

Comisiwn Cwmnïau Cydweithredol  
a Chydfuddiannol Cymru

---

Welsh Co-operative  
and Mutuals Commission

**Cwmnïau Cydweithredol a  
Chydfuddiannol yng Nghymru:  
Cadw at Egwyddorion Cydnabyddedig  
y Mudiad Cydweithredol**

Awst 2013

**Lis Burnett MSc FRSA**  
lisburnett@me.com

# Cynnwys

## Tudalen

Cyflwyniad

Nodau ac Amcanion yr Ymchwil

Methodoleg

Ymwybyddiaeth o'r Egwyddorion Cydweithredol

Pwysigrwydd Cymharol yr Egwyddorion  
Cydweithredol

Cadw at yr Egwyddorion Cydweithredol

Rhwystrau rhag Mabwysiadu'r Egwyddorion neu  
Gadw Atynt

Y Cyngor a'r Cymorth a gaiff Mentrau  
Cydweithredol

Camau Posibl er mwyn Cynyddu'r Nifer sy'n  
Mabwysiadu'r Egwyddorion

Swyddogaeth Mentrau Cydweithredol

Casgliadau

Argymhellion

# Cyflwyniad

Sefydlwyd Comisiwn Cwmnïau Cydweithredol a Chydfuddiannol Cymru yn gomisiwn annibynnol gan Lywodraeth Cymru i gynnig argymhellion ynghylch tyfu a datblygu'r economi gydweithredol a chydfuddiannol yng Nghymru.

Credir bod sector cydweithredol cryf, cynaliadwy sy'n ffynnu yn hollbwysig er mwyn sicrhau adferiad economaidd Cymru ac er mwyn ymdopi ag amgylchedd economaidd sy'n newid o hyd.

Profwyd bod modelau busnes cydweithredol a chydfuddiannol yn gallu gwrthsefyll anawsterau'n well mewn cyfnod mor anodd a'u bod yn gallu darparu sylfaen ar gyfer datblygu economaidd cynaliadwy drwy ddylanwadu ar y gymdeithas a'r amgylchedd.

Mae gan Gymru draddodiad hir a balch o gynnal mentrau cydweithredol. Sefydlwyd y gyntaf yng nghanol y 19eg ganrif. Mae gwaith ymchwil diweddar gan Ganolfan Cydweithredol Cymru wedi awgrymu bod 446 o fentrau cydweithredol ar waith drwy Gymru. Mae'r rhain yn amrywio o ran eu maint, o siopau bach cymunedol i gymdeithasau tai mawr, ac maent yn gweithredu mewn amrywiaeth eang o sectorau sy'n adlewyrchu'r un amrywiaeth ag sydd yn y brif ffrwd megis: Gofal plant, cyfleoedd dysgu, cyflenwi bwyd a thanwydd, tai a chyfleusterau chwaraeon a chlybiau pêl-droed.<sup>12</sup>

Mae 7 egwyddor gydnabyddedig yn nodweddu'r mudiad cydweithredol ac mae'r rheini'n diffinio mentrau cydweithredol ac yn dangos sut mae'r model yn wahanol i fodelau busnes eraill. Dyma'r 7 egwyddor:

## 1. Aelodaeth Wirfoddol ac Agored

Cyrff gwirfoddol yw mentrau cydweithredol sydd ar agor i bawb sy'n gallu defnyddio'u gwasanaethau ac sy'n barod i dderbyn y cyfrifoldeb o fod yn aelod, heb wahaniaethu ar sail rhyw, nodweddion cymdeithasol, hil, gwleidyddiaeth na chrefydd.

## 2. Dan Reolaeth Ddemocrataidd yr Aelodau

---

<sup>1</sup> Sefydliad Bevan (2012) Cooperatives in the Welsh Economy

<sup>2</sup> Sefydliad Bevan (2012) Community Co-operatives in Wales, Ordinary people doing extraordinary things. Y Ganolfan Cydweithredol

Cyrff democrataidd yw mentrau cydweithredol sydd dan reolaeth eu haelodau, a'r rheini'n cyfrannu'n frwd at y broses llunio polisiau a gwneud penderfyniadau. Mae'r dynion a'r menywod sy'n gynrychiolwyr etholedig yn atebol i'r aelodau. Mewn mentrau cydweithredol sylfaenol, bydd gan aelodau yr un hawliau pleidleisio (un aelod, un bleidlais) ac mae mentrau cydweithredol sy'n gweithredu ar lefelau eraill hefyd wedi'u trefnu mewn ffordd ddemocrataidd.

### **3. Cyfranogaeth Economaidd gan yr Aelodau**

Bydd yr aelodau'n cyfrannu mewn ffordd deg at gyfalaf eu menter gydweithredol ac yn ei rheoli mewn ffordd ddemocrataidd. Bydd rhan o'r cyfalaf hwnnw fel rheol yn eiddo cyffredin i'r fenter gydweithredol. Fel rheol, ychydig o ad-daliad a gaiff aelodau, os o gwbl, ar y cyfalaf a gyfrennir fel amod o'u haelodaeth. Bydd aelodau'n dyrannu'r gwargedau at unrhyw un neu at y cyfan o'r dibenion a ganlyn: datblygu eu menter gydweithredol, o bosibl drwy sefydlu cronfeydd wrth gefn, a byddai rhan o'r rheini o leiaf yn gronfeydd na fyddent yn cael eu rhannu; rhoi budd i'w haelodau sy'n gyfrannol i'w trafodion â'r fenter gydweithredol; a chefnogi gweithgareddau eraill a gymeradwyir gan yr aelodau.

### **4. Ymreolaeth ac Annibyniaeth**

Sefydliadau annibynnol hunangymorth yw mentrau sy'n cael eu rheoli gan eu haelodau. Os byddant yn llunio cytundebau â chyrff eraill, gan gynnwys llywodraethau, neu os byddant yn codi cyfalaf o ffynonellau allanol, byddant yn gwneud hynny o dan delerau sy'n sicrhau bod gan eu haelodau reolaeth ddemocrataidd a'u bod yn cynnal eu hannibyniaeth gydweithredol.

### **5. Addysg, Hyfforddiant a Gwybodaeth**

Bydd mentrau cydweithredol yn darparu addysg a hyfforddiant i'w haelodau, i'w cynrychiolwyr etholedig, i'w rheolwyr ac i'w gweithwyr, er mwyn iddynt allu cyfrannu'n effeithiol at ddatblygu eu mentrau cydweithredol. Byddant yn rhoi gwybod i'r cyhoedd yn gyffredinol - yn enwedig i bobl ifanc ac i arweinyddion barn - am natur a manteision cydweithredu.

### **6. Cydweithredu ymhlith Mentrau Cydweithredol**

Bydd mentrau cydweithredol yn gwasanaethu eu haelodau yn y ffordd fwyaf effeithiol ac yn cryfhau'r mudiad cydweithredol drwy gydweithio drwy gyfrwng strwythurau lleol, cenedlaethol, rhanbarthol a rhyngwladol.

## **7. Poeni am Gymuned**

Bydd mentrau cydweithredol yn gweithio er mwyn sicrhau datblygiad cynaliadwy eu cymunedau drwy bolisiau sy'n cael eu cymeradwyo gan eu haelodau.

## Nodau ac Amcanion yr Ymchwil

Er mwyn cael sail ar gyfer gweithgarwch i ddatblygu a thyfu'r mudiad cydweithredol yng Nghymru, nod yr ymchwil oedd archwilio pa mor 'egwyddorol' yw'r sector cydweithredol yng Nghymru, gweld a oes agweddau penodol ar yr egwyddorion sy'n fwy cyffredin neu sydd wedi bwrw gwreiddiau dyfnach nag egwyddorion eraill a chynnig argymhellion ynghylch sut y gallai'r egwyddorion a'u manteision gael eu mabwysiadu ar raddfa ehangach.

Nod yr ymchwil oedd deall faint o gyfran o'r mentrau cydweithredol yng Nghymru sy'n dilyn 7 egwyddor gydnabyddedig ryngwladol y mudiad Cydweithredol neu'n cadw atynt a beth y gellid ei wneud i gynyddu'r gyfran hon.

