sicr y byddant yn mynd yn bell tuag at gyrraedd y targed uchelgeisiol hwn. O dan adran 15 isod, rwy'n ystyried yr agweddau masnachol ar hyn a'r cyfleoedd posibl.

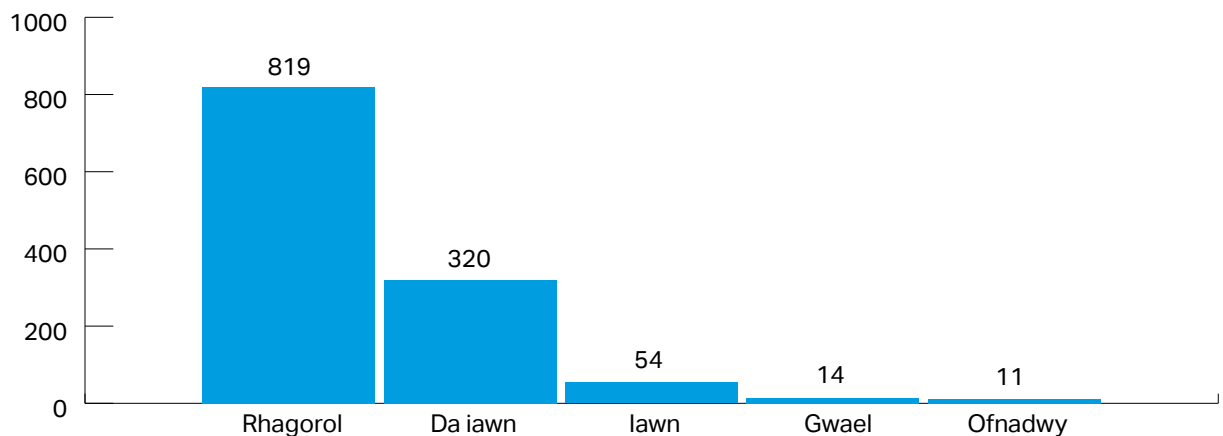
6 Y Safleoedd Llai o Faint

- 6.1** O ran y safleoedd eraill, drwy fy nghyfweliadau, deuthum i ddeall fod tair barn benodol am Amgueddfa Cymru, a phob un wedi'u harddel yn gryf. I rai, mae Amgueddfa Cymru yn amgueddfa hollgynhwysfawr wych a'i chasgliadau yng Nghaerdydd yn hollbwysig; mae teimlad y dylai'r safleoedd eraill, a ystyrir fel 'treftadaeth' yn hytrach nag amgueddfeydd, gael eu trosglwyddo i eraill, er enghraifft, eu rhoi i Cadw i'w rhedeg. I ail grŵp, cryfder Amgueddfa Cymru yw'r amgueddfeydd diwydiannol wrth sôn yn rymus am hanes a diwylliant Cymru; i'r grŵp hwn, roedd casgliadau mawr o beintiadau argraffiadol Ffrengig, er enghraifft, yn amherthnasol i'r Amgueddfa, gan y credent y dylai'r Amgueddfa ganolbwyntio ar hanes economaidd a chymdeithasol unigryw pobl Cymru. I drydydd grŵp roedd yn hollbwysig fod yr Amgueddfa, yn ei holl amryfal agweddau, yn amgueddfa i Gymru a'r Cymry, gan gynnwys y wlad gyfan yn ddaearyddol ac yn thematig.
- 6.2** Cred yr adolygydd hwn fod y broses a ddechreuodd yn y 1970au i ehangu'r amgueddfa y tu hwnt i Barc Cathays yn broses o flaen ei hoes. Roedd yn gydnabyddiaeth gynnar o natur unigryw hanes Cymru yn y 18fed ganrif ac i mi mae'r tair amgueddfa ddiwydiannol, Amgueddfa Genedlaethol y Glannau a'r Amgueddfa Rufeinig oll yn rhan hanfodol o allu Amgueddfa Cymru i alw ei hun yn amgueddfa genedlaethol. Nid yn unig y mae hyn oherwydd ei gallu i adrodd y stori (er bod hyn yn bwysig iawn), ond hefyd oherwydd ei bod yn gallu cyrraedd poblogaeth gyfan Cymru ac nid bod yn amgueddfa'r de-ddwyrain yn unig.
- 6.3** Mae gan Amgueddfa Cymru, ar gyfer ei holl safleoedd, Gynlluniau Datblygu Cynulleidfaoedd soffistigedig sydd wedi'u strwythuro'n dda. Mae'r rhain yn dadansoddi'r farchnad ynghyd â chryfderau a gwendidau pob lleoliad ac yn nodi amcanion datblygu cynulleidfa yn glir. Nid af ati i ailadrodd y dadansoddiad sydd yn y cynlluniau hyn gan yn hytrach gyfyngu fy hun i fy arsylwadau fy hunan.

7 Amgueddfa Lechi Cymru

- 7.1** Mae Amgueddfa Lechi Cymru wedi'i lleoli yng nghanol pot mêl twristiaid ac mae'n denu 142,000 o ymwelwyr⁵. Mae Castell Kenilworth, er enghraifft, sydd yng nghanol tref â phoblogaeth fawr ac yn safle llawer mwy o faint a phroffil uwch, ond yn cael 117,000 o ymwelwyr. Mae'r amgueddfa yn gwneud yn dda hefyd ymysg y gystadleuaeth yn lleol. Mae Rheilffordd yr Wyddfa yn cael 130,000, Mynydd Gwefru yn cael 70,000 a Chastell Penrhyn 112,000.
- 7.2** Er bod dehongliadau'r amgueddfa yn flinedig ac yn hen ffasiwn, mae ymwelwyr yn mwynhau'r amgueddfa'n fawr, a hynny'n bennaf, fe dybiaf, oherwydd yr arddangosiadau byw gwych. Mae sgoriau Trip Advisor unwaith eto'n hynod gadarnhaol ac mae sgoriau mwynhad a gwerthfawrogiad yr amgueddfa ei hun yn 9.1 allan o 10.

Y farn am Amgueddfa Lechi Cymru ar Trip Advisor (04 Ebrill 2017)



- 7.3** Roedd y bobl y siaradais â nhw yn y Gogledd yn teimlo'n angerddol y dylai'r amgueddfa aros yn rhan o Amgueddfa Cymru, gan ei hystyried yn hanfodol i wasanaethu'r boblogaeth leol. Mae'r ystod o bartneriaethau a ffurfiwyd ganddi yn hynod drawiadol ac mae'n cymryd rhan lawn yn y gwahanol fentrau twristiaeth yn y rhanbarth ac yn cydweithio â'r awdurdodau lleol. Mae yna gais cyffrous ac uchelgeisiol am statws Safle Treftadaeth y Byd ar y gweill. Hyd yn oed os na ddaw unrhyw beth o hyn, eto bydd y partneriaethau sydd wedi codi ohono, a'r sylw i arwyddocâd y rhanbarth, yn gaffaeliad mawr iawn i Lanberis ar gyfer y dyfodol. Mae rheolwr y safle yn greadigol, yn egniol ac yn ysbrydoledig, ac yn cael ei gydnabod gan yr holl bartneriaid rhanbarthol fel yr allwedd i waith Amgueddfa Cymru yn y gogledd. Mae yna ymdeimlad hefyd ei fod ar ei ben ei hun i raddau helaeth gan fod ffocws yr Amgueddfa, ar hyn o bryd, ar dde-ddwyrain y wlad.
- 7.4** Teimlais fod gwir gyfle yn yr Amgueddfa Lechi i Amgueddfa Cymru greu porth i'r tirlun llechi cyfan. Cyngor Gwynedd sy'n berchen ar y tir o gwmpas yr amgueddfa ac mae yna bendant gyfle iddi ffurfio partneriaeth briodol a deinamig gyda hwy ac Awdurdod y Parc Cenedlaethol. Dylai'r amgueddfa ymchwilio i ehangu ei weithrediadau i gael mwy o bethau yma – yn enwedig trwy reoli'r Amgueddfa Ysbyty Chwarel a'i hintegreiddio i'r ymweliad. Ar hyn o bryd mae hwn yn cael ei redeg gan y Parc Cenedlaethol. Yn gyfnewid am gymryd

⁵ Daw'r ffigur hwn o glicwr llaw wrth y drws ac ni wyddys a yw'n ddibynadwy ai peidio.

mwy o rôl, efallai gallai'r Cyngor ganiatáu i'r Amgueddfa reoli'r maes parcio a chael y referniw o £4 y car bob dydd. Yn y cyfamser gallai arian loteri drawsnewid profiad yr ymwelydd.

Argymhelliad 3: Dylai Amgueddfa Cymru roi blaenoriaeth i gefnogi rheolwr yr Amgueddfa Lechi ac anelu at rôl fwy uchelgeisiol i'r amgueddfa yn nhwristiaeth Eryri gan ehangu ar ei gwaith yn hytrach na'i leihau, a dechrau partneriaethau â chyrff yn y sectorau cyhoeddus a phreifat i gyflawni hyn.

- 7.5** Byddaf yn sôn am berfformiad a chyfleoedd masnachol i Amgueddfa Lechi Cymru yn adran 15 isod.

8 Amgueddfa Lleng Rufeinig Cymru

- 8.1** Mae Caerllion yn dref fechan hynod ddeniadol o tua 5,000 o bobl ac ynnddi ceir henebion Rhufeinig a chasgliadau o bwys rhyngwladol. Ar hyn o bryd mae'r henebion a'r casgliadau hyn yn cael eu dangos mewn ffordd anghysylltiedig gan ddau sefydliad ar wahân a ariennir gan Lywodraeth Cymru. Fel rhywun o'r tu allan, mae'n destun penbleth i mi fod Amgueddfa Cymru a Cadw ill dau yn rhedeg safleoedd yn y dref ac, er rhywfaint o gydweithredu, nid yw'r ddau safle wedi'u cyfuno i gael profiad ymwelwyr di-dor.
- 8.2** Mae Amgueddfa Lleng Rufeinig Cymru yn adeilad hyfryd o 1850 sydd ag ychwanegiadau diweddarach ac mae ganddi gasgliad ardderchog sydd angen ei ail-arddangos ar frys. Mae gardd ac ystafelloedd wedi'u hail-greu ar ffurf Rufeinig yn boblogaidd gydag ysgolion a theuluoedd, ond maent hefyd yn edrych ychydig yn flinedig. Mae'r amgueddfa yn cael tua 70,000 o ymwelwyr bob blwyddyn, twristiaid yn bennaf a theuluoedd gan amlaf.
- 8.3** Mae Cadw yn gwarchod nifer o henebion yn y dref yn ogystal â'r amgueddfa ar wahân ar gyfer y baddonau. Oni bai am yr arweinlyfr ardderchog mae'r dehongliad sydd gan Cadw yn yr amffitheatr a'r gaer yn gyfyngedig ac yn cael ei gynnal a'i gadw yn wael. Cafodd y baddonau lleng grant loteri yn 2010 ac mae'r arddangosfeydd yno yn fodern ac yn ddeniadol. Mae'r baddonau yn cael oddeutu 40,000 o ymwelwyr y flwyddyn.
- 8.4** Mae'n werth ailadrodd bod Caerllion, er gwaetha'r problemau traffig dychrynlyd, yn lle hynod swynol a'r olion Rhufeinig nodedig ond yn ychwanegu at ei atyniad fel lle diddorol. Yn fy marn i, dylai Cadw ymrwymo i gytundeb rheoli lleol gyda'r amgueddfa a dylai Amgueddfa Cymru gymryd drosodd a rhedeg y profiad cyfan. Awgrymaf hyn yn hytrach na Cadw yn ei gymryd drosodd oherwydd bod y casgliadau yn elfen allweddol o'r safle a dyma arbenigedd yr Amgueddfa.
- 8.5** Dylid dod â'r awdurdod lleol yn bartner a helpu i ddatrys y problemau parcio a thraffig echrydus. Mae yna gyfleoedd i fusnesau lleol elwa o gynnig ymwelwyr mwy cydlynol wedi'i greu yn ofalus. Mae cyfle hefyd i Gronfa Dreftadaeth y Loteri (CDL) ariannu prosiect uchelgeisiol sy'n dwyn ynghyd y dref gyfan, gan gynnwys Menter Treftadaeth Treflun. Dylid annog Amgueddfa Cymru yn gryf i beidio â chyflwyno cais ar wahân i'r CDL ar ei phen ei hun.

Argymhelliad 4: Dylai Llywodraeth Cymru ad-drefnu'r rheolaeth dameidiog ar ei safleoedd eithriadol yng Nghaerllion dan reolaeth Amgueddfa Cymru ac annog partneriaeth leol ehangach i ddatblygu'r dref yn bot mêl i dwristiaid ar y cyd â Chronfa Dreftadaeth y Loteri.

- 8.6** Caiff perfformiad masnachol Caerllion a'r cyfleoedd masnachol sydd ar gael eu hystyried isod yn adran 15.

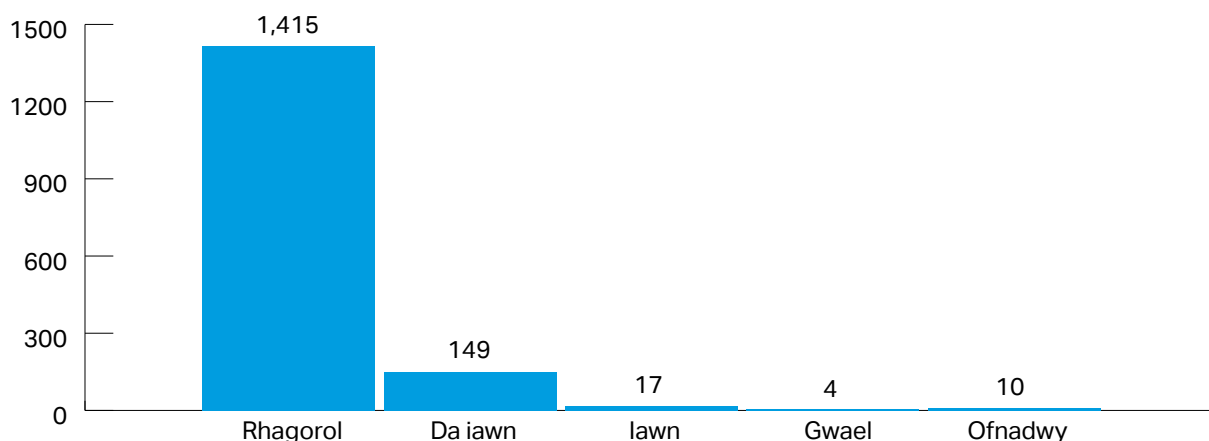
9 Amgueddfa Wlân Cymru

- 9.1 Megis Amgueddfa Lechi Cymru, mae gan Amgueddfa Wlân Cymru swyddogaeth ddwbl. Mae'n adrodd hanes rhan bwysig o hanes a diwydiant Cymru ond mae hefyd yn rhoi cynrychiolaeth i Amgueddfa Cymru mewn rhan o'r wlad y byddai fel arall yn absennol.
- 9.2 Daw tua 31,000 o ymwelwyr i'r Amgueddfa Wlân bob blwyddyn, sy'n nifer parchus iawn i le sy'n eithaf anghysbell ac sy'n cystadlu â pheth o arfordir gorau'r Deyrnas Unedig. Fe'i hadnewyddwyd yn sylweddol yn 2002/04 gyda £2.8 miliwn o arian y Loteri. Dyblodd y niferoedd ar ôl y buddsoddiad a symudodd Amgueddfa Cymru lawer o'i chasgliadau tecstilau yno. Mae'n ymweliad gwych sy'n cydbwysu hanes â gweithgynhyrchu cyfoes.
- 9.3 Yn ogystal â bod â rhan bwysig wrth gynnig elfen ddiwylliannol i ymwelwyr yn y rhan hon o Gymru, mae ganddi hefyd raglen gymunedol ragorol a nifer o grwpiau gwirfoddol ymroddedig a gweithgar. Mae'n chwarae rhan bwysig wrth gysylltu hanes yr ardal a'i chrefftau â'r Gymraeg. Roedd ymdeimlad ymhlith y rhai y siaradais â hwy fod pencadlys Amgueddfa Cymru yng Nghaerdydd yn lle pell ac anghysylltiedig braidd nad oedd wir yn gwerthfawrogi'r amgueddfa. Fodd bynnag, ni chredaf fod hyn yn gorbwysu'r angerdd a'r parch mawr sydd gan yr amgueddfa yn y rhanbarth. Megis yn achos y safleoedd eraill, byddaf yn ymdrin â'r materion masnachol ac ariannol ar wahân.

