



cutting through complexity

CIPFA

Awdurdodau Lleol Cymru

Adolygiad o'r Costau Gweinyddol

Mai 2015



Ymwadiad

Mae'r adroddiad hwn wedi cael ei baratoi gan KPMG LLP ar ran Llywodraeth Cymru, yn unol â thelerau contract KPMG LLP gyda Llywodraeth Cymru dyddiedig 12fed Ionawr 2015 a dylid ei ddarllen ar y cyd gyda'r contract gwasanaethau.

Nid yw'r adroddiad yn addas i gael ei ddibynnu arno gan unrhyw barti arall sy'n dymuno caffael hawliau yn erbyn KPMG LLP at unrhyw ddiben neu mewn unrhyw gyd-destun. Mae unrhyw barti ac eithrio Llywodraeth Cymru sy'n cael gweld yr adroddiad hwn neu gopi (o dan Ddeddf Rhyddid Gwybodaeth 2000, trwy wefan Llywodraeth Cymru, neu fel arall) ac sy'n dewis dibynnu arno (neu unrhyw ran ohono) yn gwneud hynny ar ei risg ei hun. I'r graddau llawnaf a ganiateir gan y gyfraith, nid yw KPMG LLP yn derbyn unrhyw gyfrifoldeb ac ni fydd yn derbyn unrhyw atebolrwydd mewn perthynas â'r adroddiad hwn i unrhyw barti ac eithrio Llywodraeth Cymru.

Yn benodol, a heb gyfyngu ar y datganiad cyffredinol uchod, gan fod KPMG LLP wedi paratoi'r adroddiad hwn er budd Llywodraeth Cymru'n unig, nid yw'r adroddiad hwn wedi cael ei baratoi er budd Awdurdodau Lleol, cynrychiolwyr y sector neu gyrff eraill y llywodraeth nac i unrhyw berson neu sefydliad arall a allai fod â budd yn y materion a drafodir yn yr adroddiad hwn.

Mae llawer o'r wybodaeth yn yr adroddiad hwn wedi'i seilio ar wybodaeth a ddarparwyd gan Awdurdodau Lleol Cymru i KPMG LLP. Mae'n adlewyrchu'r amgylchiadau a safbwyntiau cyfredol ar y dyddiad hwn, y mae pob un ohonynt, felly, yn gallu newid. Wrth baratoi'r adroddiad hwn, mae KPMG LLP wedi dibynnu ar ac wedi tybio, heb eu gwirio'n annibynnol, gywirdeb a chyflawnder y wybodaeth a ddarparwyd i KPMG LLP. Nid yw KPMG LLP yn derbyn unrhyw gyfrifoldeb am ganlyniadau dibynnu ar y ddogfen hon gan unrhyw barti arall, neu ei defnyddio at unrhyw ddiben arall, neu iddi gynnwys unrhyw wall neu hepgoriad sy'n deillio o'r data a gyflenwyd inni gan bartïon eraill.

Cafodd yr adroddiad hwn ei baratoi yn Saesneg yn wreiddiol, ni ellir dal KPMG LLP yn gyfrifol am unrhyw wallau neu hepgoriadau yn y fersiwn hwn, a dylid barnu mai'r fersiwn Saesneg yw'r adroddiad sylfaenol.



Crynodeb Gweithredol	Page
Cyflwyniad a Methodoleg	3
• Cyflwyniad	5-13
• Methodoleg	6
• Ystyriaethau o ran data	8
• Cyfeiriadau at Awdurdodau Lleol	11
Costau gweinyddol Cymru gyfan	14
• Trosolwg	15-24
• Gwariant gros	16
• Math o weithgarwch	17
• Costau 'rheng flaen'	18
• Incwm	20
• Mentrau arbed arian	21
• Gwariant net	22
• Dadansoddiad o wasanaethau	23
Argymhellion	24
• Crynodeb o'r argymhellion	26-51
• Argymhellion Cam I a II	27
• Strategaeth TGCh	30
• Gweithgareddau trafodol	31
• Sicrhau maint gorau'r swyddogaethau	34
• Adolygiad rheoli eiddo	38
• Rhesymoli swyddogaethau	42
• Cam III	46
• Cyfleoedd atodol	41
Casgliadau	56
• Amserlen ddangosol	56-62
• Buddion	59
• Galluogwyr allweddol	60
• Risgiau allweddol	61
	62

Crynodeb gweithredol

Cyflwyniad a methodoleg

Costau gweinyddol Cymru gyfan

Argymhellion

Casgliadau

Crynodeb Gweithredol

Ar draws maes Llywodraeth Leol yng Nghymru, mae dau ddeg dau o Awdurdodau Lleol un-haen yn gyfrifol am ddarparu amrywiaeth fawr o wasanaethau, oedd â gwariant refeniw gros o £8 biliwn yn 2013/14. Mae'r awdurdodau'n amrywio'n fawr o ran eu maint, a fesurwyd gan amrywiaeth o ffactorau megis nifer eu preswylwyr, nifer eu cyflogeion a gwerth eu cyllidebau. Yn bwysig iawn, mae Awdurdodau Lleol Cymru hefyd yn amrywio o ran eu daearyddiaeth, eu demograffeg a'u heconomeg gymdeithasol. Yn unol â'r pwysau ar draws maes llywodraeth leol, mae Awdurdodau Lleol Cymru'n cael eu herio gan alw a chymhlethdod cynyddol ynghyd â hinsawdd o gyni.

Er ei bod yn anodd sefydlu gwahaniaeth clir o ran pa weithgareddau a ystyrir yn 'weinyddol' eu natur, mae dadansoddiad yn awgrymu bod yr awdurdodau wedi gwario £471 miliwn yn 2013/14 ar weithgareddau o fewn cwmplas yr adolygiad hwn. Mae hyn yn gyfwerth â 5.89% o'r holl wariant refeniw gros. Dylid nodi bod rhai gweithgareddau gweinyddol yn ffynhonnell incwm i awdurdodau, a chynhyrchwyd £17 miliwn ar draws amrywiaeth o wasanaethau yn 2013/14. At hynny, mae gan yr awdurdodau amrywiaeth o fentrau sydd â'r nod o sicrhau arbedion ar draws y gweithgareddau yn y cwmplas; mae'r awdurdodau wedi rhoi manylion cynlluniau gwerth cyfanswm o £17 miliwn yn 2014/15 ac £16 miliwn yn 2015/16.

Canfuwyd bod y gwariant a gweithgarwch gweinyddol wedi amrywio'n sylweddol rhwng awdurdodau, ar sail absoliwt ac ar sail gymharol. Mae graddfa'r amrywioldeb hwn yn wahanol yn ôl y gwasanaeth, ac yn cynnwys amrywiant mewn gweithgarwch, nifer y gweithwyr cyfwerth ag amser llawn a chynhyrchiant. Mae hyn yn awgrymu bod amrywiaeth o fodolau gweithredu yn bodoli ar draws yr awdurdodau. Mae cymhariaeth o berfformiad (wedi'i fesur ar sail feintiol, a heb ystyried unrhyw fesurau ansoddol) yn awgrymu bod perfformiad Awdurdodau Lleol Cymru islaw meincnodau cyfartalog y sector.

Mae canfyddiadau'r adroddiad hwn yn awgrymu bod yna gyfle sylweddol i wella perfformiad swyddogaethau gweinyddol gydag Awdurdodau Lleol Cymru ar unwaith ac yn y tymor hirach. Rhennir hyn i dri Cham; nod y Cam cyntaf yw normaleiddio amrywioldeb, nod yr ail yw safoni perfformiad yn unol â meincnodau'r sector. O roi Camau I a II ar waith yn gyflym tybir y câi buddion eu gwireddu o fewn blwyddyn neu ddwy. Mae Cam III yn ystyried trawsnewid mwy radical, gan yrru perfformiad tuag at arferion blaenllaw o fewn dwy i dair blynedd. Mae normaleiddio perfformiad yng Ngham I yn darogan cyfle dichonadwy (gan gyfeirio at werth y gwariant gweinyddol gros dan sylw o fewn y Cam hwn) gwerth £33 miliwn. Mae Cam II, sydd â'r nod o safoni modelau gweithredu a lefelau gwasanaeth ar draws yr awdurdodau i fod yn nes at feincnodau cyfartalog y sector, yn darogan cyfle dichonadwy gwerth £45 miliwn arall. Mae Cam III yn darogan cyfle dichonadwy pellach gwerth £73 miliwn. Ar y cyd, mae'r tri Cham yn darogan cyfanswm cyfle dichonadwy gwerth £151 miliwn pe câi'r trawsnewid llawn ei roi ar waith ar draws holl Awdurdodau Lleol Cymru i ddarparu perfformiad gweinyddol sy'n unol ag arferion blaenllaw.

Crynodeb gweithredolCyflwyniad a
methodolegCostau gweinyddol
Cymru gyfan

Argymhellion

Casgliadau

Crynodeb Gweithredol (parhad)

Mae'r casgliadau a dynnir o'r dadansoddiad o'r data yn awgrymu bod yna reidrwydd ar awdurdodau i roi mentrau ar waith i wella effeithlonrwydd swyddogaethau gweinyddol, ynghyd â chefnogaeth galluogwyr a sefydlir gan Lywodraeth Cymru. Dylai'r holl fentrau ac ystyriaethau ar draws y tri Cham gael eu cysoni â'r cynlluniau gwella sy'n bodoli eisoes yn ogystal ag ystyried cynlluniau ar gyfer diwygio ehangach ar draws maes Llywodraeth Leol yng Nghymru a'r arbedion effeithlonrwydd y gellid eu sicrhau trwy weithredu ar draws y sector cyhoeddus cyfan.

Mae gwerth arfaethedig y buddion sydd ar gael yng Ngham III yn ystyried awdurdodau'n gwario 4.0% o'r holl wariant refeniw gros ar weithgareddau gweinyddol, o gymharu â'r gwariant presennol, sef 5.9%. Mae modd cyflawni hyn trwy drawsnewid modelau gweithredu awdurdodau lleol yn sylweddol, gan ddefnyddio technoleg a chydweithredu ar draws y system i sefydlu canolfannau comisiynu a chanolfannau rhagoriaeth rhanbarthol, fydd â'r dasg o wella effeithlonrwydd ac effeithiolrwydd ar draws y rhanbarth. Dylai'r holl fuddion fod ar sail ymdrech ar draws awdurdodau i ddefnyddio mwy o ddata cost a gweithgarwch.

Mae'n amlwg bod yna risgiau'n gysylltiedig â thrawsnewid sylweddol, a byddai angen ystyried yn ofalus yr effaith ehangach y byddai newid yn ei chael ar gyflogaeth a marchnadoedd lleol, ac ymgynghori ar yr effaith honno. Fodd bynnag, gyda chefnogaeth gweledigaeth bendant o'r hyn y gellir ei gyflawni, dylai Awdurdodau Lleol Cymru ymdrechu i drawsnewid, gan eu galluogi i ddarparu gweithgareddau gweinyddol o'r math gorau. Dylai hyn roi digon o gyfle i'r adnoddau a ddefnyddir ar hyn o bryd ar gyfer gweithrediadau gweinyddol aneffeithlon gael eu hailddosbarthu er mwyn sicrhau'r canlyniadau gorau i breswylwyr a chymunedau Cymru.

Awdurdodau Lleol Cymru;
Adolygiad o'r Costau Gweinyddol

Cyflwyniad a Methodoleg

CIPFA

KPMG
cutting through complexity



Crynodeb gweithredol



**Cyflwyniad a
methodoleg**



Costau gweinyddol
Cymru gyfan



Argymhellion



Casgliadau

Cyflwyniad

Nod yr adroddiad hwn, a gomisiynwyd gan Lywodraeth Cymru ac a ddarparwyd gan KPMG mewn partneriaeth â'r Sefydliad Siartredig Cyllid Cyhoeddus a Chyfrifyddiaeth (CIPFA), yw rhoi trosolwg o'r amrywioldeb yng nghostau ac effeithlonrwydd y swyddogaethau a ystyrir yn weinyddol yn Awdurdodau Lleol Cymru. Y dadansoddiad hwn yw sail argymhellion arfaethedig y gallai awdurdodau eu hystyried, gyda'r nod o normaleiddio gwariant cymharol swyddogaethau gweinyddol, ynghyd â nodi cyfleoedd arfaethedig i wella effeithlonrwydd ar draws awdurdodau.

Mae data wedi cael eu casglu ar draws y 22 o Awdurdodau Lleol yng Nghymru mewn fformat safonedig, gyda'r nod o ddarparu data cyson y gellid eu cysoni â data Meincnod CIPFA. Cyflwynodd yr holl awdurdodau gofnodion data, gan ganiatáu i ddata costau a gweithgarwch 2013/14 gael eu casglu ar gyfer y gweithgareddau yn y cwmpas. Mae'r data hyn wedi cael eu dilysu mewn ymgais i sicrhau dehongliad cyson er y dylid rhoi sylw llawn i'r 'Ystyriaethau Data' y cyfeirir atynt ar Dudalen 9 sy'n cynnwys nifer o eglurhadau a chafeatau pwysig sy'n gysylltiedig â'r data.

Wrth benderfynu pa weithgareddau ddylai gael eu cynnwys yn yr adolygiad, canolbwyntiwyd ar y gweithgareddau hynny a ystyrir yn aml yn rhai 'cefn swyddfa'. Ystyrir y diffiniad hwn yn un goddrychol, gan nad oes modd gwahaniaethu'n glir rhwng y gweithgareddau hyn a gweithgareddau 'rheng flaen' eraill a gyflawnir mewn awdurdod lleol. Er y defnyddir y term 'gweinyddol' ledled yr adroddiad, ni ddylid ystyried y gweithgareddau yn y cwmpas yn rhai gweinyddol yn unig o bell ffordd. Dylid ystyried llawer o'r gweithgareddau sydd wedi'u cynnwys yng nghwmpas yr adroddiad yn wasanaethau cymorth proffesiynol. At hynny, wrth ystyried y gweithgareddau a gyflawnir mewn awdurdod lleol, mae'n anghywir i dybio bod yna wahaniaeth pendant rhwng gweithgareddau gweinyddol (neu 'gefn swyddfa') a gweithgareddau rheng flaen. Mewn gwirionedd, dylai'r holl weithgareddau mewn awdurdod lleol fod wedi'u hanelu at gyflawni amcanion y sefydliad. Dylid ystyried effeithlonrwydd neu effeithiolrwydd adnoddau dyranedig mewn perthynas ag unrhyw weithgaredd ni waeth a yw'n cael ei ystyried yn un gweinyddol neu'n un rheng flaen, gan benderfynu a gyflawnir gwerth am arian wrth geisio cyflawni amcanion y sefydliad.

Mae'r dadansoddiad o'r data a gasglwyd oddi wrth yr awdurdodau wedi canolbwyntio ar wasanaethau gweinyddol allweddol. Dadansoddwyd y data mewn ffordd wrthrychol. Mae'r argymhellion sydd wedi cael eu llunio o'r dadansoddiad hwn yn ystyried ble mae cyfle gan awdurdodau i ysgogi arbedion effeithlonrwydd ar draws swyddogaethau gweinyddol ac yn rhoi cyfeiriad ynghylch ble y dylid canolbwyntio er mwyn cyflawni hyn. Rhoddwyd cyfle dichonadwy hefyd ar gyfer pob un o'r argymhellion. Dylid ystyried hyn yn dybiaeth ddangosol o werth y gwariant gweinyddol a fyddai'n ddichonadwy pe bai'r argymhellion yn cael eu gweithredu'n llawn, ynghyd â tharged pe bai'r perfformiad yn gwneud cynnydd tuag at y math gorau.



Crynodeb gweithredol

**Cyflwyniad a
methodoleg**Costau gweinyddol
Cymru gyfan

Argymhellion



Casgliadau

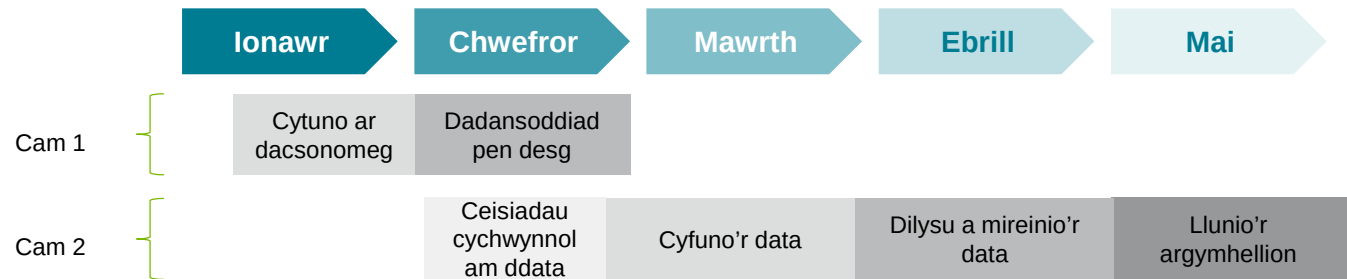
Cyflwyniad (parhad)

Dylai'r canfyddiadau yn yr adroddiad gael eu cysoni'n llawn ag ystyriaeth i ddiwygio ehangach ar draws maes Llywodraeth Leol a chymryd cyfleoedd i ystyriaeth i weithredu datrysiadau sy'n berthnasol i'r sector cyhoeddus i gyd. Dylid cefnogi hyn gydag ymgysylltiad cynhwysfawr â'r holl randdeiliaid perthnasol.

- Crynodeb gweithredol
- Cyflwyniad a methodoleg**
- Costau gweinyddol Cymru gyfan
- Argymhellion
- Casgliadau

Methodoleg

Canolbwyntiodd y gwaith ar ddau gam sylfaenol; yn gyntaf, adolygiad o set ddata oedd yn bodoli eisoes a ddaeth i ben ym mis Chwefror. Canolbwyntiodd yr ail gam ar gael set ddata newydd oddi wrth yr awdurdodau a dadansoddi'r data i gynorthwyo â'r gwaith o lunio'r argymhellion. Dangosir amserlen y prosiect isod;



Cam Un

Trwy asesu amrywiaeth o ffynonellau gan gynnwys Clybiau Meincnodi CIPFA, cytunwyd ar dacsonomeg ar gyfer gweithgareddau a ystyrir yn rhai gweinyddol. Gan ddefnyddio setiau data oedd yn bodoli eisoes a ddarparwyd gan Lywodraeth Cymru, KPMG a CIPFA, gwnaethpwyd dadansoddiad wedyn i gael graddfa costau gweinyddol ar draws Awdurdodau Lleol. Er bod hyn wedi canfod amrywioldeb cyffredinol rhwng awdurdodau, canfu hefyd angen i ddatblygu set ddata a dadansoddiad pellach ar y lefel gweithgarwch gweinyddol y cytunwyd arno trwy'r dacsonomeg.

Canfyddiadau cryno Cam Un

- Gan ddefnyddio alldroeon referniw 2013/14, £510 miliwn oedd cyfanswm costau gwasanaeth cymorth adran ganolog, sef 6.3% o'r gwariant gros ar draws Awdurdodau Lleol yng Nghymru.
- Mae dadansoddiad a wnaethpwyd o'r setiau data eraill yn awgrymu nad yw hyn yn cofnodi'r gweithgareddau gweinyddol ar draws Awdurdodau Lleol yn llawn; cyfansymiau'r cyfrifiadau dangosol i ganfod costau nas cofnodwyd gan y fethodoleg Aldro Referniw mewn cyfarwyddiaethau Oedolion oedd £66 miliwn ac mewn cyfarwyddiaethau Plant £97 miliwn.
- Canfuwyd llawer iawn o amrywioldeb pan ymchwiliwyd i gyfarwyddiaethau unigol, gan awgrymu nad yw gwasanaethau gweinyddol yn cael eu darparu i gyfarwyddiaethau rheng flaen, neu nad yw'r cyfarwyddiaethau'n eu tynnu i lawr, mewn modd cyson.



Crynodeb gweithredol



**Cyflwyniad a
methodoleg**



Costau gweinyddol
Cymru gyfan



Argymhellion



Casgliadau

Methodoleg (parhad)

- Canfuwyd llawer iawn o amrywioldeb rhwng awdurdodau. Mae costau Gwasanaeth Cymorth Adran Ganolog yn 13.5% o'r gwariant gros ym Mlaenau Gwent, o gymharu â Chastell-nedd Port Talbot sy'n cynhyrchu 4% o incwm o'r Trosiant Refeniw Gros wrth ddarparu gwasanaethau cymorth adran ganolog.

Y cyfleoedd a nodwyd

- Byddai mecanweithiau prosesu a chyflenwi mwy unffurf yn lleihau'r amrywioldeb o ran costau mewn gwasanaethau tebyg.
- Nodwyd cyfleoedd i wella cynhyrchiant mewn nifer o swyddogaethau gweinyddol o'r clybiau meincnodi.
- O ddadansoddi'r systemau a ddefnyddir tynnwyd sylw at arbedion effeithlonrwydd o gydweithio neu gyd-gaffael / gwasanaethau a gydreolir ar draws Cynghorau.
- Mae angen fframwaith tynnu i lawr cyson er mwyn gwella'r ddealltwriaeth mewn gwasanaethau rheng flaen ynghylch pryd y dylid defnyddio gwasanaethau cymorth gweinyddol, a fyddai'n cefnogi lefelau gwasanaeth mwy safonedig.

Ymchwilio pellach a gefnogodd yr angen am ofyniad set ddata ychwanegol ar gyfer Cam Dau

- Mae angen rhannu gwariant gweinyddol i weithgareddau unigol; Adnoddau Dynol, Caffael, Cyllid, Cyflogres, er enghraifft.
- Mae angen cofnodi gwariant gweinyddol ar lefel oddrychol; Staff, Safleoedd, Trydydd Parti, er enghraifft.
- Mae angen cofnodi data gweithgarwch ar draws awdurdodau fel y gellir asesu lefelau cynhyrchiant a chapasiti.
- Trwy gofnodi gweithgareddau perthnasol sy'n digwydd yn y cyfarwyddiaethau rheng flaen, ceir darlun mwy cynhwysfawr o'r gwasanaethau gweinyddol.