Yn ystod y gwaith ymchwil, archwiliwyd:

- Pa gyfran o'r Mentrau Cydweithredol a Chydfuddiannol yng Nghymru sy'n cadw at y 7 egwyddor cydweithredu ac i ba raddau.
- A yw rhai o'r egwyddorion yn cael eu hystyried yn fwy dylanwadol nag eraill.
- Pam nad yw mentrau cydweithredol yn cadw at yr egwyddorion.
- A yw'r cyngor busnes a gaiff mentrau cydweithredol yn cynnwys cyngor am 7 egwyddor cydweithredu ac os ydyw, i ba raddau?
- Beth sy'n rhwystro mentrau rhag eu mabwysiadu, a pha gamau y gellid eu cymryd, os o gwbl, i helpu pobl i'w dilyn.

Yna, aeth yr ymchwil ati i archwilio pa ran y mae mentrau cydweithredol a chydfuddiannol yn teimlo y gallant hwy ei chwarae yn natblygiad y mudiad cydweithredol yng Nghymru.

## **Methodoleg**

Er mwyn cyflawni nodau'r ymchwil, defnyddiwyd amrywiaeth o dulliau meintiol ac ansoddol, a'u gosod o fewn fframwaith triongli er mwyn sicrhau bod y canfyddiadau'n ddibynadwy ac yn ddilys. Defnyddiwyd dulliau meintiol megis holiaduron er mwyn gallu deall ar raddfa eang sut mae pobl yn gweld yr egwyddorion ar hyn o bryd, a dulliau ansoddol, megis cyfweiliadau, er mwyn deall y sefyllfa ar lefel ddyfnach a mwy cymhleth ac er mwyn ceisio atebion i'r cwestiynau yr oedd yr ymchwil yn eu codi. Dyma elfennau'r ymchwil:

### **Arolygon drwy ddefnyddio holiaduron**

Defnyddiwyd arolwg ar y we yn ystod yr ymchwil i gael cyfradd ymateb gynrychioladol, eang ac ystyrion a hefyd er mwyn sicrhau bod cynifer â phosibl yn cymryd rhan yn yr ymchwil. Drwy ddarparu'r elfen hon o'r arolwg yn ddwyieithog ar y we, y nod oedd sicrhau bod yr ymchwil mor hygyrch â phosibl i amrywiaeth o fentrau cydweithredol a chydffuddiannol ledled Cymru. Anfonwyd tair neges e-bost bersonol a galwad ffôn i'w dilyn gan arwain at gyfradd cymryd rhan o 36% (54) o'r mentrau cydweithredol yr oedd ganddynt gyfeiriad e-bost hysbys.

### **Cyfweiliadau Unigol**

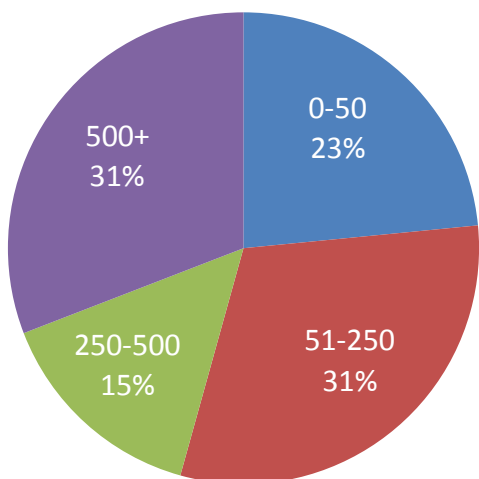
Cynhaliwyd cyfweiliadau lled ffurfiol gyda chyfanswm o 21 o fentrau ac roedd 13 o'r rheini wedi llenwi'r arolwg ar-lein cyn hynny. Nid oedd gan yr 8 arall y cyfwelwyd â hwy gysylltiad â'r Rhynggrwyd neu gyfrif ebost ac felly nid oeddem yn gallu cwblhau'r arolwg ar-lein. Felly, cyfwelwyd â'r rhain dros y ffôn a llenwi'r holiadur felly.

Hefyd, cyfwelwyd ag unigolyn a oedd wedi ysgwyddo'r cyfrifoldeb am dri chlwb gweithwyr a oedd yn methu. Nid yw'r rhain bellach yn cael eu rhedeg fel mentrau cydweithredol.

## Maint y sampl

Mae'r 54 a atebodd yr arolwg ar-lein yn cynrychioli 36% o'r mentrau cydweithredol yng Nghymru sydd â chyfeiriad ebost hysbys gweithredol.

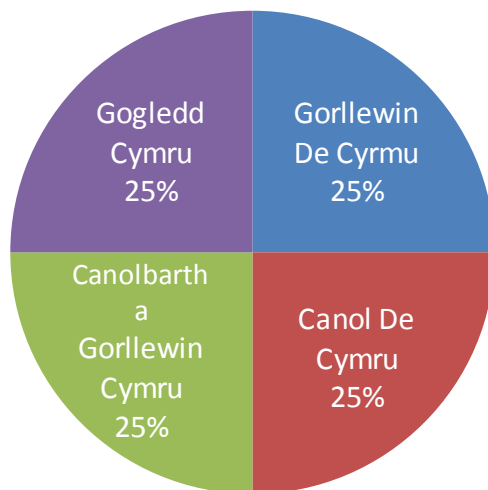
### Aelodaeth



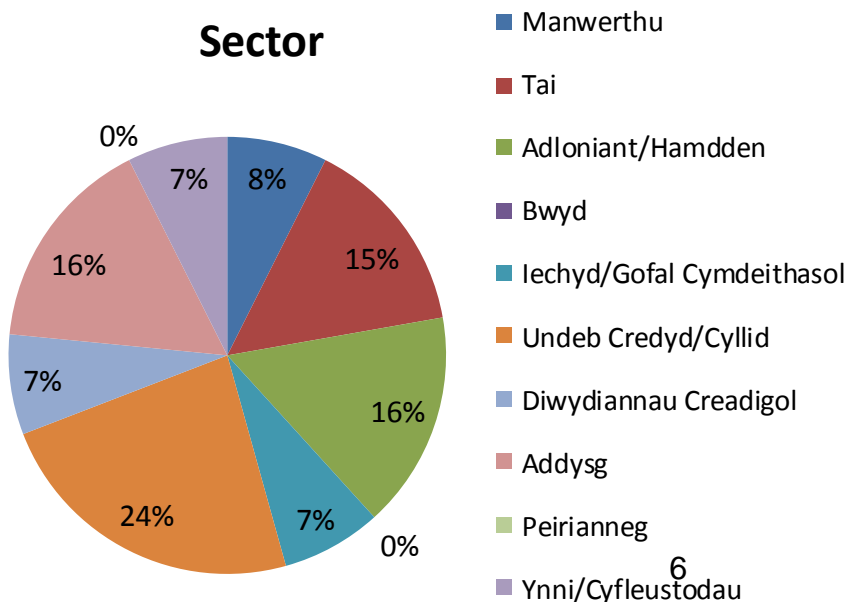
Roedd yr atebwyr yn cynrychioli amrywiaeth o sefydliadau o ran maint, o ran sector ac yn dod o wahanol rannau o Gymru (er nad oedd neb yn eu plith o'r sector bwyd na'r sector peirianeg). Daeth 85% o'r ymatebion gan gyrff a oedd yn dweud mai mentrau cydweithredol oeddent a 15% gan rai a oedd yn fentrau cydfuddiannol.

Mewn nifer o gwestiynau, roedd yr ymatebwr yn gallu dewis mwy nag un opsiwn ac felly mae cyfanswm y canrannau'n fwy na 100%.