10 Y Big Pit: Amgueddfa Lofaol Cymru

- 10.1** Mae'r Big Pit yn un o bump o amgueddfeydd glo yn y Deyrnas Unedig ac o'r rhain dim ond un arall sydd hefyd yn cynnig mynd ag ymwelwyr tanddaear. Mae'r amgueddfa yn rhan o Safle Treftadaeth y Byd Blaenafon. Mae nifer yr ymwelwyr wedi bod yn gostwng ychydig yn y blynyddoedd diwethaf ond, yn 2014/15, denwyd bron i 145,000 o ymwelwyr. Gan fod tua 90% am gael taith o dan y ddaear, mae cyfyngiad ar y niferoedd y gall y safle eu cymryd – sef 180 bob awr ac yn ystod y tymor brig dim mwy na 800 y dydd. Penderfynir ar nifer y teithiau yn ôl faint o dywysyddion cymwys sydd ar gael i fynd â phobl i lawr. Mae'r Amgueddfa Lofaol Genedlaethol yn Lloegr, sy'n rhan o'r Grŵp Amgueddfeydd Gwyddoniaeth, yn cael 138,000 o ymwelwyr y flwyddyn. Gellid dadlau fod mwy i'w weld yn yr Amgueddfa Genedlaethol yn Wakefield, felly mae'r Big Pit yn gwneud yn dda yn erbyn y lle mwyaf amlwg i'w gymharu yn ei erbyn.
- 10.2** Mae'r Big Pit wedi cael taith fyrlymus fel atyniad ymwelwyr ond, yn ddiweddar, roedd grant CDL yn 2004 wedi gwneud gwahaniaeth sylweddol i'w seilwaith ymwelwyr ac wedi golygu mai'r amgueddfa hon oedd amgueddfa'r flwyddyn yn y Deyrnas Unedig yn 2005. Fodd bynnag, y broblem sylfaenol yw ei fod yn atyniad drud iawn i'w gynnal gan fod yn rhaid bodloni'r materion statudol sy'n ymwneud â mwyngloddio a mynediad dan ddaear.
- 10.3** Daw mwyafrif yr ymwelwyr i'r amgueddfa o'r tu allan i Gymru a'r argraff a roddir gan y teithiau ysbrydoledig o dan y ddaear yw profiad Cymreig dilys. Adlewyrchir hyn yn y sgôr ardderchog y mae'r amgueddfa yn ei gael gan ymwelwyr..

Y farn am Big Pit: Amgueddfa Lofaol Cymru ar Trip Advisor (04 Ebrill 2017)



- 10.4** Yn fy marn i, mae'r problemau sy'n wynebu'r amgueddfa hon yn rhai technegol yn bennaf – ariannu cost cynnal a chadw a diogelwch angenrheidiol, yn ogystal â sicrhau cenhedlaeth newydd o dywysyddion wrth i'r genhedlaeth bresennol ymddeol. Mae Amgueddfa Cymru yn gwbl ymwybodol o'r heriau hyn ac mae'n glir ynghylch y camau y mae'n rhaid eu cymryd i'w cyflawni. Unwaith eto byddaf yn ymdrin â'r agweddau masnachol yn adran 15 isod.

11 Amgueddfa Genedlaethol y Glannau

- 11.1** Dyma'r diweddaraf o holl amgueddfeydd Amgueddfa Cymru, ac mae'n gyfuniad corfforol o hen warws rhestredig ac estyniad modern a agorwyd yn 2004. Diben yr amgueddfa newydd yw adrodd hanes treftadaeth ddiwydiannol a morwrol Cymru. Nifer yr ymwelwyr oedd 262,000 yn 2016/17 ac o'r rhain roedd bron i 80% o Gymru. Mae hyn yn adlewyrchu lefel isel twristiaeth yn Abertawe a'r lefel uchel o ymgysylltiad cymunedol a gynigir gan yr amgueddfa. Mae 74% o'r ymwelwyr wedi bod o'r blaen, sy'n atgyfnerthu natur gymunedol yr amgueddfa.
- 11.2** Roedd y cyfnod o gwmpas y flwyddyn 2000 yn uchafbwynt technoleg ryngweithiol mewn amgueddfeydd ac mae amgueddfa Abertawe yn ymgorffori'r cyfan a oedd yn ffasïynol yn y byd amgueddfeydd bryd hynny. Er nad yw eto yn 15 mlwydd oed mae Amgueddfa'r Glannau yn dangos ei hoedran. Mae'r arddangosfeydd yn ddryslyd ac nid oes iddynt themâu na naratifau cryf, clir; maent wedi'u gosod yn ddryslyd ac er bod gan Amgueddfa Cymru lawer o wrthrychau ysblennydd yn ei chadwrfa nid oes gan Amgueddfa Genedlaethol y Glannau lawer o arteffactau trawiadol. Er iddi gyflawni ei swyddogaeth ddeng mlynedd yn ôl, mae angen meddwl eto ar frys am yr amgueddfa.
- 11.3** Mae'r amgueddfa yn ofod cymunedol y defnyddir llawer arni a chynhelir y rhan helaethaf o'i rhaglen ar y cyd â Chyngor Abertawe a grwpiau cymunedol, elusennau a sefydliadau addysg amrywiol. Mae'r sefydliadau hyn, a minnau wedi cyfweld rhai ohonynt, yn gwerthfawrogi'r amgueddfa'n fawr, ond yn y bôn i rai o'r grwpiau sy'n ymweld â'r amgueddfa, nid yw'r arddangosfeydd fawr mwy na phapur wal.
- 11.4** Mae angen i'r ail arddangosfa ddibynnu'n fwy ar arteffactau gwych, rhoi ymdeimlad cryfach o naratif a chyflwyno themâu na soniwyd amdanynt yn iawn: yn arbennig, byddwn wedi meddwl, stori ddiwydiannol bwysig iawn i Abertawe ei hun – copr. Nid oes angen taseilio cenhadaeth gymunedol gref yr amgueddfa wrth wneud hyn, yn wir, gallai ail arddangosfa gryfhau ymdeimlad o berchnogaeth a chyfoethogi sut y mae'r defnyddwyr yn defnyddio'r gofod.
- 11.5** Mae Cyngor Dinas a Sir Abertawe yn bartner allweddol i Amgueddfa Genedlaethol y Glannau ac Amgueddfa Cymru yn Abertawe. Bydd ei gynlluniau i barhau i ailddatblygu ac adfywio'r glannau yn tynnu'r amgueddfa i mewn i brosiect datblygu enfawr. Mae hyn yn gyfle enfawr i sicrhau bod yr amgueddfa'n parhau i chwarae rhan weithredol a chadarnhaol ym mywydau pobl Abertawe a De Cymru. Mae'r amgueddfa'n ymwybodol iawn o'r cyfle hwn a dylid sicrhau ei bod yn rhoi digon o ffocws ac amser uwch reolwyr arno er mwyn manteisio i'r eithaf arno.

12 Dysgu, Addysg ac Ymgysylltu Cymdeithasol

- 12.1** Mae Amgueddfa Cymru yn arweinydd yn y maes hwn yng ngweithgaredd amgueddfeydd. Mae hyn yn bwysig gan fod Llywodraeth Cymru wedi'i gwneud yn glir ei bod am i'r Amgueddfa gymryd rhan mewn rhaglenni cymdeithasol ac economaidd. Yn 2014, lluniodd y Farwnes Andrews ei hadroddiad Diwylliant a Thlodi: Defnyddio'r celfyddydau, diwylliant a threftadaeth i hybu cyfiawnder cymdeithasol yng Nghymru a amlinellodd sut y gall sefydliadau diwylliannol a threftadaeth ddatblygu cysylltiadau cryfach â pholisïau tlodi megis rhaglen Cymunedau yn Gyntaf Llywodraeth Cymru. Mewn ymateb, lansiodd y Llywodraeth ei rhaglen Cyfuno: Trechu tlodi trwy ddiwylliant. Ar yr un pryd, roedd Llywodraeth Cymru yn gweithio ar Ddeddf Llesiant Cenedlaethau'r Dyfodol (Cymru) 2015. Roedd hwn yn ymgorffori diwylliant mewn polisiau hirdymor i wella lles pobl yng Nghymru.
- 12.2** Mae Amgueddfa Cymru wedi ymateb i'r mentrau hyn trwy lansio ei gweledigaeth *Ysbrydoli Pobl, Newid Bywydau* sy'n nodi ei bod, 'trwy ei... hamgueddfeydd a'n casgliadau, [am] ysbrydoli pobl i feithrin eu hunaniaeth a'u lles; i ddarganfod, mwynhau a dysgu'n ddwyieithog a deall lle Cymru yn y byd'. Mae gan yr Amgueddfa gynllun cyflawni manwl, ei Strategaeth Ymgysylltu â'r Gymuned a'i Strategaeth Dysgu a Chyfranogiad, a'r ddwy strategaeth yn cynnwys cael y gymuned yn rhan a chyfranogi ym mholisiau allgymorth yr Amgueddfa.
- 12.3** Ni chlywais ddim ond canmoliaeth a brwdfrydedd gan bobl sydd wedi gweithio gyda'r Amgueddfa yn y maes hwn. Mae wedi dangos arweinyddiaeth gref ymhlith cyrff diwylliannol eraill. Dywedodd un person y gwrandewais arno fod gan yr Amgueddfa 'yr arbenigedd a'r angerdd' i wneud y rhaglen yn hynod lwyddiannus. Bellach mae gan Amgueddfa Cymru bartneriaeth gyda dros 200 o elusennau a sefydliadau cymunedol. Dywedodd un o'r rhain fod dull Amgueddfa Cymru o gael pobl i gymryd rhan yn arfer blaenllaw; yr oedd, mi glywais, 'i bobl, am bobl, gyda phobl'.

13 Strategaeth yr Amgueddfa a'r berthynas â'r Llywodraeth

- 13.1** Roedd diffyg gwybodaeth am strategaeth yr Amgueddfa, yn ogystal â diffyg ei deall, ymysg y bobl y gwrandewais arnynt. Ar un pen, ceid rhai a oedd o'r farn nad oedd gan yr Amgueddfa wir weledigaeth neu strategaeth hirdymor. Dywedodd ffigwr uchel yn niwylliant Cymru wrthyf fod 'yr Amgueddfa'n teimlo dan warchae a'i bod angen glasbrint cliriach ar gyfer y dyfodol'; roedd yr undebau o'r farn nad oedd gan yr Amgueddfa yn y bôn arweinyddiaeth na gweledigaeth ar gyfer y dyfodol. Roedd uwch arbenigwr amgueddfa o'r farn fod strategaeth yr Amgueddfa bellach yn edrych am i mewn, gan ei bod wedi troi i ffwrdd o'i rôl yn cynorthwyo'r gymuned amgueddfeydd yn ehangach; yn y Gogledd ceid teimlad ei bod wedi ailgloddio i'r de ddwyrain. Teimlai Llywodraeth Cymru fod ei gwaith ar strategaeth ymlaen wedi'i wneud heb gysylltiad â'r Llywodraeth.
- 13.2** Ar hyn o bryd nid oes gan yr Amgueddfa Gynllun Strategol wedi'i gymeradwyo, ond mae gennyf gopi o'i Strategaeth 10 mlynedd ddrafft, ac mae'r Cynllun Gweithredol yn dangos crynodeb ohoni. Yn fy marn i mae'r cynllun yn rhy gymhleth ac nid yw'n mynd i'r afael â rhai o faterion allweddol yn ymwneud â modd a gallu. Efallai nad yw'n syndod bod pobl yn aneglur ynglŷn â chyfeiriad yr Amgueddfa – mae ei 'Map Gweledigaeth' yn orlawn ac nid oes neges glir. Byddaf yn argymhell isod bod yr Amgueddfa yn ailgyfeirio ei strategaeth yng ngoleuni'r adolygiad hwn.
- 13.3** Yn ogystal, mae'r cyfuniad o doriadau i'w chymorth grant a'r cyfrifoldeb am gyflawni prosiect enfawr Sain Ffagan wedi peri i'r Amgueddfa edrych tuag at i mewn i raddau. Mae hunanobsesiwn lefel isel â'i phroblemau a'i phryderon ei hun wedi golygu ei bod yn ddiweddar wedi datgysylltu o rai o'i chefnogwyr naturiol ac wedi arwain at ddiffyg uchelgais.
- 13.4** Yn fwy difrifol, fodd bynnag, mae'r berthynas rhwng Llywodraeth Cymru ac Amgueddfa Cymru wedi chwalu. Teimla'r Amgueddfa nad yw'r Llywodraeth yn gwrando arni ynghylch ei gofynion cyllido ac nad yw Llywodraeth Cymru yn glir ynghylch yr hyn yw amgueddfa genedlaethol. O fewn Amgueddfa Cymru, mae ymdeimlad o beidio â chael ei gwerthfawrogi na'i deall. Mae teimlad cryf yn yr Amgueddfa y bu i'r Llywodraeth ei bradychu yn ystod yr anghydfod â'r undebau a bod yr undebau wedi manteisio ar etholiadau'r Cynulliad i ddylanwadu ar weinidogion yn erbyn yr Amgueddfa.
- 13.5** Ar yr ochr arall mae teimlad o fewn Llywodraeth Cymru bod yr Amgueddfa yn 'blentyn trafferthus', nad oes ganddi'r gallu i redeg ei hun yn effeithiol a bod yr anghydfod gyda'r undebau yn symptom o hyn. Mae ymdeimlad nad yw wedi ymgynghori'n briodol â'r Llywodraeth nac wedi cynnwys y Llywodraeth yn ei chynlluniau ar gyfer y dyfodol.
- 13.6** Mae ei chytundebau ariannu yn rhai blynyddol a phob blwyddyn mae'n rhaid iddi gyflwyno cynllun gweithredol manwl iawn. Mae cynllun y flwyddyn gyfredol yn 90 tudalen o hyd, ac ynddo ceir mwy o dargedau nag y gallaf eu cyfrif yn rhwydd a llawer iawn iawn o fanylion gweithredol. Yn ôl cyn-Ymddiriedolwr yr Amgueddfa 'does bosibl fod y gallu na'r capasiti yn y Llywodraeth i feddwl y gall redeg pethau fel hyn'. Byddwn yn cytuno nad oes modd i'r Llywodraeth fonitro dogfen mor fanwl. Mae dal yr Amgueddfa at raglen mor ddiffiniedig yn rhwystro arloesi, gan atal manteisio ar gyfleoedd a chyfyngu ar y gofod i symud. Roedd llunio dogfen mor fawr wedi mynd â llawer o amser rheolwyr, gan glymu'r cyfarwyddwr a'r uwch staff am fisoedd. Rhan o'r rheswm dros unrhyw fethiannau rheoli yw'r holl amser a gymerir i reoli ar i fyny.

