



Llywodraeth Cynulliad Cymru
Welsh Assembly Government

Pobl, Cynlluniau a Phartneriaethau

Gwerthusiad Cenedlaethol o Strategaethau
Cymunedol yng Nghymru



Gellir derbyn copiau ychwanegol gan:
Robert Griffiths
Llywodraeth Cynulliad Cymru
Yr Is-Adran Polisi llywodraeth Leol
Parc Cathays
Caerdydd
Ffôn: 029 20825490
Ffacs: 029 20825346
www.wales.gov.uk/communitystrategies
Ebst: robert.owen.griffiths@wales.gsi.gov.uk

Rhestr atodiadau	2
Rhestr ffigyrau	2
Tîm ymchwil	3
Diolchiadau	3
1 Y cefndir a ffocws polisi cyhoeddus	
Cyd-destun polisi'r DU	4
Polisi cyhoeddus a'r drefn lywodraethu yng Nghymru	7
Sylw ar strategaethau cymunedol	10
2 Amcanion a dull gweithredu'r ymchwil	
Amcanion yr ymchwil	13
Y dull gwerthuso	13
Cynllun yr ymchwil	15
Cynnyrch yr ymchwil	15
3 Y gwersi sy'n deillio o theori ac ymarfer	
Cyfranogiad a chydweithrediad y cyhoedd	17
Gweithio mewn partneriaeth	23
Rheolaeth strategol yn y sector cyhoeddus	27
4 Y gwersi sy'n deillio o strategaethau cymunedol yn Lloegr a'r Alban	
Y cyd-destun yn Lloegr	34
Profiadau yn yr Alban	60
5 Trosolwg o strategaethau cymunedol yng Nghymru	
Trefniadaeth a Rheolaeth	68
6 Modelau newid	
Strategaethau cymunedol fel cyfryngau amlbwrpas	77
Cynllunio rhesymegol: cydlynw ac integreiddio	80
Adnewyddu dinesig: ymwneud â phobl a chymunedau	96
Llywodraethu rhwydweithiol: gweithio mewn partneriaeth	103
Trefn lywodraethu aml-lefel: rheoli o fewn haenau a rhwng haenau	116
Y model dysgu	124
Y model cysylltiadau cyhoeddus	126
7 Casgliad	
Gwersi ar gyfer gwaith ymarfer	127
Ychwanegu gwerth	136
8 Argymhellion	140
Llyfryddiaeth	146

Rhestr Atodiadau

Atodiad	Rhif tudalen
1 Cynllun a methodoleg yr ymchwil	153
2 Amlinelliaid o'r pynciau trafod ar gyfer cyfweiliadau â swyddogion strategaethau cymunedol	169
3 Templed ar gyfer arfarnu cyflym	172
4 Amlinelliaid o'r pynciau trafod ar gyfer cyfweiliadau â budd-ddeiliaid cenedlaethol	174
5 Astudiaeth achos 1: Strategaeth gymunedol Sir Ddinbych	177
6 Astudiaeth achos 2: Strategaeth gymunedol Caerdydd	182
7 Astudiaeth achos 3: Strategaeth gymunedol Rhondda Cynon Taf	192
8 Gweithdai ymchwil	207

Rhestr Ffigyrau

Ffigwr	Teitl	Rhif Tudalen
1	Rhwysterau i gydlyn	25
2	Enghreifftiau o gyfranogiad y sector gwirfoddol a'r sector cymunedol	44
3	Arfer da	49
4	Dulliau gweithredu ym maes rheoli perfformiad	56
5	Safbwyntiau ynghylch strategaethau cymunedol	79
6	Strategaethau cymunedol fel cyfryngau amlbwrpas	80
7	Camau yn y model cynllunio rhesymegol	81
8	Cydweithio, cydlyn a chydweithredu	86
9	Enghreifftiau	87
10	Cysylltiadau â Chymunedau yn Gyntaf	89
11	Rheoli perfformiad yng Nghaerffili	96
12	Mathau o gyfranogiad	97
13	Strategaeth Tor-faen ar gyfer cynnwys y cyhoedd	98
14	Y gyngres ieuenctid	99
15	Strategaeth Rhondda Cynon Taf ar gyfer cynnwys y cyhoedd	103
16	Cyrff a gynrychiolir ar Bartneriaeth y Fro	106
17	Model y Bartneriaeth Diogelwch Cymunedol	111
18	Safbwyntiau ynghylch partneriaethau strategaethau cymunedol	113
19	Treiddiad y strategaeth gymunedol	114
20	Integreiddio polisiau gyda'r strategaeth gymunedol	117
21	Dysgu a strategaethau cymunedol	125
22	Dulliau rheoli perfformiad	132
23	Dimensiynau trefn lywodraethu aml-lefel ar gyfer strategaethau cymunedol	133
24	Gwerth ychwanegol strategaethau cymunedol	137
25	Gwerth ychwanegol strategaethau cymunedol: safbwynt swyddogion strategaethau cymunedol	139
26	Crynodeb damcaniaethau newid	154