Crynodeb gweithredol

Cyflwyniad a methodoleg

Costau gweinyddol Cymru gyfan

Argymhellion

Casgliadau

Methodoleg (parhad)

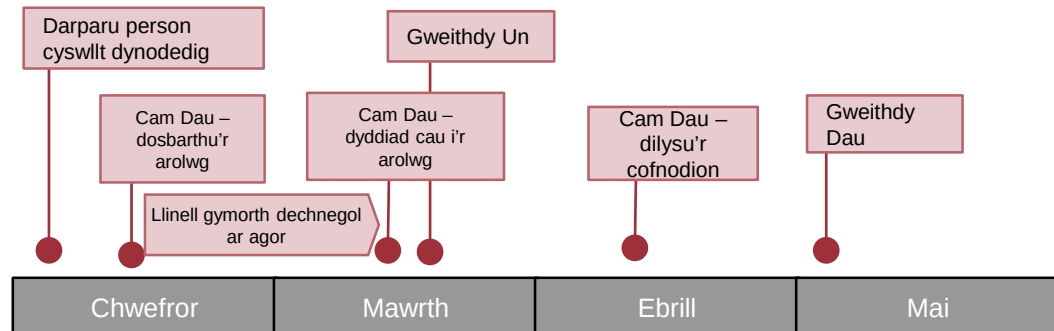
Cam Dau

I gael manylion y data y nodwyd eu bod yn angenrheidiol i gynorthwyo â datblygu argymhellion effeithiol, lluniodd KPMG a CIPFA arolwg meintiol a gafodd ei ddosbarthu i'r awdurdodau a'i gwblhau ganddynt. Isod mae'r agweddau allweddol ar yr arolwg:

- Dosbarthwyd i'r awdurdodau ym mis Chwefror gyda dyddiad cau cychwynnol ar 6 Mawrth 2015. Roedd llinell gymorth dechnegol ar agor drwy gydol y cyfnod hwn i ateb ymholiadau
- Wedyn rhoddwyd yr arolygon a gafwyd yn ôl trwy broses sicrhau ansawdd, er mwyn lleihau anghysondebau a safoni'r dehongliad.
- Yna anfonwyd y data yn ôl at yr awdurdodau, gan dynnu sylw at ble roedd cyfrifiadau penodol y tu allan i oddefiannau a chan roi cyfle arall i roi cyd-destun i gynlluniau ar gyfer gwasanaethau yn y blynyddoedd diweddarach ac incwm wedi'i gynhyrchu'n allanol.
- Dilysodd yr awdurdodau'r cofnodion ar gyfer dyddiad cau yn yr wythnos a ddaeth i ben ar 10 Ebrill 2015.
- Dros gyfnod yr arolwg data cynhaliwyd dwy set o weithdai gyda'r awdurdodau i ychwanegu haen o wybodaeth gyd-destunol ac ansoddol;

- 1. Gweithdy Un** – i gofnodi mentrau parhaus a chynhyrchu syniadau mewn perthynas â darparu gwasanaethau gweinyddol
- 2. Gweithdy Dau** – i rannu canfyddiadau a chasgliadau o'r gwaith arolygu a chofnodi heriau a risgiau.

Dangosir darlun o gynllun y prosiect isod:





Crynodeb gweithredol



**Cyflwyniad a
methodoleg**



Costau gweinyddol
Cymru gyfan



Argymhellion



Casgliadau

Ystyriaethau o ran y data

Mae'r data wedi cael eu casglu oddi wrth y 22 o Awdurdodau Lleol yng Nghymru. Er bod canllawiau cynhwysfawr gyda'r nod o sicrhau dehongli cyson, templedi safonedig, dadansoddiad o amrywiant a phrosesau dilysu wedi ceisio sicrhau set ddata gadarn, dylid nodi nifer o gafeatau ac eglurhadau pwysig wrth ystyried y canfyddiadau a geir o'r data.

Ystyriaethau cyffredinol

• Casglu data â llaw

Casglwyd y data â llaw yn bennaf ac roedd y broses yn dibynnu ar ddehongli. Mae rhywfaint o'r categoreiddio data'n oddrychol iawn. Mae hefyd yn dibynnu ar y broses mae systemau'r awdurdod unigol yn ei defnyddio i gofnodi a chategoreiddio data costau a gweithgarwch.

• Amseroldeb y data

Mae'r data a'r dadansoddiad a geir yn yr adroddiad hwn wedi canolbwyntio'n bennaf ar ddata costau a gweithgarwch 2013/14. Ar adeg gwaith casglu'r data, data costau a gweithgarwch 2013/14 oedd y set ddata gyflawn fwyaf diweddar oedd ar gael. Er y gwnaethpwyd ymdrech i gofnodi mentrau yn 2014/15 a 2015/16 a fydd o bosibl yn dylanwadu ar ddata 2013/14, dylid ystyried y canfyddiadau'n unol â'r cyfnod maent yn berthnasol iddo.

• Gwariant gros

Mae'r dadansoddiad o'r data wedi canolbwyntio'n bennaf ar wariant gweinyddol gros. Er bod hyn yn briodol ar gyfer y rhan fwyaf o'r metrigau a ddefnyddir yn y dadansoddiad, mae nifer o awdurdodau'n cynnwys gweithgareddau masnachol sy'n cynhyrchu refeniw yn eu swyddogaethau gweinyddol. Mae gan hyn y potensial i nodi sylfeini costau gweinyddol gros mwy i'r awdurdodau hynny sy'n cyflawni gweithgareddau masnachol.

• Dyrannu gorbenion

Rhoddwyd ystyriaeth i ddyrannu taliadau gorbenion i weithgareddau gweinyddol. Lle ystyrir gweithgareddau unigol, caiff taliadau a ailgodir eu cynnwys yn y ffigur a roddir. Mae hyn yn gyson â dosbarthiad Cod Ymarfer Gwasanaeth CIPFA fod cyfanswm cost unrhyw wasanaeth penodol yn cynnwys unrhyw daliadau a ailgodir a ddysrennir i'r gwasanaeth hwnnw oddi wrth swyddogaethau eraill. Mae cynnwys taliadau a ailgodir yn sicrhau bod unrhyw werthusiad o Awdurdodau Cymru yn erbyn Meincnodau CIPFA yn cael ei wneud ar sail debyg. Lle ystyrir cwantwm yr holl weithgareddau gweinyddol yn yr adroddiad, nid yw'r taliadau a ailgodir wedi'u cynnwys.



Crynodeb gweithredol



**Cyflwyniad a
methodoleg**



Costau gweinyddol
Cymru gyfan



Argymhellion



Casgliadau

Ystyriaethau o ran data (parhad)

- **Gweithgareddau gweinyddol y tu allan i wasanaethau craidd**

Gwnaethpwyd ymdrechion i gasglu data costau sy'n gysylltiedig â gweithgareddau gweinyddol sy'n digwydd fel rhan o'r swyddogaethau rheng flaen. Bu'r broses hon yn oddrychol iawn ac ni chynhwyswyd y data yn y dadansoddiad manwl o wasanaethau. Mae hyn yn creu risg lle mae'n bosibl na fydd costau a gweithgarwch gweinyddol llawn yr awdurdodau y mae ganddynt swyddogaethau gweinyddol cwbl ddatganoledig wedi'u cynnwys yn y dadansoddiad.

- **Amrywiant o ran tacsonomegau**

Roedd y templedi casglu data a ddefnyddiwyd yn ymgais i sicrhau safoni ar draws y data a gasglwyd oddi wrth yr awdurdodau. Mae'n bosibl nad yw'r tacsonomegau a ddefnyddiwyd ar draws swyddogaethau gweinyddol yr awdurdodau wedi'i chysoni â gofynion y templed, a fyddai wedi cynyddu'r baich o ran y gwaith o ddehongli'r data â llaw.

- **Craffu cyfyngedig**

Ni chraffwyd yn annibynnol ar y data a gasglwyd oddi wrth yr awdurdodau. O bwys penodol, ni ystyriwyd cadernid na hyfywedd tybiaethau ynghylch y mentrau arfaethedig i arbed arian yn 2014/15 a 2015/16.

- **Data ansoddol**

Mae'r data a gasglwyd ac a ddadansoddwyd drwy gydol yr adroddiad wedi bod yn gwbl ansoddol. Er i hynny ganiatáu i'r canfyddiadau bennu cost, gweithgarwch ac effeithlonrwydd y gweithgarwch gweinyddol, nid yw wedi rhoi unrhyw ddirnadaeth o ansawdd nac effeithiolrwydd darpariaeth gwasanaethau'r swyddogaethau hyn



Crynodeb gweithredol



**Cyflwyniad a
methodoleg**



Costau gweinyddol
Cymru gyfan



Argymhellion



Casgliadau

Ystyriaethau o ran data (parhad)

Ystyriaethau penodol

Lle ystyriwyd bod cywirdeb y data'n wan neu lle'r oedd gwahaniaethau diamwys o ran dehongli rhwng awdurdodau, defnyddiwyd dulliau penodol er mwyn cynyddu'r cymaroldeb ar draws yr awdurdodau.

- **Costau safleoedd**

Cyflwynodd nifer o awdurdodau ddata ar gyfer costau safleoedd oedd yn dehongli'r canllawiau ynghylch adeiladau gweinyddol a'r ystâd gyfan yn anghywir. Lle nodwyd hyn, cyfrifwyd syniad o gostau adeiladau gweinyddol trwy ddefnyddio cyfartaledd awdurdodau Cymru ar gyfer yr awdurdodau hynny a gyflwynodd lefelau costau priodol yn seiliedig ar eu gwariant gros.

- **Allosod taliadau a ailgodir**

Nid oedd tri awdurdod wedi cynnwys taliadau a ailgodir yn eu cyflwyniadau i'r arolwg data. Cyfartaledd y taliadau a ailgodir ar draws y 18 awdurdod a gyflwynodd daliadau a ailgodir oedd 12.5%. Lle'r oedd yn briodol, cyfrifwyd ffigurau gros ar gyfer yr awdurdodau nad oeddent wedi cyflwyno taliadau a ailgodir.

- **Gweinyddu pensiynau**

Er y casglwyd data am Weinyddu Pensiynau fel rhan o'r arolwg data, nid yw'r wybodaeth hon am gostau a gweithgarwch wedi'i chynnwys yn y set ddata derfynol a gyflwynir yn yr adroddiad hwn i'w dadansoddi. Ystyriwyd bod cynnwys Gweinyddu Pensiynau wedi cynyddu costau cyllid yn annheg i'r awdurdodau hynny sy'n gweithredu fel cronfa pensiynau isranbarthol. O edrych mewn ffordd gyson ar yr incwm a gynhyrchwyd gan yr awdurdodau sy'n darparu Gweinyddu Pensiynau gwelwyd hefyd bod diffyg cywirdeb data, a gan fod adolygiad ar wahân o Bensiynau Cymru gyfan ar y gweill, penderfynwyd mai priodol oedd tynnu'r set ddata hon o'r adolygiad.

- **Dosbarthiadau is-weithgareddau**

Mewn rhai amgylchiadau penodol, lle'r oedd awdurdod wedi nodi costau yn erbyn un is-weithgaredd yn unig, dyrannwyd y costau hyn ar draws y gweithgareddau yn seiliedig ar gyfartaleddau'r awdurdodau. Er enghraifft, os oedd awdurdod yn dyrannu costau i ddesg gwasanaeth TGCh yn unig, rhannwyd y cyfanswm hwn rhwng desg gwasanaeth a seilwaith fel bod modd gwneud cymhariaeth fwy ystyrlon.

Crynodeb gweithredol

**Cyflwyniad a
methodoleg**

Costau gweinyddol
Cymru gyfan

Argymhellion

Casgliadau

Cyfeirnodau'r Awdurdodau Lleol

Defnyddir system o gyfeirnodau ar nifer o graffiau a diagramau yn yr adroddiad hwn, er mwyn adnabod awdurdodau lleol Cymru. Rhoddir y cod cyfeirnod i bob awdurdod isod.

Awdurdod	Cyfeirnod
Blaenau Gwent	A
Pen-y-bont ar Ogwr	B
Caerffili	C
Caerdydd	D
Sir Gâr	E
Ceredigion	F
Conwy	G
Sir Ddinbych	H
Sir y Fflint	I
Gwynedd	J
Ynys Môn	K
Merthyr Tudful	L
Sir Fynwy	M
Castell-nedd Port Talbot	N
Casnewydd	O
Sir Penfro	P
Powys	Q
Rhondda Cynon Taf	R
Abertawe	S
Torfaen	T
Bro Morgannwg	U
Wrecsam	V

Awdurdodau Lleol Cymru;
Adolygiad o'r Costau Gweinyddol

Costau Gweinyddol Cymru Gyfan

CIPFA\

KPMG
cutting through complexity



Crynodeb gweithredol



Cyflwyniad a methodoleg



Costau gweinyddol Cymru gyfan



Argymhellion



Casgliadau

Trosolwg

Mae data'n gysylltiedig â chost a gweithgareddau gweinyddol wedi cael eu casglu ar draws y 22 o Awdurdodau Lleol yng Nghymru. Mae'r gweithgareddau a gynhwysir yng nghwmpas y gwaith casglu data wedi cael eu categorio fel a ganlyn:

- Rheoli Eiddo
- TGCh
- Cyllid
- Refeniw a Budd-daliadau
- Adnoddau Dynol
- Strategaeth a Pholisi
- Gwasanaethau Cyfreithiol
- Canolfan Gyswllt
- Llywodraethu
- Caffael
- Gwasanaethau Gweinyddol Eraill

Negeseuon Allweddol

Rhoddodd y data a gasglwyd sylfaen ac o'i dadansoddi pennwyd perfformiad cymharol y gweithgareddau hyn ar draws Awdurdodau Lleol Cymru a hefyd o gymharu â data meincnod. I grynhoi:

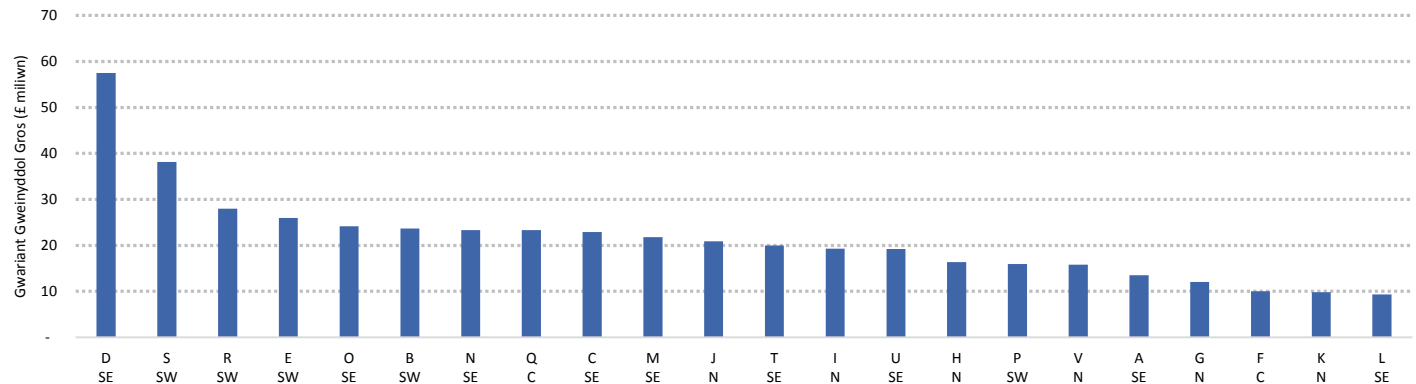
- Y gwariant gweinyddol gros mewn gweithgareddau cefn swyddfa yw £471 miliwn ar draws Awdurdodau Lleol Cymru yn 2013/14.
- Mae'r gwariant gweinyddol gros yn 5.89% o'r Gwariant Refeniw Gros (GRG) ar draws Awdurdodau Lleol Cymru. Mae'r gwerth hwn yn amrywio'n sylweddol rhwng awdurdodau, o 4% i 10% o'r GRG.
- Ar draws poblogaeth Cymru, £153 y pen yw'r gwariant gweinyddol gros.
- Cyflogir 9,345 o weithwyr cyfwerth ag amser llawn yn y gweithgareddau gweinyddol yn y cwmpas.
- O'r 22 o awdurdodau nododd 18 gynlluniau arbedion. Nod y rhain yw arbed £17 miliwn yn erbyn gwariant gweinyddol yn 2014/15, gyda £16 miliwn arall wedi'i gynllunio yn 2015/16.
- Mae gweithgarwch gweinyddol yn ffynhonnell incwm i nifer o'r awdurdodau, gan gynhyrchu £17 miliwn, yn bennaf o ddarparu gwasanaethau i ysgolion a chyrrff cyhoeddus eraill.

- Crynodeb gweithredol
- Cyflwyniad a methodoleg
- Costau gweinyddol Cymru gyfan
- Argymhellion
- Casgliadau

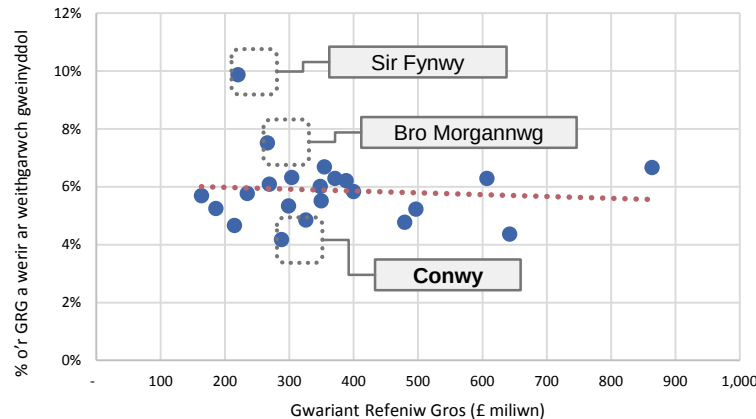
Gwariant Gros

Mae gwariant gweinyddol gros yn amrywio'n sylweddol ar draws Awdurdodau Lleol Cymru. Mae'r swm a werir yn amrywio rhwng £9.3 miliwn a £57.5 miliwn. Mae'r gwariant gweinyddol yn cyfateb yn fras i faint yr awdurdod fel y'i mesurir gan GRG; Caerdydd ac Abertawe sy'n gweithredu'r swyddogaethau gweinyddol mwyaf.

Ffigur 1 Gwariant Gweinyddol Gros fesul Awdurdod



Ffigur 2 Gwariant Gweinyddol Gros yn ôl GRG



Ceir amrywiant sylweddol hefyd rhwng gwariant fesul awdurdod o gymharu'r naill â'r llall. Fel cyfran o'r holl Wariant Refeniw Gros, mae awdurdodau'n gwario unrhyw beth rhwng 4% a 10% ar weithgarwch gweinyddol. At hynny, mae awdurdodau tebyg eu maint, fel y'u mesurir gan GRG, yn gwario symiau gwahanol iawn ar weithgarwch gweinyddol o gymharu naill â'r llall. Er enghraifft, mae gan Gonwy, sydd â GRG o £288 miliwn y flwyddyn, swyddogaeth weinyddol sy'n gyfrifol am 4% o'r GRG. Mae gan Sir Fynwy, sydd â GRG o £221 miliwn y flwyddyn, swyddogaeth weinyddol sy'n gyfrifol am 10% o'r GRG. Mae hyn yn wahaniaeth o fwy na £10 miliwn mewn gwariant.

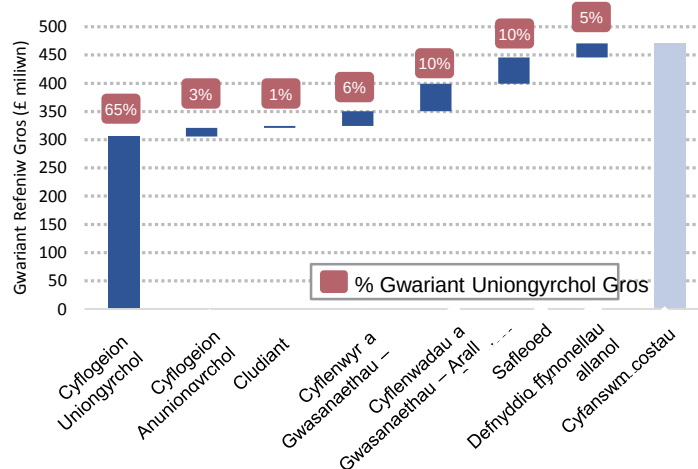
- Crynodeb gweithredol
- Cyflwyniad a methodoleg
- Costau gweinyddol Cymru gyfan
- Argymhellion
- Casgliadau

Math o weithgarwch

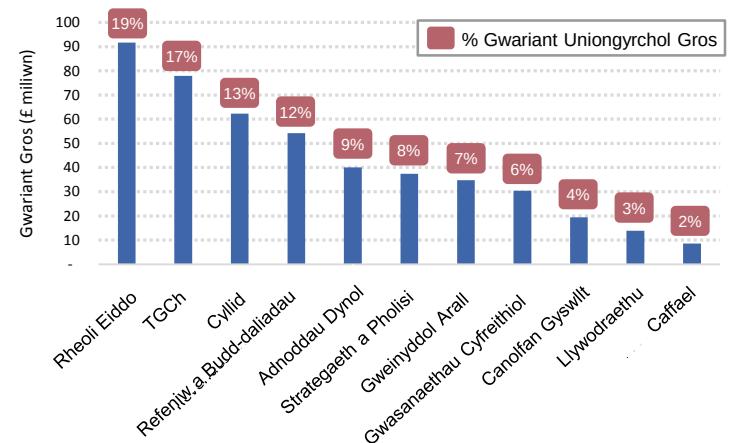
Gellir categorio gwarant gweinyddol gros Cymru gyfan yn ôl math o weithgarwch ac yn ôl cost oddrychol.

Mae gwariant gweinyddol gros sy'n cael ei gategoreiddio yn ôl gweithgarwch gweinyddol yn dangos bod gweithgarwch Rheoli Eiddo, TGCh a Chyllid yn gyfrifol am oddeutu hanner yr holl wariant gweinyddol gros ar draws Awdurdodau Lleol Cymru, sef cyfanswm o £231 miliwn yn 2013/14. Mae ffigwr 3 yn dangos cost uniongyrchol pob gweithgarwch gweinyddol (heb ddynnu costau gweinyddol a ailgodi o weithgareddau eraill). Fel y dangosir, mae gwariant sy'n cael ei gategoreiddio fel 'Gweinyddu Arall' yn £35 miliwn; nid yw hyn wedi cael ei gategoreiddio'n fanylach ond dylid ystyried ei fod yn gysylltiedig â gweithgarwch gweinyddol mwy cyffredinol yn ogystal â thasgau gweinyddol eraill, o bosibl, nad ydynt wedi cael eu dynnu'n ddiffiniol i weithgaredd gweinyddol craidd.

