ARIANNU
A CHYLLID

Elusennau a Rheoli Risg

Canllaw i ymddiriedolwyr

COMISIWN ELUSENNAU

Y Comisiwn Elusennau

Y Comisiwn Elusennau yw rheolydd annibynnol elusennau yng Nghymru a Lloegr. Ei nod yw rheoleiddio elusennau yng Nghymru a Lloegr yn y ffordd orau bosibl er mwyn cynyddu effeithiolrwydd elusennau a ffydd a hyder y cyhoedd. Mae'n rhaid i'r rhan fwyaf o elusennau gofrestru gyda'r Comisiwn, ond nid oes rhaid i rai mathau arbennig o elusennau gofrestru. Mae tua 180,000 o elusennau cofrestredig yng Nghymru a Lloegr. Mae'r fframwaith yn wahanol yn yr Alban, ac nid yw'r Comisiwn yn rheoleiddio elusennau'r Alban.

Mae'r Comisiwn yn darparu amrywiaeth helaeth o gyngor a chanllawiau i elusennau a'u hymddiriedolwyr, ac yn aml iawn gall helpu i ddatrys problemau. Mae'n rhaid i elusennau cofrestredig sydd ag incwm blynyddol o fwy na £10,000 roi gwybodaeth flynyddol i'r Comisiwn. Mae pwerau eang gan y Comisiwn i ymyrryd ym materion elusen pan fydd pethau wedi mynd o'i le.

Fe gewch fwy o wybodaeth am y Comisiwn ynghyd ag amrywiaeth o ganllawiau i elusennau ar ein gwefan **www.charitycommission.gov.uk**.

Gellir gweld neu lawrlwytho pob un o gyhoeddiadau'r Comisiwn y cyfeirir atynt yn y cyhoeddiad hwn ar ein gwefan.

Cynnwys

A. Cyflwyniad **2**

A1. Am beth mae'r canllaw hwn? 2

A2. Canllawiau blaenorol 3

A3. 'Rhaid' a 'dylai': beth ydym yn ei olygu 3

A4. Ystyr rhai o'r termau a ddefnyddir yn y canllaw hwn 3

B. Deall hanfodion rheoli risg **5**

B1. Pam mae rheoli risg yn bwysig? 5

B2. Pa fathau o risg fydd elusennau yn eu hwynebu? 6

B3. Sut gellir rheoli risg? 8

B4. Beth yw cynllunio ar gyfer adfer ar ôl trychineb? 10

C. Gwybod y gofynion - y datganiad rheoli risg **12**

C1. Pwy sy'n gyfrifol am reoli risg yn yr elusen? 12

C2. Beth yw gofynion cyfreithiol elusennau o ran rheoli risg? 13

C3. Pa elusennau sy'n rhaid cael datganiad rheoli risg? 14

C4. Beth mae'n rhaid i ddatganiad rheoli risg ei gynnwys? 14

C5. Oes rhaid i'r datganiad rheoli risg gael ei archwilio? 15

Ch. Model rheoli risg **16**

D. Ffynonellau defnyddiol o wybodaeth **26**

Atodiad 1 Templed cofrestr risg gydag enghreifftiau o sut i'w ddefnyddio **30**

Atodiad 2 Enghreifftiau o feysydd risg posibl, eu heffaith a'u lleddfu **32**

A. Cyflwyniad

A1. Am beth mae'r canllaw hwn?

Dylai ymddiriedolwr elusen adolygu ac asesu'n gyson y risgiau y mae eu helusen yn eu hwynebu ym mhob maes gwaith a'r cynlluniau ar gyfer rheoli'r risgiau hynny. Mae risg yn rhan bob dydd o weithgareddau elusennol ac mae'n hanfodol i'w reoli'n effeithiol os yw'r ymddiriedolwyr am gyflawni eu hamcanion allweddol a diogelu cronfeydd ac asedau eu helusen.

Mae'r canllaw hwn yn amlinellu'r egwyddorion a'r strategaethau sylfaenol y gellir eu cymhwyso i helpu ymddiriedolwyr i reoli eu risgiau. Dylai helpu ymddiriedolwyr i osod fframwaith sy'n eu galluogi i:

- adnabod y prif risgiau sy'n gymwys i'w helusen;
- gwneud penderfyniadau ynghylch sut i ymateb i'r risgiau a wynebant; a
- gwneud datganiad priodol ynghylch rheoli risg yn eu hadroddiad blynyddol.

Mae'r risgiau y mae elusen yn eu hwynebu yn dibynnu i raddau helaeth ar faint, natur a chymhlethdod ei gweithgareddau, a hefyd ar ei chyllid. Fel rheol, po fwyaf a mwyaf cymhleth neu amrywiol y mae gweithgareddau elusen, y mwyaf anodd y bydd iddi adnabod y prif risgiau y mae'n eu hwynebu a rhoi systemau priodol yn eu lle i'w rheoli. Mae hyn yn golygu y bydd angen teilwra'r broses rheoli risg bob amser yn ôl amgylchiadau pob elusen unigol, gan ganolbwyntio ar adnabod y prif risgiau. Efallai y bydd angen i ymddiriedolwyr elusennau mawr, cymhleth ystyried risg yn fwy manwl na'r amlinelliad a roddir yma.

Mae prif gorff y canllaw yn cynnwys:

- trosolwg o'r rhesymau dros reoli risg a'r prosesau sy'n gysylltiedig â rheoli risg;
- y gofyniad cyfreithiol i ymddiriedolwyr wneud datganiad rheoli risg yn eu hadroddiad blynyddol, a beth ddylid ei gynnwys yn y datganiad hwnnw;
- model o reoli risg i helpu elusennau i weithio drwy'r broses. Bwriedir i'r adran hon fod o ddiddordeb arbennig i'r rhai sy'n adnabod ac yn rheoli'r risgiau y mae elusen yn eu hwynebu, neu sy'n ymwneud â hyn.

Mae Adran D yn cynnwys manylion cyswllt sefydliadau sy'n cynnig gwybodaeth ddefnyddiol am reoli risg. Mae Atodiad 1 yn cynnwys templed cofrestr risg gydag enghreifftiau o sut y gellir ei ddefnyddio ac mae Atodiad 2 yn rhoi enghreifftiau o'r meysydd risg mwyaf cyffredin i elusennau, eu heffaith posibl a'r camau posibl i'w lleddfu.

A2. Canllawiau blaenorol

Mae ein canllawiau wedi cael eu diweddaru i gynnwys y syniadau cyfredol ar gyfer modelau i asesu risg ac yn tynnu sylw at y gwahaniaeth rhwng y risgiau sy'n codi o sefyllfa ariannol a'r risgiau sy'n codi mewn ffyrdd eraill y gellir eu hystyried yn rhai anariannol, hyd yn oed os cânt effaith ariannol yn y pen draw. Nid oes unrhyw newid i'r gofynion rheoleiddio i elusennau (gweler Adran C).

A3. 'Rhaid' a 'dylai': beth ydym yn ei olygu

Pan ddefnyddiwn **'rhaid'**, golygwn fod ofyniad cyfreithiol neu reoleiddio penodol. Rhaid i ymddiriedolwyr a'r elusen gydymffurfio â'r gofynion hyn. Mae'r adrannau hyn wedi'u hamlygu gan y symbol C.

Defnyddiwn **'dylai'** pan fyddwn yn argymell bod ymddiriedolwyr yn dilyn canllawiau arfer da oni bai fod rheswm da dros beidio â gwneud hynny.

Cynigiwn gyngor llai ffurfiol hefyd ac argymhellion a allai fod yn ddefnyddiol i ymddiriedolwyr wrth iddynt reoli eu helusen.

A4. Ystyr rhai o'r termau a ddefnyddir yn y canllaw hwn

Adroddiad blynyddol yw adroddiad blynyddol yr ymddiriedolwyr wedi'i baratoi o dan adran 45 o Ddeddf 1993.

Deddf 1993 yw Deddf Elusennau 1993 (fel y'i diwygiwyd gan Ddeddf Elusennau 2006).

Dogfen lywodraethol yw dogfen gyfreithiol sy'n pennu dibenion yr elusen ac, fel arfer, sut y caiff ei gweinyddu. Gall fod yn weithred ymddiriedolaeth, cyfansoddiad, memorandwm ac erthyglau cymdeithasu, ewyllys, trawsgludiad, Siarter Frenhinol, cynllun y Comisiwn neu ddogfen ffurfiol arall.

Is-gwmni masnachu yw unrhyw gwmni masnachu anelusennol y mae elusen neu elusennau yn berchen arno i fasnachu ar ran yr elusen neu'r elusennau.

Menter ar y cyd yn y canllaw hwn yw endid a ffurfiwyd rhwng dau barti neu fwy i ymgymryd â rhyw fath o weithgaredd economaidd gyda'i gilydd. Mae'r partïon perthnasol yn creu endid newydd drwy gyfrannu ecwiti, ac maent yn rhannu'r refeniw, treuliau a rheolaeth dros y fenter. Gall y fenter fod ar gyfer un prosiect penodol yn unig, neu'n berthynas busnes barhaus.

Risg yn y canllaw hwn yw'r gair a ddefnyddir i ddisgrifio'r ansicrwydd a gyfyd mewn digwyddiadau a'u canlyniadau a allai gael effaith arwyddocaol, boed hynny o ran gwella neu lesteirio unrhyw faes gweithredu'r elusen.

Rheoliadau yw Rheoliadau Elusennau (Cyfrifon ac Adroddiadau) 2008 (SI 2008 Rhif 629) sy'n pennu ffurf a chynnwys gofynnol adroddiad blynyddol yr ymddiriedolwyr a'r trefniadau craffu a chyfrifyddu ar gyfer elusennau. Y Rheoliadau sy'n llunio argymhellion SORP ac yn mynnu y dylai adroddiad blynyddol yr ymddiriedolwyr gynnwys datganiad rheoli risg fel gofyniad statudol i rai elusennau.

SORP yw Cyfrifon ac Adroddiadau Elusennau: Datganid o Arferion Cymeradwy wedi'i ddiwygio yn 2005 a'i gyhoeddi gan y Comisiwn Elusennau. Mae'n amlinellu'r arferion cymeradwy at ddiben paratoi adroddiad blynyddol yr ymddiriedolwyr a pharatoi cyfrifon ar sail croniadau. Nid yw argymhellion cyfrifyddu'r SORP yn gymwys i elusennau sy'n paratoi cyfrifon derbyniadau a thaliadau (elusennau heb fod yn gwmnïau gydag incwm blynyddol o lai na £250,000). Ar gyfer rhai mathau o elusennau mae SORP mwy penodol yn gymwys, er enghraifft ar gyfer Sefydliadau Addysg Uwch ac Addysg Bellach neu Landlordiaid Cymdeithasol Cofrestredig.

Ymddiriedolwr yw **ymddiriedolwr elusen. Ymddiriedolwyr elusen** yw'r bobl sy'n gyfrifol am reoli gweinyddiad yr elusen yn gyffredinol. Yn nogfen lywodraethol yr elusen gellir eu galw gyda'i gilydd yn ymddiriedolwyr, y bwrdd, ymddiriedolwyr rheoli, y pwyllgor rheoli, llywodraethwyr neu gyfarwyddwyr, neu gall fod rhyw deitl arall ganddynt.

B. Deall hanfodion rheoli risg

Mae'r adran hon yn ymdrin â'r canlynol:

- Pam mae rheoli risg yn bwysig?
- Pa fathau arbennig o risg fydd elusennau yn eu hwynebu?
- Sut gellir rheoli risg?
- Beth yw cynllunio ar gyfer adfer ar ôl trychineb?

Mae mwy o fanylion ar y dulliau o adnabod a rheoli risg i'w gweld yn Adran Ch.

B1. Pam mae rheoli risg yn bwysig?

Mae adnabod a rheoli'r risgiau posibl a thebygol y bydd elusen yn eu hwynebu dros ei bywyd gwaith yn rhan allweddol o lywodraethu effeithiol i elusennau o bob maint a chymhlethdod.

Drwy reoli risg yn effeithiol, gall ymddiriedolwyr helpu i sicrhau bod:

- risgiau arwyddocaol yn hysbys ac yn cael eu monitro, gan alluogi ymddiriedolwyr i wneud penderfyniadau gwybodus a gweithredu'n amserol;
- yr elusen yn gwneud y mwyaf o gyfleoedd ac yn eu datblygu gyda'r sicrwydd y caiff unrhyw risgiau eu rheoli;
- blaengynllunio a chynllunio strategol yn cael ei wella; a bod
- nodau'r elusen yn cael eu cyflawni'n fwy llwyddiannus.