- 13.7** Mae ei chytundebau ariannu yn rhai blynyddol a phob blwyddyn mae'n rhaid iddi gyflwyno cynllun gweithredol manwl iawn. Mae cynllun y flwyddyn gyfredol yn 90 tudalen o hyd, ac ynddo ceir mwy o dargedau nag y gallaf eu cyfrif yn rhwydd a llawer iawn iawn o fanylion gweithredol. Yn ôl cyn-Ymddiriedolwr yr Amgueddfa 'does bosibl fod y gallu na'r capasiti yn y Llywodraeth i feddwl y gall redeg pethau fel hyn'. Byddwn yn cytuno nad oes modd i'r Llywodraeth fonitro dogfen mor fanwl. Mae dal yr Amgueddfa at raglen mor ddifiniedig yn rhwystro arloesi, gan atal manteisio ar gyfleoedd a chyfyngu ar y gofod i symud. Roedd llunio dogfen mor fawr wedi mynd â llawer o amser rheolwyr, gan glymu'r cyfarwyddwr a'r uwch staff am fisoedd. Rhan o'r rheswm dros unrhyw fethiannau rheoli yw'r holl amser a gymerir i reoli ar i fyny.
- 13.8** Mae'n hanfodol, os yw'r Amgueddfa i reoli ei hun allan o'r problemau sydd ganddi ar hyn o bryd, fod y rheolwyr yn cael eu rhyddhau o fecanwaith rheoli mor anodd. Unwaith y bydd Llywodraeth Cymru yn sicr bod lefel briodol o arbenigedd a chymhwysedd rheoli yn Amgueddfa Cymru, dylid llunio trefn monitro perfformiad yn seiliedig ar nifer fechan o ganlyniadau clir wedi'u mesur gan nifer fach o Ddangosyddion Perfformiad.
- 13.9** Mae'n hollbwysig fod yr Amgueddfa a'r Llywodraeth yn ailfeithrin eu perthynas doredig ac yn adfer arferion rhyngweithio priodol â'i gilydd. Mae hyn yn golygu bod yn rhaid i'r Amgueddfa geisio mynd â'r Llywodraeth Cymru gyda hi wrth gynllunio ar gyfer y dyfodol a cheisio darbwyllo'r Llywodraeth bod ganddi'r cymhwysedd a'r gallu i gyflawni'r gwasanaeth y mae'r Llywodraeth ei eisiau i Gymru. Ar yr ochr arall mae'n rhaid i'r Llywodraeth fod yn fwy eglur ynghylch yr hyn y mae ei eisiau gan yr Amgueddfa a chydabod y berthynas rhwng yr adnoddau a roddir a'r gwasanaethau a ddisgwyllir.
- 13.10** Y flaenoriaeth gyntaf yw i Amgueddfa Cymru a Llywodraeth Cymru fod yn gwbl agored ynghylch y problemau rhyngddynt. Rhaid clirio'r aer a dylai pawb ddeall y rhwystredigaeth bresennol a'r hyn sydd wedi'i hachosi. Heb wrthdaro gonest ynghylch y problemau, bydd yn anodd symud ymlaen. Mae angen i'r ymarfer hwn gynnwys uwch reolwyr ac Ymddiriedolwyr yr Amgueddfa a gwleidyddion ac uwch weision sifil yn Llywodraeth Cymru.
- 13.11** Ar ôl cyflawni hyn, yr ail flaenoriaeth yw datblygu gweledigaeth briodol a rennir ar gyfer yr Amgueddfa a gweledigaeth y mae gan Amgueddfa Cymru a'r Llywodraeth ill dwy hyder ynddi. Byddai'r weledigaeth strategol hon yn nodi gwahanol rolau a chyfrifoldebau'r Amgueddfa a'i phrif gyllidwr. Dylai fod yn glir ynghylch yr hyn y mae'r Llywodraeth am ei gael gan yr Amgueddfa; dylai fod yn glir ynghylch ymrwymadau cyllido tymor canolig; dylai fod yn glir ynghylch y rhyddid y mae'r Amgueddfa ei angen i ddatblygu ei harlwy masnachol.
- 13.12** Mae'n rhaid i weledigaeth ddeng mlynedd o'r fath fod â ffocws pum mlynedd a cherrig milltir tair blynedd sy'n gysylltiedig â chytundeb ariannu tair blynedd. Dylid cytuno ar nifer fach o ddangosyddion perfformiad sy'n wirioneddol allweddol at ddibenion monitro. Er mwyn i'r dull hwn fod yn llwyddiannus bydd angen i'r Llywodraeth fod yn glir bod gan yr Amgueddfa
- yr ewyllys, yr uchelgais a'r dychymyg i'w gyflawni
 - y gallu i'w weithredu
 - yr adnoddau ariannol i'w gyflawni.
 - Er mwyn i'r dull hwn fod yn llwyddiannus bydd angen i'r Amgueddfa fod yn glir bod y Llywodraeth

- wedi ymrwymo i weledigaeth hirdymor na fydd yn newid yn sylweddol
- yn glir ynghylch yr ystyriaethau ariannol y mae hyn yn ei olygu
- wedi creu'r amgylchedd llywodraethu iddi ei gyflawni.

13.13 O ran yr amgylchedd polisi i hyn ddigwydd:

- Dylai Llywodraeth Cymru fod yn glir beth mae'n ei olygu o ran mynediad am ddim i'r amgueddfeydd a chytuno ar bolisi mynediad gydag Amgueddfa Cymru a fydd yn rhoi modd iddi gael yr hyblygrwydd i ehangu mynediad ar yr un pryd â datblygu ei chynnyg masnachol. Caiff y pwynt hwn ei egluro isod.
- Dylai Llywodraeth Cymru fod yn glir gydag Amgueddfa Cymru ynghylch lefel y cysoni sy'n ofynnol yn nhermau ac amodau cyflogi'r Amgueddfa a chydabod goblygiadau'r polisi.
- Dylai Llywodraeth Cymru symud i ffwrdd o setliad blwyddyn a chynlluniau gweithredol blwyddyn, gan yn hytrach gytuno ar fframwaith tair blynedd fel sy'n gyffredin i Gyrrff Cyhoeddus Anadrannol (NDPB) diwylliannol mawr yn Lloegr.
- Dylai Llywodraeth Cymru gytuno ar becyn 'rhyddid' tebyg i'r rhai y cytunir arnynt gan yr Adran dros Ddiwylliant, y Cyfryngau a Chwaraeon (DCMS) a'r Trysorlys gyda Chymdeithasau Lloegr a fydd yn galluogi Amgueddfa Cymru i ddatblygu ei gweithgareddau masnachol y tu allan i gyfyngiadau llywodraeth ganolog.:

13.14 Rwy'n argymhell y canlynol yn eu trefn:

Argymhelliad 5: Dylai Llywodraeth Cymru ac Amgueddfa Cymru fynd ati i gydnabod a deall achosion y rhwystredigaeth bresennol ar y ddwy ochr.

Argymhelliad 6: Dylai Llywodraeth Cymru ac Amgueddfa Cymru ddatblygu cyd-weledigaeth 10 mlynedd ar gyfer Amgueddfa Cymru gan fod â ffocws pum mlynedd iddi a chytundeb ariannu tair blynedd.

Argymhelliad 7: Dylai Amgueddfa Cymru gymryd camau, gan gynnwys y rhai a argymhellir yn yr adroddiad hwn, i roi hyder i Lywodraeth Cymru yn ei gallu i gyflawni'r strategaeth.

Argymhelliad 8: Dylai Llywodraeth Cymru gymryd camau i greu amgylchedd llywodraethu a pholisi a fydd yn galluogi Amgueddfa Cymru i gyflawni'r strategaeth newydd.

14 Llywodraethu a Rheoli

- 14.1** Cefais y pleser o gwrdd â'r Llywydd ddwywaith a nifer o aelodau Bwrdd yr Amgueddfa, rhai cyfredol a rhai'r gorffennol, ac roedd lefel ac ehangder yr arbenigedd wedi creu argraff arnaf. Wrth fynd ymlaen efallai y bydd y Llywydd a'r Llywodraeth am ystyried yr angen i gryfhau arbenigedd y Bwrdd mewn masnach a chodi arian, dau faes gwendid allweddol a nodwyd yn yr adroddiad hwn.
- 14.2** Gwnaeth yr uwch staff argraff arnaf hefyd. Fodd bynnag, teimlais nad oedd gan yr uwch dîm rheoli y cymysgedd priodol o sgiliau i'r Amgueddfa gyflawni ei photensial. Yn ogystal â'r Cyfarwyddwr Cyffredinol, mae'r uwch dîm ar hyn o bryd yn cynnwys dau gyfarwyddwr dros dro i gasgliadau ac ymchwil, cyfarwyddwr cyllid ac adnoddau, cyfarwyddwr datblygu oriel a phrofiad ymwelwyr, a chyfarwyddwr dysgu ac ymgysylltu.
- 14.3** Heblaw am y cyfarwyddwr cyllid ac adnoddau, mae'r tîm gweithredol yn cynnwys addysgwyr a churaduron; nid oes arbenigedd mewn masnach, cyfathrebu, hysbysebu, hyrwyddo, cysylltiadau cyhoeddus neu godi arian. Isod, yn adran 15, byddaf yn mynd rhagddi i bwysleisio nad yw cynnig masnachol yr Amgueddfa wedi'i ddatblygu ddigon o bell ffordd a byddaf yn argymhell y dylid recriwtio cyfarwyddwr masnachol ar frys i'r uwch dîm rheoli.
- 14.4** Hyd yn oed o gael yr ychwanegiad hwn at y tîm gweithredol, bydd cydbwysedd y tîm yn dal i bwysu'n drwm ar yr hyn y gellid yn fras ei alw yn ochr addysgol a churadurol busnes yr Amgueddfa. Er bod hyn yn hanfodol i genhadaeth yr Amgueddfa, ni all fod yn sefydliad modern llwyddiannus heb gael sgiliau ehangach wedi'u cynrychioli ar yr uwch dîm rheoli. Ar uwch dîm rheoli y rhan fwyaf o amgueddfeydd o'r maint hwn, ceir cyfarwyddwr marchnata sy'n gyfrifol am farchnata a chysylltiadau cyhoeddus, y cyfryngau newydd a chyfathrebu. Byddai swydd o'r fath yn helpu Amgueddfa Cymru yn fawr iawn, gan ei bod, yn fy marn i, yn cael trafferth â chyfathrebu corfforaethol effeithiol.

Argymhelliad 9: Argymhellaf felly, gan ystyried yr argymhellion yn yr adolygiad hwn a barn Llywodraeth Cymru, fod y Cyfarwyddwr Cyffredinol, ynghyd â Llywydd ac Ymddiriedolwyr yr Amgueddfa, yn adolygu'r sgiliau angenrheidiol ar yr uwch dîm rheoli er mwyn cryfhau ei allu i fynd i'r afael â'r heriau y mae'n eu hwynebu yn y blynyddoedd i ddod.

- 14.5** Mae'r gweithredu diwydiannol a ddigwyddodd dros y deunaw mis diwethaf wedi bod yn niweidiol iawn, nid yn unig i enw da'r Amgueddfa, ond hefyd i'r berthynas rhwng y rheolwyr a'r undebau ac i'r berthynas rhwng yr Amgueddfa a Llywodraeth Cymru.
- 14.6** Fel rhywun o'r tu allan, mae gennyf ddau sylw i'w wneud: y cyntaf yw na ddylai'r Amgueddfa erioed wedi cael ei hun mewn sefyllfa lle roedd yn delio â chyfres o streiciau. Wrth gwrs fod problem, ond ni ddylai rheolaeth yr Amgueddfa byth wedi'i adael i ddirywio i'r fath raddau. Mae llawer o gyrff sector cyhoeddus wedi delio â rhaglenni newid llawer mwy o faint na'r hyn sy'n wynebu Amgueddfa Cymru heb gael gweithredu diwydiannol ar y raddfa hon.
- 14.7** Disgrifiwyd y berthynas llafur gan un person yr holais fel un 'ddryslyd, Bysantaidd, caeth ac yn dal yn y 1970au', ac un arall wedi disgrifio polisïau cyflogaeth yr Amgueddfa yn 'hynafol' gan gredu ei bod yn 'talu llawer o arian i gefnogi arferion gweithio hen ffasiwn'. Felly roedd yr Amgueddfa yn iawn i fynd i'r afael â thelerau ac amodau cyflogaeth, ond wrth wneud hynny, aeth rhywbeth yn ddifrifol o'i le.

- 14.8** Yn ogystal, a dyma fy ail sylw, ymddengys fel pe bai Llywodraeth Cymru wedi cymryd rhan yn yr anghydfod ar lefel yr oedd llawer y gwrandewais arnynt y tu mewn a'r tu allan i'r Amgueddfa yn credu oedd yn amhriodol. Rwyf eisoes wedi ymdrin â mater y Llywodraeth yn ymwneud yn rhy agos â rheoli'r Amgueddfa.
- 14.9** Mae'n rhaid i uwch reolwyr fynd ati ar frys i ailfeithrin ymddiriedaeth a pharch gyda'r staff ac, wrth wneud hyn, mae'n rhaid iddynt gael cefnogaeth gyhoeddus gweision sifil a gwleidyddion yn Llywodraeth Cymru. Rhaid i'r tîm presennol ddangos ei fod yn newid, efallai y byddai recriwtio arbenigedd newydd i'r Bwrdd yn ffordd dda o ddangos hynny. Yn ogystal â swyddi ar gyfer masnachu a marchnata, gellid ystyried a allai'r cyfarwyddwr AD fynychu cyfarfodydd yr uwch dîm rheoli.

Argymhelliad 10: Dylai'r Llywydd a'r Bwrdd gyda Llywodraeth Cymru fynd ati ar frys i fuddsoddi i gefnogi'r uwch dîm rheoli mewn rhaglen i ailfeithrin ymddiriedaeth y staff a'r undebau.

- 14.10** Tybia rhai o randdeiliaid yr Amgueddfa bod erydiad mawr wedi bod yn nifer y staff arbenigol yn ystod y cylchoedd arbed costau a diswyddo diweddar. Mae'n eithriadol o anodd barnu faint o staff curadurol sy'n briodol ar gyfer amgueddfa. Mae nifer y staff arbenigol sy'n ofynnol yn dibynnu ar y cydbwysedd rhwng maint, ystod a math y casgliadau yn ogystal ag ar faint ac uchelgais blaenraglen yr amgueddfa. Mae meincnodau bron yn amhosibl gan fod pob amgueddfa yn wahanol o ran casgliadau a dyheadau i'r dyfodol.
- 14.11** Fodd bynnag, fel y dengys y tabl isod, mae'r colledion swyddi yn y maes curadurol wedi bod oddeutu 12% (cyfrif y pen) ac er hyn, yn fy marn i, mae gan yr Amgueddfa lefel dda o arbenigwyr cymwys iawn. O ran perfformiad academiaidd mae gan y staff curadurol oddeutu 20 doethuriaeth rhyngddynt ac maent yn llunio 60 i 70 o bapurau a adolygir gan gymheiriaid y flwyddyn. Gellir wastad cael mwy o staff arbenigol, ond mae'r niferoedd a ddangosir yma i'w gweld yn addas at y diben.

	Nifer 2017	FTE	2016 Nifer	FTE	2015 Nifer	FTE
Celf	10	8.46	9	8.57	12	11.46
Gwasanaethau Casgliadau	30	27.9	33	30.74	32	30.78
Hanes ac Archaeoleg	34	30.4	35	32.87	37	35.26
Y Gwyddorau Naturiol	28	26.1	30	28.31	34	30.09
Cyfanswm	102	92.9	107	100.49	115	107.5

Staff curadurol cyfwerth ag amser llawn (FTE) 2015/2017. Ffynhonnell: Amgueddfa Cymru

15 Perfformiad Ariannol

15.1 Rhaid troi yn awr i edrych ar berfformiad ariannol Amgueddfa Cymru. Un o'r problemau wrth asesu hyn yw dod o hyd i sefydliadau tebyg i gael cymhariaeth deg a phriodol. Y grŵp posibl cyntaf i ystyried cymharu â nhw yw'r amgueddfeydd sy'n cael arian cyhoeddus yn Lloegr. Yr hyn sy'n glir, wrth ddefnyddio'r mesur hwn, yw mai Amgueddfa Cymru, ynghyd â'r Arfdai Brenhinol (Royal Armouries) ac Amgueddfeydd Cenedlaethol Lerpwl, yw'r rhai mwyaf dibynnol ar gymorth grant yn y grŵp. Mae'r Arfdai Brenhinol, sydd â'i bencadlys yn Leeds, yn achos arbennig oherwydd ei fodel gweithredu yw trosglwyddo'r holl incwm masnachol i'w gyd-bartner yn y fenter. O ganlyniad, byddwn yn tynnu Arfdai Brenhinol Leeds o'r gymhariaeth hon. Mae hyn yn gadael Amgueddfa Cymru ac Amgueddfeydd Cenedlaethol Lerpwl ar frig y rhestr. Rwyf wedi cymryd cyfanswm cost gweithredu Amgueddfa Cymru i fod yn £26.9m a'r gymorth grant a gaiff yn £22.64m (cymorth grant craidd o £21.8m ynghyd â grantiau llywodraeth arall o £0.84m), mae hyn yn rhoi dibyniaeth o 84.1% ar gymorth grant.

Cymorth grant fel % cyfanswm incwm ar gyfer Gwaelodlin 2015/16



Key:

AC	Amgueddfa Cymru	V&A	Amgueddfa Victoria & Albert
Arf.B	Yr Arfdai Brenhinol	AH	Amgueddfa Horniman
ACL	Amgueddfeydd Cenedlaethol Lerpwl	ASJS	Amgueddfa Syr John Soane
GAG	Grŵp Amgueddfeydd Gwyddoniaeth	Tate	Grŵp Oriolau Tate
AAN	Amgueddfa Astudiaethau Natur Llundain	CW	Casgliad Wallace
AG	Amgueddfa Geffrye	ARY	Amgueddfa Ryfel Ymerodrol
ABG	Amgueddfeydd Brenhinol Greenwich	AB	Yr Amgueddfa Brydeinig
OG	Yr Oriol Genedlaethol, Llundain	OPC	Oriel Portreadau Cenedlaethol, Llundain

15.2 Grŵp tebyg arall yw amgueddfeydd cenedlaethol yr Alban, Gogledd Iwerddon a Gweriniaeth Iwerddon. Yma rwyf wedi defnyddio eu cyfrifon statudol i wneud cyfrifiad tebyg. Mae'r cyfrifon hyn yn dwyn ynghyd incwm masnachol a phob math arall o incwm, gan gynnwys grantiau ymchwil ac ati, felly mae'r canrannau yn cynrychioli cyfran incwm arall yn hytrach nag incwm a godwyd eu hunain neu incwm masnachol yn unig. Mae perfformiad Amgueddfa Cymru yn y mesur hwn yn debyg iawn i un Amgueddfa Genedlaethol yr Alban.