### Lleoliad



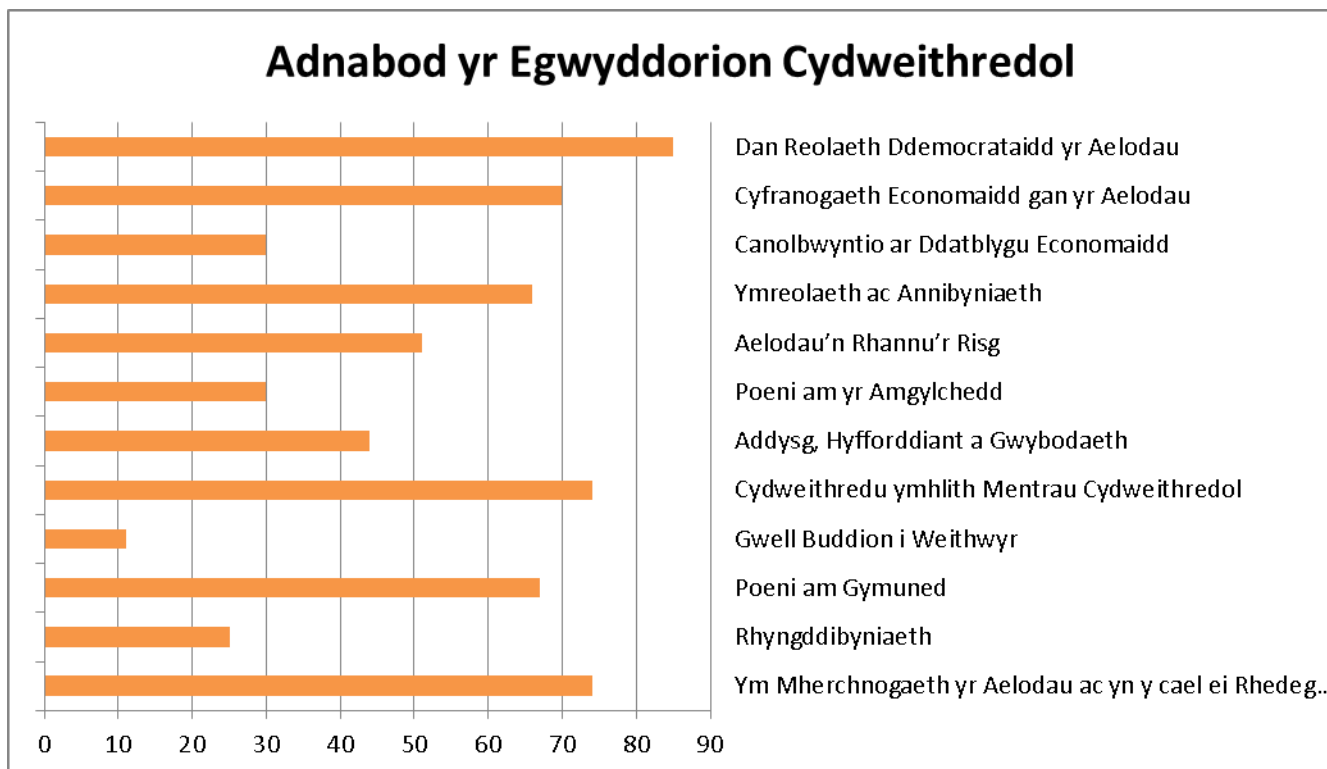
### Sector





## Ymwybyddiaeth o'r Egwyddorion Cydweithredol.

Er mwyn profi ymwybyddiaeth o'r saith egwyddor cydweithredol, rhoddwyd dewis i'r ymatebwyr o blith tair ar ddeg egwyddor posibl. Roedd chwech opsiwn eithaf tebyg (yr opsiynau **brown tywyll** isod) wedi'u cynnwys ochr yn ochr â'r saith egwyddor gydnabyddedig ryngwladol. Roedd y mentrau cydweithredol yn gallu adnabod chwech o'r saith egwyddor heb gymorth.



Serch hynny, dewiswyd yr egwyddor eithaf tebyg (ym Mherchnogaeth yr Aelodau ac yn cael ei Rhedeg ganddynt), a oedd wedi'i chynnwys er mwyn profi ymwybyddiaeth benodol, gan 74% o'r ymatebwyr ac fe lithrodd 'Canolbwyntio ar Addysg, Hyfforddiant a Gwybodaeth' o'r saith uchaf ar ôl i 44% yn unig ddewis hyn.

<b>Egwyddor Gydweithredol</b>	<b>Ymateb %</b>
Rheolaeth Ddemocrataidd gan yr Aelodau	85
Cydweithredu ymhlith Mentrau Cydweithredol	74
Ym Mherchnogaeth yr Aelodau ac yn cael ei Rhedeg ganddynt	74
Cyfranogaeth Economaidd gan yr Aelodau	70
Aelodaeth Wirfoddol ag Agored	70
Poeni am Gymuned	67
Ymreolaeth ac Annibyniaeth	67
Rhyngddibyniaeth	26
Yr Aelodau'n Rhannu'r Risg	52
Addysg, Hyfforddiant a Gwybodaeth	44
Poeni am yr Amgylchedd	30
Canolbwyntio ar Ddatblygu Economaidd	30
Gwell Buddion i Weithwyr	11

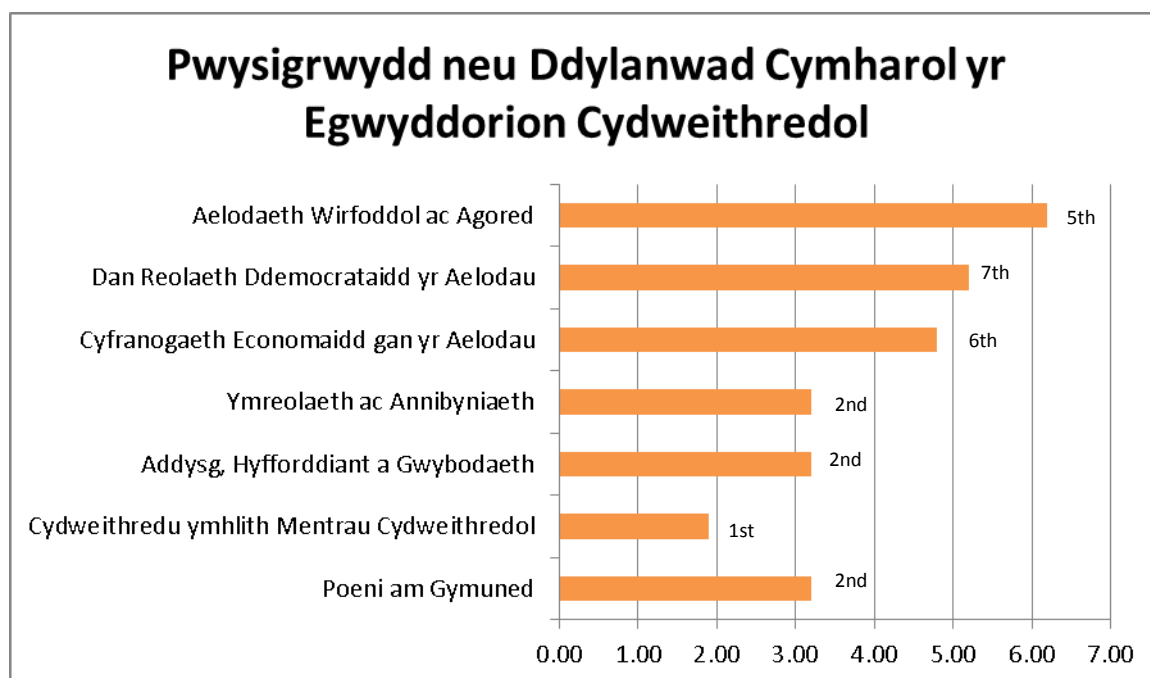
Wrth archwilio'r ymatebion a gafwyd yn ystod y cyfweiliadau'n fwy manwl, gwelwyd bod gan y mentrau ymwybyddiaeth o werthoedd a delfrydau cydweithredol, yn hytrach nag o egwyddorion penodol. Yn yr un modd, ar y cyfan, nid oedd y rheini a oedd heb lenwi'r holiadur yn gallu awgrymu egwyddorion penodol ond roeddent yn awgrymu themâu cyffredinol megis 'Trefn ddemocrataidd un-aelod-un-bleidlais' a 'Phwyslais ar y gymuned'.

Wrth gynnig awgrymiadau, roedd yr ymatebion yn debyg i'w gilydd ar y cyfan er bod lefel yr ymwybyddiaeth o sut yr oedd pob term yn cael ei ddiffinio'n benodol yn anghyson.

## Pwysigrwydd Cymharol yr Egwyddorion Cydweithredol

Roedd yn ymddangos bod gwahaniaethau amlwg yn y ffordd yr oedd pobl gweld pwysigrwydd yr egwyddorion cydweithredol. Gofynnwyd i'r ymatebwyr roi'r egwyddorion yn nhrefn eu pwysigrwydd neu yn nhrefn eu dylanwad o 1 i 7, gydag 1 yn dynodi'r pwysicaf.