Mae disgrifio yn adroddiad blynyddol yr ymddiriedolwyr y camau y mae elusen wedi'u cymryd i reoli risg yn helpu i ddangos atebolrwydd elusen i'w rhanddeiliaid gan gynnwys buddiolwyr, rhoddwyr, cyllidwyr, gweithwyr a'r cyhoedd.

B2. Pa fathau o risg fydd elusennau yn eu hwynebu?

Bydd elusennau'n wynebu rhyw lefel o risg ym mron pob peth a wnânt. Mae natur amrywiol y sector a'i weithgareddau yn golygu bod elusennau'n wynebu gwahanol fathau o risg a gwahanol lefelau o fod yn agored i risg.

Cwestiwn hanfodol i elusennau ei ofyn wrth ystyried risg yw a allant barhau i ateb anghenion buddiolwyr neu beidio yn awr ac yn y dyfodol. Er enghraifft, mewn cyfnod o ansicrwydd economaidd, y prif risgiau ariannol y mae elusen yn debygol o'u hwynebu yw:

- ariannu gan gyrff eraill yn dod i ben;
- dyfodol contractau;
- codi arian o'r cyhoedd;
- amrywiadau mewn buddsoddiadau;
- cynnydd anrhagweladwy yn y galw am eu gwasanaethau.

Yn gyffredinol, bydd angen ystyried risg yn nhermau'r amgylchedd ehangach y mae'r elusen yn gweithredu ynddo. Bydd yr hinsawdd ariannol, cymdeithas a'i hagweddau, yr amgylchedd naturiol a'r newidiadau yn y gyfraith, technoleg a gwybodaeth i gyd yn effeithio ar y mathau o risg ac effaith y risgiau y mae'r elusen yn agored iddynt. Er bod y risgiau y gallai elusen eu hwynebu fod yn ariannol ac yn anariannol, mae rhan o effaith derfynol y risg yn ariannol yn y rhan fwyaf o achosion. Gallai hyn ddigwydd pan fydd parti yn ceisio iawndal am golled, neu'r costau sy'n codi wrth reoli, osgoi neu drosglwyddo'r risg, er enghraifft drwy brynu yswiriant atebolrwydd cyflogwyr neu yswiriant adeiladau. Mae'r gyfraith yn ei gwneud hi'n ofynnol i yswirio yn erbyn rhai risgiau - mae yswiriant modur ac yswiriant atebolrwydd cyflogwyr yn orfodol i elusennau sy'n cyflogi staff.

Mae system o ddosbarthu, megis yn yr enghraifft isod, yn ddefnyddiol o ran sicrhau bod y meysydd o risg allweddol sy'n codi o ffactorau mewnol ac allanol yn cael eu hystyried a'u hadnabod. Mae Atodiad 2 yn ehangu ar y dull hwn ac yn rhoi enghreifftiau pellach o'r math o risgiau a allai gael eu cynnwys ym mhob categori.

Categori risg	Enghreifftiau
Risgiau llywodraethu	• strwythur sefydliadol amhriodol • corff ymddiriedolwyr heb y sgiliau neu'r ymrwymiad perthnasol • gwrthdaro buddiannau
Risgiau gweithredol	• diffyg lles neu ddiogelwch buddiolwyr • dulliau gwael o brisio contractau • dulliau gwael o recriwtio a hyfforddi staff • ansicrwydd ynghylch diogelwch asedau
Risgiau ariannol	• gwybodaeth ariannol anghywir a/neu annigonol • cronfeydd wrth gefn a llif arian annigonol • dibynnu ar ffynonellau incwm cyfyngedig • polisïau rheoli buddsoddiadau annigonol • yswiriant annigonol
Risgiau allanol	• canfyddiad y cyhoedd ac enw da gwael • newidiadau demograffig megis cynnydd ym maint y grŵp buddiolwyr • amgylchedd economaidd neu wleidyddol anodd • newid ym mholisi'r llywodraeth
Cydymffurfio â'r gyfraith a rheoleiddio	• tor-ymddiriedaeth • gwybodaeth wael o gyfrifoldebau cyfreithiol cyflogwyr • gwybodaeth wael o ofynion rheoleiddio gweithgareddau arbennig (ee codi arian, rhedeg cyfleusterau gofal, gweithredu cerbydau)

B3. Sut gellir rheoli risg?

Ar ôl adnabod y risgiau y gallai elusen eu hwynebu, bydd rhaid penderfynu ar y dull mwyaf effeithiol o'u rheoli. Efallai y bydd ymddiriedolwyr am sefydlu fframwaith risg i'w helpu i wneud penderfyniadau am y lefelau risg y gellir eu derbyn o ddydd i ddydd a pha faterion y mae angen eu cyfeirio atynt er mwyn iddynt wneud penderfyniad yn eu cylch.

Mae pedair strategaeth sylfaenol y gellir eu cymhwyso i reoli risg a nodwyd:

- trosglwyddo'r canlyniadau ariannol i drydydd partïon neu eu rhannu, fel arfer drwy yswiriant neu drefnu contract allanol;
- osgoi'r gweithgaredd sy'n creu'r risg yn gyfan gwbl, er enghraifft drwy beidio ag arwyddo contract neu atal gweithgaredd neu wasanaeth arbennig;
- rheoli neu leddfu'r risg;
- ei dderbyn neu ei asesu fel risg na ellir ei osgoi os yw'r gweithgaredd am barhau. Enghraifft fyddai achos lle mae'r ymddiriedolwyr yn prynu polisi yswiriant sydd â lefel uwch o dâl-dros-ben gwirfoddol neu os yw'r ymddiriedolwyr yn cydnabod bod risg yn gysylltiedig â gweithgaredd craidd ond maent yn cymryd camau i'w leddfu - byddai risg o'r fath yn codi pan fyddai'r cyhoedd yn defnyddio eiddo elusen megis neuadd bentref.

Mae Adran Ch yn rhoi fframwaith posibl ar gyfer gwerthuso'r camau posibl y gellid eu cymryd i reoli'r risgiau a nodwyd.

Dwy enghraifft syml sy'n dangos gwahanol risgiau a sut y gellid eu rheoli.

Enghraifft 1: Ariannu gweithgareddau craidd

Mae'r enghraifft hon yn ymwneud â dwy elusen sy'n gweithio gyda phobl ddifreintiedig mewn cymuned leol.

Mae un elusen yn dibynnu ar gyllid ar ffurf rhoddion gan ddyngarwyr lleol, gan gynnwys busnesau lleol, ar gyfer y mwyafrif helaeth o'i harian. Os bydd dirywiad yn y gylchred economaidd efallai na fydd y busnesau lleol hynny mewn sefyllfa i gyfrannu mwyach, naill ai oherwydd anawsterau llif arian neu oherwydd eu bod yn wynebu anawsterau ariannol difrifol eu hunain. Bydd hyn yn arwain at leihad sydyn mewn incwm a allai gael effaith ddifrifol ar allu'r elusen i wneud ei gwaith.

Mae'r elusen arall yn dibynnu i raddau helaeth ar gyllid o'r sector cyhoeddus ac, ar yr amod bod y cyllid hwn yn cael ei adnewyddu'n brydlon, efallai y bydd llinyn incwm mwy diogel ganddi. Mae ansicrwydd yn codi dim ond pan ddaw'r amser i adolygu'r cytundeb neu ei adnewyddu.

Mae'n bosibl bod effaith y dirywiad economaidd ar eu cymuned leol yn golygu

bod teuluoedd yn y gymuned yn ei chael hi'n anodd ymdopi a bydd y ddwy elusen yn yr enghraifft hon yn delio â llawer mwy o ddarpar fuddiolwyr nag yr oeddent wedi disgwyl neu gynllunio eu helpu.

Mewn sefyllfa o'r fath bydd rhaid i ymddiriedolwyr y ddwy elusen baratoi amlinelliad o'r camau y dylai eu helusen eu cymryd yn yr amgylchiadau hyn. Ar yr un pryd bydd rhaid iddynt lunio cynllun adfer, y gellid ei gychwyn pan fydd angen, a fyddai'n cynnwys ffyrdd eraill o godi arian, gan ganolbwyntio ar weithgareddau craidd, lleihau costau a manteisio ar unrhyw gyfleoedd newydd sy'n codi. Byddai ystyried y risgiau sy'n gysylltiedig â'r meysydd hyn yn rhan o'r broses o bennu cyllideb a blaengynllunio a hefyd yn rhan o'r gwaith monitro parhaus o berfformiad eu helusen drwy gydol y flwyddyn.

Mae canllaw y Comisiwn Elusennau Y dirywiad economaidd: 15 cwestiwn y mae angen i ymddiriedolwyr eu gofyn yn nodi nifer o gwestiynau allweddol y gall ymddiriedolwyr eu defnyddio fel sail ar gyfer trafodaethau mewn unrhyw gyfarfod a gynlluniwyd.

Enghraifft 2: Torri costau

Yn yr enghraifft hon, mae un elusen yn trefnu garddwest ac mae'r llall yn trefnu cyngerdd elusennol.

Mae trefnwyr yr arddwest am osod stondinau a gweithgareddau i'r plant mewn gardd breifat fawr i godi arian i'r neuadd bentref. Maent yn disgwyl tua 200 o bobl i fynychu yn ystod y diwrnod. Gan fod y digwyddiad yn cael ei gynnal ar ddiwrnod o haf, maent yn ystyried codi pabell rhag ofn y bydd cawodydd o law ac mae cynllun wrth gefn ganddynt i ddefnyddio'r neuadd bentref os yw'n bwrw glaw'n drwm. Mae hyn yn golygu na fyddai'n rhaid iddynt brynu yswiriant yn erbyn effeithiau tywydd garw. Wrth feddwl yn ofalus am y digwyddiad a'i gynllunio, mae'r ymddiriedolwyr yn ystyried y risg mewn ffordd ymarferol, bragmatig iawn.

Gallai trefnwyr y gyngerdd elusennol ystyried y risg o dywydd garw fel rhan o'u gwaith cynllunio mewn ffordd wahanol. Efallai eu bod yn hurio lleoliad awyr agored, hurio seddi, talu costau am sefydlu maes parcio a lluniaeth, a thalu ffioedd perfformio artistiaid. Roedd yr arddwest a ddisgrifiwyd yn y paragraff blaenorol yn weddol fach gyda 200 o bobl yn mynychu dros y diwrnod cyfan, ond bydd 600 o seddi yn y gyngerdd ar gyfer perfformiad 3 awr gyda'r hwyr. Mae tywydd garw yn risg mawr i'r gyngerdd elusennol ac felly mae'r gost ychwanegol o yswiriant yn cael ei hystyried yn un gwerth chweil.

Er bod y ddwy elusen yn wynebu'r un risg o dywydd garw, gall graddfa a natur y digwyddiadau codi arian olygu bod yr ymddiriedolwyr yn mabwysiadu agwedd wahanol at reoli'r risg.

B4. Beth yw cynllunio ar gyfer adfer ar ôl trychineb?

Fel rhan o broses rheoli risg effeithiol, dylai elusen ystyried beth sydd angen ei wneud os oes digwyddiad difrifol. Gallai hyn amrywio o dân neu lifogydd i broblemau cyfrifiadurol difrifol.

Dylai elusennau ystyried sut y byddai eu gwasanaethau i'w buddiolwyr yn cael eu heffeithio o ganlyniad i ddigwyddiad difrifol, gan gynnwys digwyddiadau sydd ag effaith fawr a thebygoliaeth isel, a chynllunio sut i adfer dulliau gweithredu arferol cyn belled a chyn gynted â phosibl. Bydd nifer o elusennau yn datblygu cynlluniau adfer ar ôl trychineb (cyfeirir atynt weithiau fel cynlluniau wrth gefn busnesau) ac yn dilyn y gweithdrefnau arfer da a ddefnyddir yn y sector cyhoeddus a'r sector preifat.

Bydd cwmpas a chymhlethdod unrhyw gynllun adfer ar ôl trychineb yn amrywio yn ôl maint a gweithgareddau'r elusen dan sylw. Fodd bynnag, mae'r camau sylfaenol wrth sefydlu cynllun adfer ar ôl trychineb neu gynllun busnes wrth gefn effeithiol yn debygol o fod yn debyg i'r rhai sydd i'w gweld yn y grid canlynol.