Ffigwr 4 Gwariant Uniongyrchol Gros yn ôl Cost Oddrychol



Ffigwr 3 Gwariant Uniongyrchol Gros yn ôl Swyddogaeth Weinyddol



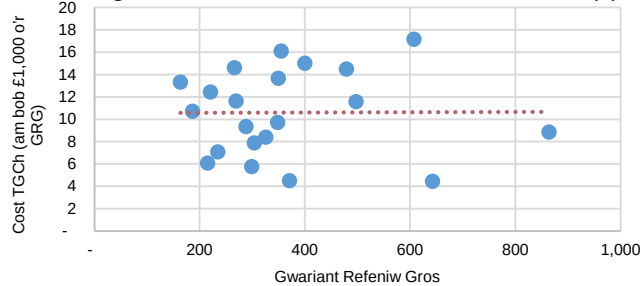
Mae dadansoddi data ar draws y mathau goddrychol, fel y dangosir yn Ffigwr 4, yn dangos bod gwariant ar gyflogaion uniongyrchol yn gyfrifol am 65% o'r gwariant gweinyddol gros, sef cyfanswm o £305 miliwn. Mae safleoedd yn gyfrifol am wariant gweinyddol sylweddol ar draws y gwasanaethau hyn sef cyfanswm o £46 miliwn ar draws yr holl Awdurdodau Lleol. £49 miliwn yw'r gwariant sy'n cael ei gategoreiddio fel 'Cyflenwadau a Gwasanaethau - Arall'. Mae hyn yn cynnwys nifer o gostau statudol megis yr archwiliad ariannol allanol, cyngor allanol arbenigol ar gyfer gwasanaethau megis gwasanaethau cyfreithiol ac amrywiaeth o gostau atgyweirio a chynnal a chadw eiddo. Mae'r gwariant ar ffynonellau allanol ar gyfer gweithgareddau gweinyddol ar draws Awdurdodau Lleol Cymru'n gyfrifol am 5% yn unig o'r holl wariant gweinyddol, gydag un contract mawr yn unig wedi'i nodi o dan TGCh ac un o dan Reoli Cyfleusterau.

- Crynodeb gweithredol
- Cyflwyniad a methodoleg
- Costau gweinyddol Cymru gyfan
- Argymhellion
- Casgliadau

Math o weithgarwch (parhad)

Mae cost gymharol gweithgareddau gweinyddol craidd yn amrywio'n sylweddol rhwng yr awdurdodau. Mae awdurdodau tebyg eu maint yn dangos amrywiaeth sylweddol mewn gwariant ar weithgareddau megis TGCh, Cyllid ac Adnoddau Dynol fel cyfran o'r Gwariant Refeniw Gros.

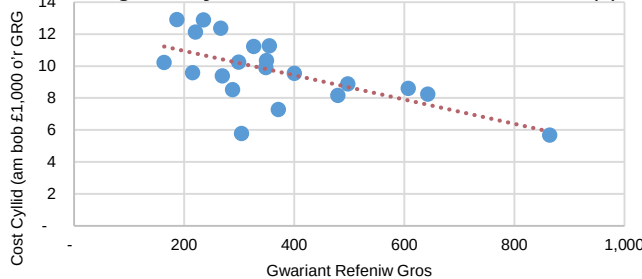
Ffigwr 5 TGCh – Cost am bob £1,000 o'r GRG (£)



TGCh

Mae awdurdodau'n gwario rhwng £4 a £17 am bob £1,000 o'r GRG ar swyddogaethau TGCh. Mae hyn yn cynnwys seilwaith a gweithgarwch desg gwasanaeth. Mae awdurdodau tebyg eu maint yn dangos amrywiant sylweddol; gan ganolbwyntio ar awdurdodau â GRG rhwng £355 miliwn a £371 miliwn, mae'r gwariant ar eu swyddogaeth TGCh yn amrywio rhwng £1.7 miliwn a £5.7 miliwn.

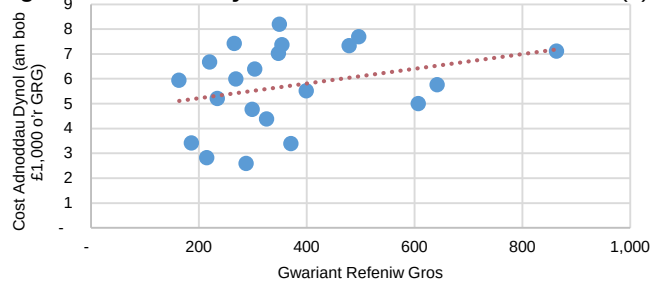
Ffigwr 6 Cyllid - Cost am bob £1,000 o'r GRG (£)



Cyllid

Mae awdurdodau'n gwario rhwng £6 a £13 am bob £1,000 o'r GRG ar weithgarwch Cyllid. Mae tuedd glir yn yr awdurdodau mwy (fel y'u mesurir gan GRG) i wario llai yn gymharol ar weithgarwch Cyllid nag awdurdodau llai. Mae awdurdodau tebyg eu maint yn dangos amrywiant sylweddol o ran y gwariant ar Gyllid; mae awdurdodau â GRG rhwng £266 miliwn a £304 miliwn yn 2013/14 yn amrywio o £1.8 miliwn i £3.3 miliwn o ran gwariant ar eu swyddogaeth Cyllid.

Ffigwr 7 Adnoddau Dynol - Cost am bob £1,000 o'r GRG (£)



Adnoddau Dynol

Mae awdurdodau'n gwario rhwng £3 ac £8 am bob £1,000 o'r GRG ar weithgarwch Adnoddau Dynol. Mae tuedd ymylol mewn awdurdodau llai (fel y'u mesurir gan GRG) i wario llai yn gymharol ar weithgarwch Adnoddau Dynol nag awdurdodau mwy. Fodd bynnag, mae'r ystod yn sylweddol, gydag awdurdodau â GRG rhwng £288 miliwn a £350 miliwn yn amrywio o £0.7 miliwn i £2.8 miliwn ar eu swyddogaeth Adnoddau Dynol.

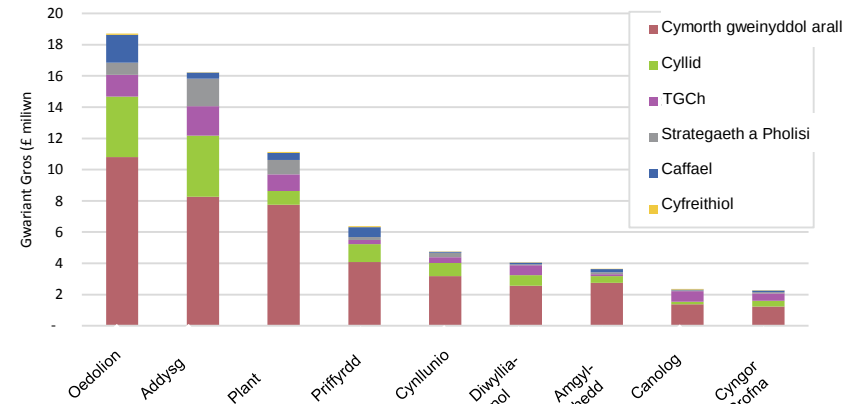
- Crynodeb gweithredol
- Cyflwyniad a methodoleg
- Costau gweinyddol Cymru gyfan**
- Argymhellion
- Casgliadau

'Costau 'Rheng Flaen'

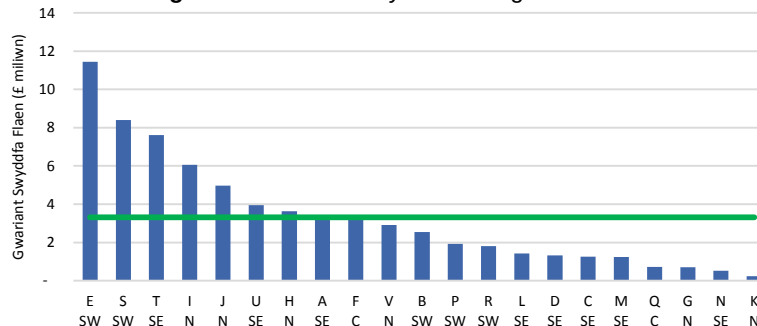
Dangosodd y data a gasglwyd hefyd fod gweithgareddau gweinyddol eraill yn cael eu cyflawni mewn gwasanaethau rheng flaen. £70 miliwn oedd cyfanswm yr awdurdodau a gyflwynodd ddata yn y maes hwn, ac awgrymwyd bod 2,919 o weithwyr eraill cyfwerth ag amser llawn yn cyflawni gweithgareddau gweinyddol ar draws y gwasanaethau hyn. Dylid nodi bod casglu'r fath gostau a gweithgarwch yn oddrychol a bod gweithgarwch gweinyddol mewn swyddogaethau rheng flaen wedi'i gyfiawnhau'n llwyr mewn nifer fawr o enghreifftiau (Timau Taliadau arbenigol Gwasanaethau Plant, er enghraifft). Fodd bynnag, rhaid cynnwys gweithgarwch gweinyddol datganoledig wrth ystyried unrhyw fentrau sydd â'r nod o ysgogi effeithlonrwydd ac effeithiolrwydd, yn enwedig o ystyried cwantwm yr adnodd a nodwyd wrth lunio'r adolygiad hwn.

Mae gweithgarwch rheng flaen yn digwydd yn bennaf mewn tri phrif faes gwasanaeth; Oedolion (£18.7 miliwn), Addysg (£16.2 miliwn) a Phlant (£11.1 miliwn). Ar draws gwasanaethau rheng flaen, mae 'Gwariant Gweinyddol Arall' yn gyfrifol am £42 miliwn o'r holl ddata a gasglwyd. Tybir mai rolau gweinyddwr, ysgrifenyddol neu gynorthwyol yw hyn. Yn arbennig, mae gweithgarwch Cyllid a Strategaeth sylweddol yn digwydd mewn swyddogaethau rheng flaen, sy'n gyfrifol am £12.3 ym maes Cyllid a £6.9 miliwn ym maes Strategaeth.

Ffigwr 8 Costau Gweinyddol Rheng Flaen i bob Awdurdod



Ffigwr 9 Costau Gweinyddol Rheng Flaen i bob Awdurdod



Cyflwynodd 21 o awdurdodau ddata yn dangos sut mae'r £70 miliwn o weithgarwch gweinyddol sy'n digwydd mewn gwasanaethau rheng flaen yn amrywio rhyngddynt. Mae'r data a gasglwyd yn awgrymu bod rhwng £0.2 miliwn ac £11.5 miliwn o wariant mewn swyddogaethau rheng flaen yn gysylltiedig â gweithgarwch gweinyddol. Mae allosod y ffigwr hwn ar gyfer awdurdodau a swyddogaethau lle na chasglwyd data gweinyddol rheng flaen yn awgrymu y gallai gwariant cysylltiedig â gweithgareddau gweinyddol mewn swyddogaethau rheng flaen fod yn nes at £100 miliwn.

Crynodeb gweithredol

Cyflwyniad a methodoleg

Costau gweinyddol Cymru gyfan

Argymhellion

Casgliadau

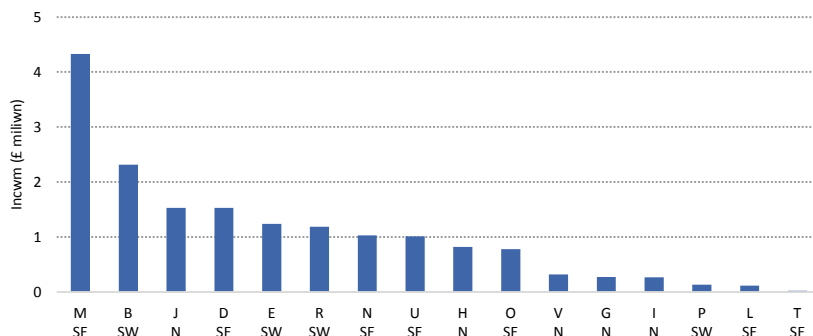
Incwm

Mae nifer o weithgareddau gweinyddol a gyflawnir gan awdurdodau yn ffynhonnell incwm sefydlog i awdurdodau. Er bod y gwaith dadansoddi wedi canolbwyntio'n bennaf ar wariant gweinyddol gros, mae'n bosibl y bydd gan yr awdurdodau hynny sy'n cynnwys weithgareddau masnachol yn eu swyddogaethau gweinyddol gostau mwy na'r awdurdodau hynny nad ydynt yn cyflawni unrhyw weithgareddau masnachol. Nid yw'r incwm a ddangosir yma'n cynnwys incwm a gynhyrchir gan weithgarwch Refeniw a Budd-daliadau (sy'n incwm grantiau ac ad-daliadau o'r Adran Gwaith a Phensiynau yn bennaf) yn ogystal ag incwm a gynhyrchir ar gyfer darparu gwaith gweinyddu pensiynau; mae'r fath weithgarwch wedi cael ei dynnu allan o'r dadansoddiad gwariant gweinyddol gros.

Cynhyrchodd gweithgarwch gweinyddol £16.93 miliwn i awdurdodau yn 2013/14. Rheoli Eiddo a gynhyrchodd y refeniw mwyaf i awdurdodau o bell ffordd, gyda naw awdurdod yn cynhyrchu incwm o ddarparu gwasanaethau megis gwaith atgyweirio a chynnal a chadw ar adeiladau ysgolion. Cynhyrchodd dau awdurdod incwm sylweddol o ddarparu'r gwasanaethau hyn, a dylid edrych i weld a yw'r holl awdurdodau'n gwneud y mwyaf o'r ffynhonnell hon. Hefyd mae yna rai ffynonellau incwm arloesol i awdurdodau, megis y ganolfan Gwasanaeth Cyfreithiol a Rennir sydd ar waith yn Ne-orllewin Cymru a darparu gwasanaethau i sefydliadau megis awdurdodau heddlu ac asiantaethau ffyrdd.

Gweithgarwch	Incwm(13/14)	Nifer yr awdurdodau a ddatganodd incwm
Rheoli Eiddo	£5.43m	9
TGCh	£2.50m	10
Adnoddau Dynol	£2.26m	10
Gwasanaethau Cyfreithiol	£1.65m	14
Cyllid	£1.55m	15
Strategaeth a Pholisi	£1.17m	7
Llywodraethu	£1.04m	5
Gweinyddol Arall	£0.71m	4
Caffael	£0.31m	9
Canolfan Gyswilt	£0.29m	5
Cyfanswm	£16.92m	

Ffigur 10 Incwm Gweinyddol fesul Awdurdod



Mae awdurdodau'n cynhyrchu hyd at £4.5 miliwn trwy amrywiaeth o weithgareddau gweinyddol. Sir Fynwy sy'n cynhyrchu'r mwyaf i bell ffordd, gan gynhyrchu £2.4 miliwn o wasanaethau Rheoli Eiddo o gymharu â chyfanswm gwariant gros o £9.4 miliwn yn y gweithgaredd hwnnw. Er na ellir gwarantu incwm, lle mae awdurdodau yn nodi capasiti mewn swyddogaethau gweinyddol dylent geisio cynhyrchu refeniw o hyn ac ystyried cyrff cyhoeddus ehangach.

- Crynodeb gweithredol
- Cyflwyniad a methodoleg
- Costau gweinyddol Cymru gyfan**
- Argymhellion
- Casgliadau

Mentrau arbed arian

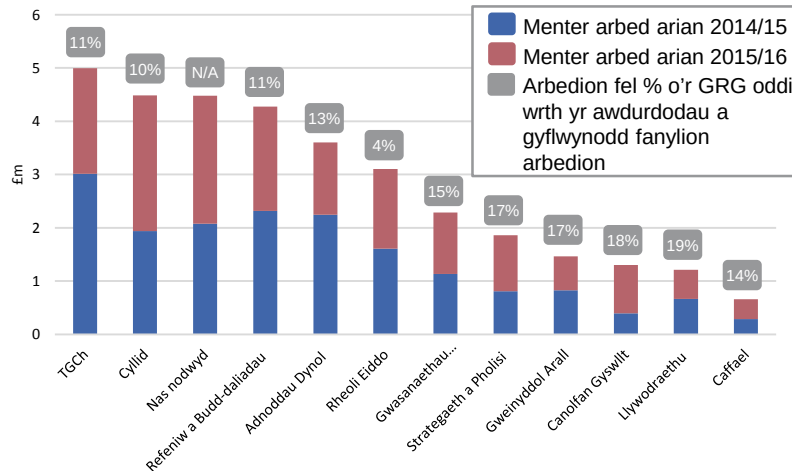
Mae gwaith dadansoddi wedi canolbwyntio'n bennaf ar ddata costau a pherfformiad 2013/14 ar draws swyddogaethau gweinyddol, fodd bynnag rhoddwyd ystyriaeth i unrhyw fentrau a gyflawnwyd neu a gynnlluniwyd a all effeithio ar y data gwariant 2013/14 hyn. Casglwyd data sy'n ceisio pennu graddfa a ffocws mentrau cynlluniedig yn 2014/15 a 2015/16 a all gael effaith o'r fath.

Cyflwynodd 18 awdurdod wybodaeth ynghylch mentrau arbed arian sydd i gael eu cyflawni ar draws 2014/15 a 2015/16. Mae hyn yn awgrymu bod mentrau arbed arian gwerth cyfanswm o £33.7 miliwn wedi'u cynllunio ar draws yr awdurdodau hyn, wedi'u rhannu ar draws y ddwy flynedd:

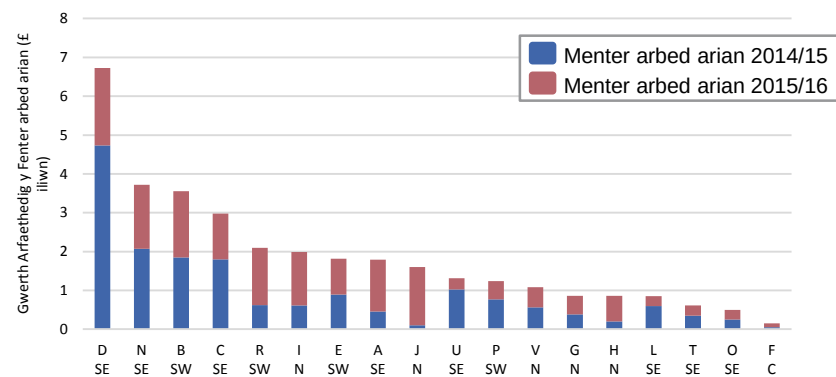
- 2014/15 - £17.3 miliwn
- 2015/16 - £16.4 miliwn

Mae hyn yn cyfateb i arbedion posibl gwerth 12% o wariant gweinyddol gros y 18 awdurdod a gyflwynodd fentrau arbed arian, a 7% o gyfanswm gwariant gweinyddol gros ar draws holl Awdurdodau Lleol Cymru.

Ffigur 12 Mentrau arbed arian 2014/15 a 2015/16 fesul Gweithgaredd



Ffigur 11 Mentrau arbed arian 2014/15 a 2015/16 fesul Awdurdod



Mae arbedion wedi cael eu nodi'n unol â swyddogaethau gweinyddol yn bennaf, fodd bynnag nid oedd gwerth £2.5 miliwn o arbedion ar draws y ddwy flynedd wedi'u categoreiddio o dan wasanaeth penodol. Mae hyn yn dangos nad yw'r mentrau arbed arian yn digwydd yn gyfartal ar draws swyddogaethau. Ymddengys mai gweithgarwch llywodraethu yw ffocws yr arbedion cost dwysaf, gyda 19% o gyllidebau'r awdurdodau hynny a gyflwynodd fentrau arbed arian yn cael eu targedu ar gyfer arbedion. Fodd bynnag, mae gan faes Rheoli Eiddo fentrau arbed arian gwerth 4% yn unig o'r gwariant presennol, sy'n nodedig o gofio mai hwn yw'r gwariant mwyaf o'r holl weithgareddau gweinyddol a ystyriwyd. Ni chyflawnwyd unrhyw waith dilysu'r arbedion a gyflwynwyd er mwyn ymchwilio i'r ffordd y maent yn cyd-fynd â'r argymhellion a wneir tua diwedd yr adroddiad hwn.



Crynodeb gweithredol



Cyflwyniad a methodoleg



Costau gweinyddol Cymru gyfan



Argymhellion

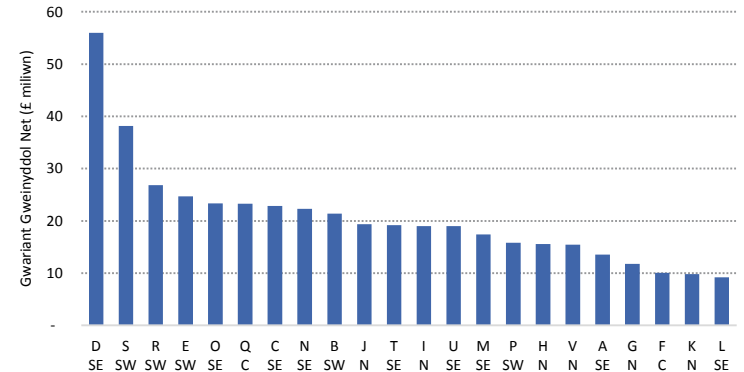


Casgliadau

Gwariant Net

Er bod y dadansoddiad sydd wedi'i gynnwys yn yr adroddiad yn canolbwyntio'n bennaf ar wariant gweinyddol gros, mae ffigur 13 yn ystyried gwariant gweinyddol net. Mae hyn yn cynnwys data 2013/14 ar gyfer incwm a gynhyrchwyd gan y gweithgareddau gweinyddol yn y cwmpas. Mae cyfanswm y gwariant gweinyddol net yn cyfateb i £454 miliwn, o gymharu â gwariant gweinyddol gros o £471 miliwn.

Ffigur 13 Gwariant Gweinyddol Net i bob Awdurdod



Crynodeb gweithredol

Cyflwyniad a methodoleg

Costau gweinyddol Cymru gyfan

Argymhellion

Casgliadau

Dadansoddiad o'r Gwasanaethau

Mae'r dadansoddiad wedi canolbwyntio ar wasanaethau penodol yn y gweithgareddau gweinyddol yn y cwrmpas. Mae deg gwasanaeth wedi cael eu dadansoddi er mwyn canfod amrywioldeb, perfformiad a thueddiadau yn y data. Ceir crynodeb o'r dadansoddiad hwn fesul gweithgaredd isod.

Rheoli Eiddo

Gwariant Gros: **£100.9 miliwn** (13/14)
Gweithwyr cyfwerth ag amser llawn: **1,041** (13/14)
Incwm: **£5.4 miliwn** (13/14)
Mentrau arbed arian: **£1.9 miliwn** (14/15),
£1.5 miliwn (15/16)

Amrywiant sylweddol yn y gwariant cymharol ar Reoli Eiddo. Mae gan awdurdodau tebyg eu maint swyddogaethau o faint gwahanol. Dim metrigau perfformiad ar gael yn rhwydd a thystiolaeth gyfyngedig o gydweithredu sy'n bodoli eisoes.

TGCh

Gwariant Gros: **£84.4 miliwn** (13/14)
Gweithwyr cyfwerth ag amser llawn: **1,124** (13/14)
Incwm: **£2.5 miliwn** (13/14)
Mentrau arbed arian: **£3.0 miliwn** (14/15),
£2.0 miliwn (15/16)

Amrywiant sylweddol yn y gwariant cymharol ar TGCh. Mae gan awdurdodau tebyg eu maint swyddogaethau TGCh o faint gwahanol. Amrywiant yng nghymhareb y gwariant rhwng seilwaith a desg gwasanaeth. Tystiolaeth gyfyngedig o gydweithredu sy'n bodoli eisoes.