	Cymorth Grant	Incwm arall*	% incwm arall	Nodyn
Amgueddfa Cymru	£22,640,000	£4,240,000	18.7%	Cyfrifon Statudol
Amgueddfa Genedlaethol Gweriniaeth Iwerddon	£13,586,912	£809,727	4.26%	Cyfrifon Statudol
Amgueddfa Genedlaethol Gogledd Iwerddon	£12,182,171	£2,387,143	15.04%	Cyfrifon Statudol
Amgueddfa Genedlaethol yr Alban	£22,397,000	£4,620,000	20.6%	Cyfrifon Statudol

Cymorth grant ac incwm wedi'i gynhyrchu gan yr amgueddfeydd cenedlaethol eu hunain Ffynhonnell: Adroddiadau blynyddol.

*** Nid yw'r ffigyrau'n cynnwys rhoddion a chodi arian cyfalaf**

- 15.3** Ers 2012, bu toriadau i refeniw craidd cymorth grant yr Amgueddfa mewn termau arian parod o 11% o'r refeniw. Codwyd y pwynt hwn yn gyson gyda mi yn ystod fy adolygiad. Fodd bynnag, mae'n bwysig cofio nad Amgueddfa Cymru yw'r unig amgueddfa genedlaethol y mae ei chymorth grant wedi'i gwtogi. Mae'r tabl isod yn dangos y toriadau sy'n wynebu sefydliadau cenedlaethol a ariennir gan yr Adran dros Ddiwylliant, y Cyfryngau a Chwaraeon (DCMS). Y toriad ar gyfartaledd i'r sefydliadau hyn yw 20% rhwng 2008/09 a 2014/15. Yn yr un cyfnod, mae incwm cyfartalog wedi codi ymhlith yr un grŵp o ychydig dros 10%.

	% newid y cymorth grant	Cyfanswm % newid yn yr incwm
Yr Amgueddfa Brydeinig	-15.20%	39.90%
Yr Amgueddfa Ryfel Ymerodrol	-33.70%	34.30%
Yr Amgueddfa Forwrol Genedlaethol, Greenwich	-14.10%	11.30%
Amgueddfeydd Cenedlaethol Lerpwl	-8.80%	-36.10%
Amgueddfa Astudiaethau Natur, Llundain	-18.00%	3.20%
Grŵp Amgueddfeydd Gwyddoniaeth	8.30%	10.50%

Newid yng nghanran cymorth grant a chyfanswm incwm ar gyfer amgueddfeydd cenedlaethol dethol o 2008/09 hyd at 2014/15. Ffynhonnell: DCMS

- 15.4** Mae'r sefyllfa mewn llywodraeth leol yn y Deyrnas Unedig wedi bod yn debyg iawn. Ers 2006, mae gwariant llywodraeth leol ar amgueddfeydd wedi gostwng 11%. Fodd bynnag, mae lefel y gostyngiad yn hynod anwastad gyda nifer fach wedi cael toriadau o 50% neu fwy, a nifer fwy wedi cael toriadau llawer llai. Nid yw'r cyfartaleddau gystal o'u cymharu â llawer o wasanaethau cyhoeddus – efallai 7% ers 2003/04 ac 11% ers 2006⁶.
- 15.5** Mae'n bwysig edrych ar doriadau i Amgueddfa Cymru yn y cyd-destun hwn ledled y Deyrnas Unedig oherwydd bod toriad 11% yr Amgueddfa yn hanner toriad cyfartalog amgueddfeydd cenedlaethol a gyllidir gan DCMS ac ond yn ffraciwn o dan y cyfartaledd i amgueddfeydd awdurdodau lleol yn Lloegr. Nid oes gennyf ffigyrau cymharol ar gyfer yr Alban a Gogledd Iwerddon. Mae hefyd yn bwysig pwysleisio, er bod sefydliadau

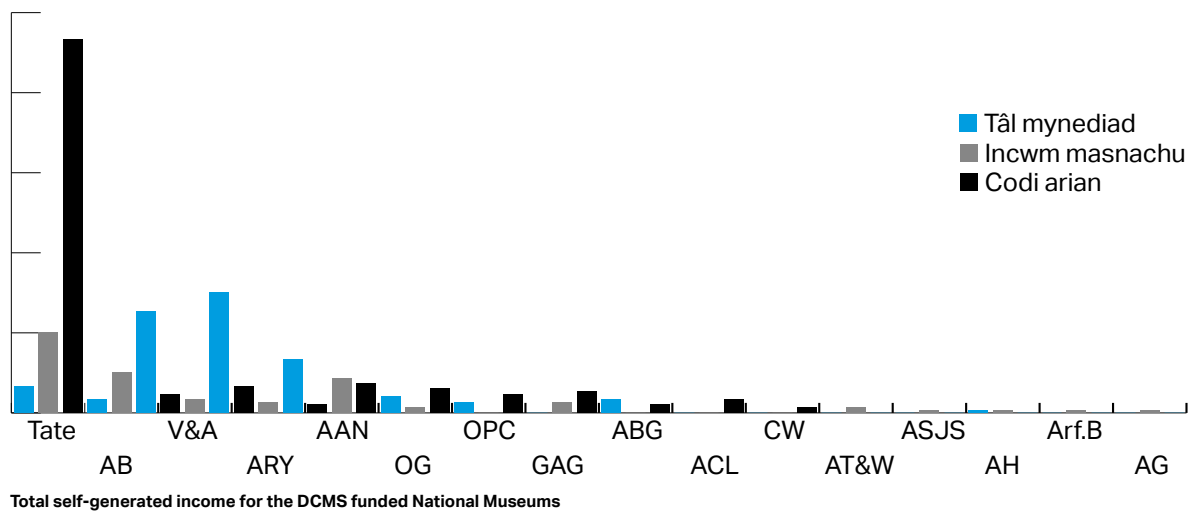
6 Adrian Babbidge 'Museums and Heritage', *Cultural Trends*, 24, (2015), tt.21-7.

cededlaethol y DCMS wedi cael gostyngiad cyfartalog o 20% yn eu cymorth grant, mae eu cyfanswm incwm wedi cynyddu 10% ar gyfartaledd o ganlyniad i welliannau mewn perfformiad masnachol.

- 15.6** O fewn cyfyngiadau'r adolygiad hwn, a chyfyngiadau'r data sydd ar gael, mae'r dadansoddiad uchod yn dangos fod Amgueddfa Cymru yn llawer mwy dibynnol ar gymorth grant na'r sefydliadau cenedlaethol yn Lloegr ond o'i gymharu â'r Alban mae ei dibyniaeth tua'r un peth. Fodd bynnag, mae'n wir hefyd bod cyfran trosiant Amgueddfa Cymru ar gyflogau gweithwyr yn anarferol o uchel. Y norm ymhlith sefydliadau cenedlaethol y Deyrnas Unedig yw tua 60%, i Amgueddfa Cymru mae tua 80% ac yn codi. Pan fo 10% arall o'r trosiant yn mynd ar gyfleustodau a chostau sefydlog eraill, mae gwariant yn ôl disgrisiwn yr Amgueddfa oddeutu 10%.
- 15.7** Mae effeithiau'r sefyllfa hon ar Amgueddfa Cymru yn enbyd. Mae dibyniaeth uchel iawn ar gymorth grant, costau sefydlog annormal o uchel, a'r gallu lleiaf posibl i'w hadennill trwy gynhyrchu incwm ei hun, yn golygu bod yr Amgueddfa yn hynod fregus i doriadau nad ydynt yn fwy na'r cyfartaledd sy'n wynebu amgueddfeydd sy'n cael arian cyhoeddus ledled y Deyrnas Unedig. Ymateb yr Amgueddfa i hyn yw bygwth torri'n helaeth ar y rhaglen. Mae'n debyg mai dyma'r unig opsiwn sydd ganddi.
- 15.8** Y broblem yw bod Amgueddfa Cymru yn y bôn yn sefydliad anfasnachol. Mae'n masnachu, ac mae ganddi ei chwmmi masnachu, ond mae ei rhagolygon a'i meddylfryd cyfan yn anfasnachol ac mae ei ffocws ar allbynnau nad ydynt yn ariannol. Nid beirniadaeth yw hon, eithr datganiad ffaith. Rhaid i wleidyddion Cymru ac Ymddiriedolwyr yr Amgueddfa benderfynu pa mor fasnachol, neu fel arall, y dylai'r Amgueddfa fod yn y dyfodol. Ar hyn o bryd nid oes gan yr Amgueddfa y sgiliau, yr agweddau, y polisiâu na'r rhyddid i fynd ati'n iawn i fanteisio ar gyfleoedd masnachol. Os yw hi i leihau ei dibyniaeth ar y Llywodraeth a dod yn fwy gwydn, bydd yn rhaid i Lywodraeth Cymru a'r Ymddiriedolwyr gytuno ar y paramedrau masnachol y maent am i'r Amgueddfa weithredu ynddynt.
- 15.9** Eglurder ynghylch beth yw ystyr mynediad am ddim, eglurder ar y rhyddid sydd gan yr Amgueddfa i gyflogi pobl ar ei thelerau ei hun, eglurder ynghylch beth, os o gwbl, y bydd cynigion Cymru Hanesyddol yn ei olygu i'r Amgueddfa – mae pob un o'r rhain yn ystyriaethau polisi sydd angen cytuno arnynt cyn y gall y tîm gweithredol wneud unrhyw gynnydd ar ddatblygiad masnachol.
- 15.10** At ddibenion yr adrannau canlynol mae'n rhaid i mi gymryd rhywbeth yn ganiataol, sef bod y Llywodraeth a'r Ymddiriedolwyr am i'r Amgueddfa fod yn fwy gwydn. Mae Cyngor Celfyddydau Lloegr yn diffinio gwydnwch (resilience) fel proses, yn hytrach na nodwedd: 'Gwydnwch yw'r weledigaeth a'r gallu i sefydliadau ragweld ac addasu i newid economaidd, amgylcheddol a chymdeithasol trwy fanteisio ar gyfleoedd, adnabod a lliniaru risgiau, a defnyddio adnoddau'n effeithiol er mwyn parhau i gyflawni gwaith o safon yn unol â'u cenhadaeth'⁷.
- 15.11** Ar y diffiniad hwn, gwydnwch yw prif bryder beunyddiol y mwyafrif helaeth o amgueddfeydd. Mae'n rheidrwydd sylfaenol ar amgueddfeydd annibynnol, heb foethusrwydd cymhorthdal cyhoeddus, i fantoli'r cyfrifon. Yn y gorffennol mae hyn wedi golygu eu bod yn fwy byw i broblemau gwydnwch na'r rheiny sy'n dibynnu ar gael cymhorthdal cyhoeddus.

⁷ *Research to Understand the Resilience, and challenges to this, of Local Authority Museums*, Cyngor Celfyddydau Lloegr, 2015), t.7; *Great Art and Culture for Everyone 2010-2020*, (Cyngor Celfyddydau Lloegr, 2013)

15.12 Heblaw am ymchwil Adrian Babbidge i berfformiad masnachol amgueddfeydd, nid oes cronfa ddata o wybodaeth am berfformiad ariannol amgueddfeydd. Mae Cyngor Cenedlaethol Cyfarwyddwyr Amgueddfeydd (NMDC) yn nodi bod ei aelodau ar gyfartaledd yn codi 45.6% o'u refeniw eu hunain, mae'r ffigwr hwn yn sylweddol uwch na chyfrifiad Babbidge o ffigyrau incwm cyfatebol amgueddfeydd awdurdodau lleol sydd oddeutu 13%. Nid yn unig y mae perfformiad masnachol awdurdodau lleol yn llawer llai trawiadol na'r hyn sydd gan y sefydliadau cenedlaethol, ond mae ffigyrau Babbidge hefyd yn dangos mai prin y maent wedi gwella yn ystod y degawd diwethaf. Mae ei ffigyrau ar gyfer amgueddfeydd annibynnol yn adrodd stori wahanol iawn. Er bod ei ddadansoddiad ond yn seiliedig ar sampl o 40 amgueddfa annibynnol, mae'n dangos bod incwm masnachol mewn amgueddfeydd annibynnol yn ystod y degawd diwethaf wedi tyfu o tua 60% o'r cyfanswm i 70%, tra bod grantiau awdurdodau lleol wedi'u cwtogi o 9.5% i 6.5%⁸.



Key:

Tate	Grŵp Oriolau Tate	ABG	Amgueddfeydd Brenhinol Greenwich
AB	Yr Amgueddfa Brydeinig	ACL	Amgueddfeydd Cenedlaethol Lerpwl
V&A	Amgueddfa Victoria & Albert	CW	Casgliad Wallace
ARY	Amgueddfa Ryfel Ymerodrol	AT&W	Amgueddfa Tyne & Wear
AAN	Amgueddfa Astudiaethau Natur Llundain	ASJS	Amgueddfa Syr John Soane
OG	Yr Oriel Genedlaethol, Llundain	AH	Amgueddfa Horniman
OPC	National Portrait Gallery	Arf.B	Yr Arfdai Brenhinol
SMG	Oriel Portreadau Cenedlaethol, Llundain	AG	Amgueddfa Geffrye

15.13 Ar unrhyw un o'r mesurau hyn mae perfformiad masnachol Amgueddfa Cymru yn hynod wael. Nid yw hynny i ddweud nad oes gwreichion o entrepreneuriaeth gyffrous yn yr Amgueddfa, megis y berthynas ardderchog â Grand Circle a'r cwmnïau llongau mordaith yn Llanberis, ond nid yw hyd yn oed syniadau gwych fel hyn yn cael eu cefnogi'n briodol ac mae'r tâl a godir ymhell o dan gyfradd y farchnad.

15.14 Megis yr holl amgueddfeydd cenedlaethol eraill, mae gan Amgueddfa Cymru gangen fasnachu sy'n rhedeg y siopau manwerthu, arlwygo, parcio ceir, trwyddedu a llogi corfforaethol. Yn 2015/16 cofnododd Mentrau AMGUEDDFA CYMRU Cyfyngedig elw cyn Rhodd Cymorth i Amgueddfa Cymru o £419,000 a chyfraniad ad-dalu o £162,000.

⁸ Adrian Babbidge/Egeria consulting analysis of England Local Authority spending 2006/7 to 2015-16 in cash terms. Ar y cyfnod dilynol gweler Adrian Babbidge, 'UK Museums: Safe and Sound', Cultural Trends, 37, (2000), tt.3-35; Adrian Babbidge, 'Forty Years on', Cultural Trends, 14, (2005), tt.3-66..

Mae hyn tua £100,000 yn llai nag a adroddwyd yn 2014/15 o £521,228. Mae'r graddau y mae'r Amgueddfa yn tan-berfformio yn fasnachol wedi'i guddio gan y ffaith fod y rhan fwyaf o'r elw o'r ochr fasnachu yn dod o redeg dau faes parcio, sef yr un yn Amgueddfa Genedlaethol Caerdydd sydd ag elw o £79,000 a'r un yn Sain Ffagan sydd ag elw o £261,000. Heb y rhain, dim ond £79,000 fyddai cyfanswm yr elw masnachu, a hynny'n isel i amgueddfa o'i maint a'i photensial hi.

15.15 Rhaid i mi droi nawr at y materion sydd angen eu datrys os yw'r Amgueddfa i fod yn fwy gwydn.

16 Tâl Mynediad

- 16.1** Ychydig o faterion sy'n ymwneud â pholisi amgueddfeydd sy'n codi teimladau cryfach na'r mater o godi tâl mynediad ar ymwelwyr. Yng Nghymru a Lloegr mae llywodraethau wedi gwneud y penderfyniad polisi na fydd tâl mynediad i'r amgueddfeydd y maen nhw'n eu hariannu. Yn Lloegr, dehonglir hyn yn gyffredinol i olygu nad oes tâl am fynediad i'r casgliadau parhaol craidd. Mae bron pob amgueddfa genedlaethol yn codi tâl am arddangosfeydd arbennig ac am ddigwyddiadau, teithiau ac ail-greu. Yng Nghymru, roedd mwy o amwysedd, ond yn 2015 cyhoeddodd y Prif Weinidog, Carwyn Jones, "na fydd unrhyw dâl am fynediad i unrhyw un o atyniadau'r Amgueddfa Genedlaethol". O'r hyn a ddeallaf, nid yw'r Amgueddfa Genedlaethol ond wedi codi tâl am un arddangosfa erioed, sef Trysorau, ac un arall Deinosoriaid yn Deor sydd newydd agor.
- 16.2** Cyn inni edrych ar y posibilrwydd o godi tâl yn Amgueddfa Cymru, hoffwn edrych yn ehangach ar godi tâl ledled y Deyrnas Unedig. I amgueddfeydd nad ydynt yn rhai cenedlaethol, ceir economi cymysg iawn. Mae tua hanner yr holl amgueddfeydd yn codi tâl am fynediad cyffredinol yn unig; 3% yn codi am arddangosfeydd penodol yn unig; 12% yn codi am y ddau; nid yw 43% yn codi tâl o gwbl am unrhyw fath o fynediad. Mae codi tâl yn fwy cyffredin ymysg amgueddfeydd annibynnol.