1 Camau cyntaf	• ymrwymo i gynllunio ar draws yr elusen • datblygu cynllun gan dîm sy'n cynrychioli pob maes swyddogaethol yr elusen • cynllunio fel prosiect os yw'n briodol
2 Asesu effaith/risg	• adnabod yr holl brif risgiau • graddio yn ôl effaith a thebygoliaeth pob risg (gweler Adran Ch) • ystyried proffil risg cyffredinol yr elusen
3 Llunio'r cynllun	• sefydlu cerrig milltir i symud yr elusen o drychineb i weithredu'n arferol • dechrau gyda'r canlyniad uniongyrchol • amlinellu pa swyddogaethau y mae angen eu hadfer ac ym mha drefn • dylai'r cynllun adnabod unigolion allweddol, eu rolau a'u dyletswyddau

4 Profi	• cynllunio proses o brofi priodol • adlewyrchu amodau go iawn cyn belled â phosibl • yr unigolion allweddol a nodwyd yn y cynllun yn profi'r cynllun • gweithdrefnau dogfennu'r profi a chofnodi'r canlyniadau • ystyried newidiadau i'r cynllun
5 Hyfforddiant	• sicrhau bod ymddiriedolwyr elusen, staff a gwirfoddolwyr yn ymwybodol o'r cynllun a'u dyletswyddau a'u cyfrifoldebau eu hunain • pwysleisio'r pwysigrwydd o gynllunio hyd yn oed os teimlir na fydd y trychineb yn debygol iawn o ddigwydd • ceisio adborth gan bawb i sicrhau eu bod yn deall eu dyletswyddau a'u cyfrifoldebau
6 Diweddaru a chynnal	• dylai'r cynllun gael ei ddiweddaru i fod yn gymwys i weithgareddau cyfredol • rhoi'r cyfrifoldeb i rywun am ddiweddaru'r cynllun a chyfleu unrhyw newidiadau • dylai'r holl newidiadau gael eu profi'n fanwl • rhoi gwybod i staff allweddol am newidiadau i'r dyletswyddau a'r cyfrifoldebau

C. Gwybod y gofynion - y datganiad rheoli risg

Mae'r adran hon yn ymdrin â'r canlynol:

- Pwy sy'n gyfrifol am reoli risg yn yr elusen?
- Beth yw gofynion cyfreithiol elusennau o ran rheoli risg?
- Pa elusennau sy'n rhaid cael datganiad rheoli risg?
- Beth mae'n rhaid i'r datganiad rheoli risg ei gynnwys?
- Oes rhaid i'r datganiad rheoli risg gael ei archwilio?

C1. Pwy sy'n gyfrifol am reoli risg yn yr elusen?

Y corff ymddiriedolwyr sy'n gyfrifol am reoli'r elusen ac felly mae'n hanfodol eu bod yn cymryd rhan yn yr agweddau allweddol ar y broses rheoli risg, yn enwedig gosod ffiniau'r broses ac adolygu ac ystyried y canlyniadau.

Ni ddylai hyn gael ei ddehongli i olygu bod rhaid i'r ymddiriedolwyr ymgymryd â phob agwedd ar y broses eu hunain. Ym mhob elusen heblaw'r elusennau lleiaf, mae'r ymddiriedolwyr yn debygol o ddirprwyo elfennau o'r broses rheoli risg i staff neu ymgynghorwyr proffesiynol. Dylai'r ymddiriedolwyr adolygu ac ystyried yr agweddau allweddol ar y broses a'r canlyniadau. Dylai lefel y cyfranogiad olygu bod yr ymddiriedolwyr yn gallu gwneud y datganiad rheoli risg gofynnol yn weddol hyderus.

C2. Beth yw gofynion cyfreithiol elusennau o ran rheoli risg?

C

Rhaid i elusennau y mae'n ofynnol yn gyfreithiol iddynt gael eu cyfrifon wedi'u harchwilio, lunio datganiad rheoli risg yn adroddiad blynyddol yr ymddiriedolwyr sy'n cadarnhau '....mae ymddiriedolwyr yr elusen wedi ystyried y prif risgiau y mae'r elusen yn agored iddynt ac yn fodlon bod systemau neu weithdrefnau wedi'u sefydlu er mwyn rheoli'r risgiau hynny.' (Rheoliadau Elusennau (Cyfrifon ac Adroddiadau) 2008.

Prif risgiau yw'r risgiau hynny sy'n cael effaith fawr ac yn debygol neu'n debygol iawn o ddigwydd. Pe byddent yn digwydd byddent yn cael effaith fawr ar rai neu bob un o'r meysydd canlynol:

- llywodraethu:
- gweithrediadau;
- cyllid;
- ffactorau amgylcheddol neu allanol megis barn y cyhoedd neu'r berthynas â chyllidwyr;
- gallu'r elusen i gydymffurfio â'r gyfraith neu dulliau rheoleiddio.

Gallai unrhyw un o'r prif risgiau hyn a'u heffeithiau posibl newid y ffordd y gallai ymddiriedolwyr, cefnogwyr neu fuddiolwyr ddelio â'r elusen.

Bydd rhaid i elusennau ystyried risg a'i reoli mewn ffordd strwythuredig er mwyn llunio datganiad rheoli risg cadarnhaol. Mae un ffordd o adolygu ac asesu risg drwy ymarfer 'mapio risg' i'w gweld yn Adran Ch.

C3. Pa elusennau sy'n rhaid cael datganiad rheoli risg?

C

Elusennau y mae'n ofynnol iddynt gael eu harchwilio: Rhaid i bob elusen y mae'n ofyniad cyfreithiol iddynt archwilio eu cyfrifon, lunio datganiad rheoli risg yn adroddiad blynyddol yr ymddiriedolwyr.

Y trothwyon archwilio statudol sy'n weithredol o 1 Ebrill 2009 yw:

- incwm o £500,000 neu fwy; neu
- incwm gros o fwy na £250,000 gydag asedau gros a gedwir o fwy na £3.26 miliwn.

Cewch fwy o wybodaeth am drothwyon archwilio ar ein gwefan.

Elusennau llai: Mae ymddiriedolwyr elusennau llai gydag incwm gros sy'n is na'r trothwy archwilio statudol (ond dylent barhau i ystyried y risgiau i'w helusen) yn cael eu hannog i lunio datganiad rheoli risg fel mater o arfer da.

Elusennau corfforedig (cwmnïau): Rhaid i elusennau sydd wedi'u corffori o dan y gyfraith cwmnïau (heblaw cwmnïau bach[1] fel y'u diffiniwyd gan y gyfraith cwmnïau) gynnwys adolygiad busnes yn adroddiad y cyfarwyddwyr. Rhaid i'r adolygiad busnes gynnwys disgrifiad o'r prif risgiau a'r prif fathau o ansicrwydd y mae'r cwmni yn eu hwynebu.

C4. Beth mae'n rhaid i ddatganiad rheoli risg ei gynnwys?

Diben y datganiad rheoli risg yw rhoi darlun i ddarllenwyr adroddiad blynyddol yr ymddiriedolwyr o sut y mae'r elusen yn ymdrin â risg ac yn rhoi dealltwriaeth o'r prif risgiau y mae'r elusen yn eu hwynebu. Mae hefyd yn gyfle i'r ymddiriedolwyr gynnig sylwadau ar unrhyw ddatblygiadau pellach sydd ar droed neu wedi'u cynllunio ar gyfer gweithdrefnau rheoli risg.

Mae ffurf a chynnwys y datganiad yn debygol o adlewyrchu maint a chymhlethdod gweithgareddau a strwythur elusennau unigol. Nid yw'r Comisiwn Elusennau yn anelu at adroddiadau 'templed', neu'n gofyn am ddadansoddiad manwl o'r prosesau a'r canlyniadau. Mae arddull naratif sy'n ymdrin ag agweddau allweddol ar y gofynion yn dderbyniol. Mae hyn yn golygu:

---

1 To be a small company at least two of the following conditions must be met:
- rhaid i'r trosiant blynyddol fod yn £6.5 miliwn neu lai;
- rhaid i gyfanswm y fantolen fod yn £3.26 miliwn neu lai;
- rhaid i'r nifer cyfartalog o weithwyr fod yn 50 neu lai.

- cydnabod cyfrifoldeb ymddiriedolwyr;
- trosolwg o'r broses adnabod risg;
- dangos bod y prif risgiau a nodwyd wedi cael eu hadolygu neu eu hasesu; a
- chadarnhau bod systemau rheoli wedi cael eu sefydlu i reoli'r risgiau hynny.

Bydd nifer o elusennau, yn enwedig elusennau mwy neu'r rhai sydd â gweithgareddau mwy cymhleth, fel mater o arfer da, yn ehangu ar y dull sylfaenol hwn yn eu hadroddiadau. Os yw'r dull mwy manwl hwn o lunio adroddiadau yn cael ei fabwysiadu gall yr egwyddorion cyffredinol canlynol fod yn ddefnyddiol:

- disgrifiad o'r prif risgiau a wynebir;
- y cysylltiadau rhwng adnabod prif risg ac amcanion gweithredol a strategol yr elusen;
- gweithdrefnau sy'n ymestyn y tu hwnt i'r risg ariannol i gwmpasu risgiau gweithredol, cydymffurfio a chategorïau eraill o risg adnabyddadwy;
- y cyswllt rhwng asesu a gwerthuso risg a pha mor debygol y mae o ddigwydd a'r effaith pe byddai'n digwydd;
- disgrifiad o'r prosesau asesu risg a monitro sydd wedi'u hymgorffori mewn prosesau rheoli a gweithredu;
- adolygiad ymddiriedolwyr o brif ganlyniadau prosesau adnabod risg a sut y cânt eu gwerthuso a'u monitro.

C5. Oes rhaid i'r datganiad rheoli risg gael ei archwilio?

Er bod y datganiad rheoli risg yn ffurfio rhan bwysig o adroddiad blynyddol yr ymddiriedolwyr, nid oes gofyniad i'r datganiad gael ei archwilio oni bai fod gofynion eraill y tu allan i Ddeddf Elusennau 1993 neu Ddeddf Cwmnïau 2006 yn gymwys. Nid yw'r gofynion rheoleiddio yn ymestyn dyletswyddau archwilwyr ond os yw archwilwyr yn ymwybodol bod camddatganiadau neu anghysondebau posibl yn Adroddiad Blynyddol yr ymddiriedolwyr, yn seiliedig ar eu gwaith archwilio arall, mae gofyn iddynt geisio eu datrys a bydd angen iddynt ystyried yr effaith ar eu hadroddiad, os na ellir datrys materion o'r fath. Mewn achosion eithafol, gall dyletswydd adrodd godi pan fydd risg arwyddocaol i asedau elusen neu maent wedi cael eu colli eisoes a dylai archwilwyr fod yn ymwybodol o'u rhwymedigaethau chwythu'r chwiban a gall ein canllaw *Adrodd am Ddigwyddiadau Difrifol* fod o gymorth.

Ch. Model rheoli risg

Mae'r adran hon yn amlinellu model ar gyfer rheoli risg sy'n esbonio'r camau arferol yn y broses a bydd yn ddefnyddiol i'r rhai sy'n adnabod ac yn rheoli'r risgiau y mae elusen yn eu hwynebu, neu'n ymwneud â'r gwaith hwnnw. Mae modd i unrhyw elusen addasu'r model i weddu i'w maint a'i gweithgareddau ac mae'n ymdrin â'r canlynol:

1. Sefydlu polisi risg
2. Adnabod risgiau
3. Asesu risgiau
4. Gwerthuso pa gamau y mae angen eu cymryd i ddelio â risgiau
5. Monitro ac asesu achlysurol

I'r rhan fwyaf o elusennau, mae rheoli risg wedi bod yn rhan o'u prosesau rheoli ers sawl blwyddyn. Er nad oes unrhyw ofyniad neu rwymedigaeth i ymddiriedolwyr fabwysiadu unrhyw fodel arbennig, mae cael proses gadarn a pholisi rheoli risg clir yn helpu i sicrhau bod:

- adnabod, asesu a rheoli risg wedi'i gysylltu â chyflawni amcanion yr elusen;
- pob maes risg wedi'i ystyried - er enghraifft, ariannol, llywodraethu, gweithredol ac enw da;
- modd creu proffil agored i risg sy'n adlewyrchu barn yr ymddiriedolwyr ynghylch pa lefelau risg sy'n dderbyniol;
- prif ganlyniadau adnabod, gwerthuso a rheoli risg yn cael eu hadolygu a'u hystyried;
- rheoli risg yn broses barhaus ac wedi'i ymgorffori mewn gweithdrefnau rheoli a gweithredu.