Refiniw a Budd-daliadau

Gwariant Gros: **£68.0 miliwn** (13/14)
Gweithwyr cyfwerth ag amser llawn: **1,549** (13/14)
Incwm: **am.** Mentrau arbed arian: **£2.0 miliwn** (14/15), **£2.4 miliwn** (15/16). Gweithgarwch: **826,724** o lwythau achosion pwysedig (13/14)

Cydberthyniad cyfyngedig rhwng gweithgarwch a chost fesul uned. Amrywiant sylweddol yn y costau unedol rhwng awdurdodau tebyg. Mae nifer o awdurdodau'n dangos perfformiad sy'n unol â chyfartaleddau clwb Meincnodu CIPFA.

Adnoddau Dynol

Gwariant Gros: **£47.1 miliwn** (13/14)
Gweithwyr cyfwerth ag amser llawn: **959** (13/14)
Incwm: **£2.2 miliwn** (13/14). Mentrau arbed arian: **£2.2 miliwn** (14/15), **£1.2 miliwn** (15/16). Gweithgarwch cyfanswm o **112,077** o weithwyr cyfwerth ag amser llawn

Amrywiant sylweddol yn y gwariant cymharol ar Adnoddau Dynol. Mae data costau unedol yn awgrymu perfformiad cyfartalog is o gymharu â Meincnodau CIPFA. Mae gan awdurdodau tebyg eu maint swyddogaethau Adnoddau Dynol o faint gwahanol.

Cyfrifyddiaeth

Gwariant Gros: **£45.9 miliwn** (13/14)
Gweithwyr cyfwerth ag amser llawn: **858** (13/14)
Incwm: **£1.9 miliwn** (13/14)
Mentrau arbed arian: **£1.6 miliwn** (14/15),
£2.5 miliwn (15/16)*

Amrywiant sylweddol yn y gwariant cymharol ar Gyfrifyddiaeth. Mae'r gwariant cymharol yn awgrymu cost gyfartalog uwch o gymharu â Meincnodau CIPFA. Mae gan awdurdodau tebyg eu maint swyddogaethau Cyfrifyddiaeth o faint gwahanol.

*Cafwyd y ffigyrau Incwm ac Arbedion Cyfrifyddiaeth o werthoedd a neilltuwyd i weithgarwch 'Cyllid'

- Crynodeb gweithredol
- Cyflwyniad a methodoleg
- Costau gweinyddol Cymru gyfan
- Argymhellion
- Casgliadau

Dadansoddiad o'r Gwasanaethau (parhad)

Strategaeth a Pholisi	Gwariant Gros: £45.9 miliwn (13/14) Gweithwyr cyfwerth ag amser llawn: 695 (13/14) Incwm: £0.8 miliwn (13/14) Mentrau arbed arian: £1.2 miliwn (14/15), £1.0 miliwn (15/16)	Amrywiant sylweddol yn y gwariant cymharol ar Strategaeth a Pholisi. Mae'r gweithgarwch wedi'i gategoreiddio i bum gweithgaredd allweddol; mae gwahaniaeth sylweddol ym maint swyddogaethau ar sail gweithwyr cyfwerth ag amser llawn rhwng awdurdodau cymharol eu maint.
Gwasanaethau Cyfreithiol	Gwariant Gros: £34.0 miliwn (13/14) Gweithwyr cyfwerth ag amser llawn: 597 (13/14) Incwm: £1.7 miliwn (13/14). Mentrau arbed arian: £1.1 miliwn (14/15), £1.2 miliwn (15/16). Gweithgarwch: 394,077 o oriau cyfreithiol y codwyd amdanynt	Amrywiant sylweddol yn y gwariant cymharol ar Wasanaethau Cyfreithiol. Mae gwahaniaeth sylweddol ym maint swyddogaethau ar sail gweithwyr cyfwerth ag amser llawn rhwng awdurdodau cymharol eu maint. Rhai enghreifftiau o gydweithredu sy'n bodoli eisoes rhwng awdurdodau.
Credydwy'r Dyledwyr	Gwariant Gros: £13.0 miliwn (13/14) Gweithwyr cyfwerth ag amser llawn: 337 (13/14) Incwm: £1.9 miliwn (13/14)* Mentrau arbed arian: £1.6 miliwn (14/15), £2.5 miliwn (15/16) Gweithgarwch: 4.2 miliwn o anfonebau wedi'u prosesu	Cydberthyniad bras rhwng gweithgarwch a chostau unedol. Fodd bynnag, mae amrywiant sylweddol yn y gwariant cymharol rhwng awdurdodau tebyg. Mae awdurdodau mwy yn tueddu i fod yn fwy effeithlon.
Cyflogres	Gwariant Gros: £11.7 miliwn (13/14) Gweithwyr cyfwerth ag amser llawn: 268 (13/14) Incwm: £1.9 miliwn (13/14)* Mentrau arbed arian: £1.6 miliwn (14/15), £2.5 miliwn (15/16) Gweithgarwch: 2.4 miliwn o slipiau cyflog wedi'u cynhy	Perthynas rhwng gweithgarwch a chostau unedol, gyda'r costau unedol uchaf wedi'u canfod yn yr awdurdodau â'r gweithgarwch lleiaf. Amrywiant sylweddol yn y costau rhwng awdurdodau tebyg a pherfformiad islaw Meincnodau CIPFA.
Caffael	Gwariant Gros: £9.7 miliwn (13/14) Gweithwyr cyfwerth ag amser llawn: 187 (13/14) Incwm: £0.3 miliwn (13/14). Mentrau arbed arian: £0.3 miliwn (14/15), £0.4 miliwn (15/16) Gweithgarwch: £2,781 miliwn o wariant trydydd parti 2013/14	Amrywiant sylweddol yn y gwariant cymharol a maint cymharol swyddogaethau rhwng awdurdodau. Awgrym posibl o weithgarwch caffael yn digwydd mewn swyddogaethau rheng flaen..

*Cafwyd y ffigyrau Incwm ac Arbedion Cyfrifdyddiaeth o werthoedd a neilltuwyd i weithgarwch 'Cyllid'

Awdurdodau Lleol Cymru;
Adolygiad o'r Costau Gweinyddol

Argymhellion



- Crynodeb gweithredol
- Cyflwyniad a methodoleg
- Costau gweinyddol Cymru gyfan
- Argymhellion**
- Casgliadau

Crynodeb o'r Argymhellion

Mae dadansoddiad o wasanaethau penodol wedi canfod amrywiaeth o gyfleoedd i arbed arian ar draws swyddogaethau gweinyddol Awdurdodau Lleol Cymru. Dylid ystyried y rhain yn sylfaen y gall awdurdodau weithio arni i sefydlu swyddogaethau gweinyddol o'r math gorau.

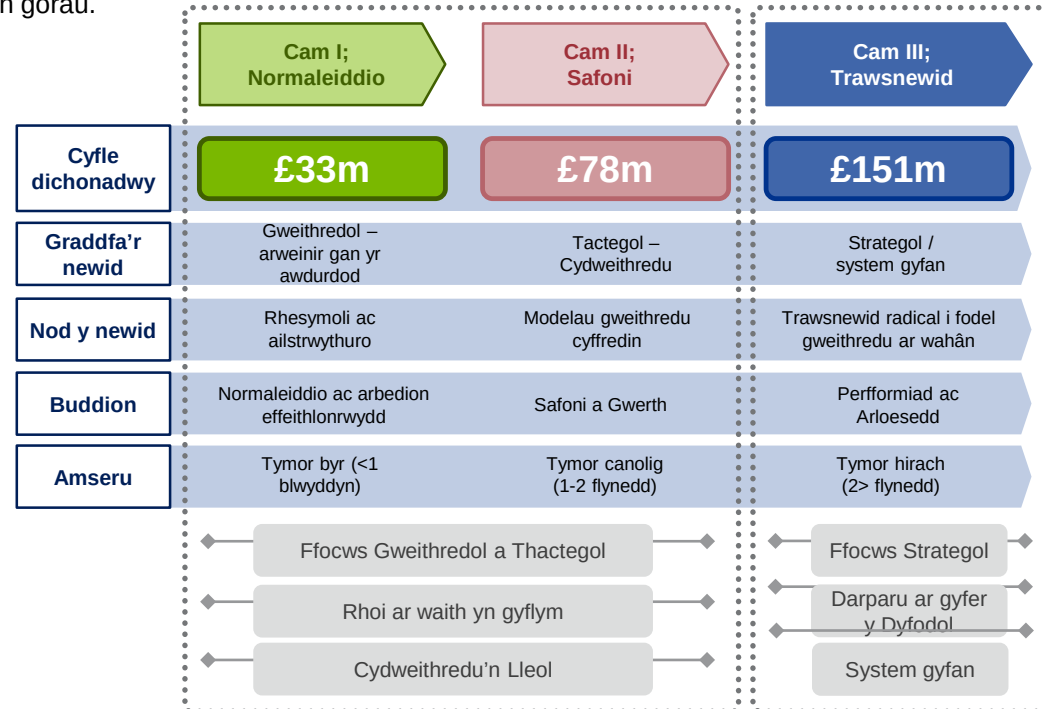
Rhennir yr argymhellion yn dri cham. Cefnogir Camau I a II gan argymhellion targededig, y rhoddir eu manylion yn yr adroddiad hwn. Mae Cam III yn ystyried rhagor o drawsnewid wedi'i gysoni â'r uchelgeisiau ehangach i ddiwygio llywodraeth leol ledled Cymru.

Mae graddfa a focws y newid ar draws y tri Cham ar sbectrwm; i ddechrau y cyfan y mae ei angen yw ffocws gweithredol a arweinir gan yr awdurdod. Wrth i'r rheidrwydd i gydweithredu dyfu, daw mentrau'n fwy strategol a bydd yr amserlenni a graddfa'r cyfleoedd hefyd yn ymestyn. Mae'r amserlenni dangosol yn rhoi barn ynghylch pyrh realistig ar gyfer llunio a gweithredu mentrau.

Cyfle dichonadwy

Mae'r Camau'n awgrymu cyfle yn y cwmbras y dylai'r awdurdodau ei ystyried. Dylid ystyried hyn fel tybiaeth ddangosol ynghylch gwerth y gwariant gweinyddol a fyddai o fewn y cwmbras pe câi'r argymhellion eu gweithredu'n llawn, ynghyd â tharged pe bai'r perfformiad yn gwneud cynnydd tuag at y math gorau. Nid yw'r gwerthoedd yn ystyried ansawdd nac effeithiolrwydd y gweithgareddau gweinyddol presennol nac unrhyw ystyriaethau daearyddol, ystyriaethau economaidd-gymdeithasol nac ystyriaethau lefel gwasanaeth a all fod yn benodol i'r awdurdodau a dylanwadu ar berfformiad gweithgarwch gweinyddol. Nid yw'r gwerthoedd dangosol yn gronnus, ac nid ydynt ychwaith yn ystyried y costau buddsoddi sy'n ofynnol i gyflawni buddion o'r fath.

Dylid llunio proses achos busnes lawn ar gyfer pob un o'r mentrau er mwyn gwerthuso'n llawn yr enillion ar y buddsoddiad a chyfnodau ad-dalu.



 Crynodeb gweithredol

 Cyflwyniad a methodoleg

 Costau gweinyddol Cymru gyfan

 **Argymhellion**

 Casgliadau

Crynodeb o'r Argymhellion; Camau I, II a III

Gyda'i gilydd, mae'r tri cham yn daith drawsnewidiol y dylai Awdurdodau Lleol Cymru ei hystyried ar y cyd â mentrau gwella sy'n bodoli eisoes a diwygio ehangach yn y sector.

Cam I – Normaleiddio

Mae Cam I yn sefydlu proses o normaleiddio lle bydd Awdurdodau Lleol Cymru'n gweithredu newid gweithredol sy'n canolbwyntio ar leihau'r amrywioldeb sydd rhyngddynt o ran costau a pherfformiad. Er y dylid seilio mentrau o'r fath ar sefydlu platfformau er mwyn i awdurdodau gymharu modelau perfformiad a gweithredu'n fwy hwylus, gellir eu hystyried gan fwyaf ar lefel leol. Wedi canfod ansawdd ac effeithiolrwydd swyddogaethau, ynghyd â sefydlu ble y gellir cyfiawnhau perfformiad is oherwydd ystyriaethau penodol o ran daearyddiaeth, ffactorau economaidd-gymdeithasol neu wasanaethau, dylai awdurdodau hefyd geisio rhoi mentrau ar waith i wella perfformiad yr awdurdodau sy'n gweithredu'n is o lawer na chyfartaledd Awdurdodau Lleol Cymru ar hyn o bryd. Dylai Cam I geisio:

- Rhesymoli ac ailstrwythuro swyddogaethau y bernir eu bod yn gweithredu'n aneffeithlon
- Symud yn gyflym; dylai fod modd gwireddu buddion newid mewn llai na blwyddyn
- Creu arbedion effeithlonrwydd y gellir eu gwireddu trwy leihau seiliau costau

Cam II – Safoni

Gan adeiladu ar y mentrau a roddwyd ar waith i normaleiddio perfformiad yn ystod Cam I, mae Cam II yn canolbwyntio ar fentrau tactegol i wella perfformiad fel ei fod yn nes at berfformiad cymedrig y sector. Bydd ar y mentrau angen elfen o gydweithredu a rhannu gwybodaeth rhwng Awdurdodau Lleol Cymru, gyda'r nod o safoni tacsonomegau, modelau gweithredu a lefelau gwasanaeth ar draws y swyddogaethau gweinyddol er mwyn gwella perfformiad ac effeithlonrwydd. Bydd safoni o'r math hwn yn caniatáu i fframweithiau perfformiad tebyg ddatblygu ar draws Awdurdodau Lleol Cymru, er mwyn sicrhau bod y gwaith o wella gwasanaethau ar y cyd yn rhan annatod o'r ffordd mae awdurdodau'n gweithredu. Dylai Cam II geisio ysgogi perfformiad er mwyn ei gysoni'n agosach â meincnodau'r sector a dylai geisio:

- Pennu egwyddorion modelau gweithredu a lefelau gwasanaeth safonedig, gan sicrhau bod ansawdd y ddarpariaeth gwasanaethau wrth wraidd mentrau gwella
- Adeiladu ar welliant Cam I; dylid gwireddu buddion y newid o fewn amserlen 1 i 2 flynedd
- Creu arbedion effeithlonrwydd y gellir eu gwireddu trwy leihau seiliau costau ymhellach



Crynodeb gweithredol



Cyflwyniad a
methodoleg



Costau gweinyddol
Cymru gyfan



Argymhellion



Casgliadau

Crynodeb o'r Argymhellion; Camau I, II a III (parhad)

Cam III – Trawsnewid

Wedi gosod sylfeini swyddogaethau gweinyddol effeithlon a safonedig, dylai Cam III ystyried y buddion y gellid eu cael o fodel gweithredu newydd, a gâi eu sicrhau trwy drawsnewid y system gyfan yn strategol. Rhaid ystyried trawsnewid ar y raddfa hon ochr yn ochr â diwygio ehangach ym maes Llywodraeth Leol a chydweithredu ar draws y Sector Cyhoeddus a dylai ystyried amrywiaeth o opsiynau. Byddai'r rhain yn cynnwys cyd-ymdrechu i ddefnyddio technoleg aflonyddgar, defnyddio'r sector preifat a ffynonellau allanol yn effeithiol, a'r potensial i rannu gwasanaethau.

Byddai'r buddion y gellid eu cyflawni o Gam III yn amlwg yn fwy hirdymor na rhesymoli swyddogaethau yn y dyfodol agos. Fodd bynnag, dylid cychwyn ar y gwaith o lunio a gweithredu'r mentrau hyn ar unwaith. Byddai angen arweinyddiaeth ganolog gref, gweledigaeth glir ac ymgysylltu helaeth er mwyn gwireddu'r trawsnewid.

Dylai'r trawsnewid anelu at sicrhau mwy nag arbedion effeithlonrwydd yn unig; dylai geisio gwella perfformiad, cyflwyno arferion arloesol a sicrhau cynaliadwydd.

Wrth ganfod cyfle dangosol dichonadwy, defnyddiwyd meincnodau i bennu lefel uchelgeisiol o wariant gweinyddol yn erbyn GRG i roi targed ar gyfer trawsnewid arferion blaenllaw.

 Crynodeb gweithredol Cyflwyniad a methodoleg Costau gweinyddol Cymru gyfan **Argymhellion** Casgliadau

Argymhellion Camau I a II

Gan adeiladu ar ddadansoddiad a wnaethpwyd ar draws gwasanaethau gweinyddol, trwy graffu ar ddata meintiol a'r wybodaeth ansoddol fwy cyd-destunol a gafwyd mewn gweithdai a gynhaliwyd gydag Awdurdodau Lleol Cymru, datblygwyd pum argymhelliad targededig â'r nod o ysgogi effeithlonrwydd a lleihau amrywioldeb ar draws yr awdurdodau. Nod yr argymhellion yw cynorthwyo'r awdurdodau i symud trwy Gamau I a II. Maent yn cynnig barn o ran ble mae cyfleoedd yn bodoli, yn seiliedig ar ddadansoddiad data a gwybodaeth gyd-destunol, ond dylid eu hystyried ochr yn ochr â'r cafeatau perthnasol. At hynny, cefnogir yr argymhellion gan nifer o gyfleoedd lefel uchel ategol a ddylai fod wrth wraidd unrhyw drawsnewid i'r gwasanaethau gweinyddol.

Bydd angen craffu canlyniadol ar yr holl argymhellion a roddir yma er mwyn gwireddu'r cyfleoedd a gynigir, a dylid eu datblygu gan ymgysylltu'n llawn â'r holl bartion perthnasol. At hynny, dylid ystyried yr argymhellion ochr yn ochr â diwygio ehangach ar draws Awdurdodau Lleol Cymru.

Argymhellion

- 1 Strategaeth TGCh Cymru Gyfan
- 2 Trosglwyddo Gweithgareddau Trafodol
- 3 Sicrhau Maint Gorau'r Swyddogaethau Craidd
- 4 Adolygiad Cymru Gyfan o Reoli Eiddo ac Ystadau
- 5 Rhesymoli Swyddogaethau

- Crynodeb gweithredol
- Cyflwyniad a methodoleg
- Costau gweinyddol Cymru gyfan
- Argymhellion**
- Casgliadau

Argymhelliaid

Dylid datblygu strategaeth TGCh Cymru gyfan sy'n gwella ac annog y defnydd o dechnoleg aflonyddgar ac yn ystyried buddsoddi ledled y rhanbarth.

Crynodeb

Mae'r data a gasglwyd yn dangos bod Awdurdodau Lleol Cymru wedi gwario £84.4 miliwn ar TGCh yn 2013/14. Mae hyn wedi'i gategoreiddio yn 'seilwaith', sy'n cyfrif am 60% (£52.3 miliwn) o'r gwariant TGCh, a 'desg gwasanaeth', sy'n cyfrif am y 40% sy'n weddill (£32.1 miliwn). Mae gwariant TGCh yn 1.1% o'r GRG, o'i gymharu â ffigur meincnodi arferion blaenllaw rhwng 0.7% a 0.9%.

Mae dadansoddiad yn awgrymu bod yna gydberthyniad rhesymol rhwng maint yr awdurdod a'r gwariant ar TGCh. Fodd bynnag, fel cyfran o'r GRG, roedd amrywioldeb sylweddol rhwng yr awdurdodau.

Mae gan strategaeth TGCh Cymru gyfan y potensial i ysgogi nifer o fuddion sylweddol trwy safoni, buddsoddi o'r naill i'r llall ac annog arloesedd. Bydd diffyg cydweithredu rhwng awdurdodau'n achosi elfen o ddyblygu ar hyn o bryd, yn arbennig o ran defnyddio caledwedd a datblygu meddalwedd. At hynny, mae gan fuddsoddi targededig mewn cyfleoedd fel canolfannau data a rennir y potensial i ysgogi effeithlonrwydd. Gall buddion eraill lifo o fabwysiadu strategaeth o'r fath, gan gynnwys y potensial i gael un platfform cyson i fanteisio ar dechnolegau cwmwl a symudol, a set o egwyddorion cadarn, safonedig mewn meysydd megis gwasanaethau digidol, ymadfer wedi trychineb a menter, gan ganiatáu am ddarpariaeth gwasanaethau effeithiol.

Ystyriaethau allweddol

- Yn 2013/14, gwariodd Awdurdodau Lleol Cymru £84.4 miliwn ar TGCh.
- Mae'r gweithgareddau hyn yn ffynhonnell incwm i'r awdurdodau, gan gynhyrchu £2.5 miliwn yn 2013/14, yn bennaf o gyflenwi gwasanaethau i ysgolion.
- Mae awdurdodau wedi nodi bod cynlluniau a mentrau arbedion yn bodoli a fydd yn dylanwadu ar ffigur gwariant 2013/14. Ar gyfer 2014/15, nododd 18 awdurdod gynlluniau oedd â'r nod o arbed £3.0 miliwn ar draws TGCh, ynghyd ag arbedion pellach o £2.0 miliwn yn 2015/16.

Galluogwyr

Mae'r cyfle o dan Gam I yn tybio bod awdurdodau'n normaleiddio perfformiad cyn gweithio tuag at berfformiad sy'n gyson ag arferion blaenllaw a meincnodau o dan Gam II.



Galluogwyr

- Cofrestr meddalwedd Cymru gyfan a rennir
- Rhannu cofrestrau contract TGCh
- Adolygu'r contractau presennol a gwaith profi'r farchnad ffocysedig
- Ystyried buddsoddi mewn canolfan data a rennir newydd, neu mewn cyfuno canolfannau sy'n bodoli eisoes
- Cydweithredu ynghylch caffael TGCh
- Cynghreiriau TGCh strategol rhwng awdurdodau
- Ystyried technolegau cwmwl a symudol

Risgiau

- Cydnabu nifer o awdurdodau fod ganddynt wariant gwarchodedig yn y maes hwn, gan fod TGCh yn cael ei weld fel offeryn allweddol ar gyfer rheoli galw yn y dyfodol.
- Wrth drawsnewid TGCh yn sylweddol mae'n bosibl y bydd effaith ar wasanaethau eraill, yn arbennig yn ystod y gwaith gweithredu, a dylai cynlluniau dilyniant gwasanaethau fodoli.
- Dylid ystyried a lliniaru risgiau ynghylch diogelu data.
- Byddai angen cydnabod cyfrinachedd masnachol bob amser.