Math o amgueddfa	Nifer o ymatebion	% sy'n codi tâl mynediad
Annibynnol	216	63
Awdurdod Lleol	57	37
Prifysgol	9	11
Arall (wedi eu nodi)	27	70
Arall (heb eu nodi)	2	50
Cyfanswm	311	57

Canran yr amgueddfeydd o bob math sy'n codi tâl yn Lloegr.

Ffynhonnell: DC Research, Assessing the Impact of Charging for Admissions Survey of 311 museums. .

- 16.3** Mae trefniadau codi tâl fel arfer yn eithaf soffistigedig gan roi modd i'r rheiny na all fforddio talu gael mynediad at y casgliadau craidd. Enghraifft o hyn yw Gwasanaeth Amgueddfeydd Norfolk, gwasanaeth mawr a llwyddiannus sydd â throsiant o £7m. Daw'r rhan fwyaf o hwn o'r cyngor sir (£2.4m), o gynghorau dosbarth (£1m) a Chyngor Celfyddydau Lloegr (£1.6m). Mae yna hefyd gyfraniad masnachol gros gwerth £2m, a £1.4m o hwn yn bennaf yn ffioedd mynediad. Mae 400,000 yn ymweld â deg safle'r Gwasanaeth a hanner y rhain yn talu am fynediad. Gall y Gwasanaeth ddewis ei strwythur consesiwn ei hun, ac mae ysgolion, pobl o'r lluoedd arfog, gofalwyr a grwpiau eraill yn cael mynediad am ddim; ceir nifer o ddiwrnodau am ddim ac mae yna docyn blwyddyn i ymwelwyr rheolaidd. Y farn gan wasanaethau megis Amgueddfeydd Norfolk yn aml yw 'gallwch gael gwasanaeth gwych neu gallwch gael gwasanaeth am ddim'.
- 16.4** Ceir safbwynt i'r gwrthwyneb gan grŵp Amgueddfeydd Manceinion Fwyaf, grŵp cydweithredol egniol ac effeithiol o amgueddfeydd yng nghyffiniau Manceinion, maent hwy yn eithaf clir mai'r allwedd i'w heffeithiolrwydd yw eu bod yn rhad ac am ddim. Iddynt hwy, byddai codi tâl yn amhosibl gan y byddai'n dinistrio eu rôl fel adnodd cymunedol a'u cynulleidfa teuluoedd.

- 16.5** Cynhaliwyd cryn dipyn o ymchwil i effaith codi tâl mynediad ar gynulleidfaeodd amgueddfeydd. Dyma a ddywed astudiaeth yn 1997: 'Nid yw'n glir a yw, ac i ba raddau y mae, cyflwyno tâl mynediad yn effeithio ar gyfanswm nifer yr ymwelwyr, eu cyfansoddiad cymdeithasol, neu eu tueddiad i ddychwelyd. Mae amgueddfeydd sydd wedi cyflwyno codi tâl mynediad cyffredinol yn ddiweddar wedi adrodd gostyngiadau a chynnydd yn niferoedd ymwelwyr, a newidiadau ymylol yn unig i broffil cymdeithasol ymwelwyr⁹. Yn fwy diweddar daeth adroddiad pwysig gan Gymdeithas yr Amgueddfeydd Annibynnol i'r casgliad nad yw codi tâl yn gwneud llawer o wahaniaeth i gymysgedd economaidd-gymdeithasol gyffredinol ymwelwyr amgueddfeydd ac mae amgueddfeydd nad ydynt yn codi tâl o'r farn fod codi tâl ond wedi bod yn ataliaeth fechan i ymweliadau¹⁰.
- 16.6** Mae nifer o amgueddfeydd wedi dechrau codi tâl neu wedi eu diddymu yn ddiweddar. Dangosodd ymchwil a gyhoeddwyd yn 2016 fod 11% o sampl o dros 300 o amgueddfeydd ers 2013 wedi newid i godi tâl mynediad; fodd bynnag, yn ystod yr un cyfnod newidiodd 17% o godi tâl i fod â mynediad am ddim. Sefydlwyd Ymddiriedolaeth Amgueddfeydd Efrog yn 2002 gyda 50% o'i chostau rhedeg wedi'u talu gan grant refferniw gan gyngor y ddinas. Erbyn hyn mae wedi cynyddu ei hincwm ac yn gallu dod i ben â dim ond 10% gan yr awdurdod lleol. Mae gan yr Ymddiriedolaeth drosiant o £6.5m ac mae 45% o hwn yn dod o'r tâl mynediad. Ar ôl adnewyddu eu horiel gelf penderfynwyd cyflwyno tâl mynediad i'r fan honno o £7.50. Cyn hyn, a'r mynediad yn rhad ac am ddim, roedd yr oriel yn cael 180,000 o ymwelwyr, yn ystod y flwyddyn gyntaf ar ôl dechrau codi tâl cafwyd 91,000 ohonynt. Mae nifer yr ymwelwyr yn codi unwaith eto ond y dystiolaeth yma yw nad oedd pobl am fynd yno i'r un graddau oherwydd y tâl.
- 16.7** Ers i Lywodraeth Cymru ymrwymo ei hun i fynediad am ddim i amgueddfeydd yn 2001, mae nifer yr ymwelwyr i'r saith safle wedi mwy na dyblu, ond megis sefydliadau cenedlaethol Llundain, mae'n bosibl mai ymwelwyr yn ymweld eto sy'n cyfrif yn bennaf am y cynnydd yn yr ymwelwyr. Fel yr esboniwyd uchod, ymwelwyr sy'n ailymweld sy'n ffurfio rhan fwyaf y gynulleidfa yn yr amgueddfeydd mwyaf eu maint yng ngrŵp Amgueddfa Cymru. Fodd bynnag, mae Amgueddfa Cymru hefyd wedi nodi bod y gyfran sy'n ymweld sy'n dod o grwpiau economaidd-gymdeithasol is wedi ehangu i tua 30% o'r cyfanswm, a gellir priodoli hyn i fynediad am ddim.
- 16.8** Mae amgueddfeydd, fel y rhai yng Ngwasanaeth Amgueddfeydd Norfolk, yn cyfuno codi tâl, gostyngiadau, tocynnau tymor a mynediad am ddim mewn cyfuniad sy'n cyflawni eu nod o gynnig mynediad eang a theg. Mae yna nifer o enghreifftiau o Gymru sydd â pholisïau mynediad creadigol. Efallai mai'r un sy'n cael ei weithredu gan Gyngor Caerdydd yw'r un mwyaf perthnasol. Mae'r Cyngor yn rhedeg Castell Caerdydd sydd â 300,000 o bobl y flwyddyn yn ymweld â'r lle. Mae'r cynllun Allwedd i'r Castell yn rhoi modd i dalwyr y dreth gyngor yng Nghaerdydd gael mynediad yn rhad ac am ddim i'w castell. Mae 70% o'r trigolion yn gwybod am y cynllun ac mae gan 34% Allwedd y Castell. Mae perchnogaeth ar allwedd ar ei huchaf ymhlith pobl dduon a lleiafrifoedd ethnig, pobl sydd dros 55 oed a phobl nad ydynt mewn gwaith llawn amser. Mae 25% o'r rhai sydd ag allwedd yn ei defnyddio o leiaf unwaith y mis yn ystod misoedd yr haf¹¹. Mae cynllun o'r fath yn rhoi modd cynhyrchu incwm o dâl mynediad ar yr un pryd â sicrhau mynediad i'r rhai hynny y mae'r cyngor wedi penderfynu eu bod yn flaenoriaeth..

9 S. Bailey, P. Falconer, M. Foley, G. McPherson, & M. Graham, 'Charging for Admission to Museums and Galleries: Arguments and Evidence', *Museum Management and Curatorship*, 16, (1997), pp. 355-369. Also see for Wales <https://www.aim-museums.co.uk/wp-content/uploads/2017/04/Exploring-the-Evidence-The-Impact-of-Charging-or-Not-for-Admissions-on-Museums-Summary-Report-for-Wales.pdf>

10 *Taking Charge - Evaluating the Evidence: The Impact of Charging or Not for Admissions on Museums* (AIM, August 2016)

11 Cardiff Debate. Park, Leisure and Culture Attractions report Cardiff Research centre 2014.

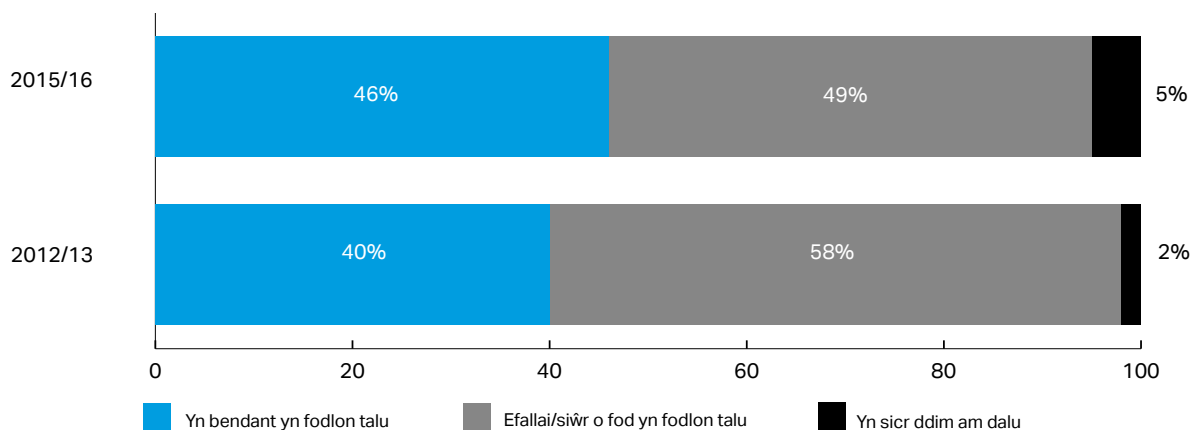
16.9 Yn yr achos hwn, wrth drafod mynediad, mae codi tâl yn fodd o wneud rhywbeth arall yn hytrach nag yn ddiben ynddo'i hun. Mewn geiriau eraill, y diben yw'r polisi mynediad y mae'r sefydliad am ei gael ac mae codi tâl yn un o'r ffyrdd o'i sicrhau. Mae'n rhaid fod hyn yn iawn yn y pen draw, nid oes rheswm moesol pam y dylai pobl gael mynediad am ddim i amgueddfeydd – pe bai rheswm yna byddai'n rhaid holi mwy o gwestiynau ynghylch pam codi tâl ar bobl i ymweld ag eglwysi cadeiriol neu safleoedd treftadaeth sy'n eiddo i'r wlad. Mae ymddiriedolwyr a gwleidyddion, sydd yr un mor ddiffuant â'i gilydd, yn credu mewn codi tâl a mynediad am ddim ill dau – yr hyn sy'n bwysig yw gofyn a yw eu polisi mynediad yn cyflawni ei amcanion.

16.10 O'r nifer o bobl y siaradais â nhw, nid oedd yr un ohonynt yn teimlo bod yna unrhyw reswm pam y dylai'r holl wasanaethau a gynigir gan Amgueddfa Cymru fod yn rhad ac am ddim. Roedd llawer o'r farn ei bod yn rhyfedd fod yr Amgueddfa yn codi tâl am ymweliadau addysgol ac nid am ei wasanaethau mwy dewisol a masnachol. Credai un ffigwr uwch nad oedd rhwystrau i ymweld â'r Amgueddfa yn rhai ariannol ond yn hytrach yn rhai diwylliannol ac addysgol; roedd nifer o'r farn y dylai'r cynnig craidd fod yn rhad ac am ddim, ond y dylid codi tâl am yr holl ychwanegiadau ar gyfradd fasnachol. Nid oedd yr undebau yn gwrthwynebu codi tâl am rannau penodol o ymweliad ag amgueddfa.

Argymhelliad 11: Dylai Llywodraeth Cymru ystyried symud i bolisi yn seiliedig ar y terfyn (ends based policy) ar gyfer mynediad i Amgueddfa Cymru yn hytrach na pholisi ar sail modd. Byddai hyn yn golygu y gallai'r Amgueddfa gadw ei llygad ar y polisi mynediad yr hoffai ei gael, ar yr un pryd â phennu drosti ei hun y cydbwysedd rhwng gwasanaethau y codir amdanynt a gwasanaethau sy'n rhad ac am ddim yn ogystal â'r lefelau tâl priodol.

16.11 O dan bolisi o'r fath, fel yr argymhellir, mae'n debygol y byddai mynediad i'r casgliad craidd a'r arddangosfeydd parhaol yn parhau yn rhad ac am ddim, megis yn yr holl amgueddfeydd cenedlaethol eraill. Yr hyn a fyddai'n newid yw'r tâl a godir am 'bethau ychwanegol'. Y rhai pwysicaf o'r rhain yw arddangosfeydd arbennig. Mae ymchwil a gynhaliwyd yn ddiweddar ar ran yr Amgueddfa yn dangos nad yw ymwelwyr yn gwrthwynebu talu am arddangosfeydd arbennig ac nid yw'r rhan fwyaf yn erbyn codi tâl am ddigwyddiadau (gweler isod).

Canran yr ymwelwyr sy'n fodlon talu i fynd mewn i arddangosfeydd



Ffynhonnell: Amgueddfa Cymru

- 16.12** Cyflwynodd yr Amgueddfa Genedlaethol dâl mynediad am ei harddangosfa *Trysorau: Anturiaethau Archaeolegol* yn 2016. Mae'n werth edrych ar hyn yn fanwl. Roedd y sioe wedi'i threfnu i redeg am 238 diwrnod ond oherwydd gweithredu diwydiannol a gaeodd yr Amgueddfa am nifer o ddiwrnodau, rhedodd y sioe am 189 diwrnod yn unig. Nifer yr ymwelwyr a dargedwyd oedd 36,000, ond yn bennaf oherwydd y streic dim ond 26,000 a gafwyd. Pe bai'r ymwelwyr wedi aros ar lefel gyson, a'r sioe heb â cholli 49 diwrnod o fod ar agor, byddai o bosibl wedi denu tua 33,000 o ymwelwyr. O ran ymateb ymwelwyr, roedd yn llwyddiannus iawn, a 95% o bobl yn meddwl ei bod yn 'wych', 'rhyfeddol', 'llawn gwybodaeth', ac ati.
- 16.13** Dengys y tabl isod fod nifer y bobl a oedd yn barod i dalu i weld y sioe yn uwch na'r disgwyliad cychwynnol ac felly hefyd refeniw'r tocynnau, hyd yn oed o gofio bod yr arddangosfa wedi para am gyfnod llawer byrrach. Yr hyn nad yw'r tabl yn ei ddangos yw bod yr Amgueddfa hefyd yn cynnal arddangosfeydd eraill ar yr un pryd ag yr oedd Trysorau yn rhedeg, sef *Quentin Blake: Inside Stories*, sef arddangosfa am ddim hynod boblogaidd, ac arddangosfa am bryfaid genwair, *Mwydod/Wriggle*. Roedd ansawdd yr arddangosfeydd yn amlwg yn uchel iawn a'u cynnwys yn boblogaidd iawn (o'm rhan fy hun dim ond y Mwydod gwych a welais i), ac mae'n rhaid bod y ddwy sioe hyn wedi canibaleiddio peth o'r gynulleidfa ar gyfer *Trysorau*. O ystyried fod data ymchwil i'r farchnad, yn ogystal â phrofiad ymarferol *Trysorau*, yn dangos bod pobl yn hapus i dalu am arddangosfeydd, gellid wedi codi tâl am y tair sioe.
- 16.14** Ychydig iawn o sioeau dros dro sy'n gwneud elw llwyr (er y byddai Mwydod, a oedd yn arddangosfa isel ei chost ac wedi'i chynnal am gyfnod hir, wedi talu amdani ei hun). Mae'r rhan fwyaf angen nawdd, a'r syniad gwreiddiol oedd y byddai Trysorau yn denu £80,000 gan brif noddwr. Yn y pen draw, camodd Llywodraeth Cymru i'r adwy i sicrhau'r sioe gyda nawdd o £44,000.