Cam 1: Sefydlu polisi risg

Bydd elusen effeithiol yn adolygu ac yn asesu'n gyson y risgiau a wyneba ym mhob maes gwaith a'r cynlluniau ar gyfer rheoli'r risgiau hynny. Mae gweithredu polisi rheoli risg effeithiol yn rhan allweddol o sicrhau bod elusen yn addas i'r pwrpas.

Mae risgiau yn gysylltiedig â phob gweithgaredd - gallant godi trwy bethau sydd heb gael eu gwneud, yn ogystal â thrwy fentrau parhaus a newydd. Bydd y risgiau y mae elusennau yn agored iddynt drwy eu gweithgareddau yn wahanol a bydd gallu gwahanol ganddynt i oddef neu gymryd y risg. Er enghraifft, gallai elusen gyda chronfeydd wrth gefn cadarn gychwyn ar brosiect newydd gyda phroffil risg uwch na, dyweder, elusen sy'n wynebu anawsterau ariannol. Gall goddef risg hefyd fod yn ffactor sy'n pennu pa weithgareddau sy'n cael eu cynnal i gyflawni'r amcanion. Er enghraifft, efallai y bydd angen i elusen sy'n gweithredu mewn parth rhyfela oddef lefel uwch o risg i'w staff nag y gallai fod yn dderbyniol yn ei gweithgareddau yn y DU er mwyn cyflawni ei hamcanion. Hefyd bydd rhaid i elusen edrych ar y proffil risg, hy y cydbwysedd rhwng gweithgareddau risg uwch a risg is.

Bydd yr ystyriaethau hyn yn sail i benderfyniad yr ymddiriedolwyr ynghylch lefelau'r risg y maent yn barod i'w derbyn a gall fod yn feincnod i fesur yr asesiad risg cychwynnol yn ei erbyn. Yn ei dro bydd asesu a gwerthuso risg yn rhoi proffil risg cyffredinol yr elusen i'r ymddiriedolwyr a'r camau sy'n cael eu cymryd i reoli'r prif risgiau a nodwyd. Bydd hyn yn helpu'r ymddiriedolwyr i gytuno ar eu polisïau risg. Mae'n rhaid i ymddiriedolwyr roi gwybod i'w rheolwyr beth yw ffiniau a chyfyngiadau eu polisïau risg er mwyn sicrhau bod dealltwriaeth glir o'r risgiau y gellir ac ni ellir eu derbyn.

Cam 2: Adnabod risgiau

Er bod offer a rhestrau cyfeirio amrywiol ar gael, y ffordd orau o adnabod risgiau yw drwy gynnwys y rhai sydd â gwybodaeth fanwl o'r ffordd y mae'r elusen yn gweithredu. Er bod y datganiad rheoli risg yn canolbwyntio ar y prif risgiau a nodwyd gan yr ymddiriedolwyr, bydd mewnbwn i'r broses hon yn ymestyn y tu hwnt i'r corff ymddiriedolwyr (ac eithrio efallai yn yr elusennau lleiaf).

Mae enghreifftiau o'r hyn y bydd angen i elusen ei ystyried fel rhan o'r broses hon yn cynnwys:

- amcanion, cenhadaeth a strategaeth yr elusen;
- natur a graddfa gweithgareddau'r elusen;
- y canlyniadau y mae angen eu cyflawni;
- ffactorau allanol a allai effeithio ar yr elusen megis deddfwriaeth a rheoleiddio;
- enw da'r elusen gyda'i phrif gyllidwyr a chefnogwyr;

- camgymeriadau a phroblemau y mae'r elusen wedi'u hwynebu yn y gorffennol;
- y strwythur gweithredu - er enghraifft defnyddio is-gwmnïau masnachu, cydweithio mewn menter ar y cyd; canghennau neu strwythur cyswllt lle mae rhiant-gorff yn cynnig cymorth i'w aelodau neu gyrff cyswllt;
- cymharu ag elusennau eraill sy'n gweithio yn yr un maes neu sy'n debyg o ran maint; ac
- enghreifftiau o bolisïau rheoli risg a baratowyd gan elusennau neu sefydliadau eraill.

Er mwyn i'r broses hon lwyddo, mae'n rhaid i ymddiriedolwyr a rheolwyr gweithredol ymrwymo i'r broses. Bydd rhaid i'r holl staff a gwirfoddolwyr ddeall y rhan y dylent ei chwarae mewn rheoli risg. Bydd rhaid i ymddiriedolwyr ymgynghori'n eang â rheolwyr allweddol a staff, gan fod syniadau yn debygol o ddod o bob lefel yn y sefydliad. Defnyddir gweithdai mewnol sy'n cynnwys rheolwyr, staff a gwirfoddolwyr yn aml i gasglu gwybodaeth. Gall rhai gweithdai gynnwys cefnogwyr a buddiolwyr os yw risg i enw da neu i'r gwasanaeth a ddarperir i fuddiolwyr yn cael ei ystyried.

Os yw'r elusen yn cynnal rhai o'i gweithgareddau drwy aelodau cyswllt, canghennau, is-gwmnïau neu fentrau ar y cyd sy'n endidau cyfreithiol ar wahân, gall risgiau godi a allai gael effaith uniongyrchol neu anuniongyrchol ar yr elusen. Er enghraifft, gall digwyddiadau mewn is-gwmni masnachu effeithio ar linynnau incwm yr elusen, creu risgiau i enw da neu hyd yn oed effeithio ar amcanion gweithredol yn uniongyrchol os yw'r is-gwmni yn cael ei ddefnyddio fel modd o gyflenwi gwasanaeth. Mae'r broses o adnabod risg, er ei bod yn canolbwyntio ar y risg i'r elusen ei hun, yn debygol o gynnwys adnabod y risgiau a allai godi mewn cangen, is-gwmni neu weithgareddau menter ar y cyd. Gall ymddiriedolwyr elusen geisio sicrhau bod cyfarwyddwyr is-gwmnïau masnachu hefyd yn mabwysiadu gweithdrefnau rheoli risg tebyg, gyda'r canlyniadau'n cael eu hadolygu gan ymddiriedolwyr yr elusen neu wedi'u hymgorffori ym mhrosesau rheoli risg cyffredinol yr elusen.

Mae nifer o fodelau neu fframweithiau sy'n darparu dosbarthiad o'r math o risg y gall sefydliad fod yn agored iddo. Gellir addasu'r rhan fwyaf o fodelau i weddu i'r sector elusennol. Mae Atodiad 2 yn amlinellu un fframwaith posibl, gan edrych ar risg ar draws y categorïau canlynol:

- llywodraethu:
- risg gweithredol;
- risg cyllid;
- risg amgylcheddol ac allanol;
- risg cydymffurfio a'r gyfraith a rheoleiddio.

Mae'n bwysig gwerthfawrogi bod rhaid i'r broses o adnabod risg fod yn benodol i'r elusen gan adlewyrchu gweithgareddau, strwythur ac amgylchedd gweithredu'r elusen arbennig honno. Mae'n dilyn felly na ddylid defnyddio Atodiad 2 fel rhestr gyfeirio, ond yn hytrach i ddangos y math o risgiau y gellid eu hwynebu.

Yn yr un modd, er y dylai'r broses o adnabod risg gael ei dilyn yn ofalus, bydd y dadansoddiad yn cynnwys rhai safbwyntiau goddrychol - nid yw unrhyw broses yn gallu adnabod pob risg posibl a all godi. Gall y broses roi sicrwydd rhesymol yn unig i ymddiriedolwyr bod yr holl risgiau perthnasol wedi cael eu hadnabod.

Cam 3: Asesu risg

Rhaid i'r risgiau a nodwyd gael eu rhoi mewn persbectif o ran difrifoldeb posibl eu heffaith a pha mor debygol y maent o ddigwydd. Mae asesu a chategoreiddio risgiau yn helpu wrth flaenoriaethu a hidlo risgiau, a sefydlu a oes angen gweithredu ymhellach. Un dull posibl yw ystyried pob risg a nodwyd a phenderfynu pa mor debygol y mae o ddigwydd a pha mor ddifrifol byddai'r effaith ar yr elusen pe byddai'n digwydd.

Mae'r dull hwn o weithredu yn ceisio mapio risg fel cynnyrch tebygoliaeth canlyniad annymunol a'r effaith y bydd canlyniad annymunol yn ei chael ar allu elusen i gyflawni ei hamcanion gweithredol. Mae'n cynnig modd i'r ymddiriedolwyr adnabod y risgiau hynny sydd wedi'u cynnwys yn y categori prif risg a nodwyd gan y datganiad rheoli risg.

Mewn canllawiau blaenorol amlinellwyd methodoleg rheoli risg oedd yn canolbwyntio ar ystyried effaith risg a pha mor debygol y mae o ddigwydd, gan roi'r un pwysigrwydd i'r ddau beth. Gan ddefnyddio'r dull hwn, mae'r sgôr effaith yn cael ei lluosi fel arfer â'r sgôr ar gyfer tebygoliaeth a defnyddir cynnyrch y sgoriau i raddio'r risgiau hynny y mae'r ymddiriedolwyr yn eu hystyried yn brif risgiau.

Yn y blynyddoedd diweddar, mae methodolegau ar gyfer mesur effaith risg a thebygoliaeth wedi datblygu ymhellach. Erbyn hyn mae nifer o sefydliadau yn ystyried digwyddiadau sy'n anghyffredin neu sydd heb ddigwydd o'r blaen, lle na wyddys y rheolau neu lle maent yn newid yn gyflym neu lle mae'r risgiau yn dibynnu ar ffactorau allanol sydd y tu hwnt i'w rheolaeth. Mae effaith uchel iawn a thebygoliaeth isel iawn yn gysylltiedig â'r risgiau hyn ac erbyn hyn mae nifer o bobl yn derbyn eu bod yn bwysicach na'r rhai sydd â thebygoliaeth uchel iawn ac effaith anarwyddocaol. Yn yr achosion hyn, dylai'r cysyniad o effaith a thebygoliaeth risgiau a'r rhyngweithio rhyngddynt gael lle amlwg mewn prosesau asesu risg a rheoli risg. Drwy ddefnyddio'r dull a amlinellwyd yn y paragraff blaenorol, byddai ganddynt yr un sgôr.

Os yw sefydliad yn agored i risg a allai gael effaith fawr iawn ar ei gweithrediadau, dylid ei ystyried a'i werthuso waeth beth pa mor annhebygol y mae'n ymddangos o ddigwydd. Rhaid i elusennau bwyso a mesur a bydd rhaid iddynt asesu natur y risg a'i effaith ochr yn ochr â pha mor debygol y mae o ddigwydd. Gydag adnoddau cyfyngedig, bydd rhaid ystyried y risgiau a'r manteision sy'n deillio o'r gweithgaredd. Mae'n bwysig cofio mewn achosion prin bydd digwyddiadau annhebygol yn digwydd gydag effaith ddifrifol, ac ar adegau eraill ni fydd digwyddiadau tebygol yn digwydd.

Mae canolbwyntio ar risg sydd ag effaith fawr yn bwysig, ond ni ddylai ymddiriedolwyr anghofio y gall yr hyn a all fod yn risg effaith is newid i risg effaith fawr iawn oherwydd y cysylltiad posibl rhwng y risg yn digwydd ac ysgogi risgiau eraill i ddigwydd. Gall un risg effaith isel arwain at un arall ac un arall felly mae'r effaith gynyddol yn eithafol neu'n gatastroffig. Mae nifer o astudiaethau wedi dangos bod y rhan fwyaf o fusnesau yn methu oherwydd cyfres o ddigwyddiadau bach, cysylltiedig sy'n cael effaith gynyddol yn hytrach nag un digwyddiad mawr. Os yw sefydliadau dim ond yn ystyried y risgiau mawr mae'n dra phosib na fyddant yn barod i wynebu'r rhyngweithio rhwng digwyddiadau niweidiol gwahanol.

Gellir defnyddio'r tablau canlynol i roi ychydig o arweiniad ar y sgorio 1-5 a ddangoswyd yn yr adran hon.