Wrth gyfanredu'r sgoriau, mae'n ymddangos mai'r egwyddor bwysicaf neu fwyaf dylanwadol yng ngolwg pobl oedd Rheolaeth Ddemocrataidd gan yr Aelodau. Roedd Ymreolaeth ac Annibyniaeth; Aelodaeth Wirfoddol Agored a Chyfranogaeth Economaidd gan yr Aelodau'n weddol gyfartal. Yn 5ed ac yn 6ed wedyn roedd Poeni am Gymuned ac Addysg, Hyfforddiant a Gwybodaeth. Un peth i'w nodi'n benodol oedd bod Cydweithredu ymhlith Mentrau Cydweithredol yn cael ei sgorio'n is, er mai dyma'r egwyddor a gafodd yr ail gydnabyddiaeth fwyaf yng Nghwestiwn 1.



Oherwydd maint y sampl, nid yw cymharu'r tablau â'i gilydd ar y cyfan yn arwyddocaol. Er hynny wrth edrych ar faint y mentrau, mae'n ymddangos bod hynny'n dylanwadu ar farn pobl am bwysigrwydd yr egwyddorion. Mae'r mentrau lleiaf yn gosod Aelodaeth Wirfoddol ac Agored yn bumed o ran pwysigrwydd ond mae'r rhai sy'n Aelodau o fentrau mawr sydd â mwy na 500 o aelodau yn ei osod yn gyntaf ochr yn ochr â Rheolaeth Ddemocrataidd gan yr Aelodau. Ar y llaw arall, er bod mentrau bach yn gosod Ymreolaeth ac Annibyniaeth yn ail fwyaf dylanwadol, roedd yr

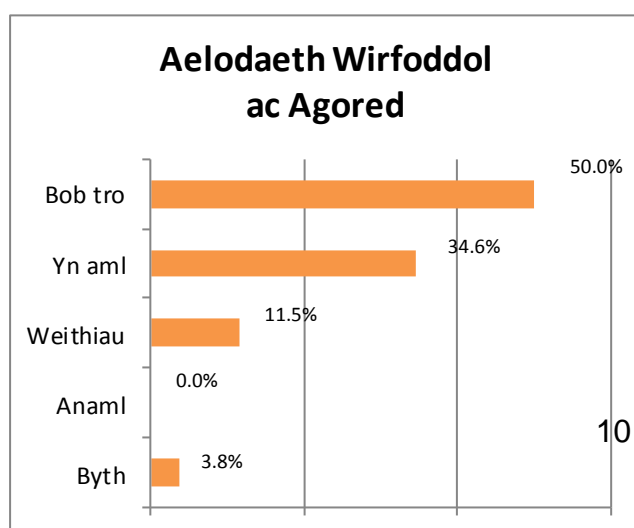
egwyddor honno'n disgyn i'r pedwerydd neu'r pumed safle o ran ei phwysigrwydd y marn y mentrau mwy o faint.

Pan holwyd hwy am eu dewisiadau'n fwy manwl, roedd y bobl y cyfwelwyd â hwy'n teimlo eu bod wedi gwahaniaethu'n gadarnhaol. Fel yr esboniodd un "Doeddwn i ddim yn meddwl eu bod nhw'n llai pwysig, dim ond bod y lleill yn fwy pwysig."

## Cadw at Egwyddorion Cydweithredol

Roedd gwahaniaethau amlwg yn y ffordd yr oedd yr ymatebwyr yn cadw at yr egwyddorion cydweithredol. Roedd 75% *bob tro'n* cadw at egwyddor Ymreolaeth ac Annibyniaeth a dim ond ychydig yn llai (68%) *bob tro'n* cadw at Reolaeth Ddemocrataidd gan Aelodau.

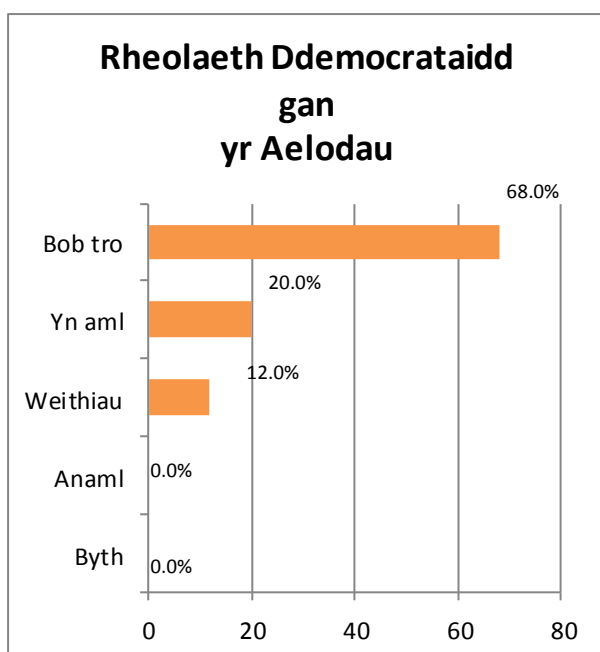
Egwyddor Gydweithredol	Byth	Anaml	Weithiau	Yn aml	Bob tro
Aelodaeth Wirfoddol ac Agored	4	0	11	35	50
Rheolaeth Ddemocrataidd gan yr Aelodau	0	0	12	20	68
Cyfranogaeth Economaidd gan yr Aelodau	0	0	8	38	54
Ymreolaeth ac Annibyniaeth	0	0	4	21	75
Addysg, Hyfforddiant a Gwybodaeth	0	4	33	46	17
Cydweithredu ymhlith Mentrau Cydweithredol	0	18	27	23	32
Poeni am Gymuned	4.5	4.5	9	36	46



Roedd 50% o'r ymatebwyr *bob tro'n* cadw at **Aelodaeth Wirfoddol ac Agored**. Nifer fach o'r mentrau (4%) oedd *byth* yn cadw at yr egwyddor..

I bob go lwg, roedd yn gysylltiedig yn bennaf â ffurfio'r fenter

gydweithredol i gyflawni amcan penodol ac felly ei bod yn ddetholus o ran eu haelodaeth. Y rhai a oedd lleiaf tebygol o fod wedi mabwysiadu'r egwyddor hon oedd clybiau i weithwyr sy'n ddynion. Bydd rhai o'r rhain yn cyfyngu'r aelodaeth i fenywod i 'aelodaeth gymdeithasol'. Mae clybiau sydd â chysylltiad gwleidyddol yn enghraifft arall. At hynny, nid oedd Mentrau Tai Cydfuddiannol yn teimlo'u bod yn cadw at yr egwyddor hon yn llwyr ychwaith oherwydd nad yw eu tenantiaeth yn agored i bawb ac felly nid yw eu haelodaeth yn agored i bawb ychwaith.

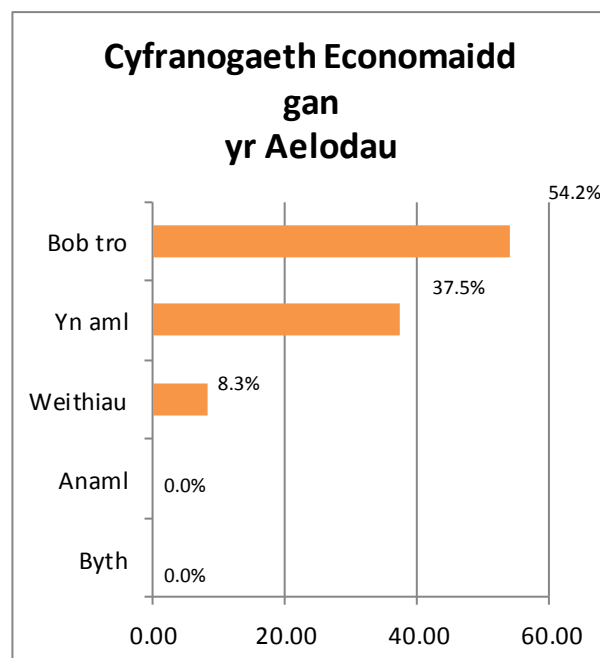


Bydd 68% o fentrau cydweithredol yn cadw at **Reolaeth Ddemocrataidd gan yr Aelodau** ac roedd y nifer honno'n codi i 88% wrth fesur *Yn aml/Bob tro*.