Tîm Ymchwil

Cafodd y gwerthusiad hwn ei gynnal gan yr ymchwilwyr canlynol o dri sefydliad academiaidd:

- Dr Paul Williams, Uwch-ddarlithydd, Ysgol Reolaeth Caerdydd, Athrofa Prifysgol Cymru, Caerdydd (a fu'n Uwch Gymrawd Ymchwil yn y Ganolfan Genedlaethol ar gyfer Polisi Cyhoeddus, Prifysgol Cymru Abertawe)
- Steve Rogers, Uwch-ddarlithydd, Sefydliad Astudiaethau Llywodraeth Leol (*Institute of Local Government Studies*), Prifysgol Birmingham
- Yr Athro Helen Sullivan, Cyfarwyddwr Ymchwil, Canolfan Ymchwil i Ddinasoedd (*Cities Research Centre*), Prifysgol Gorllewin Lloegr (UWE)
- Laura Evans, Ymchwilydd Cyswllt, Canolfan Ymchwil i Ddinasoedd, Prifysgol Gorllewin Lloegr
- Dr Alison Crow, Cymrawd Ymchwil, Sefydliad Astudiaethau Llywodraeth Leol, Prifysgol Birmingham

Diolchiadau

Mae ystod eang ac amrywiol o bobl a chyrrff ar draws Cymru wedi bod yn garedig iawn i ni trwy gydol yr ymchwil hwn. Hoffem ddiolch i bob un ohonynt. Mae rhai ohonynt yn haeddu sylw arbennig.

Rydym yn ddiolchgar iawn i Lywodraeth Cynulliad Cymru, Cymdeithas Llywodraeth Leol Cymru, Cyngor Gweithredu Gwirfoddol Cymru a'r awdurdodau lleol am eu cymorth a'r gwaith o hysbysebu'r gweithdai. Roedd gwahanol awdurdodau lleol wedi cymryd gofal o'r holl weithdai gan ddarparu cyfleusterau a staff ar gyfer y gweithdai hynny. Hoffem ddiolch i aelodau a swyddogion yr awdurdodau lleol canlynol am eu cymorth, ac yn arbennig i'r swyddogion hynny a oedd wedi ymgymryd â rôl y person cyswllt allweddol wrth ein cynorthwyo i drefnu'r gweithdai - Cyngor Sir Conwy: Carol Cornes (Prif Swyddog); Cyngor Dinas a Sir Abertawe: Dave McKenna (Rheolwr Arweinyddiaeth Gymunedol ac Ymwneud â Chymunedau); Cyngor Sir Fynwy: Rebecca Hollebon (Rheolwr Polisi a Phartneriaeth).

Yn ogystal, hoffem ddiolch i'r bobl ganlynol a oedd wedi ein helpu i hwyluso trafodaethau grŵp yn y gweithdai: Rebecca Hollebon, Rheolwr Polisi a Phartneriaeth, Cyngor Sir Fynwy; John Paxton, Prif Swyddog (Polisi), Cyngor Sir Caerdydd; Mark Sharwood, Swyddog Polisi a Chraffu, Cyngor Bwrdeistref Sirol Tor-faen; Richard Spain, Swyddog Polisi, Cyngor Sir y Fflint; Steve White, Pennaeth Perfformiad a Chynllunio Strategol, Cyngor Dinas a Sir Abertawe.

Bu Chris Ashman, John Paxton a Janette Ogden yn gefnogol iawn wrth ein helpu i gael mynediad i'r tair astudiaeth achos yng Nghyngor Bwrdeistref Sirol Rhondda Cynon Taf, Cyngor Sir Caerdydd a Chyngor Sir Ddinbych. Rydym yn diolch iddynt hwy, ynghyd â'u cydweithwyr yn yr awdurdodau lleol a'u partneriaid, am roi o'u hamser i gymryd rhan mewn cyfweiliadau. Rydym yn ddiolchgar iawn am y sesiynau a drefnwyd ar ein cyfer yng nghyfarfodydd y rhwydweithiau cenedlaethol amrywiol a'r amser a roddwyd gan y bobl ar y rhestr fudd-ddeiliaid.