Effaith

Disgrifydd	Sgôr	Effaith ar y gwasanaeth ac enw da
Anarwyddocaol	1	• dim effaith ar y gwasanaeth • dim effaith ar enw da • cwyn yn annhebygol • risg o ymgyfreitha yn annhebygol
Bach	2	• ychydig o effaith ar y gwasanaeth • ychydig o effaith ar enw da • cwyn yn bosibl • ymgyfreitha yn bosibl

Cymedrol	3	• peth amharu ar y gwasanaeth • y posibilrwydd o gyhoeddusrwydd niweidiol - gellid ei osgoi drwy ei drin yn ofalus • cwyn yn debygol • ymgyfreitha yn debygol
Mawr	4	• amharu ar y gwasanaeth • dim modd osgoi cyhoeddusrwydd niweidiol (cyfryngau lleol) • cwyn yn debygol • ymgyfreitha yn debygol
Eithafol/ Catastroffig	5	• amharu ar y gwasanaeth am gyfnod arwyddocaol • dim modd osgoi llawer o gyhoeddusrwydd niweidiol (cyfryngau cenedlaethol) • ymgyfreitha sylweddol i'w ddisgwyl • uwch reolwyr a'r bwrdd yn ymddiswyddo • buddiolwyr yn colli ffydd

Tebygoliaeth

Disgrifydd	Sgôr	Enghraifft
Annhebygol iawn	1	gall ddigwydd mewn achosion eithriadol yn unig
Annhebygol	2	disgwylir iddo ddigwydd mewn ambell i achos
Posibl	3	disgwylir iddo ddigwydd mewn rhai achosion
Tebygol	4	disgwylir iddo ddigwydd mewn nifer o achosion
Tebygol iawn	5	disgwylir iddo ddigwydd yn aml ac yn y rhan fwyaf o achosion

Mae'r 'map gwres' isod yn dangos ffordd wahanol o asesu risg drwy gynyddu pwysoliad yr effaith. Mae hyn yn gweithio ar sgôr o 'xy+y' lle mae 'x' yw tebygoliaeth ac 'y' yw effaith. Mae'r fformiwla hon yn lluosi effaith â thebygoliaeth ac yna'n ychwanegu pwysoliad ar gyfer effaith. Drwy wneud hynny rhoddir mwy o bwyslais ar effaith wrth asesu risg. Dylid cofio bod sgorio risg yn aml yn cynnwys graddfa o farn neu oddrychedd. Os yw data neu wybodaeth am ddigwyddiadau neu batrymau yn y gorffennol ar gael, bydd yn ddefnyddiol o ran gallu llunio barnau sy'n fwy seiliedig ar dystiolaeth.

Wrth ddehongli'r map gwres risg isod, tebygoliaeth yw 'x' ac effaith yw 'y'. Y codau lliw yw:

Coch - risgiau mawr neu risgiau eithafol/catasgroffig sy'n sgorio 15 neu fwy

Melyn - risgiau cymedrol neu risgiau mawr sy'n sgorio rhwng 8 ac 14

Glas neu wyrdd - risgiau bach neu risgiau anarwyddocaol sy'n sgorio 7 neu lai

Effaith						
Eithafol/Catastroffig	5	10	15	20	25	30
Mawr	4	8	12	16	20	24
Cymedrol	3	6	9	12	15	18
Bach	2	4	6	8	10	12
Anarwyddocaol	1	2	3	4	5	6
		1 Annhebygol lawn	2 Annhebygol	3 Posibl	4 Tebygol	5 Tebygol Iawn

Tebygoliaeth

Mae rhai yn awgrymu rhoi hyd yn oed mwy o bwysoliad ar gyfer effaith a defnyddio'r fformiwla 'xy+2y'.

Cam 4: Gwerthuso pa gamau y mae angen eu cymryd i ddelio â risgiau

Os yw risgiau mawr wedi'u hadnabod, bydd rhaid i'r ymddiriedolwyr sicrhau bod camau priodol yn cael eu cymryd i'w rheoli. Dylai'r adolygiad hwn gynnwys asesu pa mor effeithiol y mae'r rheolaethau presennol.

Ar gyfer pob un o'r risgiau mawr a nodwyd, bydd rhaid i'r ymddiriedolwyr ystyried unrhyw gamau ychwanegol y mae angen eu cymryd i reoli'r risg, naill ai drwy leihau tebygoliaeth y digwyddiad, neu leihau ei effaith os yw'n digwydd. Mae'r canlynol yn enghreifftiau o weithredu posibl:

- efallai y bydd angen osgoi'r risg drwy roi terfyn ar y gweithgaredd (ee atal gwaith mewn gwlad arbennig);
- gallai'r risg gael ei drosglwyddo i drydydd parti (ee defnyddio is-gwmni masnachu, trefnu contract allanol neu drefniadau dan gontract eraill gyda thrydydd partïon);
- gallai'r risg gael ei rannu gydag eraill (ee prosiect menter ar y cyd);
- gellir cyfyngu ar y risg y mae'r elusen yn agored iddo (ee sefydlu cronfeydd wrth gefn yn erbyn colli incwm, blaen-gontractau'r gyfnewidfa dramor, ymrwymo'n raddol i brosiectau;
- gellir lleihau neu ddileu'r risg drwy sefydlu neu wella gweithdrefnau rheoli (ee rheolaethau ariannol mewnol, rheolaethau ar recriwtio, polisïau personél);
- efallai y bydd angen yswirio yn erbyn y risg (mae hyn yn digwydd yn aml ar gyfer risg gweddilliol, ee atebolrwydd cyflogwyr, atebolrwydd trydydd parti, dwyn, tân); neu
- gellir derbyn y risg fel un sy'n annhebygol o ddigwydd a/neu sydd ag effaith isel ac felly caiff ei adolygu'n flynyddol (ee gellir cadw stoc isel o gyhoeddiadau gyda'r risg o redeg allan o stoc dros dro neu golli fflôt arian parod o £25 sy'n cael ei gadw ar y safle dros nos).

Pan fydd pob risg wedi'i werthuso, gall yr ymddiriedolwyr lunio cynllun ar gyfer unrhyw gamau y mae angen eu cymryd i ymdrin â risgiau arwyddocaol neu risgiau mawr neu eu lleddfu. Mae'r cynllun gweithredu hwn a dilyn systemau neu weithdrefnau priodol yn caniatáu i'r ymddiriedolwyr lunio datganiad rheoli risg yn unol â'r gofynion rheoleiddio.

Mae rheoli risg wedi'i anelu at leihau 'lefel gros' y risg a nodwyd i 'lefel net' o risg, hynny yw, y risg sy'n parhau ar ôl cymryd camau priodol. Mae Atodiad 1 yn rhoi dwy enghraifft o sut y gellir cofnodi risg gros a risg net mewn cofrestr risg. Rhaid i ymddiriedolwyr lunio barn ynghylch a yw'r risg net sy'n weddill ar ôl ei reoli yn dderbyniol.

Wrth asesu'r camau ychwanegol i'w cymryd, fel arfer bydd costau rheoli yn cael eu hystyried yng nghyd-destun yr effaith posibl neu'r gost debygol y mae'r dulliau rheoli yn ceisio ei atal neu ei leddfu. Mae'n bosibl y bydd y broses yn adnabod meysydd lle mae prosesau rheoli cyfredol neu arfaethedig yn rhy gostus neu feichus o'u cymharu â'r risg y maent yno i'w reoli. Bydd rhaid dal y fantol rhwng y gost o weithredu pellach i reoli'r risg ac effaith bosibl y risg gweddilliol.

Mae dulliau da o reoli risg hefyd yn ymwneud â galluogi sefydliadau i achub ar gyfleoedd ac ateb anghenion brys, yn ogystal ag atal trychinebau. Er enghraifft, efallai na fydd elusen yn gallu manteisio ar newid technolegol heb bolisi cronfeydd wrth gefn sy'n sicrhau bod digon o arian ar gael, neu efallai nad yw'r elusen yn gallu trefnu rhaglen gymorth brys lwyddiannus heb staff wedi'u hyfforddi'n ddigonol a strwythurau sefydliadol. Mae Atodiad 2 yn rhoi rhai enghreifftiau o'r math o systemau a gweithdrefnau y gellid eu rhoi ar waith i leddfu risg a nodwyd.

Cam 5: Monitro ac asesu achlysurol

Mae rheoli risg yn broses ddeinamig sy'n sicrhau bod risgiau newydd yn cael sylw wrth iddynt godi. Dylai fod yn gylchol hefyd er mwyn pennu sut y mae risgiau a nodwyd yn flaenorol wedi newid. Nid yw rheoli risg yn ddigwyddiad unwaith yn unig a dylid ei ystyried yn broses y bydd angen ei monitro a'i hasesu. Bydd rhaid i staff fod yn gyfrifol am ei gweithredu. Rhaid cyfathrebu â staff ar bob lefel i sicrhau bod cyfrifoldebau unigol a grŵp yn cael eu deall a'u plannu yn niwylliant yr elusen. Bydd proses lwyddiannus yn cynnwys sicrhau bod:

- risgiau newydd yn cael eu hadrodd a'u gwerthuso'n briodol;
- agweddau risg ar brosiectau newydd arwyddocaol yn cael eu hystyried fel rhan o arfarnu prosiectau;
- unrhyw fethiant arwyddocaol yn y systemau rheoli yn cael eu hadrodd yn briodol a gweithredir arno;
- lefel ddigonol o ddealltwriaeth o gyfrifoldebau unigol ar gyfer gweithredu a monitro'r systemau rheoli;
- unrhyw gamau pellach sy'n ofynnol yn cael eu hadnabod;
- ymddiriedolwyr yn ystyried ac yn adolygu'r broses flynyddol;
- ymddiriedolwyr yn cael adroddiadau dros dro perthnasol ac amserol.

Un dull o godeiddio dull o'r fath yw trwy ddefnyddio cofrestr risg (gweler Atodiad 1). Mae'r gofrestr yn ceisio dwyn ynghyd agweddau allweddol ar y broses rheoli risg. Mae'n rhestru risgiau gros a'r asesiad ohonynt, y rheolaethau sydd yn eu lle a'r risgiau net, a gallant adnabod cyfrifoldebau, gweithdrefnau monitro a'r gweithredu dilynol sydd ei angen.

Gall ymddiriedolwyr fonitro risg drwy:

- sicrhau bod adnabod, asesu a lleddfu risg wedi'i gysylltu â chyflawni amcanion gweithredol yr elusen;
- sicrhau bod y broses asesu yn adlewyrchu barn yr ymddiriedolwyr am risg derbyniol;
- adolygu ac ystyried canlyniadau adnabod, gwerthuso a rheoli risg;
- derbyn adroddiadau interim os oes maes lle mae angen gweithredu pellach;
- ystyried y risgiau sy'n gysylltiedig â gweithgareddau neu gyfleoedd newydd arwyddocaol;
- ystyried yn gyson ffactorau allanol megis deddfwriaeth newydd neu ofynion newydd cyllidwyr; ac
- ystyried effaith ariannol y risg fel rhan o gynllunio a monitro cyllideb weithredol.

Mae monitro blynyddol gan ymddiriedolwyr wedi'i ategu gan adroddiadau interim yn debygol o fod yn ddigonol i'r rhan fwyaf o elusennau os yw'r amodau gweithredu yn sefydlog. Bydd monitro mwy aml yn fuddiol yn dibynnu ar broffil risg yr elusen.

D. Ffynonellau defnyddiol o wybodaeth

Y Comisiwn Elusennau

Mae ein gwefan yn cynnig ystod eang o wasanaethau, offer, gwybodaeth a chanllawiau hygyrch ar-lein. Cyn cysylltu â ni am gyngor neu gymorth efallai yr hoffech chwilio ein cronfa ddata ar-lein o gwestiynau cyffredin. Bydd y rhan fwyaf o bobl yn cael hyd i'r ateb y mae ei angen arnynt heb ffonio neu ysgrifennu e-bost. Fel arall, ceir cyswllt i'n tudalen Cysylltu â ni o frig a gwaelod pob tudalen we.

Mae'r SORP, sef Cyfrifon ac Adroddiadau Elusennau: Datganiad o Arferion Cymeradwy, a ddiwygiwyd yn 2005, ar gael ar wefan y Comisiwn Elusennau neu gellir ei archebu gan gyhoeddwyr CCH drwy ffonio 0870 770 2906.

Almost all of our publications are also available in English.