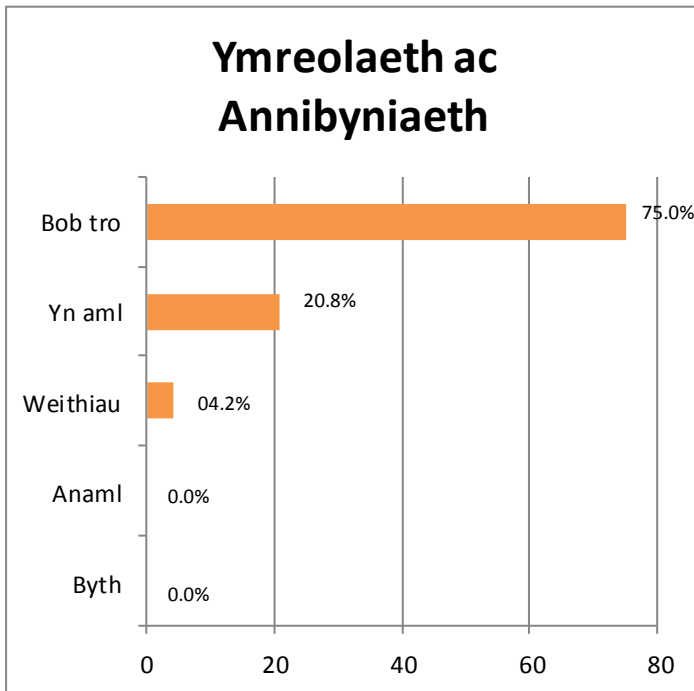
Defnyddir nifer o fodolau gan fentrau i sicrhau bod pobl yn ymgysylltu â hwy ac i'w hannog i wneud hynny. Mae'r ymwneud uniongyrchol gan bobl mewn mentrau cydweithredol bach iawn yn aml yn gorfod cael ei gynllunio'n strategol mewn mentrau mwy o faint megis mentrau tai cydfuddiannol er mwyn sicrhau lefelau ymgysylltu tebyg gyda'u tenantiaid.

Roedd dros 90% o'r ymatebwyr yn teimlo bod eu menter *yn aml neu bob tro* yn cadw at **Gyfranogaeth Economaidd gan yr Aelodau**. Serch hynny, roedd y ffigur hwn fymryn yn is, sef ychydig dros 50% i'r rheini sydd bob tro'n cadw at yr egwyddor hon.

Cododd nifer o fentrau cydweithredol fater aelodaeth oddefol, sef bod eu haelodau'n hapus i fod yn aelodau ond yn gyndyn o ymgysylltu'n frwd. Roedd hyn yn arbennig o berthnasol yn y mentrau hynny a oedd wedi'u sefydlu at ddiben penodol megis ym maes yr amgylchedd lle'r oedd canlyniadau



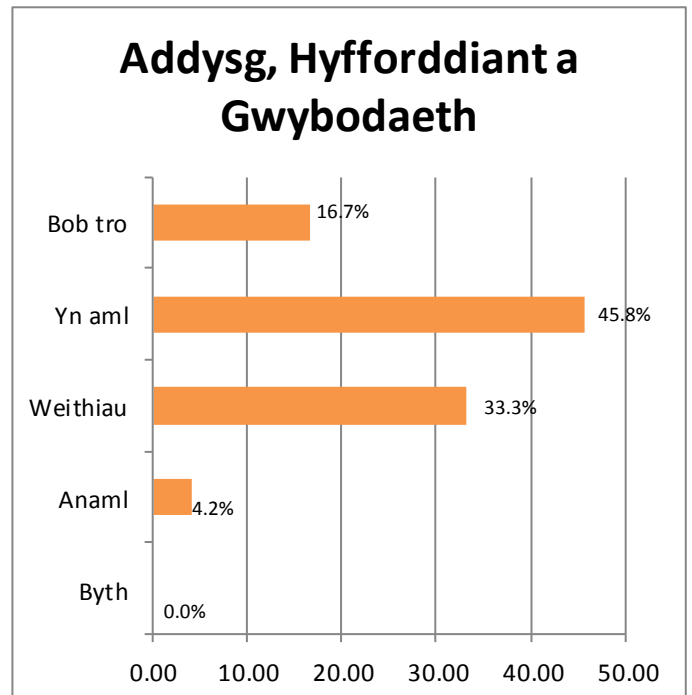
ariannol yn llai pwysig nag achos neu genhadaeth gymdeithasol benodol.

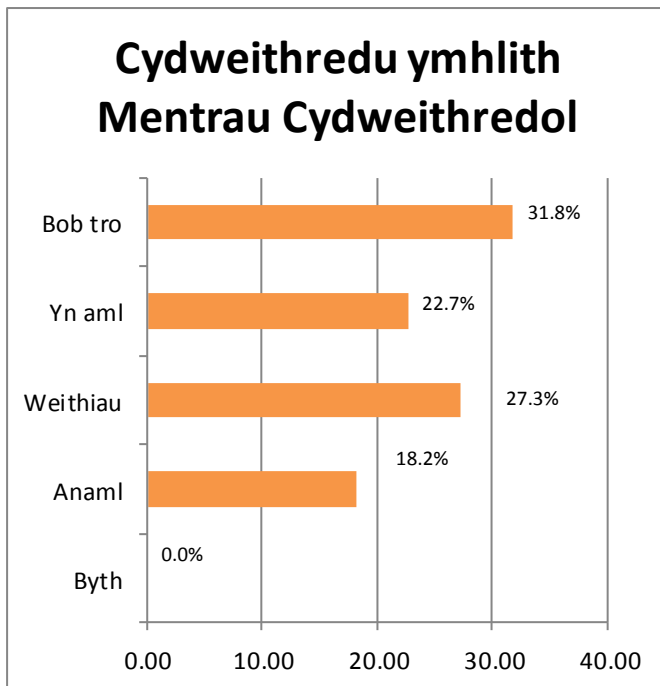


Roedd 75% o'r ymatebwyr *bob tro* yn cadw at yr egwyddor hon. **Ymreolaeth ac Annibyniaeth** i bob golwg yw'r egwyddor gydweithredol sylfaenol. Er nad yw pawb bob tro'n adnabod yr egwyddor ar unwaith, roedd y rhai y cyfwelwyd â hwy'n aml yn esbonio hyn drwy gyfeirio at werthoedd. Rhai o'r geiriau a ddefnyddiwyd yn aml yn y cyfweiliadau oedd democrataidd, hunan-gymorth ac annibynnol.

Bydd 17% o'r mentrau cydweithredol *bob tro* yn cadw at egwyddor **Addysg, Hyfforddiant a Gwybodaeth**.

Er bod y rhai y cyfwelwyd â hwy'n teimlo'i fod yn bwysig, nid yw Addysg, Hyfforddiant a Gwybodaeth yn cael ei weld yn aml yn elfen hanfodol o'r mudiad cydweithredol. Bydd yn aml yn cael ei ddehongli'n wahanol yng nghyswllt eu menter hwy eu hunain lle bydd tuedd i flaenoriaethu gweithgarwch arall, neu yng nghyswllt y mudiad cydweithredol pan fydd yn cael ei weld yn weithgaredd 'braf i'w wneud'.





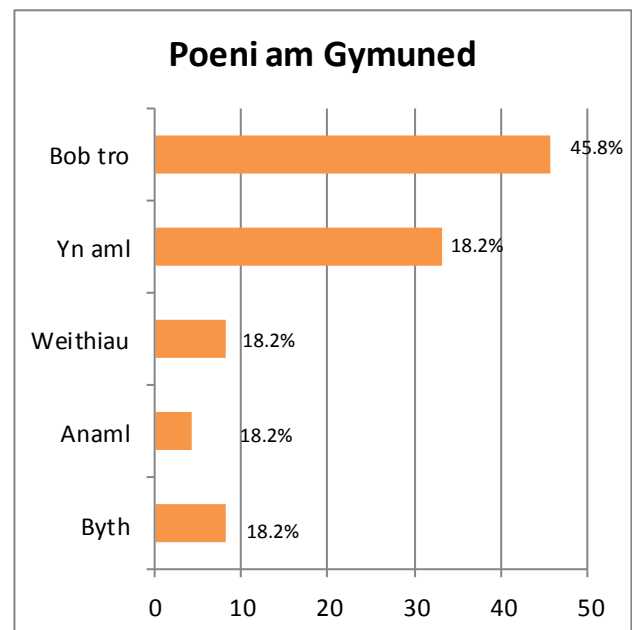
Mae **Cydweithredu ymhlith Mentrau Cydweithredol** o bosibl yn fwy o ddyhead i lawer o fentrau, gyda 32% *Bob tro* yn dilyn yr egwyddor. Drwyddi draw, roedd yr ymatebion yn gymharol gytbwys rhwng *Yn aml/Bob tro* (55%) ac *Weithiau/Anaml* (45%).