Arddangosfa Trysorau: Anturiaethau Archaeolegol – crynodeb o incwm a chostau

Incwm	Rhagamcaniad	Gwirioneddol
Nifer y dyddiau ar agor	238	189
% yr ymwelwyr yn talu	30	48
Nifer yr ymweliadau	36,000	26,228
Incwm tocynnau	£64,800	£71,297
Grant Llywodraeth Cymru	£44,500	£44,500
Cyfanswm incwm	£109,300	£115,797

Costau Uniongyrchol yr Arddangosfa	Rhagamcaniad	Gwirioneddol
Costau adeiladu a datgymalu'r arddangosfa, a chlodwyr	£195,200	£195,200
Staff cynorthwyol yr Amgueddfa	£96,000	£64,631
Is-gyfanswm	£291,200	£259,831
Costau anuniongyrchol		
Marchnata, y wasg, digwyddiadau	£40,000	£40,817
Cyfanswm costau uniongyrchol ac anuniongyrchol	£331,200	£300,648

Gwahaniaeth	£221,900	£184,851
--------------------	-----------------	-----------------

- 16.15** Yn y pen draw roedd y costau yn is (oherwydd y streic) a chyfanswm y bil am y sioe oedd £184,000. Pe byddid wedi cael y nawdd llawn a gyllidebwyd, byddai hyn wedi'i ostwng i £144,000. Pe bai'r tair sioe a oedd ymlaen ar yr un pryd wedi codi tâl, byddai'r Amgueddfa wedi adennill hyd yn oed rhagor o gostau.
- 16.16** Mae'n bwysig pwysleisio ar yr adeg hon nad yw codi tâl am arddangosfeydd yn ymwneud yn unig ag adennill rhywfaint o'r gost o'u cynnal (gan y gellid o bosibl gael nawdd i dalu am yr holl gostau). Mae codi tâl yn cyflwyno perthynas ryngweithredol rhwng yr Amgueddfa a'i hymwelwyr. Mae hyn yn agor cyfleoedd eraill. Y cyntaf o'r rhain yw'r cyfle i sefydlu system Rheoli Cysylltiadau Cwsmeriaid (CRM) briodol. Dyma sail y rhan fwyaf o fusnesau masnachol heddiw. Byddai system CRM yn cael ei defnyddio i reoli a dadansoddi'r holl ryngweithiadau sydd gan ymwelwyr â'r Amgueddfa, a gallai hynny gynnwys gwerthu tocynnau, gwerthiannau yn y siop, y wefan, y ffôn, postio uniongyrchol, deunydd marchnata a'r cyfryngau cymdeithasol. Byddai'r system yn helpu'r Amgueddfa i ddatblygu cysylltiad masnachol gydag ymwelwyr yn ogystal â deall eu dewisiadau yn well. I redeg system CRM, mae'n rhaid cael perthynas ryngweithredol gydag ymwelwyr. Nid yw cynnig y cyfle i gofrestru i gael e-gylchlythyr corfforaethol, fel sy'n digwydd nawr, yn adeiladu cronfa ddata briodol. Mae gan yr Amgueddfa lwyfannau bywiog a da iawn ar y cyfryngau cymdeithasol a byddai'r rhain yn chwarae rhan bwysig wrth adeiladu data CRM.
- 16.17** Yr ail beth y mae codi tâl am arddangosfeydd yn esgor arno yw ffurfio cynllun aelodaeth priodol. Mae hyn oherwydd bod cynlluniau aelodaeth yn y bôn yn gweithio ar sail rhoi mynediad am ddim (neu ostyngiadau sylweddol) i ddiwyddiadau â thâl arnynt. Mae gan y rhan fwyaf o amgueddfeydd o faint Amgueddfa Cymru gynllun mawr a phroffidiol, yn amrywio o tua £100 yn yr Academi Frenhinol yn Llundain i £25 yn Amgueddfeydd Cenedlaethol Lerpwl. Nid oes rheswm pam na ddylai Amgueddfa Cymru gael cynllun ar lefel oddeutu £40 y flwyddyn. Mae cynllun o'r fath yn cynhyrchu incwm sylweddol ac yn cefnogi meithrin cefnogaeth.

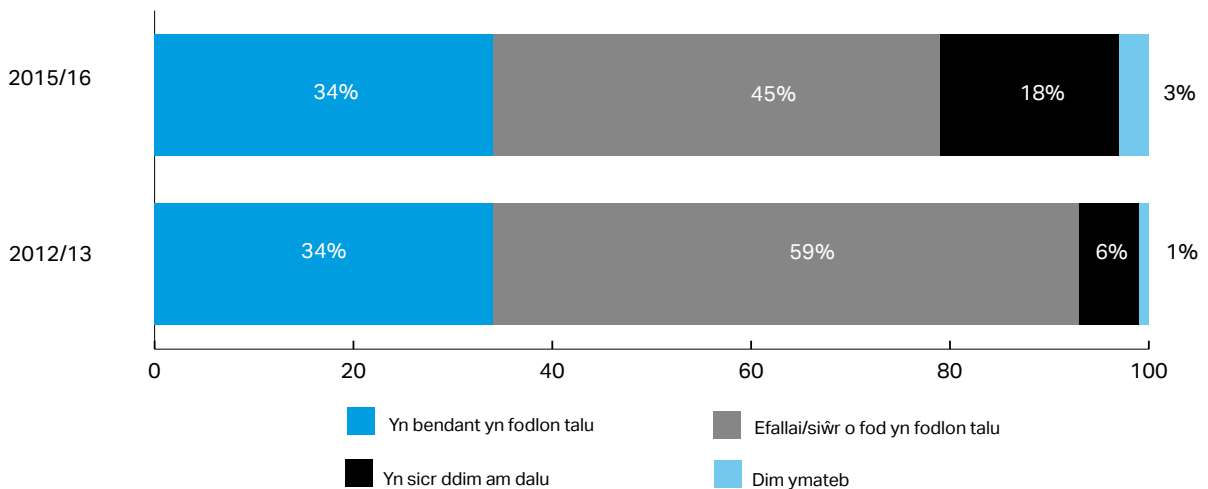
Academi Frenhinol Llundain	£97
Cerdyn Celf Cenedlaethol (National Art Pass)	£65
Yr Ymddiriedolaeth Genedlaethol	£64.80
V&A	£64
Yr Amgueddfa Brydeinig	£64
Amgueddfa Astudiaethau Natur Llundain	£62
Yr Oriel Genedlaethol, Llundain	£55
English Heritage	£54
Cadw	£44
Amgueddfa Syr John Soane	£40
Amgueddfeydd Cenedlaethol yr Alban	£39
Amgueddfeydd Cenedlaethol Lerpwl	£25

- 16.18** Wrth gwrs, dylid cofio bod gan Amgueddfa Cymru gynllun Cyfeillion ar hyn o bryd sy'n elusen ar wahân sy'n codi tâl o £20 y flwyddyn ac mae ganddo tua 1,000 o aelodau ar hyn o bryd. Mae'n rhoi tua £20-25,000 y flwyddyn i'r Amgueddfa. Mae aelodaeth ran amlaf o lawer ar gyfer pobl sydd wedi ymddeol sy'n gallu mynychu digwyddiadau yn ystod y dydd yn ystod yr wythnos waith. Mae'r rhan fwyaf o amgueddfeydd wedi tynnu cynlluniau Cyfeillion fel y rhain yn fewnol gan fod angen integreiddio'r rhaglen aelodaeth â systemau CRM yr Amgueddfa ac ati.

Argymhelliad 12: Ar sail y dystiolaeth a gyflwynwyd yma, rwy'n argymhell bod Amgueddfa Cymru yn y dyfodol yn codi tâl am arddangosfeydd arbennig, ac yn sefydlu system Rheoli Cysylltiadau Cwsmeriaid (CRM) briodol a chynllun aelodaeth cyn gynted ag y bo modd.

16.19 Ar hyn o bryd nid oes gan Amgueddfa Cymru bolisi amlwg i fod yn ganllaw ynghylch codi tâl am ddigwyddiadau. Mae rhai yn rhad ac am ddim, mae tâl am eraill. Rhaid cael eglurder ynghylch beth yw diben digwyddiadau: a ydynt er mwyn cynyddu nifer yr ymwelwyr? I godi arian? I ddathlu diwylliant Cymru? I ddangos casgliadau? I ddenu cynulleidfaoedd newydd? Neu gyfuniad o'r uchod. Cred yr Amgueddfa ei bod hi'n anodd codi tâl am ddigwyddiadau o ran logisteg gan fod teimlad yn erbyn cau rhannau'r amgueddfeydd ar gyfer gweithgaredd y codir tâl amdano. Mae'n rhaid hefyd ofyn am ganiatâd Llywodraeth Cymru os yw Amgueddfa Cymru eisiau codi tâl am ddigwyddiad mawr. Yn y rhan fwyaf o amgueddfeydd cenedlaethol, mae digwyddiadau yn yr un categori ag arddangosfeydd – mewn geiriau eraill codir tâl ac mae aelodau'n cael gostyngiad. Ar hyn o bryd mae ymwelwyr i'r Amgueddfa ychydig yn fwy yn erbyn talu am ddigwyddiadau nag arddangosfeydd, ond mae'n debyg y gellid yn rhwydd ac yn synhwyrol ddod â rhannau o'r rhaglen ddigwyddiadau o fewn gwahanfur y mae'n rhaid talu amdano

Canran yr ymwelwyr yn fodlon talu am ddigwyddiadau (e.e. gweithgareddau teulu, gweithdai, sgysiau a theithiau tywys)

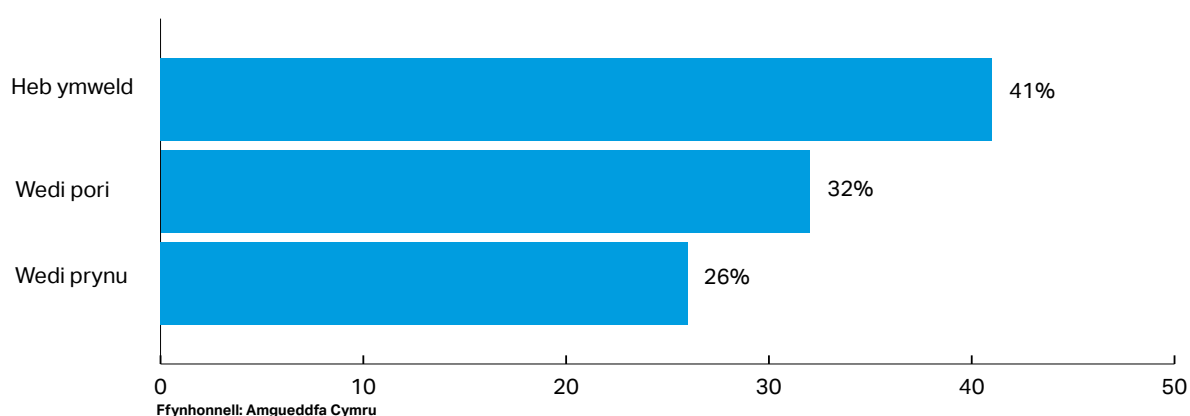


Ffynhonnell: Amgueddfa Cymru

17 Arlwyo a Manwerthu

- 17.1** Mae'n hynod anodd sefydlu meincnodau ar gyfer perfformiad arlwyo a manwerthu, yn rhannol oherwydd y gwahaniaethau rhwng lleoliadau, ond yn bennaf oherwydd bod gwybodaeth o'r fath yn fasnachol sensitif ac yn aml heb ei rhyddhau. Fodd bynnag, mae'n bosib gwneud rhai sylwadau cyffredinol ynghylch masnachu yn Amgueddfa Cymru.
- 17.2** Yn Sain Ffagan, Amgueddfa Genedlaethol Caerdydd ac Amgueddfa Genedlaethol y Glannau mae'r arlwyo ar fasnachfaint sydd ag wyth mlynedd arall eto i fynd ar y contract. Mae'r contractwr yn gwneud ei arian drwy'r Amgueddfa Genedlaethol, yn enwedig trwy ddigwyddiadau. Mae'r arlwyo yn Abertawe yn colli arian i'r contractwr a chaiff bwyty newydd ei agor yn Sain Ffagan. Mae'r Amgueddfa wedi cadw'r arlwyo yn fewnol yn yr Amgueddfa Wlân lle mae'n gwneud colled o tua £24,000 y flwyddyn, yn yr Amgueddfa Lechi lle mae'n gwneud colled o tua £4,500 y flwyddyn ac yn y Big Pit lle mae'n gwneud colled o £28,000 y flwyddyn. At y ffigyrau hyn rhaid ychwanegu costau canolog a ddosrannwyd sy'n cynyddu'r colledion ymhobman. Nid yw mwyafrif yr ymwelwyr yn ymweld â'r caffi.
- 17.3** Gellid yn rhwydd gredu mai cau'r caffis sy'n gwneud colled yw'r ateb, ond mae'r rhain yn rhan hanfodol o'r profiad ymwelwyr yn y Big Pit, yr Amgueddfa Wlân a'r Amgueddfa Lechi, a byddai eu cau yn lleihau profiad yr ymwelydd. Gwnaed ymdrechion i gael y caffis i adennill eu costau ac yn yr Amgueddfa Lechi mae rheoli gwell eisoes yn gwneud gwahaniaeth. Yn yr Amgueddfa Wlân, efallai nad yr opsiwn gorau yw cadw'r caffi ar agor pan fo nifer yr ymwelwyr yn isel a gallai arlwy dymhorol ostwng y colledion yn sylweddol. Mae'r caffi yn y Big Pit yn ddeniadol iawn ac efallai y byddai masnachfaint yno yn opsiwn.
- 17.4** Cael a chael yw hi i'r siopau, ar ôl ystyried y costau canolog, wneud elw yn ôl pob tebyg. Nid yw cyfran syndod o uchel o ymwelwyr hyd yn oed yn ymweld â'r siopau a hyd yn oed os ydynt yn ymweld, nid yw nifer fawr ohonynt yn prynu unrhyw beth.

Defnyddio siopau'r amgueddfeydd



- 17.5** Mae rhai o'r siopau wedi'u lleoli mewn lle gwael. Yn Amgueddfa'r Glannau, nid oes lleoliad digonol i'r siop a chan fod cynifer o fynedfeydd ac allanfeydd, mae'n amhosibl sianelu ymwelwyr trwy siop. Yn Amgueddfa Genedlaethol Caerdydd, mae'r siop wedi'i chuddio mewn cilcyn mewn darn dros ben o gyntedd y fynedfa. Yn yr Amgueddfa Wlân a'r Amgueddfa Lechi a'r Big Pit mae lleoliad gwell i'r siop ac mae siop newydd yn cael ei hadeiladu yn Sain Ffagan. Nid lleoliad yw'r unig broblem, roedd un gweithiwr proffesiynol

yn y maes twristiaeth y gwrandewais arno wedi disgrifio 'natur dlawd y nwyddau a diffyg ehangder ac amrywiaeth yn y nwyddau'. Nid wyf yn gymwys i gynnig unrhyw beth heblaw am farn amatur ar hyn ond mae'r ffigyrau ynghylch gwariant y pen yn tueddu i ddangos nad yw'r siopau wedi taro deuddeg yn yr hyn a gynnigiant. Dim ond yn y Big Pit a'r Amgueddfa Wlân y mae'r gwariant fesul pen dros £1, a rhaid ystyried hyn yn berfformiad gwan iawn. Rwyf wedi gweld ffigyrau gwariant y pen Cadw; nid yw ei ffigwr hwy dan £1 mewn unrhyw safle o bwys a'r cyfartaledd ledled yr ystad yw £1.50. Mae'r cyfartaledd yn safleoedd English Heritage yn agosach at £2.

Siopau	Gwariant y pen
Sain Ffagan	£0.70
Yr Amgueddfa Genedlaethol, Caerdydd	£0.54
Yr Amgueddfa Wlân	£2.01
Yr Amgueddfa Rufeinig	£0.69
Yr Amgueddfa Lechi	£0.91
Amgueddfa'r Glannau	£0.20
Amgueddfa'r Big Pit	£1.61

Ffynhonnell: Amgueddfa Cymru

17.6 Un o'r problemau sydd gan y masnachu mewnol yw cost staffio. Mae'r staff yn ei siopau a'i chaffis yn ddrud iawn o'i gymharu â manwerthwyr y stryd fawr. O 1af Ebrill y flwyddyn nesaf, y gyfradd fesul awr a delir gan yr Amgueddfa fydd £9.47; fel cymhariaeth mae Next, Topshop a Sainsburys oll yn talu o dan £8 a M&S o dan £9. Ar ben y gyfradd fesul awr hon cynigir pecyn cyflogaeth hael iawn, er enghraifft, cyfraniad cyfredol y cyflogwr i'r cynllun pensiwn yw 21.3%. Byddai'r rhan fwyaf o weithwyr yn ystyried 10% yn eithaf hael. Yna ceir gorbenion cyflogaeth yr Amgueddfa, sydd hefyd yn ddrutach nag ar y stryd fawr. Mae'r costau hyn yn lleihau'r ffin elw ac yn gwasgu elw i lawr hyd yn oed os gellid gwella'r dewis o nwyddau a lleoliadau'r siop.