Awdurdod Gweithredol Iechyd a Diogelwch (HSE)

Cenhadaeth HSE yw atal marwolaeth, anafiadau a salwch mewn gweithleoedd ym Mhrydain Fawr. Mae'n darparu cyngor defnyddiol a hawdd ei ddefnyddio ar reoli risg o safbwynt iechyd a diogelwch. Mae swyddfeydd rhanbarthol amrywiol ganddo - y ffordd orau i gael ei gyngor yw defnyddio'r ffôn, llinell wybodaeth e-bost neu ewch ar y wefan.

www.hse.gov.uk
e-bost: hse.infoline@connaught.plc.uk
ffôn: 0845 345 0055
minicom: 0845 408 9577

Cyngor Cenedlaethol Mudiadau Gwirfoddol (NCVO)

NCVO yw'r elusen genedlaethol sy'n rhoi cymorth ac ystod eang o wybodaeth i fudiadau gwirfoddol a chymunedol. Mae ei wefan yn cynnig cyngor ar faterion amrywiol sy'n gysylltiedig â rheoli risg yn y trydydd sector.

Regent's Wharf
8 All Saints Street
Llundain
N1 9RL

http://www.ncvo-vol.org.uk/
e-bost: helpdesk@askncvo.org.uk
Ffôn: 020 7713 6161

Cyngor Gweithredu Gwirfoddol Cymru (WCVA)

Llais y sector gwirfoddol yng Nghymru. Mae'n cynrychioli buddiannau, ac yn ymgyrchu dros fudiadau gwirfoddol, gwirfoddolwyr a chymunedau yng Nghymru. Mae'n darparu amrywiaeth helaeth o wybodaeth, gwasanaeth ymgynghorol, cyllid, gwasanaethau rheoli a hyfforddi. Gall elusennau ddefnyddio gwefan WCVA i gael hyd i'w Cyngor Gwirfoddol Sirol (CVC) agosaf.

Cyngor Gweithredu Gwirfoddol Cymru
Tŷ Baltig
Sgwâr Mount Stuart
Bae Caerdydd
Caerdydd CF10 5FH

Gwefan: www.wcva.org.uk
E-bost: help@wcva.org.uk
Llinell gymorth: 0800 2888 329
Ffacs: 029 2043 1701

Charity Finance Directors' Group (CFDG)

Mae CFDG yn elusen aelodaeth sy'n arbenigo mewn cynorthwyo elusennau i reoli eu cyfrifon, materion treth, archwilio a swyddogaethau cyllid cysylltiedig eraill. Mae'n cynnal arolwg risg blynyddol ymysg ei aelodau, ac mae'r canlyniadau ar gael ar ei wefan.

3rd Floor
Downstream Building
1 London Bridge

Llundain SE1 9BG

www.cfdg.org.uk
e-bost: info@cfdg.org.uk
ffôn: 0845 345 3192

The Institute of Risk Management

Mae'r Sefydliad yn gorff addysg a hyfforddiant proffesiynol. Mae ei wasanaethau yn darparu ar gyfer amryw o lefelau, o lefel ragarweiniol i lefel broffesiynol. Gellir llwytho i lawr ei gyhoeddiad 'A Risk Management Standard' yn rhad ac am ddim o'i wefan.

6 Lloyd's Avenue
Llundain
EC3N 3AX

www.theirm.org
e-bost: enquiries@theirm.org
Ffôn: 020 7708 9808

Swyddfa Archwilio Genedlaethol (NAO)

Rôl NAO yw:

- archwilio cyfrifon holl adrannau ac asiantaethau'r llywodraeth yn ogystal ag ystod eang o gyrff cyhoeddus eraill
- paratoi adroddiadau i'r Senedd ar yr economi, a pha mor effeithlon ac effeithiol y mae'r cyrff hyn wedi defnyddio arian cyhoeddus

Mae Pecyn Cymorth Effeithlonrwydd NAO yn rhoi canllawiau ymarferol ar asesu effeithlonrwydd sefydliad ac yn cynnwys ychydig o gyngor ar reoli risg.

www.nao.org.uk
e-bost: enquiries@nao.gsi.gov.uk
Desg Gymorth y Ganolfan Wybodaeth: 020 7798 7264

Diolch i'r cyfranwyr

Rydym yn ddiolchgar i Pesh Framjee, Pennaeth Not for Profits yn Horwath Clark Whitehill am ei gyfraniad i'r canllaw wedi'i ddiweddaru hwn ar asesu risg.

Atodiad 1 Templed cofrestr risg gydag enghreifftiau o sut i'w ddefnyddio

Mae rheoli risg yn ceisio lleihau 'lefel gros' y risg a nodwyd i 'lefel net' o risg, hynny yw, y risg sy'n parhau ar ôl cymryd camau priodol. Mae'r templed hwn wedi cael ei greu i ddangos ffordd ymarferol o gofnodi mewn cofrestr risg sut y gallai elusen leihau'r lefel. Yn enghraifft 1, mae'r risg gros wedi'i adnabod fel diffyg enillion/amrywiaeth yn y portffolio buddsoddi ac wedi ei raddio'n risg uchel. Ar ôl adnabod y gweithdrefnau ar gyfer rheoli'r risg hwn, mae'r risg net wedi cael ei raddio fel risg canolig. Mae'n rhaid i ymddiriedolwyr lunio barn ynghylch a yw'r risg net sy'n parhau ar ôl rheoli'r risg yn dderbyniol.

Enghraifft 1

Maes risg/risg a nodwyd	diffyg enillion/amrywiaeth yn y portffolio buddsoddi
Tebygoliaeth o ddigwydd (sgôr)	tebygol (4)
Difrifoldeb yr effaith (sgôr)	mawr (4)
Risg cyffredinol neu 'gros'	uchel (20)
Gweithdrefn reoli	• polisi buddsoddi wedi'i lunio gan ymddiriedolwyr • cyfarwyddiadau ysgrifenedig i ymgynghorydd buddsoddi awdurdodedig FSA • adolygiadau bob tri mis gan ymddiriedolwyr
Risg a gadwyd neu 'net'	canolig
Proses fonitro	adroddiadau perfformiad wedi'u hadolygu bob tri mis gan ymddiriedolwyr
Cyfrifoldeb	ymddiriedolwyr a thrysorydd
Gweithredu pellach sydd ei angen	eitem ar yr agenda bob tri mis mewn cyfarfodydd ymddiriedolwyr
Dyddiad adolygu	bob tri mis

Enghraifft 2

Maes risg/risg a nodwyd	codi arian anfoddhaol
Tebygoliaeth o ddigwydd (sgôr)	tebygol (4)
Difrifoldeb yr effaith (sgôr)	mawr (4)
Risg cyffredinol neu 'gros'	uchel (20)
Gweithdrefn reoli	• arfarniad ariannol o brosiectau newydd • meincnodi'r enillion a gafwyd • adroddiadau cyllideb gan weithgaredd codi arian
Risg a gadwyd neu 'net'	canolig
Proses fonitro	• adroddiadau ariannol gan weithgareddau codi arian • adroddiadau bob tri mis gan y rheolwr codi arian i ymddiriedolwyr/Prif Swyddog Gweithredol
Cyfrifoldeb	rheolwr codi arian/Prif Swyddog Gweithredol
gweithredu pellach sydd ei angen	• mentrau newydd i'w cymeradwyo gan ymddiriedolwyr oni bai eu bod wedi'u cynnwys yn y cynllun busnes presennol • adolygu a yw dulliau cyfredol yn cydymffurfio â'r broses reoleiddio
Dyddiad adolygu	• pan fo'n briodol • cyfarfod nesaf yr ymddiriedolwyr

Atodiad 2 Enghreifftiau o feysydd risg posibl, eu heffaith a'u lleddfu

Mae'r sector elusennol yn un amrywiol iawn ei natur. Bydd natur ei weithgareddau, sylfaen ariannu, cronfeydd wrth gefn a strwythurau yn golygu bod elusennau yn agored i feysydd a lefelau risg gwahanol. Er y bydd pob maes risg a nodwyd isod yn haeddu cael ei ystyried gan y rhan fwyaf o elusennau, nid yw'n rhestr gyflawn o'r holl feysydd risg posibl ac ni ddylai gymryd lle prosesau adnabod risg elusennau eu hunain.

Bwriad y rhestr hon yw dangos rhai o'r prif feysydd risg y gallai fod angen i ymddiriedolwyr eu hystyried. Rhoddir enghreifftiau o'r effaith bosibl, yn ogystal â rhai enghreifftiau o'r rheolaethau neu'r camau y gellid eu cymryd i leddfu'r risg neu'r effaith. Bydd rhai risgiau wedi'u cynnwys mewn mwy nag un categori. Er y gall y rhestr fod yn hir, nid yw'n rhestr gyflawn a bydd risgiau eraill yn gymwys i elusen arbennig oherwydd ei hamgylchiadau a'i gweithgareddau ei hun.

Mae'r risgiau wedi'u dosbarthu fel a ganlyn:

- llywodraethu:
- gweithredol;
- ariannol;
- amgylcheddol neu allanol;
- cydymffurfio (y gyfraith neu reoleiddio)

Risgiau llywodraethu

Risg posibl	Effaith bosibl	Camau i leddfu'r risg
Diffyg cyfeiriad, strategaeth a blaengynllunio yn yr elusen	• yr elusen yn crwydro heb unrhyw amcanion, blaenoriaethau neu gynlluniau clir • materion yn cael sylw bob yn dipyn heb unrhyw gyfeiriad strategol • anghenion buddiolwyr heb eu hateb yn llawn • anawsterau rheolaeth ariannol • colli enw da	• creu cynllun strategol sy'n pennu'r nodau, amcanion a pholisïau allweddol • creu cynlluniau a chyllidebau ariannol • defnyddio cynlluniau gwaith a thargedau • monitro perfformiad ariannol a gweithredol • ceisio adborth gan fuddiolwyr a chyllidwyr
Corff ymddiriedolwyr heb y sgiliau neu'r ymrwymiad perthnasol	• elusen ar ddarfod neu'n methu â chyflawni ei diben • penderfyniadau yn cael eu gwneud heb ymgynghori â'r ymddiriedolwyr • drwgdeimlad neu ddifaterwch ymysg staff • penderfyniadau gwael yn cael eu hadlewyrchu mewn cyflenwi gwasanaeth gwerth gwael am arian	• adolygu a chytuno ar y sgiliau sydd eu hangen • llunio fframwaith cymhwysedd a disgrifiadau swyddi • hyfforddiant a sesiynau sefydlu i'r ymddiriedolwyr • adolygu a chytuno ar brosesu recriwtio
Corff ymddiriedolwyr wedi'u dominyddu gan un neu ddau unigolyn, neu gan unigolion cysylltiedig	• ni all y corff ymddiriedolwyr weithredu'n effeithiol fel corff strategol • penderfyniadau'n cael eu gwneud y tu allan i'r corff ymddiriedolwyr • gwrthdaro buddiannau • dilyn agenda personol • diwylliant o gyfrinachedd neu ymostyngiad • mecanweithiau rheoli yn cael eu gwrthwneud yn fympwyol	• ystyried strwythur y corff ymddiriedolwyr a'i annibyniaeth • cytuno ar fecanweithiau i reoli gwrthdaro buddiannau posibl • adolygu a chytuno ar brosesau recriwtio a phenodi yn unol â'r ddogfen lywodraethol • cytuno ar fframwaith gweithdrefnol ar gyfer cyfarfodydd a chofnodi penderfyniadau

Ymddiriedolwyr yn elwa ar yr elusen (ee tâl)	• enw da, morâl ac ethos gwael • effaith niweidiol ar yr amgylchedd rheoli cyffredinol • gwrthdaro buddiannau • posibilrwydd o weithredu rheoleiddiol	• sicrhau'r awdurdod cyfreithiol dros roi'r tâl neu'r budd • ystyried trefniadau staffio eraill • gweithredu telerau a gweithdrefnau i awdurdodi/ cymeradwyo treuliau a thaliadau • cytuno ar weithdrefnau a dulliau i sefydlu taliadau teg a weithredir ar wahân i ymddiriedolwyr 'â budd' (pwyllgor tâl/ymarfer meincnodi ac ati)
Gwrthdaro buddiannau	• elusen ddim yn gallu dilyn ei buddiannau a'i hagenda ei hun • efallai na fydd penderfyniadau yn seiliedig ar ystyriaethau perthnasol • effaith ar enw da • budd preifat	• cytuno ar brotocol ar gyfer datgelu gwrthdaro buddiannau posibl • rhoi gweithdrefnau ar waith i dynnu'n ôl ar gyfer rhai penderfyniadau • adolygu prosesau recriwtio a dewis
Strwythur sefydliadol aneffeithiol	• diffyg llif gwybodaeth a gweithdrefnau gwneud penderfyniadau gwael • yn bell oddi wrth weithgareddau gweithredol • ansicrwydd ynghylch rolau a dyletswyddau • penderfyniadau'n cael eu gwneud ar lefel amhriodol neu ormod o fiwrocratiaeth	• defnyddio siart o'r sefydliad i greu dealltwriaeth glir o rolau a dyletswyddau • dylai dirprwyo a monitro gyfateb ag arfer da a gofynion cyfansoddiadol neu gyfreithiol • adolygu'r strwythur a'r angen am newid cyfansoddiadol