Roedd y mentrau cydweithredol y cyfwelwyd â hwy'n mynegi dyhead i weithio gyda phobl eraill ond maent yn tueddu i weithio'n unig gyda'r rhai y maent yn eu hadnabod eisoes a'r rhai y maent wedi meithrin

perthynas â hwy yn hytrach na cheisio cyfleoedd newydd i gydweithredu. Roeddent yn teimlo bod diffyg gwybodaeth yn y sector i gefnogi neu i hwyluso cydweithio. Roedd rhai hefyd yn teimlo bod y derminoleg o bosibl yn aneglur a Mentrau Cydweithredol yn cael eu llyncu i'r sector Mentrau Cymdeithasol a Chymunedol.

Mae bron 80% o'r ymatebion i'r holiadur *bob tro neu'n aml* yn **Poeni am Gymunedau**. Dyma un o'r ychydig egwyddorion sydd ag ystod lawn o ymatebion lle bydd mwy na 12% o'r mentrau'n *anaml* neu *byth* yn dilyn yr egwyddor.

Dywedodd y rhai y cyfwelwyd â hwy eu bod yn dehongli cymuned yn ddaearyddol ac nid fel cymuned budd. Roedd y mentrau cydweithredol hynny a sefydlwyd at ddiben penodol megis amcanion amgylcheddol yn aml yn meddwl nad oeddent yn rhan o gymuned.



## Rhwystrau rhag Mabwysiadu Egwyddorion neu Gadw Atynt

Wrth drafod y rhwystrau a allai atal mentrau cydweithredol rhag mabwysiadu'r egwyddorion, cododd pedair prif thema:

**Ffactorau mewnol o fewn mentrau cydweithredol.** Teimlid mai'r rhain oedd y prif rwystrau rhag mabwysiadu'r egwyddorion a dyma'r pethau a grybwyllwyd amlaf. Y pethau a godwyd amlaf oedd amser, arian a maint y fenter. At hynny, soniodd yr ymatebwyr am faterion penodol sy'n gysylltiedig â'u haelodaeth megis gallu eu haelodau i ddatblygu neu fynd i'r afael â chysyniadau newydd, natur oddefol eu haelodau a diffyg dyhead i fabwysiadu model gwahanol.

Roedd nifer fach o fentrau'n awgrymu bod eu **meini prawf hwy eu hunain ar gyfer aelodaeth yn creu rhwystrau** megis mewn clybiau cymdeithasol ac roedd eraill yn teimlo bod tensiynau mewnol rhwng gwirfoddolwyr a staff a'u syniadaeth sylfaenol yn eu hatal rhag sicrhau mwy o ymlyniad at yr egwyddorion.

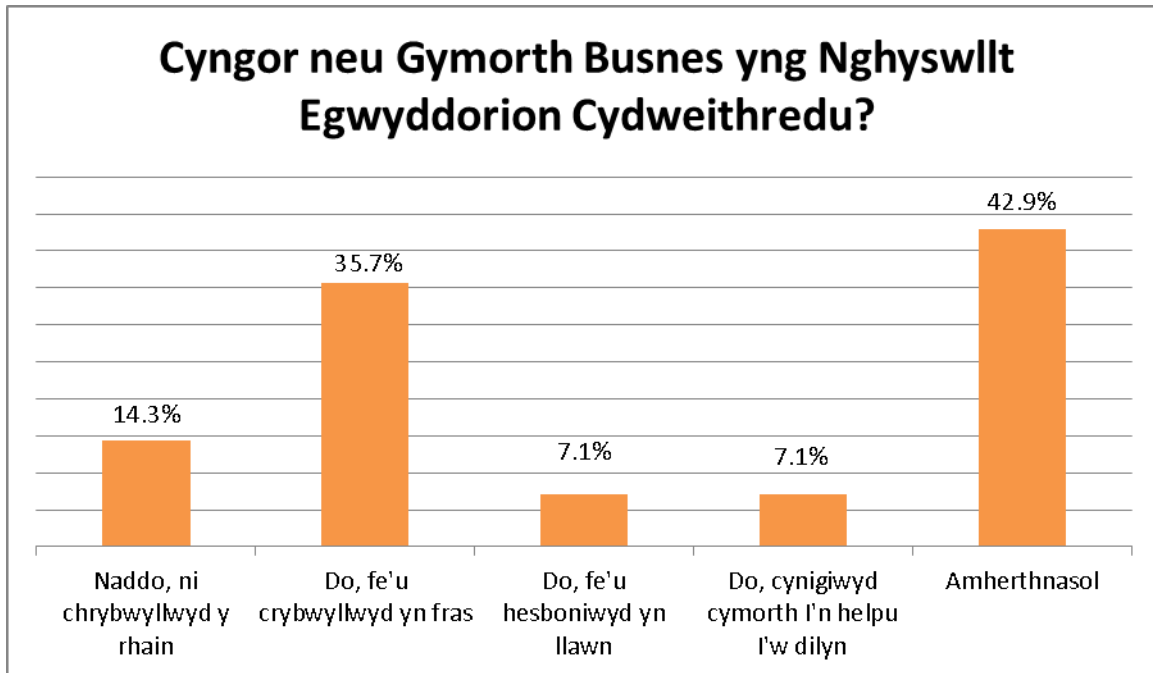
Codwyd **diffyg dealltwriaeth neu wybodaeth** am yr egwyddorion o fewn mentrau cydweithredol eu hunain ac yn y gymuned ehangach. Roedd hyn yn cael ei waethygu oherwydd diffyg cyfleoedd i gael addysg, a hynny weithiau oherwydd diffyg adnoddau ond hefyd oherwydd eu bod yn cyfarfod â'u haelodau mor anaml.

Teimlid bod ffactorau allanol yn bwysig hefyd ac roedd nifer fach ond amlwg yn gweld **diffyg cymorth cenedlaethol a gwleidyddol** yn ffactor. Teimlid nad oedd 'cyrff eraill' yn cydweithio â nhw i boeni am y gymuned gyda'i gilydd ac "nad oedd mentrau cydweithredol eraill yn cydweithredu". Teimlid hefyd bod diffyg màs critigol yn y sector cydweithredol yn fwy o broblem mewn ardaloedd gwledig lle bydd yr aelodau'n bellach o lawer ar wahân sy'n golygu bod cydweithredu'n her fawr.

Roedd rhai mentrau cydweithredol yn teimlo'i bod yn **annhebygol y gallai pob menter gydweithredol gadw at yr holl egwyddorion o hyd** oherwydd ni fyddai pob egwyddor yn berthnasol i bob menter. Serch hynny, aeth un gam ymhellach i amau dilysrwydd yr egwyddorion, gan awgrymu nad ydynt yn cyd-fynd â'r ddeddfwriaeth bresennol ac, "er mwyn cystadlu ar lwyfan byd-eang bod angen trefniadau perchnogaeth a rheoli amrywiol er mwyn i fentrau cydweithredol allu gweithio gyda mentrau nad ydynt yn fentrau cydweithredol er mwyn wireddu nodau cydweithredol".