17.7 Mae'r darlun cyfan ar gyfer gweithgarwch masnachu'r Amgueddfa yn wael, yn enwedig os tynnir i ffwrdd cyfraniad y taliadau am barcio ceir.

	Elw manwerthu cyn costau canolog	Elw/colled arlwyio cyn costau canolog	Cyfanswm elw masnachu heb y parcio ceir
Sain Ffagan	21,333	27,000	10,000
Amgueddfa Genedlaethol Caerdydd	33,728	113,059	145,273
Amgueddfa Wlân Cymru	4,022	-23,383	-67,557
Amgueddfa Rufeinig Cymru	2,509	1,086	17,176
Amgueddfa Lechi Cymru	6,125	-4,588	-57,247
Amgueddfa Genedlaethol y Glannau	1,439	-18,646	69,579
Big Pit: Amgueddfa Lofaol Cymru	9,920	-28,681	132,612

Perfformiad arlwyio a manwerthu yn safleoedd unigol Amgueddfa Cymru 2015/16. Ffynhonnell: Amgueddfa Cymru

- 17.8** Fodd bynnag, mae parcio ceir yn fusnes mawr a chan mai dim ond mewn car y gellir yn ymarferol gyrraedd holl safleoedd yr Amgueddfa, ac eithrio Amgueddfa Genedlaethol Caerdydd, mae parcio yn fater pwysig. O fynd ati i ystyried y parcio yn fwy strategol a gyda mwy o ffocws, gellid cael refeniw llawer uwch i'r Amgueddfa. Yn arbennig, byddai'n werth ystyried y parcio yn Sain Ffagan nawr cyn i'r atyniad newydd agor. Ar hyn o bryd codir tâl o £5 am geir yn Sain Ffagan ac mae bysiau am ddim. Y refeniw o hyn yw ychydig dros £260,000. Codir £5 ar ymwelwyr i barcio, ac mae nifer fach yn manteisio ar gynllun cerdyn blynyddol sy'n costio £35. Strategaeth arall fyddai gwerthu tocyn i bob car sy'n dod mewn am £10. Gallai ymwelwyr droi'r tocyn hwn yn docyn blynyddol trwy gofrestru eu manylion ar gronfa ddata yn nerbynfa'r safle neu gartref. Byddai hyn yn cynyddu'r elw o dwristiaid un tro ac yn rhoi rhyddid i bob ymwelydd cyson ymweld sawl gwaith heb dâl. Byddai hefyd yn rhoi modd casglu data ar gannoedd o filoedd o ymwelwyr. Gellid cyflwyno cynlluniau tebyg yn y Big Pit ac, os gellid dod i gytundeb ar y maes parcio yn yr Amgueddfa Lechi, yno hefyd.
- 17.9** Mae'r rhan fwyaf o dripiâu bws yn fusnesau ac mae'r twristiaid sy'n cael eu cludo ganddynt wedi talu am daith ddwyffordd. Er enghraifft, mae Bakers Dolphin o Taunton a Bryste yn cynnal teithiau i Sain Ffagan o £19.50 y pen ac mae Richards Bros o Hwlfordd a Chasnewydd yn cynnig rhai am £14 y pen. Cynhelir diwrnodau i'r Big Pit gan Door2Door o Western Super Mare / Taunton / Bryste o £20 y pen; a Bakers Dolffin o ardaloedd Taunton a Bryste hwythau'n codi £19.50 y pen. Mae tripiâu bws hefyd yn cael gostyngiadau yn y siop a'r bwytai ar hyn o bryd. Nid oes rheswm pam na ddylid codi cyfradd fasnachol ar bob bws ymwelwyr: byddai £50 y bws yn rhoi £1 ar bris tocynnau unigol i ymwelwyr diwrnod ond cost fwy realistig i bob bws fyddai £100 i barcio. Am drip rhagorol, mae'r costau parcio hyn yn llawer llai nag a godir gan atyniadau sy'n cystadlu: mae tocynnau dydd yn Beamish yn £19 i oedolyn; Ironbridge yn £22.50 ac Amgueddfa Weald a Downland yn £13.50. Mae prisiau teulu i'r rhain i gyd yn dechrau o £35.
- 17.10** Ar yr ochr costau, y broblem fwyaf yn fasnachol yw nad oes unrhyw aliniad rhwng llif ymwelwyr a staffio. Mae Amgueddfa Genedlaethol y Glannau a Sain Ffagan ar agor trwy gydol y flwyddyn. Mae Amgueddfa Genedlaethol Caerdydd ar agor trwy gydol y flwyddyn ond ar gau ddydd Llun; mae'r Amgueddfa Rufeinig ar gau ar fore Sul ac mae'r Amgueddfa Wlân ar gau ar ddydd Llun yn ystod y gaeaf. Rhaid talu am y costau staff os oes ymwelwyr neu beidio. Ar rai dyddiau yn y tymor tawel, dim ond tua dwsin sy'n ymweld â rhai o'r safleoedd.
- 17.11** Un opsiwn sydd ar gael i reolwyr yw cael yr amseroedd agor i gyd-fynd â'r amseroedd y mae pobl am ymweld â hwy. I'r Big Pit, yr Amgueddfa Lechi, yr Amgueddfa Wlân a'r Amgueddfa Rufeinig gallai'r oriau agor fod o'r Pasg hyd at hanner tymor yr Hydref; gallai Sain Ffagan agor ar y penwythnosau yn unig o 1 Tachwedd hyd at 1 Mawrth heblaw am ddigwyddiadau'r Nadolig. Mae'r math hwn o gau dros y gaeaf yn arfer cyffredin gan yr Ymddiriedolaeth Genedlaethol, English Heritage a'r amgueddfeydd annibynnol mwyaf eu maint.
- 17.12** Er mwyn i hyn fod yn llwyddiannus, byddai angen newid telerau ac amodau staff blaen y tŷ. Gallai'r cynllun weithio ar sail gweithio'n dymhorol (fel y gwna Cadw) neu ar oriau blynyddol. Mae'r olaf yn llawer gwell o ran cadw staff ac ansawdd, gan fod pobl yn parhau'n deyrngar ac yn cadw arbenigedd yn ystod y cyfnodau ar gau. Trafodwyd oriau blynyddol yn ystod y trafodaethau ar gyfer adolygiad y penwythnos ac ni chafodd ei wrthod yn llwyr gan yr undebau.

17.13 Mae'r tabl canlynol at ddibenion enghreifftiol yn unig. Mae'n dangos yr arbedion cost bras o gau safleoedd yn ystod y gaeaf yn ogystal â chau ym mis Ionawr a mis Chwefror yn unig. Nid argymhelliad yw hwn ond dangos sut y gallai alinio staff ag ymwelwyr olygu arbedion mawr. Byddai dewis a dethol o ddewislen arbedion yn gallu bod tua £600-800,000 y flwyddyn.

	Amg. Gen. Caerdydd	Sain Ffagan	Big Pit	Amg. Wlân	Amg. Lechi	Amg. Rufeinig	Amg. y Glannau	Cyfanswm
Nifer	129	149	45	10	14	7	41	395
Cyflogau (£000)	4,354	5,001	1,557	263	554	219	1,288	13,236
Gweithredu	681	645	221	75	97	42	774	2,535
Cyfanswm Costau	5,035	5,646	1,778	338	651	261	2062	15,771
Cau am draean y flwyddyn	368	365.6	175.6	36.4	53.2	13.4	95.4	1,107.60
Cau fis Ionawr a hanner Chwefror	92	91.4	43.9	9.1	13.3	3.35	23.85	276.90

17.14 Y ffordd i ddelio â pherfformiad masnachol sy'n tan-berfformio i Amgueddfa Cymru yw penodi, ar lefel y Bwrdd Gweithredol, gyfarwyddwr masnachol sydd â phrofiad o redeg gweithrediadau masnachol mewn atyniad ymwelwyr mawr. Eu rôl fyddai cyflwyno'r systemau a'r polisiau codi tâl, recriwtio'r staff priodol, ystyried y telerau a'r amodau, adfywio stoc a bwydlenni ac ati.

17.15 Argymhellaf y canlynol yn y drefn hon:

Argymhelliad 13: Amgueddfa Cymru i gytuno â Llywodraeth Cymru ynghylch y paramedrau sydd ar gael i'w datblygiad masnachol, gan gynnwys polisiau ar godi tâl, oriau agor a telerau ac amodau staff masnachol.

Argymhelliad 14: Gan gymryd y byddai Llywodraeth Cymru yn cytuno ar ryddid masnachol hyblyg i Amgueddfa Cymru, dylai'r Amgueddfa benodi cyfarwyddwr masnachol ar lefel Bwrdd Gweithredol ac ar gyflog a fydd yn denu person o ansawdd uchel sydd â phrofiad helaeth o atyniadau ymwelwyr.

Argymhelliad 15: Y cyfarwyddwr masnachol newydd i gyflwyno cyfundrefnau codi tâl priodol, systemau Rheoli Cysylltiadau Cwsmeriaid a chynlluniau aelodaeth a gwella'r rheoli ar arlwy a manwerthu i hwyluso a datblygu arlwy masnachol yr Amgueddfa.

18 Codi Arian

- 18.1** Mae consensws ymysg cyllidwyr dyngarol bod eu cymorth ariannol i amgueddfeydd yn rhan o gymysgedd gyda refeniw masnachol ac arian cyhoeddus. Mae ymddiriedolaethau a sefydliadau, yn ogystal ag unigolion, yn gweld eu hunain fel rhan o bartneriaeth ariannu gyda'r sefydliad a ariennir. Mae hefyd yn glir nad yw cyllidwyr yn hoffi cael eu gweld yn rhywrai sy'n llenwi bwlch wedi'i adael gan arian cyhoeddus, ac nid yw arian dyngarol yn debygol o gael ei roi i sefydliadau sydd dan fygythiad neu'n cael trafferth goroesi. Felly nid dyngarwch yw'r ateb i unrhyw anawsterau ariannol y gallai amgueddfeydd eu hwynebu, ond yn hytrach maent yn rhan o ddarlun ehangach o gynaliadwyedd economaidd.
- 18.2** Mae'r ffaith fod cysylltiadau a rhwydweithiau yn bwysig i godi arian yn golygu bod dyngarwch yn gweithio orau mewn ardaloedd cefnog. Ymysg y bobl yr wyf wedi gwrando arnynt, roedd barn gyffredinol bod Cymru'n amgylchedd arbennig o anodd ar gyfer codi arian. Dywedwyd wrthyf sawl gwaith mai dim ond un cwmni yn y FTSE 100 sydd yn y wlad (sef Yswiriant Admiral). Fodd bynnag, mae hyn yn broblem y mae llawer o ddinasoedd rhanbarthol yn y Deyrnas Unedig yn ei hwynebu. Roeddwn yn rhan o waith diweddar ar gyfer y DCMS ar y pwnc hwn, a'r gwaith hwnnw wedi datgelu mai cymysg oedd y farn ynghylch a oedd hi'n bosibl codi symiau mawr o arian gan unigolion y tu allan i Lundain a'r de-ddwyrain ai peidio. Teimlai rhai amgueddfeydd ei fod yn amhosibl iddynt; credai eraill mai mater o ffocws, gwybod sut, a rhwydweithiau oedd hi. Daeth prosiect Amgueddfa Sheffield Going Public i'r casgliad: 'gydag egni a brwdfrydedd, wedi'i asio â'r arbenigedd, trylwyredd a phroffesiynoldeb angenrheidiol, gall y briodas rhwng sefydliad cyhoeddus a phreifat fod yn hapus, yn fuddiol ac yn un sy'n para'¹².
- 18.3** Yr hyn sy'n sicr yw bod yna diffyg hyder o ran codi arian yng Nghymru a'i fod yn gymharol wan o ran modelau llwyddiannus o gyllid cymysg. Ariannwyd datblygiad Sain Ffagan yn bennaf trwy grantiau gan ymddiriedolaethau a sefydliadau, grantiau sector cyhoeddus a Chronfa Dreftadaeth y Loteri; ni fu llawer o ymgysylltiad â'r sector corfforaethol na chymorth gan unigolion â gwerth net uchel. Fodd bynnag, dywedwyd wrthyf fod Opera Cenedlaethol Cymru wedi codi tua £2m y flwyddyn yn bennaf gan unigolion ac felly mae'n amlwg fod pobl o gwmpas a allai helpu.
- 18.4** Un o'r rhwystrau i godi arian yn effeithiol yw'r ffaith fod yr Amgueddfa yn dibynnu ar y Llywodraeth am ei chyllid. Ymateb unigolion dan amgylchiadau o'r fath yw 'pam ydych chi'n gofyn i mi am arian, onid yw'r Llywodraeth yn talu'. Dyma lle daw gwella perfformiad masnachol yr Amgueddfa i'r adwy. Heb gael Amgueddfa Cymru yn dangos ei bod yn gallu ei helpu ei hun trwy gael cangen fasnachol ddeinamig, ni fydd unigolion, a rhai cwmnïau, yn ystyried bod yr Amgueddfa'n gynaliadwy. Wrth i hyder masnachol yr Amgueddfa dyfu, bydd meithrin perthynas â darpar roddwyr a noddwyr yn arwain, yn y tymor canolig, at y gallu i ofyn am gymorth.
- 18.5** Mae rhoddion, neu dylent fod, ar ochr arall y geiniog i fynediad am ddim. Fodd bynnag, nid yw Amgueddfa Cymru yn yr un o'i hamgueddfeydd yn agored ac yn amlwg ynghylch rhoddion. Mae'r blychau rhoddion wedi'u gosod i un ochr ac nid oes neb yn gyfrifol am ofyn i ymwelwyr gyfrannu. Ar draws y grŵp mae'r rhodd gyfartalog yn llai na 5c yr ymwelydd, er bod y Big Pit, lle mae mwy o ofyn am roddion, yn cael rhoddion oddeutu 15c. Mae Amgueddfeydd Cenedlaethol Lerpwl, sydd hefyd am ddim i fynd iddynt, yn cael 7c ond yn y Grŵp Amgueddfeydd Gwyddoniaeth, mae'r rhoddion cyfartalog bellach yn 50c y pen yn sgil rhaglen benodol a systematig o ofyn i ymwelwyr roi.

¹² Louisa Buck, *Going Public. International Art Collectors in Sheffield*, (Museums Sheffield, 2015)

Blwyddyn	Cyfanswm	Cyfartaledd am bob ymwelydd
2005/06	83,624	0.062
2006/07	73,032	0.048
2007/08	75,524	0.045
2008/09	65,120	0.043
2009/10	77,140	0.047
2010/11	83,229	0.050
2011/12	84,648	0.050
2012/13	86,613	0.050
2013/14	85,339	0.052
2014/15	81,261	0.048
2015/16	86,120	0.051
2016/17 (hyd yn hyn)	67,064	0.058

Yr holl roddion a dderbyniwyd ym mlychau rhodd pob safle Amgueddfa Cymru. Ffynhonnell: Amgueddfa Cymru

- 18.6** Yr hyn y mae llawer o sefydliadau yn ei wneud nawr yw bod yn hollol agored ynghylch y gost am bob ymwelydd i redeg pob amgueddfa a rhoi cyhoeddusrwydd i'r rhodd a awgrymir y pen. Mae'n eithaf posibl cyflwyno hyn heb wneud i bobl sy'n wirioneddol yn methu fforddio 20c neu 50c deimlo'n anghyfforddus. Byddai dechrau, dyweder, gyda tharged o 20c y pen yn codi dros £300,000 y flwyddyn, o gyflawni'r targed hwnnw.

Argymhelliad 16: Amgueddfa Cymru i adolygu ei strategaeth rhoddion, gwella seilwaith corfforol blychau rhodd, ac ymchwilio i ffyrdd priodol o ofyn wyneb-yn-wyneb ym mhob un o'i safleoedd.