Posibilrwydd bod gweithgareddau y tu allan i amcanion, pwerau neu delerau'r rhodd (cronfeydd cyfyngedig)	• colli cronfeydd sydd ar gael i ddosbarth o fuddiolwyr • ymrwymiadau i ad-dalu cyllidwyr • cyllidwyr yn colli ffydd • tor-ymddiriedaeth ac achos rheoleiddio yn bosibl • buddiolwyr yn colli ffydd • goblygiadau treth (os yw'n wariant anghymwys)	• cytuno ar brotocol ar gyfer adolygu prosiectau newydd i sicrhau eu bod yn cyd-fynd ag amcanion, pwerau a thelerau'r cyllid • creu systemau ariannol i adnabod cronfeydd cyfyngedig a'u defnyddio
Colli staff allweddol	• colli profiad neu sgiliau • effaith weithredol ar brosiectau a blaenoriaethau allweddol • colli sylfaen cysylltiadau gwybodaeth gorfforaethol	• cynllunio dilyniant • dogfennu systemau, cynlluniau a phrosiectau • gweithredu rhaglenni hyfforddiant • cytuno ar gyfnodau rhoi rhybudd ymadael a throsglwyddo • adolygu a chytuno ar brosesau recriwtio
Adrodd i ymddiriedolwyr (cywirdeb, prydlondeb a pherthnasedd)	• gwybodaeth annigonol yn golygu bod penderfyniadau gwael yn cael eu gwneud • ymddiriedolwyr heb gyflawni eu swyddogaethau rheoli • corff ymddiriedolwyr yn gweithredu o bell ac yn anwybodus	• rhoi prosesau cynllunio strategol, gosod amcanion a chyllidebu priodol yn eu lle • adroddiadau amserol a chywir ar brosiectau • adroddiadau ariannol amserol a chywir • asesu ac adolygu prosiectau a gweithdrefnau awdurdodi • cysylltiad cyson rhwng ymddiriedolwyr ac uwch aelodau staff a rheolwyr

Risgiau gweithredol

Risg posibl	Effaith bosibl	Camau i leddfu'r risg
Risg contractau	• telerau ac amodau beichus • ymrwymiadau os na chyflawnir contract • heb gydymffurfio ag amcanion yr elusen • sybsideiddio darpariaeth gyhoeddus heb ei ragweld	• llunio gweithdrefnau arfarnu costau/prosiectau • cytuno ar weithdrefnau awdurdodi • ceisio cyngor proffesiynol ar delerau ac amodau • rhoi trefniadau monitro perfformiad yn eu lle • ystyried prynu yswiriant ar gyfer risgiau
Cyflenwi gwasanaeth - bodlonrwydd cwsmeriaid	• cwynion gan fuddiolwyr • colli incwm ffioedd • colli prif gontractau neu hawliadau dan gontract • hawliadau esgeulustod • risgiau i enw da	• cytuno ar weithdrefnau rheoli ansawdd • gweithredu gweithdrefnau cwynion • meincnodi gwasanaethau a gweithredu gweithdrefnau adolygu cwynion
Datblygu prosiect neu wasanaeth	• cyfateb ag amcanion, cynlluniau a blaenoriaethau • cyllido a hyfywedd ariannol • hyfywedd prosiectau • sgiliau sydd ar gael	• arfarnu gweithdrefnau prosiectau, cyllidebu a phrisio • adolygu gweithdrefnau awdurdodi • adolygu gweithdrefnau monitro ac adrodd
Cystadleuaeth gan sefydliadau tebyg	• colli incwm contractau • posibilrwydd o lai o godi arian • llai o broffil cyhoeddus • proffidioldeb gwasanaethau masnachu	• monitro ac asesu perfformiad ac ansawdd y gwasanaeth • adolygu'r farchnad a dulliau cyflenwi gwasanaeth • cytuno ar strategaeth codi arian • sicrhau cysylltiad rheolaidd â chyllidwyr • monitro ymwybyddiaeth gyhoeddus a phroffil yr elusen

Cyflenwyr, dibyniaeth, pŵer bargeinio	• dibynnu ar brif gyflenwr • diffyg cyflenwr i gyflawni prif amcanion gweithredol • prisio/dyfynbrisiau heb fod yn gystadleuol • pŵer prynu annigonol	• defnyddio tendro cystadleuol ar gyfer contractau mwy • rhoi gweithdrefnau ar waith i geisio dyfynbrisiau • rhestrau o gyflenwyr awdurdodedig • monitro ansawdd/prydlondeb y ddarpariaeth • defnyddio cytundebau lefel gwasanaeth • ystyried defnyddio consortia prynu
Capasiti a defnyddio adnoddau gan gynnwys asedau sefydlog diriaethol	• adeilad/lle swyddfa nas ddefnyddir ddigon neu ddiffyg adeilad/lle swyddfa • hen gyfarpar ac offer yn cael effaith ar berfformiad gweithredol • camgymhariad rhwng dyraniadau staff ac amcanion allweddol • capasiti dros ben heb gael ei ddefnyddio neu roi cyfrif amdano	• cytuno ar raglen o archwilio adeiladau a chyfarpar • cytuno ar raglen atgyweirio a chynnal a chadw • cytuno ar gyllidebau gwariant cyfalaf • cynnal adolygiad effeithlonrwydd
Diogelwch asedau	• colled neu ddifrod • dwyn asedau • troseddau yn erbyn hawliau eiddo deallusol	• adolygu trefniadau diogelwch • creu cofrestr asedau a rhaglen archwilio • cytuno ar drefniadau rheoli cyfleusterau • trefniadau gwarchodaeth ddiogel ar gyfer dogfennau teitl a chofrestru tir • rheoli'r defnydd o batentau ac eiddo deallusol • adolygu yswiriant

Codi arian	• enillion anfoddhaol • risgiau i enw da yn codi o'r ymgyrch neu'r dulliau a ddefnyddir • gweithredoedd asiantau a chodwyr arian masnachol • cydymffurfio â'r gyfraith a rheoleiddio	• gweithredu gweithdrefnau arfarnu, cyllidebu ac awdurdodi • adolygu cydymffurfio rheoleiddiol • monitro digonolrwydd enillion ariannol (cymariaethau meincnodi) • adroddiadau stiwardiaeth yn yr adroddiad blynyddol
Materion cyflogaeth	• anghydfodau ynghylch cyflogaeth • materion iechyd a diogelwch • hawliadau am anafiadau, straen, aflonyddu, diswyddo annheg • materion cyfle cyfartal ac amrywiaeth • digonolrwydd hyfforddiant staff • materion diogelu plant • morâl isel • cam-drin buddiolwyr agored i niwed	• adolygu prosesau recriwtio • cytuno ar weithdrefnau gwirio geirdaon a chymwysterau, disgrifiadau swyddi, contractau cyflogaeth, arfarniadau a gweithdrefnau adborth • gweithredu hyfforddiant a datblygu swyddi • gweithredu hyfforddiant a monitro iechyd a diogelwch • bod yn ymwybodol o ofynion y gyfraith gyflogaeth • gweithredu fetio staff a gofynion cyfreithiol (ee gwiriadau CRB) • cytuno ar bolisi chwythu'r chwiban

Trosiant staff uchel	• collid profiad neu sgiliau technegol allweddol • costau recriwtio a'r cyfnod cyn dechrau yn y swydd • costau hyfforddiant • effaith weithredol ar forâl staff a chyflenwi gwasanaeth	• adolygu prosesau cyfweld ac asesu • cytuno ar benodiadau drwy gystadleuaeth deg ac agored ar gyfer swyddi allweddol • cytuno ar ddisgrifiadau swyddi a systemau arfarnu perfformiad ac adborth • cynnal cyfweliadau 'ymadael • adolygu cyfraddau tâl, hyfforddiant, amodau gwaith, bodlonrwydd swyddi
Gwirfoddolwyr	• diffyg cymwyseddau, hyfforddiant a chymorth • gwasanaeth gwael i fuddiolwyr • gweithdrefnau fetio a cheisio geirda annigonol • recriwtio a dibyniaeth	• adolygu a chytuno ar rôl, cymwyseddau • adolygu a chytuno ar weithdrefnau fetio • adolygu a chytuno ar weithdrefnau hyfforddi a goruchwylio • cytuno ar fentrau datblygu a chymell
Iechyd, diogelwch a'r amgylchedd	• anafiadau staff • atebolrwydd cynnyrch neu wasanaeth • gallu i weithredu (gweler risgiau Cydymffurfio) • anafiadau i fuddiolwyr a'r cyhoedd	• cydymffurfio â'r gyfraith a rheoleiddio • hyfforddi staff a'r swyddog cydymffurfio • rhoi gweithdrefnau monitro ac adrodd yn eu lle
Adfer a chynllunio ar gyfer trychineb	• system gyfrifiadurol yn methu neu golli data • difrodi eiddo, offer, cofnodion drwy dân, llifogydd neu ddifrod tebyg	• cytuno ar gynllun adfer TG • gweithredu gweithdrefnau data wrth gefn a mesurau diogelwch • adolygu yswiriant • creu cynllun adfer ar gyfer trychineb gan gynnwys adeiladau eraill

Dogfennau gweithdrefnol a systemau	• diffyg ymwybyddiaeth o weithdrefnau a pholisïau • camau yn cael eu cymryd heb awdurdod priodol	• polisïau a gweithdrefnau wedi'u dogfennu'n briodol • archwilio ac adolygu systemau
Technoleg gwybodaeth	• systemau heb ateb anghenion gweithredol • methu arloesi neu ddiweddaru systemau • colli/llygru data ee sylfaen rhoddwyr • diffyg cymorth technegol • torri'r gyfraith diogelu data	• arfarnu anghenion a dewisiadau'r system • arfarnu gweithdrefnau diogelwch ac awdurdodi • gweithredu mesurau i ddiogelu data • cytuno ar weithdrefnau gweithredu a datblygu • defnyddio contractau gwasanaeth a chymorth • creu gweithdrefnau adfer ar ôl trychineb • ystyried contractau allanol • adolygu yswiriant ar gyfer unrhyw golled y gellir yswirio yn ei herbyn

Risgiau ariannol

Risg posibl	Effaith bosibl	Camau i leddfu'r risg
Rheolaeth gyllidebol ac adrodd ariannol	• nid yw'r gyllideb yn cyfateb â'r prif amcanion a blaenoriaethau • penderfyniadau'n cael eu gwneud ar sail rhagamcaniadau neu adroddiadau ariannol anghywir • penderfyniadau'n cael eu gwneud ar sail data prisio neu ragamcaniadau incwm annibynadwy • ddim yn gallu bodloni ymrwymiadau neu brif amcanion • rheolaeth credyd wael • llif arian parod a rheolaeth trysorlys wael • gallu i weithredu fel busnes byw	• cysylltu cyllidebau â chynllunio busnes ac amcanion • monitro ac adrodd mewn ffordd amserol a chywir • defnyddio gweithdrefnau prisio priodol ar gyfer cyflenwi cynnyrch neu wasanaeth • sicrhau sylfaen sgiliau digonol i gynhyrchu a dehongli adroddiadau cyllidebol ac ariannol • cytuno ar weithdrefnau i adolygu a gweithredu amrywiadau cyllideb/llif arian a monitro a rheoli costau • adolygu cronfeydd wrth gefn a buddsoddiadau yn gyson
Polisïau cronfeydd wrth gefn	• diffyg cronfeydd neu hylifedd i ymateb i anghenion neu ofynion newydd • ddim yn gallu bodloni ymrwymiadau neu amcanion a gynlluniwyd • risgiau i enw da os nad oes modd cyfiawnhau'r polisi	• cysylltu'r polisi cronfeydd wrth gefn â chynlluniau busnes, gweithgareddau a risg ariannol a gweithredol a nodwyd • adolygu polisi cronfeydd wrth gefn a lefelau cronfeydd wrth gefn yn gyson