Crynodeb gweithredol

Cyflwyniad a methodoleg

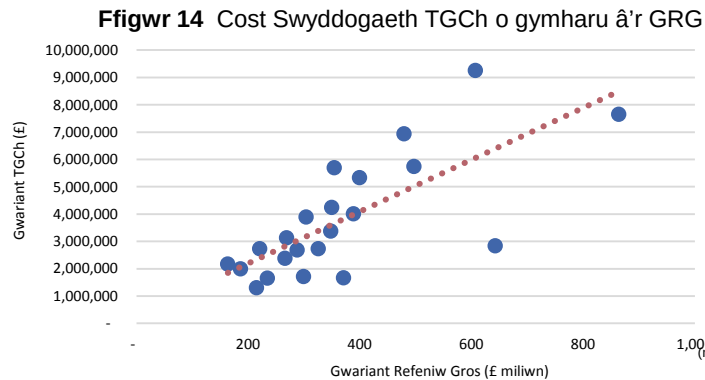
Costau gweinyddol Cymru gyfan

Argymhellion

Casgliadau

Dadansoddiad ategol

Mae dadansoddiad o wariant TGCh ar draws Awdurdodau Lleol Cymru yn dangos amrywiant sylweddol rhwng awdurdodau tebyg eu maint. Er enghraifft, mae gan awdurdodau â GRG o oddeutu £60 miliwn yn 2013/14 swyddogaethau TGCh sydd â gwariant rhwng £1.7 miliwn a £5.7 miliwn. Mae awdurdodau'n gwario rhwng £4 a £16 am bob £1,000 o'r GRG ar TGCh.



Mae amrywioldeb o'r math hwn, wedi'i seilio ar wariant cyfartalog ar TGCh uwchben ffigurau meincnodi, yn awgrymu bod nifer o ffactorau'n achosi aneffeithlonrwydd:

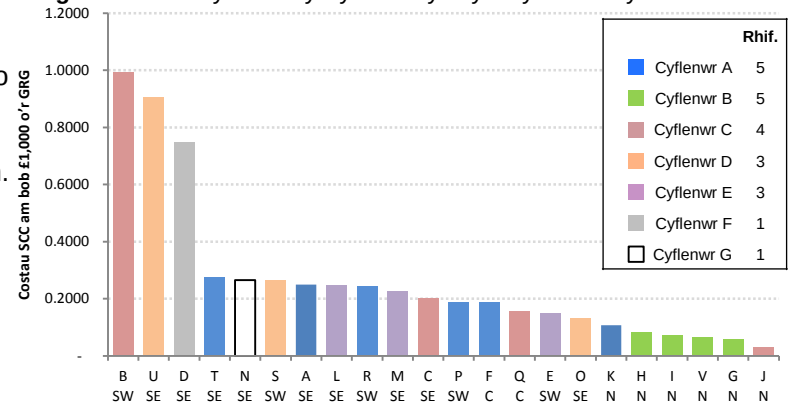
Awgrymodd tystiolaeth gyd-destunol fod nifer fawr o systemau pwrpasol yn bodoli ar draws yr awdurdodau. Ar draws Cymru gyfan, mae'r diffyg cydweithredu ar systemau pwrpasol yn aneffeithlon.

Mae'r amrywiaeth ym maint swyddogaethau TGCh yn awgrymu amrywiant yn y galw gan swyddogaethau rheng flaen, a gwahaniaethau yn y ffordd maent yn rhyngweithio gyda TGCh ar draws yr awdurdodau. Gallai hyn fod wedi'i seilio ar ddefnyddio modelau gweithredu gwahanol neu wahanol alluoedd ar draws yr awdurdodau.

Yn seiliedig ar y dadansoddiad cychwynnol, gallai nifer o ffactorau fod yn achosi'r amrywioldeb hwn ar draws swyddogaethau TGCh:

- Mae awdurdodau'n gweithredu swyddogaethau TGCh gyda niferoedd gweithwyr cyfwerth ag amser llawn sy'n amrywio'n fawr.
- Mae'r amrywiant yn y gymhareb gwariant ar draws Seilwaith a Desg Gwasanaeth yn awgrymu bod modelau gweithredu gwahanol yn bodoli ar draws yr awdurdodau.
- Mae systemau tebyg yn dangos lefelau cost gwahanol ar draws yr awdurdodau (gweler Ffigwr 14).
- Nid yw trefniadau defnyddio ffynonellau allanol yn dangos gwerth am arian.

Ffigwr 15 Cost Gymharol y System Cyfrifylfr Cyffredinol yn ôl Awdurdod





Crynodeb gweithredol



Cyflwyniad a methodoleg



Costau gweinyddol Cymru gyfan



Argymhellion



Casgliadau

Manylion

Ar hyn o bryd, mae awdurdodau'n gwario'n sylweddol ar TGCh ar wahân i'w gilydd. Trwy ddatblygu strategaeth TGCh Cymru gyfan, dylai Llywodraeth Cymru hybu arferion arloesol a chydweithredol ar draws yr awdurdodau. Dylai fod tri phrif amcan i'r strategaeth hon;

1. Rhannu seilwaith a meddalwedd TGCh
2. Galluogi cyd-gaffael systemau a chaledwedd megis y potensial ar gyfer platfformau Cynllunio Adnoddau Menter a rennir
3. Darparu egwyddorion arweiniol i feysydd allweddol megis ymadfer wedi trychineb, manteisio ar wasanaethau digidol, a mudo a dadansoddi data

Dylai Llywodraeth Cymru ddefnyddio nifer o fecanweithiau i gefnogi'r strategaeth hon, megis;

- Gorchymyn defnyddio un canolfan ddata a rennir. Dylid ystyried opsiynau o ran a oes angen buddsoddiad neu a fyddai'r opsiynau presennol yn gallu cynnig platfform priodol.
- Gorfodi defnyddio system TGCh a chofrestr contractau a rennir (gan nodi rheolau cyfrinachedd masnachol) i gynorthwyo'r awdurdodau i weld lle gallai seilwaith neu gapasiti TGCh fodoli eisoes cyn mynd at y farchnad.
- Gorfodi cofrestr meddalwedd Cymru gyfan. Byddai hyn yn golygu na fyddai rhaglenni dyblyg yn cael eu llunio a byddai'n hwyluso'r broses o fabwysiadu datrysiadau TGCh arloesol pan gânt eu peiriannu gan unrhyw awdurdod penodol.
- Hwyluso cynghreiriau strategol rhwng swyddogaethau TGCh mwy a rhai llai o faint.

Y Camau Nesaf

O dan Gam I, mae angen canolbwyntio ar ymgysylltu'n gynhwysfawr ag arweinwyr TGCh ar draws holl Awdurdodau Lleol Cymru. Dylai hyn fod â'r dasg o ddod i ddeall y seilwaith TGCh, trefniadau masnachol a galluoedd presennol. Dylid llunio barn wedyn i ganfod gofynion TGCh ar draws yr holl awdurdodau, gyda'r nod o ddod â'r arferion gorau ar draws Cymru ynghyd, gan gyd-ddatblygu meddalwedd TGCh i bontio bylchau mewn technoleg ac ystyried meingefn TGCh i Gymru gyfan a all weithredu'n fwy effeithiol ac effeithlon na seilwaith unigol gwahanol. Dylid ategu'r ffocws cychwynnol hwn trwy waith cynhwysfawr i ddadansoddi meddalwedd ac adolygu contractau er mwyn lleihau amrywioldeb cyn ystyried mesurau eraill i gefnogi cyfleoedd Cam II;

Datblygu mecanwaith i rannu, mewn ffordd effeithiol, gynlluniau priodol o ran contractau a datblygu seilwaith TGCh

Ymchwilio i'r awydd ymysg y sector cyhoeddus ehangach i gydweithredu ym maes TGCh

Ystyried gofynion a'r galw am TGCh yn unol â diwygiadau ehangach posibl i lywodraeth leol

- ☐ Crynodeb gweithredol
- ☐ Cyflwyniad a methodoleg
- ☐ Costau gweinyddol Cymru gyfan
- ☒ **Argymhellion**
- ☐ Casgliadau

Argymhelliad

Dylid ystyried buddion trosglwyddo gweithgareddau trafodol i sefydliadau mwy o faint.

Crynodeb

Mae'r data a gasglwyd ar draws gweithgareddau cyflogres a chredydwy/dyledwyr yn dangos bod awdurdodau mwy o faint yn dangos mwy o effeithlonrwydd cost am bob trafodyn nag awdurdodau llai. Yn y gweithgareddau refeniw a budd-daliadau, ceir amrywioldeb sylweddol hefyd o ran perfformiad costau ar draws yr awdurdodau, er bod y cydberthyniad rhwng perfformiad costau unedol a maint yr awdurdod yn llai pendant.

Mae gwariant cymharol swyddogaethau o'r fath yn amrywio'n sylweddol ar draws Awdurdodau Lleol Cymru ac mae metrigau megis cost am bob anfoneb a chost am bob slip talu yn awgrymu graddau cynhyrchiant amrywiol ar draws yr awdurdodau. Mae'r dadansoddiad hefyd yn dangos cost uwch am bob trafodyn o'i chymharu â data meincnodi CIPFA.

Ar y sail hon, dylid ystyried buddion trosglwyddo gweithgareddau trafodol i sefydliadau mwy o faint. Byddai hyn yn cynnig cyfle i drafodion gael budd o brosesau a systemau safonedig yn ogystal ag arbedion maint. Gallai model o'r math fodoli ar sawl ffurf;

- Symud gweithrediadau trafodol llai o faint i sefydliadau mwy
- Sefydlu cyd-ganolfannau newydd i brosesu trafodion sector cyhoeddus
- Mynd at y farchnad i ymchwilio i ddatrysiadau o ran prosesu trafodion yn y sector preifat

Cyfle dichonadwy

Mae'r cyfle o dan Gam I yn tybio bod awdurdodau'n normaleiddio perfformiad cyn gweithio tuag at berfformiad sy'n gyson â meincnodau'r sector o dan Gam II.



Galluogwyr

- Dylid ceisio ymgysylltu'n llawn â sefydliadau a gwleidyddion.
- Dylid hefyd ystyried trawsnewid o'r math hwn ar y cyd â thrawsnewid TGCh, yn enwedig os yw buddsoddiad ar gyfer system Cynllunio Adnoddau Menter safonedig yn opsiwn posibl.
- Trafododd yr awdurdodau ffafriaeth i fodel rhanbarthol, a ddylai gael sylw yn y cam dadansoddi opsiynau

Risgiau

- Yn sgil trafodaethau ag awdurdodau, nodwyd pryderon ynghylch ymdrechion blaenorol i rannu gwasanaethau ar draws Awdurdodau Lleol Cymru.
- Gallai symud gweithgareddau i ffwrdd o rai o'r awdurdodau gael effaith niweidiol ar gyflogaeth yn yr ardaloedd hynny.
- Gyda rhai o'r modelau i gefnogi'r gwaith o drosglwyddo gweithgarwch trafodol, mae angen arbenigedd a chapasiti sylweddol i'w rhoi ar waith yn llwyddiannus.
- Dylid ystyried yr argymhelliad ochr yn ochr â diwygio ehangach ym maes llywodraeth leol ar draws Cymru.



Crynodeb gweithredol



Cyflwyniad a
methodoleg



Costau gweinyddol
Cymru gyfan



Argymhellion



Casgliadau

Ystyriaethau allweddol

- Yn 2013/14 gwariodd Awdurdodau Lleol Cymru £11.7 miliwn ar weithgarwch cyflogres a £13.0 miliwn ar weithgarwch credydwy/dyledwyr. Cyfanswm y gwariant ar refeniw a budd-daliadau oedd £68.0 miliwn.
- Cefnogir y gweithgareddau hyn gan nifer o grantiau refeniw a budd-daliadau oddi wrth Lywodraeth Cymru a hefyd trwy gynhyrchu incwm. Cynhyrchodd gweithgareddau cyllid gan gynnwys y Gyflogres a Chredydwy £1.6 miliwn yn 2013/14.
- Mae'r awdurdodau wedi nodi bod cynlluniau a mentrau arbedion yn bodoli a fydd yn dylanwadu ar ffigur gwariant 2013/14. Ar gyfer 2014/15, nododd awdurdodau gynlluniau i arbed £4.2 miliwn ar draws gweithgareddau cyllid a budd-daliadau, gyda £4.5 miliwn arall yn 2015/16.

Crynodeb gweithredol

Cyflwyniad a methodoleg

Costau gweinyddol Cymru gyfan

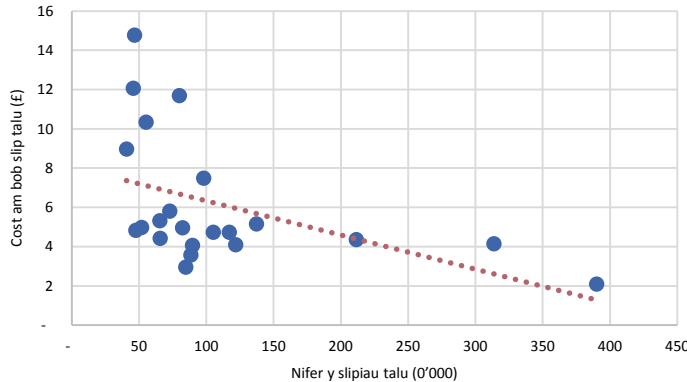
Argymhellion

Casgliadau

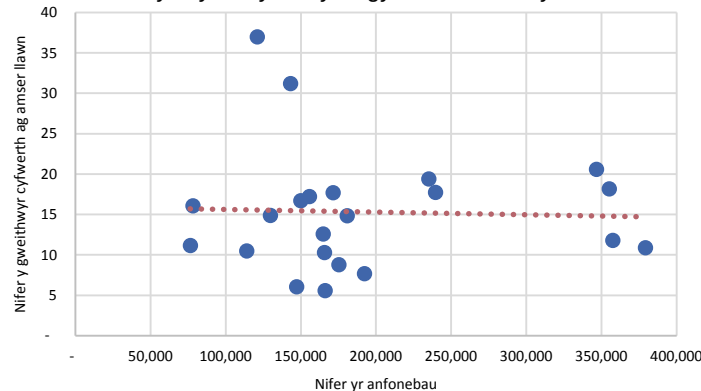
Dadansoddiad ategol

Mae dadansoddiad o weithgareddau trafodol sy'n cynnwys y gyflogres, credydwy'r a dyledwy'r a referniw a budd-daliadau yn canfod amrywioldeb sylweddol o ran effeithlonrwydd rhwng yr awdurdodau yn ogystal ag awgrym o fwy o effeithlonrwydd mewn sefydliadau mwy o faint. Cyfanswm y gwariant ar draws y gweithgareddau hyn yn 2013/14 oedd £92.6 miliwn.

Ffigwr 16 Cost am bob slip talu o gymharu â nifer y slipiau talu



Ffigwr 17 Nifer y gweithwyr cyfwerth ag amser llawn ym maes credydwy'r a dyledwy'r o gymharu â nifer yr anfonebau



Mae nifer o fetrigau'n dangos mwy o effeithlonrwydd unedol mewn awdurdodau sy'n cynnal mwy o weithgarwch trafodol. Er enghraifft, mae'r gost am bob slip talu a ddangosir gan awdurdodau sy'n cynhyrchu llai na 100,000 o slipiau talu y flwyddyn yn amrywio rhwng £3 a £15. Yn yr awdurdodau sy'n cynhyrchu mwy na 100,000 o slipiau talu y flwyddyn, mae'r ystod yn disgyn, o £2 i £5 am bob slip talu. Mae'r duedd hon i'w gweld mewn gweithgarwch credydwy'r a dyledwy'r hefyd, lle nad yw nifer y gweithwyr cyfwerth ag amser llawn sy'n cyflawni gweithgarwch o'r fath yn tueddu i fod yn fwy na 20 (ac eithrio dau allanolyn) p'un a yw'r awdurdod yn prosesu 75,000 o anfonebau neu 380,000.

Mae'r gweithgareddau hyn hefyd yn ymddangos yn aneffeithlon o'u cymharu â data Meincnodi CIPFA, er nad yw hynny'n ymddangos yn wir am weithgarwch Referniw a Budd-daliadau, lle mae'r perfformiad cyfartalog yn debyg i'r awdurdodau yng nghlybiau Meincnodi CIPFA.

O dan weithgarwch cyflogres, y gost gyfartalog am bob slip talu ar draws Awdurdodau Lleol Cymru yw £6.61, o'i chymharu â chyfartaledd Clwb Meincnodi CIPFA sef £3.34. Mae pob un o Awdurdodau Lleol Cymru ond dau yn talu costau unedol uwch na Meincnod CIPFA. Yn yr un modd, cost gyfartalog pob anfoneb yw £3.70 ar draws Awdurdodau Lleol Cymru, o'i chymharu â chyfartaledd Meincnodi CIPFA sef £2.60 am bob anfoneb.

 Crynodeb gweithredol

 Cyflwyniad a methodoleg

 Costau gweinyddol Cymru gyfan

 **Argymhellion**

 Casgliadau

Manylion

Trwy gynnal gwasanaethau trafodol cydredol yn annibynnol ar ei gilydd, nid yw'r awdurdodau'n gallu lleihau'r costau unedol am bob proses. Trwy ddarparu'r gwasanaethau'n ganolog, bydd awdurdodau'n gallu gwneud arbedion trwy gyrraedd y niferoedd prosesu y mae eu hangen i leihau'r costau unedol. Bydd canolfannau trafodol mwy o faint yn gallu safoni systemau, llunio prosesau mwy effeithlon a chael cwrdd rheoli ehangach; bydd hyn i gyd yn helpu i sicrhau'r cynhyrchiant mwyaf gan y staff. Nodir yn y set ddata fod gan rai o'r awdurdodau niferoedd mawr o anfonebau y gellid eu lleihau mewn canolfannau trafodol mwy o faint trwy reoli'r cyflenwyr yn rhanbarthol. Gallai mentrau o'r fath gynnig buddion eraill megis storfa ddata ganolog a gwell amgylchedd rheoli.

Dylai unrhyw ystyriaeth o ganolfannau prosesu trafodol gynnwys gwerthusiad llawn o'r holl brosesau trafodol a gyflawnir gan awdurdodau. O ran y gweithgarwch gweinyddol ym maes Refeniw a Budd-daliadau, nodir nad oes unrhyw gydberthyniad rhwng y gost bwysedig fesul llwyth achosion a maint yr awdurdod. Fodd bynnag, tybir bod cyfran o'r gweithgarwch hwn yn weinyddol ei natur, ac o gofio'r amrywioldeb sylweddol o ran costau unedol yn y gwasanaeth, dylid cynnwys gweinyddu Refeniw a Budd-daliadau yng nghwmpas y gwasanaethau dan ystyriaeth. Byddai angen i unrhyw waith i gynnwys Refeniw a Budd-daliadau fod yn ddigon hyblyg i addasu ar gyfer diwygiadau yn y dyfodol a newidiadau i'r galw o'u herwydd.

Byddai angen dadansoddi ac ymgynghori sylweddol â'r Awdurdodau Lleol cyn penderfynu ar nifer a lleoliad y canolfannau trafodol mwy o faint. Cydnabuwyd y ffefrir model rhanbarthol ar gyfer y canolfannau trafodol, ac y dylid ei ystyried ochr yn ochr â diwygio ehangach ym maes llywodraeth leol ar draws Cymru.

Y Camau Nesaf

Er mwyn cefnogi cyfleoedd Cam I, mae angen i'r awdurdodau gydweithredu i werthuso perfformiad a phrosesau er mwyn canfod pam mae llai o effeithlonrwydd yn ôl y canfyddiad. Dylai'r broses hon hefyd geisio canfod ansawdd y ddarpariaeth gwasanaethau. Dylai hyn wedyn symud tuag at sefydlu modelau gweithredu safonedig wedi'u seilio ar berfformiad sy'n flaenllaw yn y sector, ynghyd â:

Chwilio am gyfleoedd i gydweithredu â chyrff yn y sector cyhoeddus ehangach ar wasanaethau trafodol

Datblygu egwyddorion llunio dadansoddiad opsiynau cadarn, gan gynnwys ystyriaethau masnachol, cynaliadwyedd a phenderfyniadau ynghylch lleoliad

Gwaith cynhwysfawr i brofi'r farchnad er mwyn cefnogi'r dadansoddiad opsiynau

Bod yn gydnaws â'r diwygio ehangach posibl ym maes Llywodraeth Leol ar draws Awdurdodau Lleol Cymru

- Crynodeb gweithredol
- Cyflwyniad a methodoleg
- Costau gweinyddol Cymru gyfan
- Argymhellion**
- Casgliadau

Argymhelliad

Mae angen i wasanaethau fabwysiadu model gweithredu arferion gorau a dylent ystyried y nifer orau o adnoddau y mae eu hangen i ddarparu.

Crynodeb

Mae nifer o swyddogaethau craidd wedi dangos amrywiannau sylweddol yn nifer y gweithwyr cyfwerth ag amser llawn y mae eu hangen i ddarparu gwasanaethau. Mae hyn yn awgrymu bod yna fodelau gweithredu amrywiol, ynghyd â graddau cynhyrchiant amrywiol. Gallai hyn ddeillio o systemau annigonol neu aneffeithlon neu brosesau aneffeithlon.

Canolbwyntiwyd ar swyddogaethau Cyfrifyddu ac Adnoddau Dynol, a wariodd £45.9 miliwn a £46.9 miliwn yn ôl eu trefn yn 2013/14. Nododd rhai awdurdodau tebyg eu maint amrywiannau enfawr yn nifer y gweithwyr cyfwerth ag amser llawn oedd yn cyflawni gweithgarwch o'r fath.

Dylid ceisio sicrhau cydweithredu gwell rhwng awdurdodau yn y meysydd gwasanaeth hyn fel mater o flaenoriaeth. Mae angen datblygu dealltwriaeth o'r gwahanol fodelau gweithredu, ac mae angen i'r awdurdodau hynny yr ystyrir eu bod yn gweithredu'n aneffeithlon benderfynu i ba raddau y gellir rhoi modelau gweithredu darbodus ar waith. Dylid ymgymryd â'r gwaith hwn gyda golwg ar bennu maint gorau'r swyddogaethau a dylid ystyried addasu lefelau staffio lle bo'n briodol.

Dylid nodi y dylid ceisio sicrhau eglurder o ran pa weithgarwch Cyfrifyddu ac Adnoddau Dynol sy'n digwydd yn y 'rheng flaen' ynghyd â sicrhau dealltwriaeth o effeithiolrwydd ac ansawdd gwasanaethau'r swyddogaethau gwahanol eu maint.

Cyfle dichonadwy

Mae'r argymhelliad yn tybio y gall rhoi modelau gweithredu darbodus ar waith ysgogi arbedion effeithlonrwydd, gan leihau amrywioldeb ar draws Awdurdodau Lleol Cymru.



Galluogwyr

- Platform ar gyfer rhannu modelau gweithredu ac arferion gorau.
- Defnyddio fframwaith meincnodi Dangosyddion Perfformiad Allweddol safonedig i ddadansoddi perfformiad.
- Mapio prosesau ar draws yr awdurdodau i ganfod arferion darbodus a'r cwmbras ar gyfer gwelliannau.
- Mabwysiadu ymagwedd 'technoleg yn gyntaf' ar gyfer prosesau y gellir eu hailadrodd.