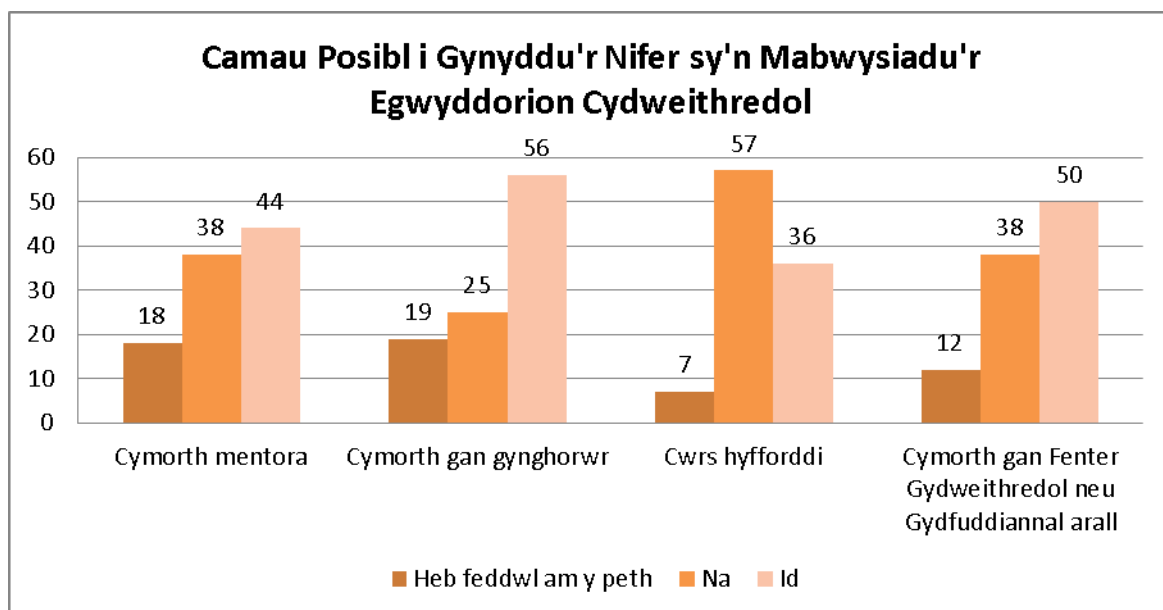
## Y Cyngor a'r Cymorth a gaiff Mentrau Cydweithredol



Ychydig o fentrau cydweithredol a oedd wedi cael lefel ystyrlon o gyngor a chymorth ynglŷn ag egwyddorion cydweithredol. Mewn 50% o'r achosion, naill ai nid oeddent yn cael eu crybwyll, neu fe'u crybwyllwydd yn fras yn unig a dim ond 14% a oedd wedi cael cymorth neu esboniad llawn. Un peth o ddiddordeb oedd sylw gan un y cyfwelwyd ag ef a ddywedodd, "Mae'r rhan fwyaf o'r cyngor busnes rydyn ni wedi'i gael wedi tybio ein bod yn cadw at egwyddorion cydweithredol".

Cafwyd sylwadau ffafriol am y cymorth a geir gan Ganolfan Cydweithredol Cymru a Chefnogwyr Uniongyrchol.

## Camau Posibl er mwyn Cynyddu'r Nifer sy'n Mabwysiadu'r Egwyddorion

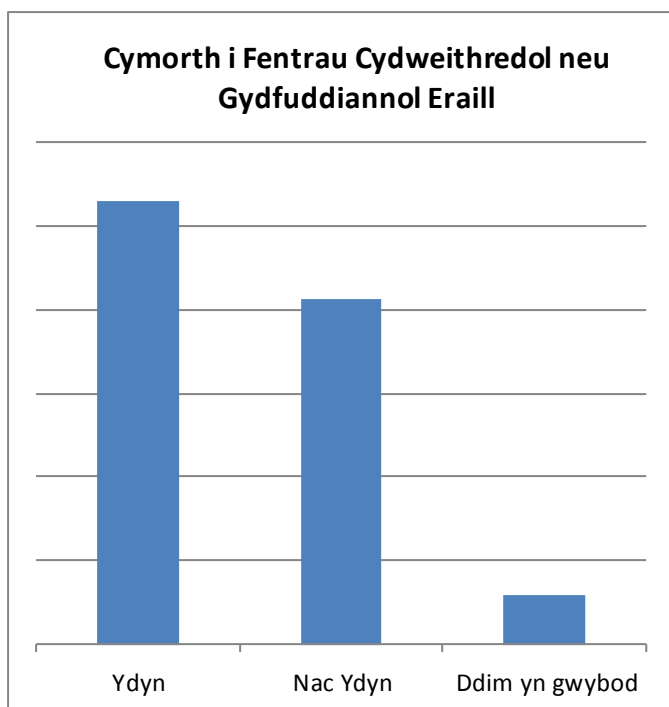


Roedd mentrau cydweithredol yn gymharol gefnogol i'r opsiynau a gyflwynwyd i'w cynorthwyo i gadw at yr egwyddorion yn well. Ar y cyfan roeddent yn ffafrio cymorth gan gynghorwr, ond teimlid bod cymorth gan fenter gydweithredol neu gydfuddiannol arall neu gan fenter hefyd o fudd. Yr unig awgrym nad oedd cefnogaeth iddo oedd cwrs hyfforddi lle'r oedd 57% yn teimlo na fyddai hyn yn cynyddu'r nifer sy'n mabwysiadu'r egwyddorion.

Dywedodd 19% o'r mentrau cydweithredol nad oeddent yn wir wedi meddwl am y posibilrwydd o gael cymorth gan gynghorwr neu gan fenter gydweithredol arall (12%) gyda golwg ar yr egwyddorion cydweithredol, ond wrth feddwl, roedd ganddynt farn benodol am y math o gymorth a allai wneud gwahaniaeth iddynt. Roedd un fenter gymunedol gydfuddiannol yn teimlo, er ei bod yn gyfarwydd iawn â llawer o egwyddorion Cydweithredu "y byddai'n fuddiol cael sesiynau cyfnewid gwybodaeth a mentora mewn meysydd penodol megis datblygu economaidd a rheolaeth ddemocrataidd". At hynny, teimlai un arall y byddai cymorth i gyflawni rôl strategol o fewn y fenter gydweithredol ei hun yn help i'r fenter sicrhau bod yr egwyddorion yn bwrw gwreiddiau'n llwyr.

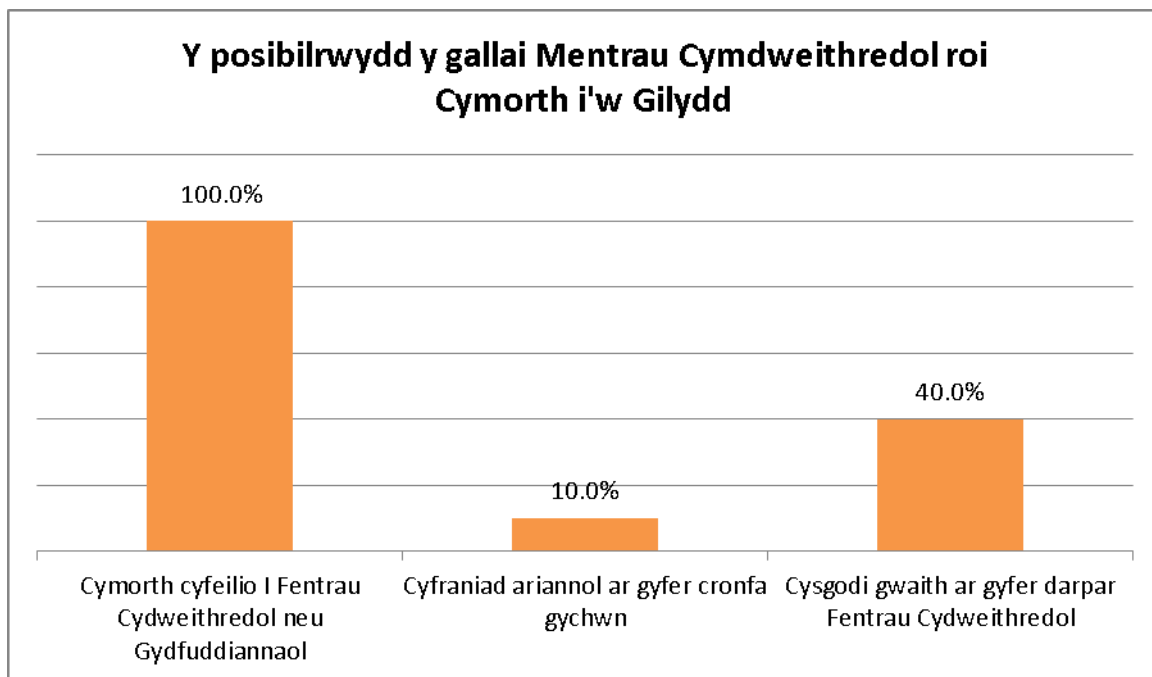
Roedd un fenter gydweithredol eisoes wedi gwneud trefniadau anffurfiol gyda menter gydweithredol arall i roi cymorth i'w gilydd. "Mi fydda i'n cadw mewn cysylltiad â menter debyg yn Nyfnaint, ac mae gennym syniadau tebyg sy'n help. Rydyn ni'n dod o hyd i'n hatebion ni'n hunain."