Llifoedd arian sensitif	• ddim yn gallu bodloni ymrwymiadau • diffyg hylifedd i dalu amrywedd mewn costau • effaith ar weithgareddau gweithredol	• sicrhau rhagamcaniadau llif arian digonol (doethineb rhagdybiaethau) • adnabod prif feysydd sensitif • sicrhau llif gwybodaeth digonol o'r rheolwyr gweithredol • monitro trefniadau ac adrodd
Dibyniaeth ar ffynonellau cyfyngedig	• effaith colli ffynhonnell incwm ar y llif arian a'r gyllideb	• adnabod prif ddibyniaethau • gweithredu polisi cronfeydd wrth gefn digonol • ystyried cynlluniau arallgyfeirio
Polisi prisio	• dibynnu ar gyllid cymhorthdal • colled heb ei gynllunio o gamgymeriadau prisio • effaith llif arian ar weithgareddau eraill • colli contractau os nad ydynt yn gystadleuol • fforddiadwyedd gwasanaethau i'r dosbarth o fuddiolwyr	• sicrhau prisio gwasanaethau a chontractau yn gywir • cymharu â darparwyr gwasanaeth eraill • hysbysu a chytuno ar amrywedd prisiau â chyllidwyr • monitro bodlonrwydd cyllidwyr • datblygu polisi prisio ar gyfer gweithgareddau gan gynnwys telerau setliad a disgowntiau
Benthyca	• symudiadau mewn cyfraddau llog • gallu i wireddu'r amserlen ad-dalu • gwarant dros asedau • gofynion rheoleiddio	• arfarnu llinynnau incwm y dyfodol i wasanaethu'r ddyled • arfarnu telerau (cyfraddau ar gael sefydlog, wedi'u capio, newidiol ac ati) • arfarnu enillion ar fenthyca • defnyddio cyngor proffesiynol priodol

Gwarantau i drydydd partïon	• galw wedi'i wneud o dan warant • diffyg cronfeydd wrth gefn neu hylifedd i ateb y galw • cyfateb ag amcanion a blaenoriaethau	• adolygu gweithdrefnau cymeradwyo ac awdurdodi • cytuno ar weithdrefnau i sicrhau cysondeb ag amcanion, cynlluniau a blaenoriaethau • sicrhau bod hapddigwyddiad yn cael ei nodi yn yr adroddiad ariannol a newid y polisi cronfeydd wrth gefn
Arian tramor	• colledion y gyfnewidfa arian • ansicrwydd ynghylch costau prosiectau • effaith llif arian ar weithgareddau gweithredol	• sicrhau rheolaeth briodol o'r llif arian a'r polisi cronfeydd wrth gefn • defnyddio dulliau cyfateb arian cyfred (cost i'r elusen yn yr arian cyfred cartref) • ystyried blaen-gontractau ar gyfer anghenion gweithredol (ymddiogelu)
Ymrwymiadau pensiwn	• cynllun budd diffiniedig heb ei ariannu'n ddigonol • effaith ar lifoedd incwm yn y dyfodol • methu â chwrdd â dyddiadau talu • gweithredu rheoleiddiol neu ddirwyon	• defnyddio prisiadau actiwaraidd • adolygu trefniadau cynllun pensiwn (ee cynlluniau pwrcasu arian) • adolygu'r gweithdrefnau ar gyfer derbyn i gynllun a rheolaethau dros weinyddu pensiwn

Gweithgareddau masnachu anelusennol amhriodol neu sy'n gwneud colled	• adnoddau wedi'u tynnu yn ôl o'r prif amcanion • adnoddau ac egni wedi'u gwyro o godi arian proffidiol neu weithgareddau craidd • gweithredu rheoleiddiol ac atebolrwydd • risg i enw da os caiff gyhoeddusrwydd	• monitro ac adolygu perfformiad busnes ac enillion • sicrhau digonolrwydd cyllidebu ac adrodd ariannol o fewn cyllideb yr is-gwmni neu'r gyllideb weithgareddau • adolygu a chytuno ar weithdrefnau awdurdodi digonol ar gyfer unrhyw gyllid a ddarperir gan elusen (doethineb, cyngor priodol, meini prawf buddsoddi) • adrodd am gyllid a pherfformiad fel rhan o system adrodd ariannol yr elusen ei hun • arfarnu hyfywedd • ystyried trosglwyddo ymrwymiadau i is-gwmni ar wahân
Polisïau buddsoddi	• colled ariannol drwy fuddsoddi amhriodol neu hap-fuddsoddi • amodau buddsoddi niweidiol difrifol anrhagweladwy • colled ariannol drwy ddiffyg cyngor buddsoddi, diffyg amrywiaeth • anawsterau llif arian yn codi o ddiffyg hylifedd	• adolygu a chytuno ar bolisi buddsoddi • ceisio cyngor neu reolaeth fuddsoddi briodol • ystyried meini prawf amrywiaeth, doethineb a hylifedd • gweithredu polisi cronfeydd wrth gefn digonol • defnyddio dulliau monitro perfformiad rheolaidd

Diogelu gwaddol parhaol	• colli llinyn incwm neu werthoedd cyfalaf yn y dyfodol • adeiladau ddim yn addas i'r pwrpas • llinynnau incwm yn amhriodol i ateb anghenion buddiolwyr	• adolygu a chytuno ar bolisi buddsoddi • ceisio cyngor neu reolaeth fuddsoddi briodol • ystyried meini prawf amrywiaeth, doethineb a hylifedd • defnyddio dulliau monitro perfformiad rheolaidd • sicrhau bod adeiladau'n cael eu cynnal a'u cadw a'u harchwilio gan syrfëwr • adolygu anghenion yswiriant
Cydymffurfio â chyfyngiadau a osodwyd gan y rhoddwr	• cronfeydd wedi'u defnyddio y tu allan i'r cyfyngiad • ad-dalu grant • perthynas â rhoddwyr a buddiolwyr yn y dyfodol • gweithredu rheoleiddiol	• gweithredu systemau i adnabod derbynebion cyfyngedig • cytuno ar reolaeth gyllidebol, trefniadau monitro ac adrodd
Twyll neu gamgymeriad	• colled ariannol • risg i enw da • colli morâl staff • gweithredu rheoleiddiol • effaith ar ariannu	• adolygu gweithdrefnau rheolaeth ariannol • gwahanu dyletswyddau • gosod terfynau awdurdodi • cytuno ar bolisi atal twyll chwythu'r chwiban • adolygu sicrwydd asedau • adnabod risgiau y gellir yswirio yn eu herbyn

Risg gwrth-barti	• colled ariannol • amharu ar weithgareddau neu weithrediadau	• ymchwil i gynaliadwyedd ariannol y gwrth-barti • cytundeb dan gontract • ystyried taliadau fesul cam • cytuno ar fesurau perfformiad • monitro ac adolygu buddsoddiadau • sefydlu trefniadau monitro ac adolygu os yw'r gwrth-barti yn asiant yr elusen (trefniadau 'cyllid cwndid')

Ffactorau amgylcheddol neu allanol

Risg posibl	Effaith bosibl	Camau i leddfu'r risg
Canfyddiad y cyhoedd	• effaith ar incwm gwirfoddol • effaith ar ddefnyddio gwasanaethau gan fuddiolwyr • gallu i gael grantiau neu gyllid contract	• cyfathrebu â chefnogwyr a buddiolwyr • sicrhau adroddiadau o safon dda ar weithgareddau a sefyllfa ariannol yr elusen • gweithredu hyfforddiant/ gweithdrefnau cysylltiadau cyhoeddus
Cyhoeddusrwydd niweidiol	• colli ffydd neu gyllid rhoddwyr • colli dylanwad • effaith ar forâl staff • buddiolwyr yn colli ffydd	• gweithredu gweithdrefnau cwyno (mewnol ac allanol) • cytuno ar weithdrefnau adolygu priodol ar gyfer cwyno • cytuno ar strategaeth rheoli argyfwng ar gyfer ymdrin â hyn - gan gynnwys negeseuon allweddol cyson a llefarydd a enwebwyd
Perthynas â chyllidwyr	• y berthynas yn gwaethygu a all effeithio ar yr ariannu a'r cymorth sydd ar gael	• sicrhau cyswllt a briffio rheolaidd i#r prif gyllidwyr • adrodd yn llawn ar brosiectau • telerau ac amodau'r cyllidwyr

Ystyriaeth ddemograffig	• effaith dosbarthiad demograffig rhoddwyr neu fuddiolwyr • cynyddu neu leihau'r dosbarth o fuddiolwyr • cynyddu neu leihau'r dosbarth o roddwyr	• proffilio'r sylfaen rhoddwyr • proffilio a deall anghenion buddiolwyr • defnyddio dadansoddiad actiwaraidd i sefydlu gofynion ariannu yn y dyfodol
Polisi'r llywodraeth	• y contractau a'r cyllid grant sydd ar gael • effaith y drefn dreth ar roi'n wirfoddol • effaith deddfwriaeth gyffredinol neu reoleiddio ar weithgareddau • rôl y sector gwirfoddol	• monitro newidiadau cyfreithiol a rheoleiddiol arfaethedig • ystyried aelodaeth o gyrff mantell priodol

Risg cydymffurfio (y gyfraith a rheoleiddio)

Risg posibl	Effaith bosibl	Camau i leddfu'r risg
Cydymffurfio â deddfwriaeth a rheoliadau sy'n briodol i weithgareddau, maint a strwythur yr elusen	• dirwyon, cosbau neu atal rhag trwyddedu neu reolyddion gweithgareddau • colli trwydded i wneud gweithgaredd arbennig (yn gysylltiedig â risgiau gweithredol) • gweithiwr neu ddefnyddiwr yn dwyn achos ar sail esgeulustod • risgiau i enw da	• adnabod prif ofynion cyfreithiol a rheoleiddio • pennu cyfrifoldeb ar gyfer prif weithdrefnau cydymffurfio • rhoi dulliau monitro cydymffurfio ac adrodd yn eu lle • paratoi ar gyfer ymweliadau cydymffurfio • cael adroddiadau cydymffurfio gan reolyddion (lle y bo'n briodol) - archwilwyr a staff i ystyried a gweithredu ar lefel briodol

Gofynion adrodd rheoleiddiol: Bydd gofynion adrodd ariannol ac eraill yn dibynnu ar sut y mae'r elusen wedi'i chyfansoddi a gall amrywio yn ôl trefniadau ariannu	• gweithredu rheoleiddiol • risg i enw da • effaith ar ariannu	• adolygu a chytuno ar weithdrefnau cydymffurfio a dyrannu cyfrifoldebau staff
Treth	• cosbau, llog ac asesiadau 'ôl ddyletswydd' • colli incwm, ee methu â defnyddio trefniadau rhodd cymorth • colli rhyddhad ardrethi mandadol neu ddewisol • methu â defnyddio esemptiadau a gostyngiadau yn y dreth	• adolygu gweithdrefnau cydymffurfio TWE • adolygu gweithdrefnau TAW • ffeilio ffurflenni treth mewn pryd • deall yr esemptiadau a'r gostyngiadau sydd ar gael • ceisio cyngor ar statws cyflogaeth a thelerau contractau a threth • gweithredu adroddiadau cyllidebol ac ariannol gan adnabod derbyniadau masnachu ac adenillion treth
Cyngor proffesiynol	• diffyg strategaeth neu reolaeth fuddsoddi • methu â gwneud y mwyaf o'r sefyllfa ariannol • risgiau i gontractau • methu â mynd i'r afael â risgiau cydymffurfio	• adnabod a sicrhau y gellir cael cyngor proffesiynol • adnabod y materion lle y mae angen ceisio cyngor • cynnal adolygiadau cydymffurfio

© Hawlfraint y Goron 2009. Gellir atgynhyrchu'r cyhoeddiad hwn yn rhad ac am ddim mewn unrhyw fformat neu gyfrwng ar yr amod ei fod yn cael ei atgynhyrchu'n gywir ac nid yw'n cael ei ddefnyddio mewn cyd-destun camarweiniol. Rhaid cydnabod y deunydd fel hawlfraint y Goron a rhaid nodi teitl y cyhoeddiad.

Crëwyd a chynhyrchwyd gan: Adran Ddylunio, Comisiwn Ehusennau

Gallwch gael fersiynau print bras o'r cyhoeddiad hwn gan y Comisiwn Elusennau ar 0845 300 0218

Comisiwn Elusennau
Ffôn: **0845 300 0218**
Typetalk: **0845 300 0219**
Gwefan: **www.charitycommission.gov.uk**

Elusennau a Rheoli Risg: Canllaw i ymddiriedolwyr. Mehefin 2010. **CC26**