Risgiau

- Nid yw'r dadansoddiad data a wnaethpwyd yn ystyried ansawdd y modelau gweithredu amrywiol. Dylid ystyried dadansoddi'r ansawdd a'r effeithiolrwydd.
- Wrth roi'r modelau darbodus ar waith, dylid ystyried capasiti'r swyddogaethau i gefnogi trawsnewid yn y dyfodol.
- Gallai'r broses o leihau adnoddau mewn rhai awdurdodau gael effaith niweidiol ar gyflogaeth yn yr ardaloedd hynny.

 Crynodeb gweithredol

 Cyflwyniad a methodoleg

 Costau gweinyddol Cymru gyfan

 **Argymhellion**

 Casgliadau

Ystyriaethau allweddol

- Yn 2013/14, gwariodd Awdurdodau Lleol Cymru £45.9 miliwn ar Gyfrifyddu a £46.9 miliwn ar Adnoddau Dynol, gyda chyfanswm o 1,816 o weithwyr cyfwerth ag amser llawn yn gweithio ar draws y gwasanaethau hyn.
- Mae'r gweithgareddau hyn yn ffynhonnell incwm i'r awdurdodau, gydag Adnoddau Dynol yn cynhyrchu £2.3 miliwn yn 2013/14 a Chyllid (heb fod yn benodol i Gyfrifyddu) yn cynhyrchu incwm o £1.6 miliwn.
- Mae awdurdodau wedi nodi bod cynlluniau a mentrau arbedion yn bodoli a fydd yn dylanwadu ar ffigur gwariant 2013/14. Ar gyfer 2014/15, nododd 18 o awdurdodau gynlluniau oedd â'r nod o arbed £4.2 miliwn, gyda £3.9 miliwn arall yn 2015/16.

Crynodeb gweithredol

Cyflwyniad a
methodoleg

Costau gweinyddol
Cymru gyfan

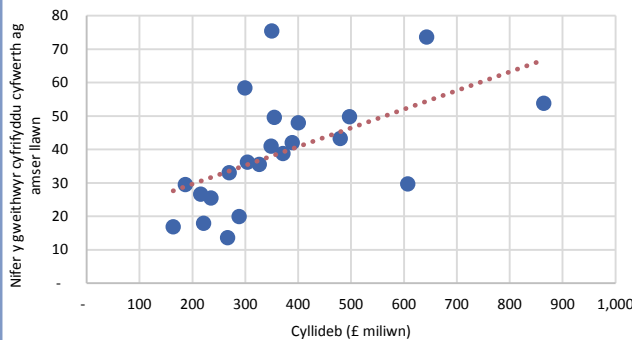
Argymhellion

Casgliadau

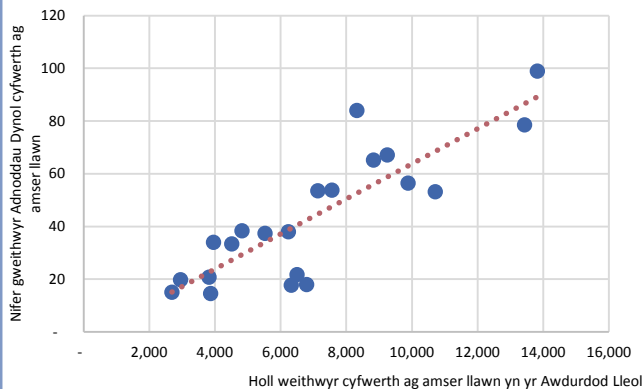
Dadansoddiad ategol

Mae'r dadansoddiad o'r swyddogaethau craidd, sef Cyfrifyddu ac Adnoddau Dynol, yn cynnwys gwariant o £92.8 miliwn ar draws Awdurdodau Lleol Cymru yn 2013/14, gyda 1,816 o weithwyr cyfwerth ag amser llawn yn cyflawni gweithgarwch o'r fath. Mae'r gwariant cymharol ar Gyfrifyddu'n amrywio'n sylweddol rhwng yr awdurdodau, gyda gwariant yn amrywio rhwng £2.61 a £9.79 am bob £1,000. Ceir amrywiant tebyg yn y gweithgarwch Adnoddau Dynol, gyda gwariant yn amrywio rhwng £118 a £460 am bob cyflogai.

Ffigwr 18 Gweithwyr Cyfrifyddu cyfwerth ag amser llawn o gymharu â GRG



Ffigwr 19 Nifer Gweithwyr Adnoddau Dynol cyfwerth ag amser llawn o gymharu â nifer yr holl weithwyr cyfwerth ag amser llawn



Ymddengys fod swyddogaethau gwahanol iawn eu maint, ar sail gweithwyr cyfwerth ag amser llawn, rhwng awdurdodau tebyg, yn ysgogydd perthnasol i'r amrywiant hwn.

Yn y gweithgarwch Cyfrifyddu, mae'r awdurdodau sydd â GRG o oddeutu £250 miliwn i £350 miliwn yn 2013/14 yn gweithredu swyddogaethau Cyfrifyddu sydd â rhwng 14 a 75 o weithwyr cyfwerth ag amser llawn. At hynny, mae'r cyfuniad o adnoddau a ddefnyddir ar gyfer cyfrifyddu technegol, cyfrifyddu rheoli a chyfrifyddu strategol yn amrywio, er y nodir bod y math hwn o gategoreiddio yn oddrychol.

Yn y gweithgarwch Adnoddau Dynol, mae'r duedd yn debyg. Mae awdurdodau sydd â rhwng 6,500 a 8,500 o gyflogeion yn gweithredu swyddogaethau Adnoddau Dynol sydd â rhwng 18 a 84 o weithwyr cyfwerth ag amser llawn. Eto, mae'r gymhareb adnoddau rhwng gweithgarwch Adnoddau Dynol trafodol a strategol yn amrywio.

Dylid ystyried effeithiolrwydd y swyddogaethau hyn (nad yw'r dadansoddiad hwn wedi'i ystyried) ynghyd ag i ba raddau mae gweithgarwch Cyfrifyddu ac Adnoddau Dynol wedi'i ddatganoli i swyddogaethau rheng flaen (mae dadansoddiad o weithgarwch gweinyddol rheng flaen yn awgrymu bod yr awdurdodau wedi canfod £12.3 miliwn o weithgarwch 'Cyllid' yn y swyddogaethau rheng flaen).

Gallai nifer o ffactorau achosi'r amrywiant yn niferoedd y gweithwyr cyfwerth ag amser llawn. Mae data o'r fath yn awgrymu y defnyddir modelau gweithredu gwahanol iawn gan y gwahanol awdurdodau a bod aneffeithlonrwydd tebygol a achosir gan systemau aneffeithiol.



Crynodeb gweithredol



Cyflwyniad a methodoleg



Costau gweinyddol Cymru gyfan



Argymhellion



Casgliadau

Manylion

Mae angen i'r gwaith o rannu arferion gorau a modelau gweithredu darbodus posibl ar draws Awdurdodau Lleol Cymru ddod yn rhan annatod o'r ffordd y maent yn gweithredu yn y dyfodol. Ar draws swyddogaethau craidd Cyfrifyddu ac Adnoddau Dynol, mae angen i'r awdurdodau hynny y bernir eu bod yn gweithredu islaw cyfartaledd Cymru neu feincnod CIPFA ganfod beth sy'n achosi'r costau ychwanegol a rhoi strategaethau cymhwyso ar waith. Mae angen i'r awdurdodau hynny sy'n rhagori ar berfformiad cyfartalog Cymru ganfod pa elfennau o'u model gweithredu sy'n ysgogi effeithlonrwydd a'u rhannu er budd yr holl awdurdodau. Mae angen hefyd i ymchwiliadau bennu i ba raddau mae gweithgarwch o'r fath yn digwydd yn y swyddogaethau rheng flaen, gan ddadansoddi'r effeithlonrwydd yn unol â hynny. Dylid ceisio canfod y maint gorau ar gyfer swyddogaethau gweinyddol craidd, sy'n cydbwysu effeithlonrwydd â darpariaeth gwasanaethau o ansawdd uchel, a dylid datblygu amserlen glir ar gyfer gwireddu hyn.

Dylai'r gwaith o fireinio'r swyddogaethau craidd megis Cyfrifyddu ac Adnoddau Dynol hefyd gael ei ystyried yn gyfle i ddatblygu canolfannau rhagoriaeth, gan sicrhau y caiff swyddogaethau eu llunio o amgylch y gwasanaethau sy'n bodloni anghenion y cwsmer yn hytrach na'u pennu gan strwythurau'r deiliaid swydd. Gellir ategu'r gwaith o lunio prosesau darbodus trwy wneud defnydd llawn o dechnoleg i ysgogi arbedion arian ar draws y swyddogaethau ac ar yr un pryd cynnal darpariaeth gwasanaethau o ansawdd uchel. At hynny, wrth ystyried model gweithredu targed newydd dylid asesu'n llawn y cyfleoedd i gynhyrchu incwm y tu allan i'r awdurdod, lle bo adolygiad yn canfod capasiti dros ben neu elfennau o arbenigedd unigryw.

Y Camau Nesaf

Dylai'r awdurdodau geisio ymgysylltu a chydweithredu'n ffurfiol â'i gilydd ynghylch opsiynau ar gyfer modelau gweithredu ar draws y swyddogaethau craidd. Dylai'r ffocws cychwynnol o dan Gam I nodi lle gall gwelliannau i brosesau lleol ysgogi normaleiddio cyn canfod a sefydlu consensws ar fodelau arferion gorau ar gyfer darparu gwasanaethau o'r fath. Dylai hyn gynnwys barn ynghylch ansawdd y ddarpariaeth gwasanaethau ar draws swyddogaethau o wahanol feintiau a chostau. Wrth i'r awdurdodau symud at Gam II, dylai gweithgarwch arall ystyried:

- Defnyddio fframwaith meincnodi cyson i ganfod strwythur maint gorau ar gyfer y swyddogaethau craidd
- Yr awdurdodau'n canfod y dull gorau o symud yn gyflym tuag at fodelau gweithredu arferion gorau. Gellid hwyluso hyn trwy'r fforymau penaethiaid gwasanaethau, er enghraifft.
- Datblygu mecanwaith i gyflawni gwaith mapio prosesau cynhwysfawr i bennu ble y gellir sicrhau arbedion effeithlonrwydd ar draws y prosesau busnes ategol.
- Diwygio mwy hirdymor a'i effaith ganlyniadol ar y capasiti a'r galluoedd yn y swyddogaethau hyn i gefnogi trawsnewid yn y dyfodol.

- ☐ Crynodeb gweithredol
- ☐ Cyflwyniad a methodoleg
- ☐ Costau gweinyddol Cymru gyfan
- ☒ **Argymhellion**
- ☐ Casgliadau

Argymhelliad

Dylid datblygu platform ar gyfer perfformiad Rheoli Eiddo sy'n gwneud y defnydd gorau o wariant, yn defnyddio asedau i'r graddau mwyaf ac yn ystyried modelau darparu amgen.

Crynodeb

Mae'r data a gyflwynwyd yn dangos mai Rheoli Eiddo sy'n gyfrifol am y gyfran fwyaf sylweddol o wariant gweinyddol ar draws Awdurdodau Lleol Cymru, sef cyfanswm o £101 miliwn yn 2013/14. Mae hyn wedi cael ei gategoreiddio i Reoli Ystadau, cyfanswm £29 miliwn, a Rheoli Cyfleusterau, cyfanswm £72 miliwn. Gellir hefyd rannu cyfanswm y gwariant, sef £101 miliwn, yn oddrychol, gan nodi cyfrannau sylweddol sef £38 miliwn fel gwariant adeiladau gweinyddol a £32 miliwn fel costau staffio.

Mae'r gwariant ar Reoli Eiddo'n amrywio'n enfawr rhwng yr awdurdodau, gyda'r gwariant cymharol fel cyfran o'r GRG yn amrywio rhwng 0.5% a 4%. Er y cydnabyddir y bydd awdurdodau'n gweithredu gyda modelau amrywiol o ran ystadau, mae'r fath amrywiant yn galw am adolygiad manylach o reoli eiddo ac ystadau. Roedd uniondeb y metrigau perfformiad ar gyfer Eiddo yn wael, sy'n awgrymu bod angen i awdurdodau ddefnyddio data'n fwy effeithiol i ysgogi arbedion effeithlonrwydd mewn gwariant ar Reoli Eiddo. Ar draws Cymru gyfan, mae angen platform sy'n safoni data perfformiad, yn hybu cydweithredu ac yn ystyried cyfleoedd i gael canolfannau daearyddol, darpariaeth rheoli cyfleusterau integredig a, lle bo'n briodol, ymarferiadau sylfaenol i brofi'r farchnad. Trwy weithredu ar draws awdurdodau ni fyddai hyn yn cael ei gyfyngu gan ffiniau wrth benderfynu ar y ffordd orau i ddiwallu'r galw o ran asedau.

Cyfle dichonadwy

Mae'r cyfleoedd yng Nghamau I a II yn canolbwyntio ar arbedion mewn gwariant llai costau safleoedd



Galluo gwyr

- Casglu data defnyddio asedau safonedig.
- Casglu data gweithgarwch a pherfformiad ehangach gan gynnwys metrigau allweddol megis arwynebedd mewnol gros.
- Ymgynghori â'r farchnad rheoli cyfleusterau.
- Ystyried gofynion Rheoli Eiddo i Gymru gyfan heb eu cyfyngu gan ffiniau awdurdodau.

Risgiau

- Mae rhenti masnachol wedi cael eu heithrio o gasglu incwm Rheoli Eiddo. Er bod costau'r timau hyn wedi eu cofnodi, gall hyn adlewyrchu'n annheg ar awdurdodau sydd ag ystadau masnachol mawr.
- Byddai angen i unrhyw waith dadansoddi data wedyn ystyried natur wledig nifer o awdurdodau a'r heriau mae hyn yn eu creu i ddarparu gwasanaethau'n effeithlon.



Crynodeb gweithredol



Cyflwyniad a
methodoleg



Costau gweinyddol
Cymru gyfan



Argymhellion



Casgliadau

Ystyriaethau allweddol

- Mae data ar wariant oddi wrth 21 o Awdurdodau Lleol Cymru, yn dangos gwariant o £29.3 miliwn ar weithgarwch Rheoli Ystadau a £71.5 miliwn ar weithgarwch Rheoli Cyfleusterau yn 2013/14.
- Mae gweithgareddau Rheoli Eiddo'n cael eu cynorthwyo gan £5.4 miliwn o incwm a gynhyrchir yn bennaf o ysgolion, lle mae awdurdodau'n darparu gweithgareddau cynnal a chadw, neu weithgareddau arlwyo a glanhau a gâi eu cofnodi yn y gweithgarwch hwn.
- Mae'r awdurdodau wedi nodi bod cynlluniau a mentrau arbedion yn bodoli a fydd yn dylanwadu ar ffigur gwariant 2013/14. Ar gyfer 2014/15, nododd yr awdurdodau gynlluniau i arbed £1.9 miliwn, gyda £1.5 miliwn arall yn 2015/16.

- Crynodeb gweithredol
- Cyflwyniad a methodoleg
- Costau gweinyddol Cymru gyfan
- Argymhellion**
- Casgliadau

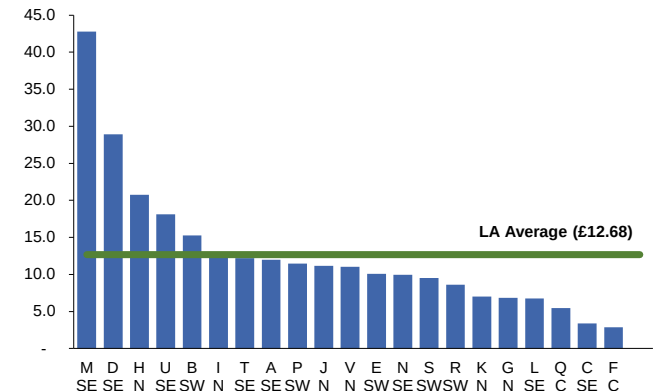
Dadansoddiad ategol

Mae gweithgarwch Rheoli Eiddo, a rennir i Reoli Ystadau a Rheoli Cyfleusterau, yn gyfrifol am wariant gros o £101 miliwn yn 2013/14 ar draws holl Awdurdodau Lleol Cymru. Mae 1,041 o weithwyr cyfwerth ag amser llawn yn cyflawni gweithgarwch Rheoli Eiddo.

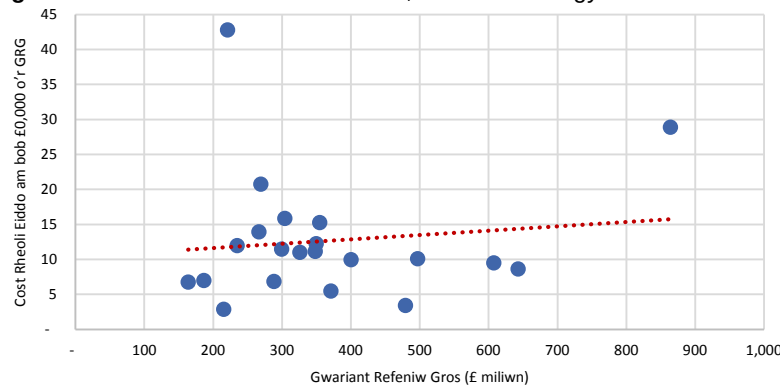
Yn gymharol, mae gwariant ar weithgarwch Rheoli Eiddo'n amrywio'n sylweddol rhwng yr awdurdodau. Er bod ystod y gwariant cymharol yn fawr (gydag awdurdodau'n gwario rhwng £3 a £43 am bob £1,000 o'r GRG ar Reoli Eiddo) dylid nodi bod nifer o'r awdurdodau drutach ar sail gros gymharol yn cynhyrchu incwm o'u gweithgarwch Rheoli Eiddo.

Roedd gan awdurdodau tebyg eu maint lefelau sylweddol wahanol o wariant ar Reoli Eiddo. Er y dichon fod elfen o hyn wedi'i hachosi gan natur ddaearyddol amrywiol yr awdurdodau, dylid ymchwilio i amrywiant o'r fath.

Ffigwr 20 Cost Rheoli Eiddo am bob £1,000 o'r GRG



Ffigwr 21 Cost Rheoli Eiddo am bob £1,000 o'r GRG o gymharu â'r GRG



Ni roddodd yr awdurdodau dystiolaeth o unrhyw enghreifftiau perthnasol o gydweithredu mewn gweithgarwch Rheoli Eiddo. At hynny, nid oedd yn ymddangos bod metrigau perfformiad safonedig ar gael yn rhwydd ar draws yr awdurdodau, a fyddai'n llesteirio cydweithredu a gallu i sefydlu gwaith rheoli perfformiad effeithiol ar draws Cymru gyfan.

- ☐ Crynodeb gweithredol
- ☐ Cyflwyniad a methodoleg
- ☐ Costau gweinyddol Cymru gyfan
- ☒ **Argymhellion**
- ☐ Casgliadau

Manylion

O'r holl wariant gweinyddol a gasglwyd, mae 21% yn ymwneud â gweithgarwch Rheoli Eiddo. Mae gwasanaethau o'r perthnasedd hwn yn galw am adolygiad diffiniol gan ganolbwyntio ar wneud y gorau o gostau ac asedau trwy ystyried modelau darparu amgen lle bo'n briodol. Dylai nifer o feysydd allweddol fwydo i mewn i unrhyw adolygiad. Yn gyntaf, mae costau cyflogeion mewn perthynas â Rheoli Eiddo'n fawr, gyda'r data'n awgrymu bod 1,041 o weithwyr cyfwerth ag amser llawn yn gweithio yn y swyddogaeth hon ar draws Awdurdodau Lleol Cymru. Er mwyn caniatáu ar gyfer dadansoddiad a chymhariaeth perfformiad trylwyr, dylid ystyried diffinio a chytuno ar dacsonomeg newydd i ganiatáu cymaroldeb manylach o ran rolau, strwythurau a pherfformiad mewn gweithgareddau Rheoli Cyfleusterau a gweithgareddau Rheoli Ystadau. Roedd y gallu i awdurdodau gynhyrchu metrigau perfformiad safonedig yn ymddangos yn gyfyngedig, a fyddai'n llesteirio cydweithredu a rheoli perfformiad yn effeithiol. Cafodd gwariant gwerth cyfanswm o £8.8 miliwn ei nodi gan yr awdurdodau fel gwariant yn ymwneud â 'Chyflenwadau a Gwasanaethau Eraill'. Dylid rhannu hwn yn fanylach i gategorïau megis rheoli cyfleusterau caled, arlwyo a glanhau, tirweddau a gwastraff er mwyn canfod ble y gall fod cwmipas i'r awdurdodau gaffael ar y cyd. Mae'r farchnad ar gyfer defnyddio ffynonellau allanol a chyd-fentrau ym maes Rheoli Eiddo yn aeddfed. Er y nodir bod un o'r ffigurau isaf ar gyfer Rheoli Cyfleusterau a gasglwyd ar sail gymharol wedi'i ddarparu trwy gontract defnyddio ffynhonnell allanol, dylai adolygiad geisio ystyried pa opsiynau ar gyfer cyflenwi allanol allai sicrhau arbedion, yn arbennig mewn perthynas â ffiniau. At hynny, o gofio'r cyfanswm gwariant sylweddol ar adeiladau gweinyddol, ochr yn ochr ag argymhellion eraill megis canolfannau trafodol neu Ddiwygio ehangach ym maes Llywodraeth Leol, mae'n bosibl y bydd awdurdodau'n barnu bod yna gyfle i resymoli asedau gweinyddol fel rhan o ymchwiliad wedyn.

Y Camau Nesaf

Er mwyn cefnogi adolygiad Cymru gyfan o Rheoli Eiddo ac Ystadau, mae angen i'r awdurdodau weithio tuag at gael gweithgarwch diffiniol sy'n canolbwyntio ar ystadau a metrigau perfformiad ar draws holl ystadau'r awdurdodau lleol. Dylai rhagor o weithgarwch ystyried:

- Ymgysylltu â'r awdurdodau er mwyn deall yn llawn y gofynion o ran Rheoli Eiddo
- Dyluniad a chwmpas arfaethedig unrhyw adolygiad wedyn, gan ystyried y potensial ar gyfer rhesymoli ystadau, defnyddio asedau mewn modd amgen a datblygu fframwaith rheoli perfformiad safonedig. Dylai hyn fod yn unol â diwygio ehangach posibl ym maes Llywodraeth Leol ar draws Awdurdodau Lleol Cymru.
- Cyfleoedd i ddefnyddio asedau yn y modd gorau posibl i gefnogi mentrau o dan Gam II
- Ymarferiadau sylfaenol i brofi'r farchnad o ran gweithgareddau Rheoli Cyfleusterau

- Crynodeb gweithredol
- Cyflwyniad a methodoleg
- Costau gweinyddol Cymru gyfan
- Argymhellion**
- Casgliadau

Argymhelliad

Mae angen ystyried rhesymoli nifer o swyddogaethau sy'n dangos amrywiannau sylweddol mewn gwariant cymharol.