19 Materion Ariannu'r Dyfodol Agos

- 19.1** Yn yr adran olaf hon mae'n rhaid i mi fynd i'r afael â chwestiwn dybryd cyllid yr Amgueddfa dros yr ychydig flynyddoedd nesaf. Wrth edrych ymlaen, mae Amgueddfa Cymru yng nghanol cynllun cynhyrchu incwm a lleihau costau o £2.77m er mwyn ateb gostyngiadau mewn cymorth grant a gyhoeddwyd eisoes. Mae angen iddi gynllunio ar gyfer y dyfodol ac mae'r Amgueddfa wedi rhannu cyfres o senarios ariannol â mi sydd wedi'u hystyried yn ofalus.
- 19.2** Yn y dyfodol agos, mae tri phrif fater a fydd yn pennu sefyllfa ariannol tymor byr yr Amgueddfa. Y cyntaf yw a oedd y cynnydd un tro o £730,000 yn y cymorth grant i'r Amgueddfa, a ddyfarnwyd ym mis Hydref 2016, wir yn gymhorthdal refeniw un tro, neu a gaiff ei ailadrodd yn y dyfodol. Yr ail yw a fydd cais yr Amgueddfa am gymorth grant ychwanegol ar gyfer costau rhedeg cynyddol amgueddfa Sain Ffagan ar ei newydd wedd yn cael ei roi ai peidio. Amcangyfrifa'r Amgueddfa y bydd costau yn codi oddeutu £500,000 y flwyddyn, £400,000 mewn costau staffio a £100,000 mewn cyfleustodau. Y trydydd yw a yw'r gallu ganddi i godi'r incwm masnachol ychwanegol y mae'n anelu ato yn y cynllun
- 19.3** Mae'r adroddiad hwn wedi awgrymu er bod Amgueddfa Cymru yn amgueddfa wych sydd â phobl wych yn gweithio ynddi, a bod miloedd yn ei mwynhau a'i thrysori, eto mae ei model busnes yn y bôn wedi diffygio. Mae'n rhy ddibynnol ar gymorth grant, mae ei chostau sefydlog yn rhy uchel, nid oes ganddi'r rhyddid na'r gallu i gynhyrchu ei hincwm ei hun, ac mae ganddi berthynas ddiffygiol â'i phrif gyllidwr ac â'r undebau. Mae angen rhoi sylw i'r problemau hyn. Yn y tymor byr, os yw'r Amgueddfa a'r Llywodraeth yn barod i dorchi eu llewys a chytuno gyda'i gilydd ar gynllun gwella, dylai'r Amgueddfa gael rhywfaint o amser i gael ei gwynt ati yn ariannol.

Argymhelliad 17: Yn y tymor byr, dylai Llywodraeth Cymru ganfod ffordd o ddarparu rhywfaint o gyllid trosiannol i Amgueddfa Cymru fel rhan o becyn dan gydberchnogaeth i adeiladu model busnes gwydn a chadarn ar gyfer y dyfodol.

20 Rhestr Argymhellion

1. Dylai Amgueddfa Cymru ystyried bod yn fwy uchelgeisiol yn ei dehongli ac adrodd stori nad yw'n gul Gymreig, ond yn ymwneud yn fwy â rhan Cymru yn y chwyldro diwydiannol byd-eang. **Adran 3, tudalen 6**
2. Dylai Amgueddfa Genedlaethol Caerdydd weithio'n llawer agosach â Croeso Cymru, Cyngor Dinas Caerdydd a Llywodraeth Cymru i leoli ei hun fel rhan allweddol o'r cynnig i dwristiaid i Ranbarth Dinas Caerdydd. **Adran 4, tudalen 9**
3. Dylai Amgueddfa Cymru roi blaenoriaeth i gefnogi rheolwr yr Amgueddfa Lechi ac anelu at rôl fwy uchelgeisiol i'r amgueddfa yn nhwristiaeth Eryri gan ehangu ar ei gwaith yn hytrach na'i leihau, a dechrau partneriaethau â chyrff yn y sectorau cyhoeddus a phreifat i gyflawni hyn. **Adran 7, tudalen 13**
4. Dylai Llywodraeth Cymru ad-drefnu'r rheolaeth dameidiog ar ei safleoedd eithriadol yng Nghaerllion dan reolaeth Amgueddfa Cymru ac annog partneriaeth leol ehangach i ddatblygu'r dref yn bot mêl i dwristiaid ar y cyd â Chronfa Dreftadaeth y Loteri.. **Adran 8, tudalen 14**
5. Dylai Llywodraeth Cymru ac Amgueddfa Cymru fynd ati i gydnabod a deall achosion y rhwystredigaeth bresennol ar y ddwy ochr. **Adran 13, tudalen 21**
6. Dylai Llywodraeth Cymru ac Amgueddfa Cymru ddatblygu cyd-weledigaeth 10 mlynedd ar gyfer Amgueddfa Cymru gan fod â ffocws pum mlynedd iddi a chytundeb ariannu tair blynedd. **Adran 13, tudalen 21**
7. Dylai'r Amgueddfa gymryd camau, gan gynnwys y rhai a argymhellir yn yr adroddiad hwn, i roi hyder i Lywodraeth Cymru yn ei gallu i gyflawni'r strategaeth. **Adran 13, tudalen 21**
8. Dylai'r Amgueddfa gymryd camau, gan gynnwys y rhai a argymhellir yn yr adroddiad hwn, i roi hyder i Lywodraeth Cymru yn ei gallu i gyflawni'r strategaeth. **Adran 13, tudalen 21**
9. Argymhellaf, gan ystyried yr argymhellion yn yr adolygiad hwn a barn Llywodraeth Cymru, fod y Cyfarwyddwr Cyffredinol, ynghyd â Llywydd ac Ymddiriedolwyr yr Amgueddfa, yn adolygu'r sgiliau angenrheidiol ar yr uwch dîm rheoli er mwyn cryfhau ei allu i fynd i'r afael â'r heriau y mae'n eu hwynebu yn y blynyddoedd i ddod. **Adran 14, tudalen 22**
10. Dylai'r Llywydd a'r Bwrdd gyda Llywodraeth Cymru fynd ati ar frys i fuddsoddi i gefnogi'r uwch dîm rheoli mewn rhaglen i ailfeithrin ymddiriedaeth y staff a'r undebau. **Adran 14, tudalen 23**
11. Dylai Llywodraeth Cymru ystyried symud i bolisi yn seiliedig ar y terfyn (*ends based policy*) ar gyfer mynediad i Amgueddfa Cymru yn hytrach na pholisi ar sail modd. Byddai hyn yn golygu y gallai'r Amgueddfa gadw ei llygad ar y polisi mynediad yr hoffai ei gael, ar yr un pryd â phennu drosti ei hun y cydbwysedd rhwng gwasanaethau y codir amdanynt a gwasanaethau sy'n rhad ac am ddim yn ogystal â'r lefelau tâl priodol. **Adran 16, tudalen 31**
12. Rwy'n argymhell bod Amgueddfa Cymru yn y dyfodol yn codi tâl am arddangosfeydd arbennig, ac yn sefydlu system Rheoli Cysylltiadau Cwsmeriaid (CRM) briodol a chynllun aelodaeth cyn gynted ag y bo modd. **Adran 16, tudalen 34**

13. Dylai Amgueddfa Cymru gytuno â Llywodraeth Cymru ynghylch y paramedrau sydd ar gael i'w datblygiad masnachol, gan gynnwys polisiau ar godi tâl, oriau agor a thelerau ac amodau staff masnachol. **Adran 17, tudalen 38**
14. Gan gymryd y byddai Llywodraeth Cymru yn cytuno ar ryddid masnachol hyblyg i Amgueddfa Cymru, dylai'r Amgueddfa benodi cyfarwyddwr masnachol ar lefel Bwrdd Gweithredol ac ar gyflog a fydd yn denu person o ansawdd uchel sydd â phrofiad helaeth o atyniadau ymwelwyr. **Adran 17, tudalen 38**
15. Dylai'r cyfarwyddwr masnachol newydd gyflwyno cyfundrefnau codi tâl priodol, systemau Rheoli Cysylltiadau Cwsmeriaid a chynlluniau aelodaeth a gwella'r rheoli ar arlwyo a manwerthu i hwyluso a datblygu arlwy masnachol yr Amgueddfa. **Adran 17, tudalen 38**
16. Dylai Amgueddfa Cymru adolygu ei strategaeth rhoddion, gwella seilwaith corfforol blychau rhodd, ac ymchwilio i ffyrdd priodol o ofyn wyneb-yn-wyneb ym mhob un o'i safleoedd. **Adran 18, tudalen 40**
17. Dylai Llywodraeth Cymru ganfod ffordd o ddarparu rhywfaint o gyllid trosiannol i Amgueddfa Cymru fel rhan o becyn dan gydberchnogaeth i adeiladu model busnes gwydn a chadarn ar gyfer y dyfodol. **Adran 19, Adran 41**

Atodiad 1

Adolygu Cyllid a Gweithrediadau yn Amgueddfa Cymru

Adolygiad byr

Mae Amgueddfa Cymru ("yr Amgueddfa") yn wynebu cyfnod heriol o ganlyniad i'r wasgfa barhaus ar gyllid cyhoeddus. Mae Ysgrifennydd y Cabinet dros yr Economi a Seilwaith am gynnal adolygiad o'i gweithrediadau a'i chyllid. Bydd yr adolygiad yn cwmpasu'r canlynol:

- Adolygiad o strategaeth a gweithrediadau'r Amgueddfa, gan gynnwys ei gweithrediadau yn ei saith safle ledled Cymru, ynghyd â gweithgareddau a blaenoriaethau eraill, ac edrych ar effeithlonrwydd y gweithrediadau hyn;
- Adolygiad o drefniadau rheoli a staffio, gan gynnwys strwythurau staff. Nodi unrhyw fylchau;
- Dangos y Dangosyddion Perfformiad Allweddol y rheolir y sefydliad drwyddynt, gan gynnwys manylion perfformiad hanesyddol yn erbyn targedau a meincnodi;
- Dangos y prif ffynonellau incwm a sut y cynhyrchir incwm, ac adolygu cynlluniau'r Amgueddfa i gynyddu ffrydiau incwm. Adolygu a oes cyfleoedd pellach i gynyddu ffrydiau incwm a chreu elw ychwanegol;
- Adolygiad o'r sefyllfa ariannol bresennol a rhagolygon ariannol;
- Adolygu'r camau sydd ar y gweill ar hyn o bryd i weithredu o fewn lefelau cyllideb tebygol yn y dyfodol, gan gynnwys lefelau staffio a chau posibl ar rai safleoedd, ond heb eu cyfyngu i'r rhain yn unig;
- Adolygu opsiynau ar gyfer cynaliadwyedd y sefydliad, i gynnwys, ond heb eu cyfyngu i'r rhain yn unig, trosolwg o strategaethau ar gyfer marchnata a chyfathrebu, gweithrediadau busnes, dulliau codi arian, yn ogystal â gwerthusiad o'r risgiau a'r cyfleoedd sy'n wynebu'r amgueddfeydd ar hyn o bryd ac yn y dyfodol.

I'w hanwybyddu

- Bwriedir i'r adolygiad hwn fod yn un cymharol gyflym a bydd yn wahanol i waith grŵp llywio Cymru Hanesyddol sy'n edrych ar y strwythurau mwyaf priodol ar gyfer y sector treftadaeth yng Nghymru yn y tymor hirach. Fodd bynnag, bydd yr awdur yn dymuno bod yn ymwybodol o ganfyddiadau'r Grŵp Llywio hwnnw.
- Gofynion cynnal a chadw cyfalaf – bydd swyddogion eiddo Llywodraeth Cymru yn edrych ar y rhain ar wahân.

Atodiad 2

Ymgynghorwyd â'r bobl ganlynol wrth lunio'r adroddiad hwn (cyfenwau A-W):

David Alston (Cyngor Celfyddydau Cymru)
David Anderson (Cyfarwyddwr Cyffredinol)
Manon Antoniazzi (Cyfarwyddwr, Diwylliant, Chwaraeon a Thwristiaeth – Llywodraeth Cymru)
Richard Bellamy (Cronfa Dreftadaeth y Loteri)
Richard Bevins (Cyd-Gyfarwyddwr Dros Dro Casgliadau ac Ymchwil, Amgueddfa Cymru)
Elaine Canning (Prifysgol Abertawe)
Richard Carter (Cadeirydd Cyfeillion AC-NMW)
Ruth Cayford (Rheolwr y Celfyddydau Gweledol, Cyngor Caerdydd)
Kim Collis (Gwasanaeth Archifau Gorllewin Morgannwg)
Tom Cosson (Uwch-gynghorydd Diwylliant a Thlodi – Llywodraeth Cymru)
Mike Cowley (tîm codi arian, The Wallich)
Sarah Crawley (Cyfarwyddwr, Barnardos Cymru)
Carole-Anne Davies (cyn-Ymddiriedolwr yr Amgueddfa, Cyfarwyddwr Comisiwn Dylunio Cymru)
Pip Diment (Pennaeth Dros Dro Arddangosfeydd a Rhaglenni, Amgueddfa Cymru)
Haydn Edwards (cyn-Is-Lywydd Amgueddfa Cymru)
Elisabeth Elias (Llywydd Amgueddfa Cymru)
Roland Evans (Uwch Reolwr Economi a Chymuned Cyngor Gwynedd)
June Francois (Pennaeth Marchnata, Amgueddfa Cymru)
Heledd Fychan (Rheolwr Materion Corfforaethol ac Eiriolaeth, Amgueddfa Cymru)
Steve Greuter (bord gron Amgueddfa Lechi Cymru)
Diane Gwilt (Cyd-Gyfarwyddwr Dros Dro Casgliadau ac Ymchwil, Amgueddfa Cymru)
Eurfyl ap Gwilym (Cadeirydd y Pwyllgor Archwilio Ariannol, Amgueddfa Cymru)
Kenneth Hamilton (Prifysgol Caerdydd)
David Hastie (Gŵyl Abertawe a Locws)
Peter Hill (Undeb PCS)
Rob Holt (Croeso Cymru – Llywodraeth Cymru)
Catrin Hughes Roberts (Cyfarwyddwr Partneriaethau S4C)
Jerry Hunter (Dirprwy Is-Ganghellor Prifysgol Bangor)
Dafydd James (Pennaeth y Cyfryngau Digidol)
Huw Jones (Rheolwr Glofa'r Big Pit)
Martin Kayman (Prifysgol Caerdydd)
Lesley-Anne Kerr (Pennaeth Tîm Datblygu Amgueddfeydd, MALD – Llywodraeth Cymru)
Janice Lane (Cyfarwyddwr Datblygu Oriolau a'r Profiad Ymwelwyr, Amgueddfa Cymru)
Hannah Lawson (Undeb PCS)
Bethan Lewis (Rheolwr Safle Sain Ffagan)
Chris Llewellyn (Bethan Lewis (Rheolwr Safle Sain Ffagan))
Richard Nicholls (Cyfarwyddwr Datblygu, Amgueddfa Cymru)
Kevin Mason (bord gron Amgueddfa Lechi Cymru)
Steph Mastoris (Rheolwr Safle, Amgueddfa Genedlaethol y Glannau)

Laurie Pavelin (Trysorydd, Amgueddfa Cymru)
Dai Price (Rheolwr Safle'r Big Pit)
Victoria Provis (Cadeirydd y Bwrdd Datblygu, Amgueddfa Cymru)
Anthony Richards (Partneriaeth Dysgu Creadigol Abertawe)
Mark Richards (cyn-Gyfarwyddwr Gweithrediadau, Amgueddfa Cymru)
Dafydd Roberts (Ceidwad safle Amgueddfa Lechi Cymru)
Amanda Roderick (Oriol Mission)
Victoria Rogers (Llywydd Ffederasiwn Amgueddfeydd Cymru)
Dai Smith (cyn-Gadeirydd Cyngor Celfyddydau Cymru)
Deborah Spillards (Pennaeth Prosiectau Oriolau, Amgueddfa Cymru)
Terry Stevens (ymgyngoriaeth twristiaeth, Stevens & Associates)
Shavanah Taj (Undeb PCS)
Geraint Talfan Davies (Rhanddeiliad yng Nghaerdydd)
Catrin Taylor (Rheolwr Cyfathrebu, Amgueddfa Cymru)
Jason Thomas (Dirprwy Gyfarwyddwr, Cadw a MALD – Llywodraeth Cymru)
John Thomas-Ferrand (Ymddiriedolaeth Derek Williams)
Claire Thomas-Hanna (Adnoddau Dynol Amgueddfa Cymru)
Linda Tomos (Llyfrgell Genedlaethol Cymru)
Peter Wakelin (Rhanddeiliad yng Nghaerdydd)
James Watkins (Pennaeth Is-adran Amgueddfeydd, Archifau a Llyfrgelloedd – Llywodraeth Cymru)
Ann Whittall (Rheolwr Safle Amgueddfa Wlân Cymru)
Sian Wiblin (Undeb PCS)
Neil Wicks (Dirprwy Gyfarwyddwr Cyffredinol a Chyfarwyddwr Cyllid)
William Wilkins (Ymgynghorydd Artistig i Ymddiriedolaeth Derek Williams)
Karen Willans (MALD – Llywodraeth Cymru)
Emma Williams (Amgueddfa Abertawe)
Gareth Williams (cyn-Ymddiriedolwr yr Amgueddfa, Cadeirydd Noddwyr Amgueddfa Cymru)
Nia Williams (Cyfarwyddwr Dysgu ac Ymgysylltu, Amgueddfa Cymru)
Sioned Williams (Pennaeth Economi a Chymuned Cyngor Gwynedd)