## Swyddogaeth Mentrau Cydweithredol



Mae 53% o'r mentrau cydweithredol a holwyd eisoes wedi cynorthwyo menter gydweithredol neu gydfuddiannol arall. Mae hyn wedi bod ar ffurf cymorth anffurfiol rhwng mentrau a oedd yn cychwyn ar yr un pryd e.e. "Fe ddechreuson ni ar yr un pryd ac fe gawson ni wybod am ein gilydd yn gyflym"; Cydgymorth drwy gyfnewid gwybodaeth"; cymorth 'cyfeillio' i fentrau newydd neu drefniadau mwy ffurfiol gydag Undebau Credyd er enghraifft a darparu gwasanaethau neu arian.

Yn ddiethriad, roedd pob menter yn teimlo'i bod yn gallu cynnig cymorth i eraill drwy drefniadau cyfeillio. Roedd llai (40%) yn teimlo'u bod yn gallu cynnig trefniadau cysgodi gwaith er mai maint y sector yn fwy nag amharodrwydd i gymryd rhan oedd yn gyfrifol am hyn. Mae llai nag un o bob deg yn fodlon gwneud cyfraniad ariannol i gronfa gychwyn. O drafod hyn ymhellach, cafwyd awgrym bod llawer o fentrau llai'n teimlo bod angen iddynt fod yn ariannol hyfyw cyn ymrwymo unrhyw beth ar wahân i amser.



Wrth drafod y peth yn fanylach, roedd mentrau cydweithredol yn gynyddol agored eu meddwl am y potensial ar gyfer rhyw fath o gyfraniad ariannol er budd y sector.

Roeddent yn gryf o blaid cyd-gymorth ond teimlent y byddai angen sylfaen dystiolaeth gadarn. Teimlai un y cyfwelwyd ag ef mai bod yn llwyddiannus oedd y peth pwysicaf y gallent ei wneud i gefnogi'r sector. "Cynnal busnes go iawn yn hytrach na thrin mentrau cydweithredol fel petaen nhw'n deganau bach meddal sosialaidd!" Roedd y sylw hwn yn ategu'r sylwadau a gafwyd gan rywun nad oedd yn gydweithredwr a oedd wedi ysgwyddo'r cyfrifoldeb am dri chlwb i weithwyr a oedd wedi methu. Teimlai mai cyndynrwydd i newid, i goleddu technolegau newydd ac i sicrhau cynaliadwyedd economaidd oedd y prif resymau dros fethiant y mentrau cydweithredol.

## Casgliadau

I grynhoi, mae mentrau cydweithredol yn gyrff sy'n cael eu sbarduno i raddau helaeth gan eu gwerthoedd ac sy'n cael eu tywys gan yr egwyddorion sy'n sail iddynt. Er bod yr egwyddorion hyn yn adleisio'r egwyddorion sy'n cael eu cydnabod yn rhyngwladol, nid ydynt o anghenraid yn gydgysylltiedig â'i gilydd.

Mae mentrau cydweithredol yn ymgynraedd at wireddu'r egwyddorion sy'n cael eu cydnabod yn rhyngwladol, gan sylweddoli nad yw pob un yn hollol berthnasol i bob menter. Mae'r rhain fwyaf yn cadw at fframwaith llac o egwyddorion cydweithredol, ond nid yw'r rhan fwyaf, ac eithrio ar lefel uwch reolwyr, yn gallu trafod mewn unrhyw ddyfnder beth yw ystyr hynny i'w menter. Mae'r gwaith ymchwil wedi awgrymu hierarchaeth o berfformiad corfforaethol ym myd busnes y brif ffrwd<sup>3</sup> lle bydd cyfrifoldebau economaidd ac wedyn rhai cyfreithiol yn cael eu blaenoriaethu o flaen cyfrifoldebau moesegol a dewisol, megis cyfrifoldeb dyngarol a chyfrifoldeb cymdeithasol corfforaethol yn hytrach na'u bod yn cael eu gweld yn fframwaith ar gyfer y fenter drwyddo draw. Os rhoddir hyn ar waith ym maes egwyddorion cydweithredu, gellid awgrymu y gallai methu â sicrhau'r cydbwysedd cywir o ran mabwysiadu'r egwyddorion cydweithredol arwain naill at fethu â sicrhau cynaliadwyedd neu fethu â gwireddu manteision cydweithredu.

Mae mentrau cydweithredol yn gefnogol i'w gilydd ac yn hapus i gynorthwyo eraill yn y mudiad. Cymorth anffurfiol a phersonol yw hynny'n yn bennaf ac fel sy'n wir am 'Gydweithredu ymhlith Mentrau Cydweithredol' mae wedi'i gyfyngu i'r rheini y maent yn eu hadnabod ac fel rheol o fewn ardal ddaearyddol benodol.

Un o'r camau cyntaf tuag at dyfu'r mudiad yng Nghymru yw drwy weithredu ar y cyd a sicrhau cydweithredu o fewn y sector. Er mai egwyddor benodol 'Cydweithredu ymhlith Mentrau Cydweithredol' yw un un o'r rhai y maent fwyaf ymwybodol ohoni, nid yw wedi cael ei mabwysiadu'n llawn eto. Nid yw mentrau cydweithredol yn llwyr ymwybodol o faint y mudiad yng Nghymru ac maent yn teimlo na allant ddod o hyd i gyrff priodol i'w cynorthwyo neu i gydweithredu â hwy.

Roedd y mentrau cydweithredol yn cydnabod bod cael cymorth o fudd o ran sicrhau bod yr egwyddorion yn bwrw gwreiddiau'n llwyddiannus. Roeddent yn teimlo y dylai unrhyw gymorth ganolbwyntio ar roi'r egwyddorion ar waith yn hytrach nag ar gael gwybodaeth amdanynt.

---

<sup>3</sup> Carroll.A (1979) A three-dimensional conceptual model of corporate performance, Academy of Management Review, Cyf 3 (4) 497 - 505

Dylai'r cymorth gael ei deilwra fwy i weddu i amgylchiadau penodol pob corff er mwyn goresgyn y rhwystrau amrywiol eu natur a wynebir wrth fabwysiadu'r egwyddorion. Ar ôl cael yr ymateb cychwynnol mai cynghorwyr a mentora neu drefniadau cyfeillio fyddai fwyaf perthnasol, ar ôl trafod, roeddent yn cydnabod hefyd y rôl y gallai mentrau cydweithredol ei chwarae'n darparu cymorth gan gymheiriaid megis ar ffurf grwpiau dysgu gweithredol.

## Argymhellion

Mae'n hanfodol cyfleu brand cydweithredol clir i'r cyhoedd ehangach er mwyn ennyn cefnogaeth i'r mudiad ond hefyd i ddarparu fframwaith cydestunol ar gyfer yr egwyddorion sy'n cael eu cydnabod yn rhyngwladol.

Mae gofyn cael cymorth er mwyn sicrhau bod yr egwyddorion yn bwrw gwreiddiau yn strwythurau gweithredol a llywodraethu'r mentrau. Gallai hyn fod drwy gynghorwyr sydd ag arbenigedd penodol ym maes rhoi'r egwyddorion ar waith neu sicrhau eu bod yn bwrw gwreiddiau, neu mewn grwpiau dysgu sy'n cael help i ddatblygu cymorth gan gymheiriaid.

Dylid ffrwyno lefel uchel yr arbenigedd a'r profiad sydd mewn mentrau cydweithredol sy'n bodoli eisoes er budd y sector. Dylid sefydlu cyfleoedd i drosglwyddo gwybodaeth yn effeithiol o fewn y sector.

Er mwyn cydweithredu, dylai Mentrau Cydweithredol yng Nghymru allu manteisio ar gyfeiriadur llawn, manwl a chywir sy'n rhestru mentrau tebyg drwy'r wlad a'r tu hwnt i hynny os oes modd. Mae rhwydweithio gyda chymorth hefyd yn cael ei argymhell i ddatblygu ymddiriedaeth a gweithgareddau cydweithredol