Crynodeb

Roedd nifer o'r swyddogaethau a ddadansoddwyd yn dangos amrywiannau sylweddol mewn gwariant a nifer y staff rhwng awdurdodau tebyg. Rhaid nodi'n benodol bod Strategaeth a Pholisi a Gwasanaethau Cyfreithiol yn dangos amrywiannau mawr yn nifer y staff; roedd y data a gasglwyd yn nodi timau Polisi'n amrywio o ran eu maint o 1 i 28 o weithwyr cyfwerth ag amser llawn, Cyfathrebu'n amrywio o 2 i 35 o weithwyr cyfwerth ag amser llawn, a Gwasanaethau Cyfreithiol yn amrywio o 7 i 81 o weithwyr cyfwerth ag amser llawn.

Ar gyfer awdurdodau sydd â'r nifer fwyaf o staff ar draws y gwasanaethau hyn, dylid cynnal adolygiad o weithgarwch a chynhyrchiant ar fyrder. Ac eithrio lle mae wedi'i gyfiawnhau gan alw sy'n neilltuo i awdurdod, neu lle mae'r galw ar y gwasanaeth wedi cynyddu oherwydd gweithgareddau sy'n cynhyrchu incwm, dylid cefnogi rhesymoli timau.

Mae costau cyfartalog cyflogeion ar draws y swyddogaethau hyn yn tueddu i fod yn eithaf uchel (£41,000 ar gyfartaledd ar draws Strategaeth a Pholisi a Gwasanaethau Cyfreithiol yn 2013/14), gan olygu y byddai lleihau amrywioldeb rhwng awdurdodau yn gallu cael effaith sylweddol.

Dylid nodi na wnaethpwyd unrhyw ddadansoddiad o ansawdd nac effeithiolrwydd y swyddogaethau hyn, a dylid ystyried hynny mewn unrhyw adolygiad wedyn.

Cyfle dichonadwy

Mae'r argymhelliad yn tybio bod potensial gan adolygiad o swyddogaethau i leihau meintiau timau sy'n bodoli ar hyn o bryd fel allanolion ar draws Awdurdodau Lleol Cymru.



Galluogwyr

- Ystyried adeiladu ar fentrau cydweithredu sy'n bodoli eisoes.
- Platform i hwyluso'r gwaith o rannu arferion gorau a modelau gweithredu.
- Cymorth i wneud rhagor o waith dadansoddi o'r swyddogaethau yn y cwrmpas.
- Dylid ystyried dadansoddiad goddrychol o wariant ar gyfathrebu i wirio trefniadau hysbysebu neu brynu mewn swmp.

Risgiau

- Bydd rhannu gwariant rhwng is-weithgareddau ym maes Strategaeth a Pholisi'n golygu rhywfaint o oddrychedd a dylid ei ddadansoddi ymhellach.
- Gall lleihau nifer y staff yn y Gwasanaethau Cyfreithiol, er enghraifft, symud y galw i fannau eraill a gall hefyd greu risg dibynnu ar gyngor allanol drud.
- Gallai lleihau adnoddau mewn rhai awdurdodau gael effaith niweidiol ar gyflogaeth yn yr ardaloedd hynny.



Crynodeb gweithredol



Cyflwyniad a methodoleg



Costau gweinyddol Cymru gyfan



Argymhellion



Casgliadau

Ystyriaethau allweddol

- Yn 2013/14, gwariodd yr awdurdodau £42.8 miliwn ar Strategaeth, Polisi, Perfformiad, Cyfathrebu a Swyddfa'r Prif Weithredwr a £33.9 miliwn ar Wasanaethau Cyfreithiol
- Sicrhodd y gwasanaethau hyn £2.8 miliwn mewn incwm yn 2013/14, a rennir fel £1.6 miliwn o Wasanaethau Cyfreithiol ac £1.2 miliwn o Strategaeth a Pholisi.
- Mae awdurdodau wedi nodi bod cynlluniau a mentrau arbedion yn bodoli a fydd yn dylanwadu ar ffigur gwariant 2013/14. Ar gyfer 2014/15, nododd 18 awdurdod gynlluniau i arbed £1.6 miliwn ar draws y swyddogaethau hyn, gyda £2.2 miliwn arall yn 2015/16.

Crynodeb gweithredol

Cyflwyniad a
methodoleg

Costau gweinyddol
Cymru gyfan

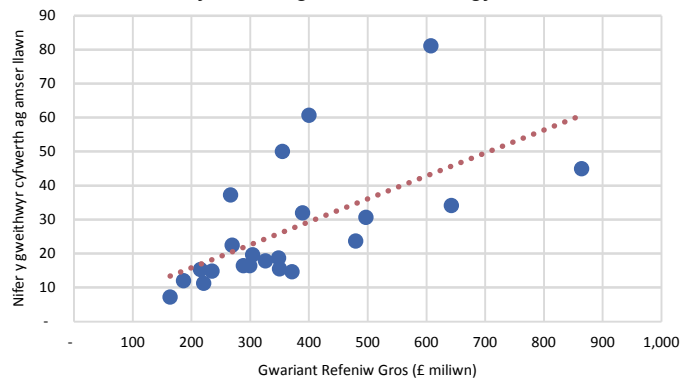
Argymhellion

Casgliadau

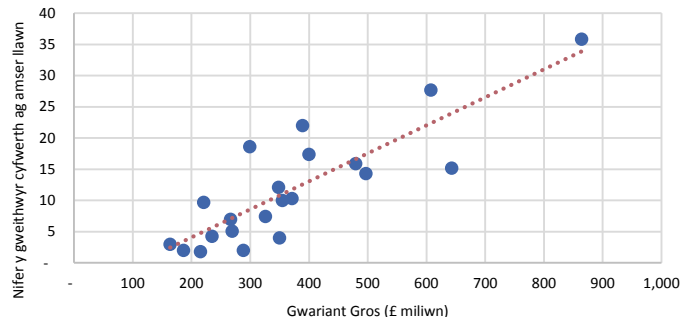
Dadansoddiad ategol

Ymddengys fod y gwariant gros ar draws nifer o swyddogaethau craidd yn amrywiol iawn. Mewn gweithgareddau megis Gwasanaethau Cyfreithiol, Strategaeth a Pholisi, Llywodraethu a Chanolfannau Cysylltu, ymddengys fod y fath amrywiant yn cael ei achosi'n bennaf gan niferoedd gwahanol iawn o weithwyr cyfwerth ag amser llawn, hyd yn oed mewn awdurdodau tebyg eu maint. Er y nodir nad yw'r dadansoddiad hwn wedi penderfynu ar ansawdd y swyddogaethau hyn, rhaid adolygu'r fath amrywiant ac ystyried rhesymoli.

Ffigwr 22 Nifer y gweithwyr cyfreithiol
cyfwerth ag amser llawn o gymharu â'r GRG



Ffigwr 23 Nifer y gweithwyr cyfathrebu cyfwerth
ag amser llawn o gymharu â'r GRG



Mae gweithgarwch Gwasanaethau Cyfreithiol yn gyfrifol am wariant gros o £34 miliwn ar draws Awdurdodau Lleol Cymru yn 2013/14. Er y nodir bod awdurdodau'n cynhyrchu incwm o weithgarwch o'r fath (sef £1.7 miliwn dros yr un cyfnod), mae maint swyddogaethau Gwasanaethau Cyfreithiol yn amrywio'n sylweddol, o 7 gweithiwr cyfwerth ag amser llawn i 81 o weithwyr cyfwerth ag amser llawn. Fodd bynnag, mae gan hyd yn oed y rheiny o faint sy'n debyg o ran GRG swyddogaethau gwahanol iawn eu maint. Mae gan Awdurdodau sydd â GRG rhwng £370 miliwn a £400 miliwn swyddogaethau Gwasanaethau Cyfreithiol sy'n amrywio o 15 o weithwyr cyfwerth ag amser llawn i 61 o weithwyr cyfwerth ag amser llawn.

Yr amrywiant hwn yw achos y gwahaniaethau sylweddol yng nghost gymharol Gwasanaethau Cyfreithiol. Mae'r awdurdodau'n gwario rhwng £2.3 a £7.4 am bob £1,000 o'r GRG ar weithgarwch Gwasanaethau Cyfreithiol.



Crynodeb gweithredol



Cyflwyniad a
methodoleg



Costau gweinyddol
Cymru gyfan



Argymhellion



Casgliadau

Rhannwyd Strategaeth a Pholisi i bum maes allweddol, sef Cyfathrebu, Polisi, Perfformiad, Swyddfa'r Prif Weithredwr a Strategaeth. Er y nodir y gellid barnu mai goddrychol yw rhannu gweithgarwch o'r fath, nodwyd amrywiant sylweddol ar draws holl faes Strategaeth a Pholisi, yn ogystal ag yn y gweithgareddau unigol. Mae'r gwariant ar Strategaeth a Pholisi ar sail gymharol yn amrywio rhwng £2.2 a £14.1 am bob £1,000 o'r GRG ar draws yr awdurdodau. Bernir bod yr amrywiant o ran gweithwyr cyfwerth ag amser llawn hefyd yn berthnasol. Ym maes Cyfathrebu, y mwyaf o'r pum gweithgaredd allweddol, mae maint y swyddogaethau'n amrywio o 2 i 35 o weithwyr cyfwerth ag amser llawn.



Crynodeb gweithredol



Cyflwyniad a methodoleg



Costau gweinyddol Cymru gyfan



Argymhellion



Casgliadau

Manylion

Mae'r dadansoddiad o'r data ar draws swyddogaethau allweddol yn awgrymu bod nifer o awdurdodau yn gweithredu gyda thimau sylweddol fwy nag awdurdodau tebyg yng Nghymru. Cydnabyddir bod gwasanaethau megis Strategaeth a Pholisi a Gwasanaethau Cyfreithiol yn darparu gwasanaethau sy'n hanfodol i gynnal gweithrediad effeithiol awdurdodau, fodd bynnag mae angen adolygu timau mwy a datblygu dealltwriaeth o'r gweithgarwch. Yn rhan o hyn mae angen dadansoddi unrhyw gapasiti ychwanegol o ran potensial i gynhyrchu refeniw, gan adeiladu ar enghreifftiau sefydledig o wasanaethau sy'n cynhyrchu incwm yn y swyddogaethau hyn.

Lle nad yw capasiti'n cael ei ddefnyddio ac mae metrigau'n awgrymu bod awdurdodau'n gweithredu gyda thimau mwy nag awdurdodau tebyg, dylid ystyried y potensial i leihau meintiau timau. Dylai awdurdodau geisio cydweithredu er mwyn rhannu manylion modelau gweithredu a strwythurau trefniadol ar draws y swyddogaethau hyn er mwyn cynorthwyo â mentrau o'r fath.

At hynny, dylai awdurdodau ystyried ble mae cyfleoedd yn bodoli i adeiladu ar enghreifftiau presennol o gydweithredu, megis y model gwasanaeth a rennir ar gyfer gwasanaethau cyfreithiol yn Ne-orllewin Cymru. Mae gan gydweithredu o'r fath y potensial i ysgogi rhagor o arbedion effeithlonrwydd a gellir hefyd edrych ar sefydlu canolfan ragoriaeth â'r nod o sicrhau gwasanaeth o ansawdd gwell ochr yn ochr â hybu rhagor o weithgareddau cynhyrchu refeniw.

Y Camau Nesaf

Yng Ngham I, dylai'r awdurdodau adolygu'r broses a'r modelau gweithredu ar draws y gwasanaethau yn y cwrpas er mwyn canfod ble mae amrywiannau rhwng awdurdodau'n achosi gwahaniaethau sylweddol ym maint swyddogaethau a gwariant cymharol. Dylai hyn fod â'r nod o ganfod y capasiti presennol, wedi'i gysoni â'r galw ym mhob swyddogaeth, a dylai hefyd ystyried ansawdd y fath ddarpariaeth gwasanaethau. Dylai'r awdurdodau ystyried y potensial i adeiladu ar fentrau cynhyrchu incwm sy'n bodoli eisoes. Dylai rhagor o weithgarwch wrth i'r awdurdodau symud ymlaen at Gam II ystyried:

Datblygu plattform i gefnogi cydweithredu a rhannu arferion gorau rhwng awdurdodau.

Gyda chymorth dadansoddiad, dylid ystyried a gweithredu mentrau ar draws awdurdodau i resymoli'r timau presennol yn y swyddogaethau yn y cwrpas.

Cysoni â diwygio ehangach posibl ym maes Llywodraeth Leol ar draws Awdurdodau Lleol Cymru.

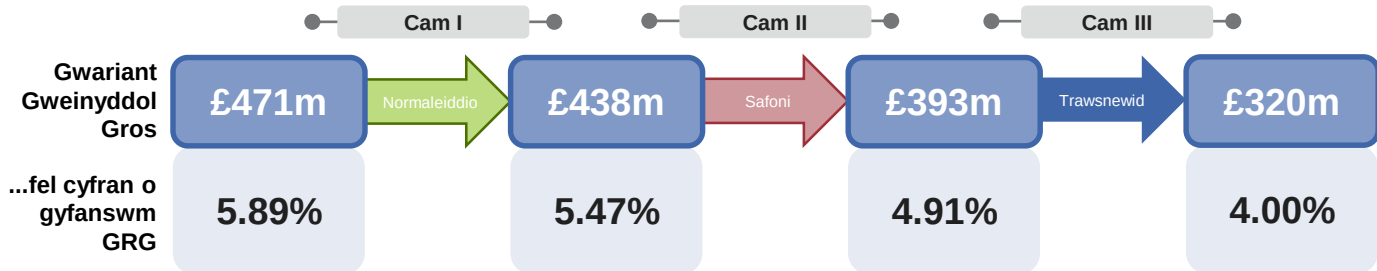
- ☐ Crynodeb gweithredol
- ☐ Cyflwyniad a methodoleg
- ☐ Costau gweinyddol Cymru gyfan
- ☒ **Argymhellion**
- ☐ Casgliadau

Cam III

Bydd yr argymhellion a geir yng Ngham II yn helpu'r awdurdodau i symud tuag at fodelau gweithredu cyffredin, tacsonomegau cyson a lefelau gwasanaeth safonedig ar draws swyddogaethau gweinyddol. Bydd hyn yn gosod sylfaen ar gyfer ystyried trawsnewid strategol, ledled y system. Bydd modelau gweithredu safonedig yn caniatáu ar gyfer gweithredu mentrau trawsnewid radical sydd ar draws y sector cyhoeddus i gyd ac sydd â'r potensial nid yn unig i sicrhau arbedion sylweddol, ond hefyd i ysgogi perfformiad, arloesedd a chynaliadwyedd.

Rhaid i drawsnewid ledled y system gael ei ystyried ochr yn ochr â diwygio ehangach ym maes Llywodraeth Leol. Dylai mentrau ystyried amrywiaeth o wahanol opsiynau, gan gynnwys gweithrediadau gwasanaethau a rennir a defnyddio ffynonellau allanol yn ogystal â galluogwyr megis technoleg cwmwl.

Rhaid i un haen o Lywodraeth Leol ddangos mwy o effeithlonrwydd na modelau aml-haen eraill o Lywodraeth Leol. Gall y dybiaeth hon ddarparu meincnod y gellir deillio cyfle dangosol dichonadwy ohono yn y trawsnewid yng Ngham III a barn ynghylch beth allai gwariant gweinyddol fod pe bai mentrau'n symud Awdurdodau Lleol Cymru tuag at arferion blaenllaw.



Yn 2013/14, mae Awdurdodau Lleol Cymru'n gwario 5.89% o'r GRG ar weithgareddau gweinyddol. Mae'r cyfle dichonadwy o fentrau Cam I yn awgrymu potensial i awdurdodau ailddyrannu 0.42% o'r GRG i weithgareddau anweinyddol. Mae mentrau Cam II yn cynnig cyfle arall mewn perthynas â 0.56% o'r GRG. Er y nodir nad yw'n uniongyrchol gymharol, er mwyn rhoi enghraifft o arferion blaenllaw, mae awdurdodau unedol yn Lloegr yn sicrhau gwariant meincnod o'r holl GRG a ddyrennir i weithgareddau gweinyddol o 3%-4%. Mae defnyddio'r uchelgais o gyrraedd pen isaf y meincnod perfformiad hwn, lle byddai Awdurdodau Lleol Cymru yn dyrannu 4% o'r GRG i weithgareddau gweinyddol, yn awgrymu cyfle dichonadwy i sicrhau £73 miliwn arall ar ben swm presennol Cam II.



Crynodeb gweithredol



Cyflwyniad a methodoleg



Costau gweinyddol Cymru gyfan



Argymhellion



Casgliadau

Cam III (parhad)

Er mwyn cyflawni newid sylfaenol yn effeithlonrwydd eu swyddogaethau gweinyddol, mae angen i'r awdurdodau ystyried nifer o fentrau trawsnewidiol ar fyrder. Gall y rhain newid yn sylfaenol y ffordd mae gweithgareddau gweinyddol yn gweithredu ac yn rhyngweithio â swyddogaethau eraill mewn awdurdodau. Dylid ystyried mentrau megis:

• Sefydlu canolfan gomisiynu

Rhaid canolbwyntio ar y lle gorau i gael darpariaeth gwasanaethau effeithlon ac effeithiol. Dylai'r awdurdodau edrych ar sefydlu canolfan gomisiynu sy'n ysgogi penderfyniadau masnachol ynghylch ble a sut i gael yr holl wasanaethau y mae'n ofynnol i awdurdodau eu darparu, gan gynnwys gwasanaethau rheng flaen a gwasanaethau gweinyddol. Dylai cael gwasanaethau o ffynonellau allanol gael ei ddadansoddi'n drylwyr gan y ganolfan gomisiynu er mwyn canfod ble y gall ysgogi gwerth am arian trwy ddarparu gwasanaethau'n effeithlon ac yn effeithiol. Dylai datblygu canolfan gomisiynu hefyd hybu datblygiad modelau amgen ar gyfer darparu gwasanaethau. Byddai hyn yn caniatáu i'r awdurdodau weithredu mewn modd llawer mwy masnachol, gan geisio cael incwm o ecwiti mewn is-gwmnïau sy'n darparu gwasanaethau i gwsmeriaid sy'n endidau cyhoeddus ac yn endidau preifat. Byddai canolfannau comisiynu'n gallu rheoli a datblygu, yn fwy effeithiol, y marchnadoedd maent yn eu gwasanaethu.

• Canolfannau Rhagoriaeth Rhanbarthol

Ni ddylai'r gwaith o gyflawni gweithgareddau gweinyddol gael ei gyfyngu i swyddogaethau a ffiniau presennol y 22 o awdurdodau lleol. Dylai cydweithredu fod yn sylfaen i drawsnewid, gan gydnabod bod y gweithgareddau a ddarperir gan swyddogaethau gweinyddol yn gyson, yn fras, ar draws yr holl awdurdodau. Rhaid ystyried ble y gellir darparu gweithgareddau gweinyddol yn fwy effeithlon ac effeithiol o ganolfannau rhanbarthol yn hytrach na'r 22 seilo ar wahân sy'n bodoli yn awr. Dylai Canolfannau Rhagoriaeth Rhanbarthol ganolbwyntio nid yn unig ar sicrhau gwerth am arian trwy ddarparu gwasanaethau gweinyddol effeithlon iawn, ond hefyd ar ddarparu gwasanaethau sy'n gyson ag arferion blaenllaw. Dylai trawsnewid o'r fath ystyried y potensial am ddarpariaeth gwasanaethau ar draws y sector cyhoeddus i gyd, yn sicrhau gwerth am arian ar raddfa ehangach na llywodraeth leol yn unig.



Crynodeb gweithredol



Cyflwyniad a
methodoleg



Costau gweinyddol
Cymru gyfan



Argymhellion



Casgliadau

Cam III (parhad)

• Defnyddio technoleg aflonyddgar

Gan adeiladu ar strategaeth TGCh Cymru gyfan, mae angen i awdurdodau ystyried datrysiadau technolegol radical i ysgogi effeithlonrwydd ac effeithiolrwydd ar draws gweithgareddau gweinyddol. Dylai technoleg aflonyddgar gynorthwyo i drawsnewid yn llwyr y model gweithredu sy'n darparu gweithgareddau gweinyddol ar draws Awdurdodau Lleol Cymru. Bydd hyn yn ysgogi gwerth am arian ar gyfer defnyddio data amlasiantaethol yn well er mwyn cynorthwyo â phenderfynu effeithiol. Mae gan dechnoleg cwmwl y potensial i leihau'n sylweddol y symiau a fuddsoddir mewn caledwedd a chostau cynnal a chadw. Rhaid i drawsnewid sydd â'r nod o ysgogi gwerth am arian o dechnoleg hefyd ystyried ffordd y gall alluogi gweithrediadau 'hunanwasanaeth' mwy effeithiol, gan ganiatáu i swyddogaethau rheng flaen dynnu i lawr gymorth gweinyddol effeithiol mewn ffordd nad yw'n galw am adnoddau gweinyddol sylweddol.

• Canoli gweithgarwch

Rhaid canolbwyntio ar lanhau gweithgarwch gweinyddol sy'n digwydd mewn swyddogaethau rheng flaen y bernir ei fod yn aneffeithlon ac yn aneffeithiol. Mae'r data a gasglwyd yn awgrymu y gallai'r gwariant a neilltuir i weithgarwch gweinyddol mewn swyddogaethau rheng flaen fod rhwng £70 miliwn a £100 miliwn. Nid yw hyn wedi cael ei gynnwys yn y dadansoddiad a wnaethpwyd ar y gwariant gweinyddol gros o £471 miliwn ond dylid ystyried ei adolygu a'i ganoli. Bydd hyn yn caniatáu ar gyfer rheoli perfformiad y fath weithgareddau'n fwy effeithiol, gan ysgogi effeithlonrwydd trwy sicrhau mai dim ond fel eithriad y bydd awdurdodau'n cyflawni gweithgarwch gweinyddol o swyddogaethau rheng flaen.

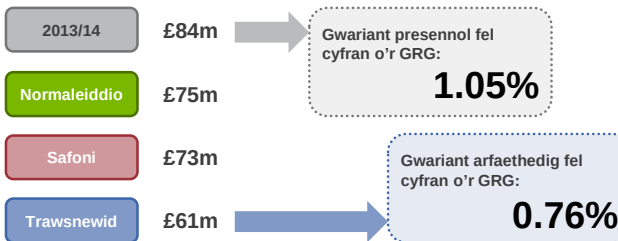
- Crynodeb gweithredol
- Cyflwyniad a methodoleg
- Costau gweinyddol Cymru gyfan
- Argymhellion**
- Casgliadau

Cam III (parhad)

Mae'r lleihad posibl mewn gwariant gweinyddol a gynigir yng Ngham III yn ostyngiad o 32% ar wariant gweinyddol 2013/14. Gan dybio y gweithredir y mentrau yng Nghamau I a II, gellir gwneud dadansoddiad trwy ddefnyddio'r cyfle dichonadwy a gynigir gan Gam III ar gyfer pob swyddogaeth.

TGCh

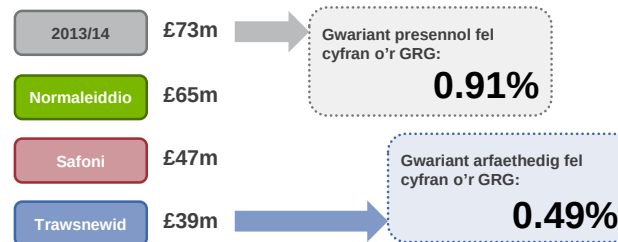
Gellid darogan y bydd gwariant gros ar weithgarwch TGCh ar draws y tri Cham yn gostwng o £84 miliwn i £61 miliwn.



Mae gwariant ar TGCh o £61 miliwn yn 0.76% o'r GRG a werir ar weithgarwch TGCh. Trwy ryddhau gwariant o oddeutu £24 miliwn, mae hyn yn trosi effeithlonrwydd cost TGCh o fewn ystod meincnodau'r diwydiant sef rhwng 0.7% a 0.9% o'r holl wariant. Dylai hyn hefyd ddarparu gwell perfformiad trwy arloesedd a gwell perfformiad systemau i gefnogi swyddogaethau ar draws awdurdodau.

Cyllid

Gellid darogan y bydd gwariant gros ar weithgarwch Cyllid ar draws y tri Cham yn gostwng o £73 miliwn i £39 miliwn.



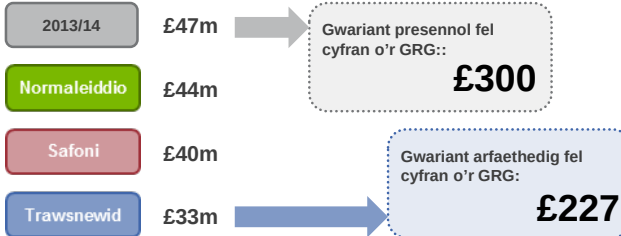
Mae gwariant ar Gyllid o £39 miliwn yn 0.49% o'r GRG a werir ar weithgarwch Cyllid. Byddai rhyddhau gwariant o oddeutu £33 miliwn yn galw am ystyriaeth lawn i gomisiynu gwasanaethau oddi wrth endidau eraill ynghyd â defnyddio gwasanaethau o ganolfannau rhagoriaeth rhanbarthol sydd â'r dasg o gyflawni gweithgareddau trafodol effeithlon a gwasanaethau cyfrifyddiaeth a thrysorlys blaenllaw i bob awdurdod.

- ☐ Crynodeb gweithredol
- ☐ Cyflwyniad a methodoleg
- ☐ Costau gweinyddol Cymru gyfan
- ☒ **Argymhellion**
- ☐ Casgliadau

Cam III (parhad)

Adnoddau Dynol

Gellid darogan y bydd gwariant gros ar weithgarwch Adnoddau Dynol ar draws y tri Cham yn gostwng o £47 miliwn i £33 miliwn.



Mae gwariant ar Adnoddau Dynol o £33 miliwn yn gyfwerth â gwario £227 ar bob cyflogai. Trwy ryddhau gwariant o oddeutu £14 miliwn, gall perfformiad gweithgarwch Adnoddau Dynol ar draws Awdurdodau Lleol Cymru ragori ar berfformiad cyfartalog Clwb Meincnodi CIPFA sef gwariant Adnoddau Dynol o £252 am bob cyflogai. Dylid seilio hyn ar ddefnyddio technoleg i hwyluso swyddogaethau hunanwasanaeth ynghyd â gweithgarwch trafodol a geir o ganolfannau rhagoriaeth rhanbarthol.



Crynodeb gweithredol



Cyflwyniad a
methodoleg



Costau gweinyddol
Cymru gyfan



Argymhellion



Casgliadau

Cyfleoedd Atodol

Yn ychwanegol at yr argymhellion a nodir, mae nifer o egwyddorion a materion y dylid eu hystyried wrth roi unrhyw fentrau ar waith. Dylid ystyried y rhain yn arferion da a dylent gael eu gwreiddio yn y ffordd mae Awdurdodau Lleol yn gweithredu ledled Cymru yn y dyfodol.

• Rhannu arferion gorau

Dylai cydweithredu rhwng Awdurdodau Lleol Cymru gael ei hybu'n helaeth, gyda golwg penodol ar rannu arferion gorau ar draws amrywiaeth o weithgareddau a gwasanaethau. Gallai amrywiaeth o randdeiliaid ehangach hwyluso a furfioli rhannu rhwng awdurdodau. Dylid rhannu a chraffu ar fodelau gweithredu lle maent yn darparu gwell effeithlonrwydd ac effeithiolrwydd a dylai awdurdodau ystyried sut y gellir sicrhau gwelliannau o gymharu â'r arferion gorau.

• Meincnodi data perfformiad

Nid ymddengys fod dadansoddi data a meincnodi perfformiad wedyn yn gyffredin rhwng Awdurdodau Lleol Cymru. Dylid cyflawni gweithgarwch o'r fath yn rheolaidd er mwyn cymharu effeithlonrwydd, ac annog awdurdodau i ysgogi perfformiad trwy asesu yn erbyn cymheiriaid tebyg yng Nghymru, ar draws awdurdodau Lloegr ac yn erbyn y sector preifat lle bo'n briodol. Gellir hefyd defnyddio data cyfeintiol i helpu i ganfod a lleihau'r galw mewnol am wasanaethau gweinyddol.

• Defnyddio swyddogaethau canolog

Dylid cymryd camau i sicrhau y gall awdurdodau ddefnyddio'n effeithiol ystod lawn y swyddogaethau canolog sydd ar gael i gynorthwyo â darparu gwasanaethau. Roedd yn amlwg nad oedd gwasanaethau fel y Gwasanaeth Caffael Cenedlaethol yn cael eu defnyddio mor effeithiol ag y byddai modd, sy'n awgrymu bod aneffeithlonrwydd sylweddol wrth ddarparu rhai gwasanaethau lle mae swyddogaethau canolog yn bodoli. Dylid cynnal adolygiad a fydd yn canolbwyntio ar ddefnyddio gwasanaethau o'r fath, gan ystyried yn benodol yr effaith mae swyddogaethau canolog yn ei chael ar y galluoedd sy'n weddill o ran adnoddau.

• Adolygu gweithgarwch gweinyddol rheng flaen

Mae'r data a gasglwyd yn awgrymu bod rhwng £70 miliwn a £119 miliwn yn cael eu gwario ar weithgarwch gweinyddol mewn swyddogaethau rheng flaen yn Awdurdodau Lleol Cymru. Er y nodir bod rhai weithgareddau gweinyddol yn debygol o ddod o fewn swyddogaethau rheng flaen (megis timau Taliadau Plant penodol), dylid cynnal adolygiad o ba mor effeithiol ac effeithlon yw gweithgarwch gweinyddol arall sy'n digwydd mewn swyddogaethau rheng flaen.



Crynodeb gweithredol



Cyflwyniad a
methodoleg



Costau gweinyddol
Cymru gyfan



Argymhellion



Casgliadau

Argymhellion Atodol (parhad)

- **Gwariant wedi'i gategoreiddio fel “gwariant gweinyddol arall”**

Mae gwariant gwerth £35 miliwn wedi cael ei gategoreiddio fel “gwariant gweinyddol arall” ar draws Awdurdodau Lleol Cymru. Dylid ei ddadansoddi rhagor er mwyn canfod natur y gweithgarwch sy'n dod o dan y categori hwn gyda golwg ar ganfod pa mor effeithlon ac effeithiol ydyw.

- **Sicrhau capasiti ar gyfer newid**

Wrth i fentrau barhau i ysgogi gwell perfformiad ac effeithlonrwydd, dylai'r awdurdodau ystyried i ba raddau maent yn cadw digon o gapasiti a gallu i reoli gofynion o ran newid yn awr ac yn y dyfodol. Dylid ystyried newid yn un o elfennau busnes gan y dylid cynnal gweithgarwch arferol ar gyfer pob swyddogaeth a digon o adnoddau er mwyn darparu ar gyfer hyn.

- **Buddsoddi mewn gwasanaethau**

Wrth i'r terfyn costau y mae'n rhaid i wasanaethau gweinyddol weithredu o'i fewn leihau, dylid ystyried y budd posibl o fuddsoddi mewn rhai gwasanaethau er mwyn ysgogi arbedion effeithlonrwydd ac effeithiolrwydd mewn mannau eraill yn y sefydliad. Er enghraifft, ystyriwyd yn fras bod swyddogaethau caffael cefn swyddfa'n gweithredu gyda modelau gweithredu darbodus, lle byddai ysgogi rhagor o arbedion effeithlonrwydd yn creu risg y byddai'r gweithgarwch caffael yn mynd yn llai effeithiol yn y sefydliad yn gyfan, ac o bosibl y byddai'r gwariant yn cynyddu a'r gwerth am arian yn mynd yn llai. Gallai buddsoddiad o'r fath hefyd rymuso'r blaen swyddfa trwy ddefnyddio technolegau sy'n gwella gwybodaeth busnes.

Awdurdodau Lleol Cymru;
Adolygiad o'r Costau Gweinyddol

Casgliadau

CIPFA\

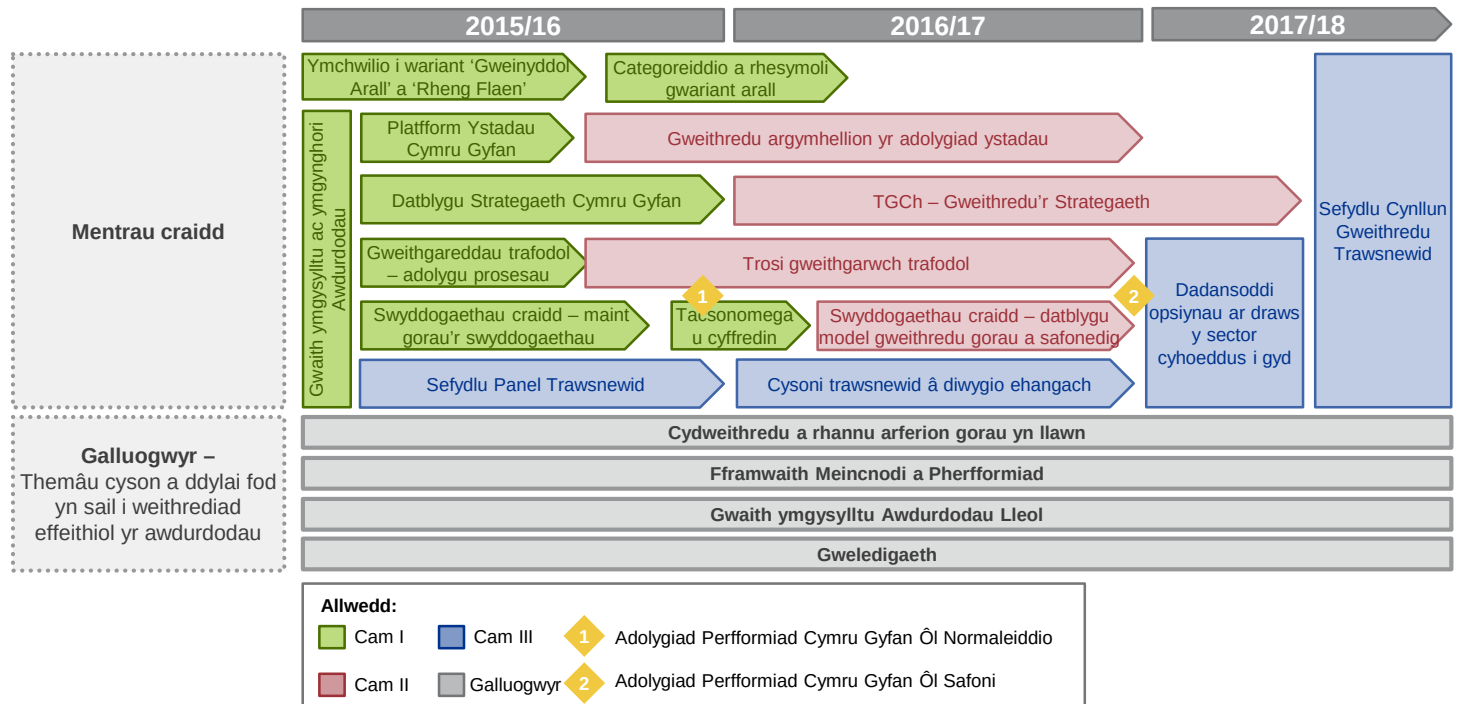
KPMG
cutting through complexity

- Crynodeb gweithredol
- Cyflwyniad a methodoleg
- Costau gweinyddol Cymru gyfan
- Argymhellion
- Casgliadau**

Amserlen Ddangosol

Mae'r broses o drawsnewid swyddogaethau gweinyddol awdurdodau lleol yn un sy'n galw am weledigaeth, ymgysylltu cynhwysfawr gyda'r holl randdeiliaid ac arweiniad penderfynol. Dylai hyn hybu trawsnewid 'o'r gwaelod i fyny', gyda'r awdurdodau'n cael cymorth i wireddu newid strategol. Dylai'r trawsnewid gael ei arwain gan weledigaeth bendant a ddatblygir ar y cyd gan yr awdurdodau.

Mae'r mentrau a geir yn yr argymhellion wedi cael eu cysoni ag amserlen ddangosol isod. Dylid defnyddio hon fel fframwaith i ddatblygu cynlluniau gwella manylach a'i chysoni â mentrau presennol i ategu gwaith gwella sy'n mynd rhagddo. Mae nifer o gerrig milltir allweddol wedi cael eu hawgrymu lle gall awdurdodau gael golwg cynhwysfawr ar y cynnydd sydd wedi'i wneud.





Crynodeb gweithredol



Cyflwyniad a methodoleg



Costau gweinyddol Cymru gyfan



Argymhellion



Casgliadau

Buddion

Bydd gweithio trwy'r amserlen yn effeithiol yn caniatáu i Awdurdodau Lleol wireddu amrywiaeth o fuddion ariannol ac anariannol. Byddai buddion ariannol yn cynnig y cyfle i adnoddau gael eu hailgyfeirio i wasanaethau rheng flaen ac maent wedi cael eu mynegi. Er mai ar lefelau costau a gweithgarwch mae'r adroddiad wedi canolbwyntio, gellid hefyd gwireddu buddion ehangach trwy drawsnewid y gwasanaethau hyn. Byddid yn gweld buddion trwy gydol y tri cham;

• Normaleiddio

Trwy leihau amrywioldeb rhwng awdurdodau gellid gwireddu arbedion mewn arian parod ar unwaith. Trwy weithio'n gyflym trwy'r argymhellion a wneir, yn arbennig mewn perthynas â rhesymoli a phenderfynu ar faint gorau gwasanaethau, gall awdurdodau asesu eu capasiti presennol, ac ystyried pa mor briodol ydyw. Mae hyn hefyd yn gam cyntaf wrth i'r awdurdodau gydweithredu i rannu gwybodaeth am dimau, arbedion effeithlonrwydd ac arferion gorau.

• Safoni

Er mwyn symud tuag at berfformiad cyfartalog Meincnodi CIPFA, bydd angen i'r awdurdodau weithio'n agosach â'i gilydd ac â'r sector cyhoeddus ehangach i ganfod y strwythurau a'r prosesau sy'n gyson ag arferion gorau. Trwy fodelau gweithredu mwy unffurf bydd gwasanaethau rheng flaen yn defnyddio swyddogaethau gweinyddol mewn ffordd safonedig, gan gynyddu'r cyfle ar gyfer gweithio trawsawdurdodol. O gofio bod nifer o'r gwasanaethau hyn yn dechnegol iawn (trysorlys, cyfreithiol, caffael er enghraifft) gall gwybodaeth a dealltwriaeth a rennir leihau risg.

• Trawsnewid

Trwy gydweithredu ar raddfa fawr a manteisio'n llawn ar dechnoleg a datrysiadau eraill i ddarparu gwasanaethau sy'n gyson ag arferion blaenllaw, bydd yr awdurdodau'n gweld nid yn unig buddion ariannol ond hefyd codiad amlwg yn lefelau gwasanaethau. Mae swyddogaethau sy'n gyson ag arferion blaenllaw yn hwyluso gwell gwybodaeth busnes i'w cwsmeriaid mewnol, gan ddefnyddio data i wneud asesiad effeithiol o berfformiad a chyfleoedd i wella. Mae technolegau'n symleiddio prosesau llaw, gan ryddhau staff i weithio ar gymorth o fathau uwch. Mae cyfleoedd ar gyfer gweithlu mwy symudol yn bodoli a gellir hwyluso dull cydweithredol o ddysgu a datblygu.



Crynodeb gweithredol



Cyflwyniad a methodoleg



Costau gweinyddol
Cymru gyfan



Argymhellion



Casgliadau

Galluogwyr Allweddol

Mae nifer o alluogwyr y dylid eu hystyried i gefnogi mentrau o dan yr holl Gamau. Bernir bod y rhain yn fuddiol at roi newid ar waith yn llwyddiannus ac yn effeithiol. Nid yw'r cyfrifoldeb am y rhain yn cwmpo ar ysgwyddau unrhyw randdeiliad penodol, ond yn hytrach dylid ei ystyried yn ofyniad cyffredin er budd pawb.

• Platform ar gyfer cydweithredu

Mae gwaith ymgysylltu â'r awdurdodau wedi tynnu sylw at yr angen am blatfform y gall yr awdurdodau gydweithredu'n rhwydd ohono ar faterion yn ymwneud â darparu gwasanaethau, perfformiad a risgiau. Dylid defnyddio hwn fel ffordd o drafod y dadansoddiad o berfformiad ar draws awdurdodau mewn modd cynhyrchiol. Bydd y gallu i rannu arferion gorau, ffordd arloesol o weithio a'r potensial ar gyfer cyd-fuddsoddi'n ysgogi perfformiad ar draws yr awdurdodau.

• Eglurder ynghylch diwygio yn y dyfodol

Bydd diffyg eglurder ynghylch ffurf diwygio sylweddol a allai ddod yn fuan yn y sector yn llesteirio newid a thrawsnewid. Rhaid i fentrau strategol gael eu cysoni â diwygio ehangach yn y sector ac mae'n bosibl y bydd mentrau lleol yn y dyfodol agosach yn cael eu llyffetheirio gan yr ansicrwydd cyd-destunol y gall diwygio arfaethedig ei greu. Bydd nifer o fentrau'n galw am fuddsoddiad sylweddol (o ran amser ac adnoddau) i'w gwireddu a dylid ymdrechu i sicrhau y rhoddir cyfeiriad clir ynghylch ffurf diwygio er mwyn rhoi amgylchedd i'r awdurdodau y gellir buddsoddi ynddo fel hyn.

• Gweledigaeth bendant

Er y bydd y trawsnewid arfaethedig yn ddiau yn cynnwys llawer o elfennau, mae angen llunio pwrpas cyffredin. Dylai hyn fod ar ffurf gweledigaeth ar gyfer trawsnewid ar draws Llywodraeth Leol yng Nghymru sy'n crynhoi'r uchelgais a'r dyhead am newid ar draws awdurdodau.

• Gwybodaeth perfformiad a meincnodi

Fel y nodwyd o'r blaen mae'r ymarfer wedi dangos bod defnyddiau a chymwyseddau gwahanol ar draws awdurdodau o ran casglu a dadansoddi gwybodaeth perfformiad allweddol. Yn y dyfodol bydd tacsonomeg gyson a methodoleg a rennir ar gyfer data'n hanfodol. Mae'r wybodaeth hon yn galluogi awdurdodau i wella perfformiad yn fwy effeithiol yn eu sefydliadau ac ar draws Cymru.



Crynodeb gweithredol



Cyflwyniad a methodoleg



Costau gweinyddol Cymru gyfan



Argymhellion



Casgliadau

Risgiau Allweddol

Dylai graddfa'r trawsnewid sy'n cael ei hystyried ar adeg o bwysau diamheuol ar awdurdodau lleol gymryd i ystyriaeth unrhyw risgiau posibl sy'n gysylltiedig â newid. Er y bydd gan fentrau unigol risgiau penodol y dylid eu rheoli'n effeithiol, mae yna nifer o risgiau cyffredinol y dylid eu hystyried wrth ddatblygu cynlluniau trawsnewidiol.

• Symud y galw

Daw risg i'r amlwg wrth geisio ystyried gweithgareddau gweinyddol yn swyddogaethau ar wahân i weithgarwch rheng flaen. Trwy ysgogi arbedion effeithlonrwydd canfyddedig mewn swyddogaethau gweinyddol heb sicrhau'r galluedd neu seilwaith angenrheidiol i gefnogi'r galw sydd ar ôl, mae risg y gellir symud y galw i swyddogaethau rheng flaen. Yn aml bydd llai o allu gan y swyddogaethau hyn i gyflawni'r gweithgarwch gweinyddol ac mae potensial iddo leihau gallu neu andwyo ansawdd swyddogaethau rheng flaen.

• Effaith ar ardaloedd lleol

Mae nifer o fentrau arfaethedig sydd â'r dasg o ysgogi effeithlonrwydd yn ystyried y potensial i leihau nifer y staff mewn swyddogaethau aneffeithlon neu adleoli gweithgareddau. Dylai effaith ehangach y mentrau hyn gael ei hystyried yn llawn ar wahân i'r buddion arfaethedig o ran effeithlonrwydd ym maes gweithgarwch gweinyddol.

• Capasiti i newid

Gyda'r posibilrwydd y bydd trawsnewid sylweddol ledled sector llywodraeth leol, mae ymdrechion i ysgogi effeithlonrwydd ar draws gweithgareddau gweinyddol yn creu risg y bydd gan sefydliadau lai o gapasiti i newid. Bydd y galluedd a geir mewn nifer o weithgareddau gweinyddol craidd yn rhan annatod o gefnogi newid effeithiol a dylid ymdrechu i sicrhau bod digon o gapasiti ar ôl mewn sefydliadau i gyflawni hyn.

• Gwaethygu ansawdd

Mae'r dadansoddiad yn yr adroddiad wedi canolbwyntio'n gyfan gwbl ar ddata meintiol ac nid yw wedi ystyried ansawdd nac effeithlonrwydd gweithgareddau gweinyddol. Wrth sefydlu arbedion effeithlonrwydd ar draws gweithgareddau gweinyddol, dylid ystyried yr effaith ar ansawdd. Dylai mentrau ganolbwyntio ar wella effeithlonrwydd ac effeithlonrwydd fel ei gilydd.



cutting through complexity