Yn olaf, rydym yn ddiolchgar iawn am y sylwadau a'r cyngor a roddodd y Grŵp Cyfeirio i ni.

Pennod 1 Y Cefndir a Ffocws Polisi Cyhoeddus

Cyflwyniad

1.1 Mae'r bennod hon yn rhoi amlinelliad cryno a bras o'r fframwaith polisi cyhoeddus sydd ohoni yn y DU a Chymru, ac yn canolbwyntio ar ddisgwyliadau'r llywodraeth genedlaethol mewn perthynas â'r gwaith o baratoi strategaethau cymunedol. Mae'r bennod hon wedi rhannu'n dair adran fel a ganlyn:

- Polisi Cyhoeddus y DU a'r Agenda ar gyfer Moderneiddio.
- Polisi Cyhoeddus a'r drefn lywodraethu yng Nghymru: mae'r adran hon yn amlinellu prif nodweddion y systemau llywodraethu yng Nghymru, yn enwedig y llywodraeth genedlaethol sydd wedi'i datganoli.
- Sylw ar Strategaethau Cymunedol: mae'r adran hon yn archwilio canllawiau'r llywodraeth ar y gwaith o baratoi strategaethau cymunedol ac yn ystyried rhai o'r heriau sydd ymhlyg yn y canllawiau hynny.

Cyd-Destun Polisi'r DU

1.2 Mae'r ddyletswydd a osodwyd ar awdurdodau lleol yng Nghymru a Lloegr gan Adran 4 (1) Deddf Llywodraeth Leol 2000 yn un o ganlyniadau pendant y ddadl estynedig sydd wedi mynd rhagddi ers nifer o flynyddoedd ynghylch pennu rôl(rolau) sylfaenol llywodraeth leol. Gellir olrhain y ddadl hon yn ôl cyn belled ag adroddiad Redcliffe Maud ar ddiwygio llywodraeth leol ym 1969 a'r adroddiad dilynol gan Bains ym 1972 a oedd yn datgan:

"Yn ein barn ni, nid yw rôl llywodraeth leol wedi'i chyfyngu i ddim mwy na darparu cyfres o wasanaethau ar gyfer y gymuned... Mae lles economaidd, diwylliannol a chorfforol cyffredinol y gymuned yn rhan o gyfrifoldeb llywodraeth leol." (Bains, 1972)

1.3 Erbyn y 1980au, roedd termau megis 'y cyngor sy'n galluogi' (Clarke a Stewart, 1988) a'r 'cyngor cystadleuol' (Comisiwn Archwilio, 1988) wedi dod i'r amlwg gan gynnig cyfle i archwilio a diffinio rolau a thueddiadau sylfaenol awdurdodau lleol, a phennu'r prosesau a'r strwythurau gwleidyddol a'r prosesau a'r strwythurau rheoli a oedd yn ofynnol o ganlyniad. Yn ystod y 1990au, gwelwyd cynnydd yn y defnydd a wnaed o gysyniadau megis 'llywodraeth gymunedol', 'llywodraethu cymunedol' ac 'arweinyddiaeth gymunedol', a thyfodd y term 'arweinyddiaeth gymunedol' i fod yn un o gysyniadau allweddol y Papur Gwyn a gyhoeddwyd ym 1998, sef *'Modern Local Government: In Touch with the People'*:

"Mae arweinyddiaeth gymunedol wrth wraidd rôl llywodraeth leol fodern. Cyngorau yw'r sefydliadau sydd yn y sefyllfa orau i gael trosolwg cynhwysfawr o anghenion a blaenoriaethau'u hardaloedd a'u cymunedau lleol, ac arwain y gwaith o ddiwallu'r anghenion a chyflawni'r blaenoriaethau hynny" (Adran yr Amgylchedd, Cludiant a'r Rhanbarthau: 1998, paragraff 8.1)

1.4 Y bwriad a nodwyd yn y Papur Gwyn oedd cyflwyno deddfwriaeth a oedd yn gosod dyletswydd ar gynghorau i hybu a gwella lles economaidd, cymdeithasol ac amgylcheddol eu hardaloedd, a chryfhau'r grym a oedd gan gynghorau i ffurfio partneriaethau. Y bwriad oedd y byddai'r ddyletswydd hon yn sicrhau bod rôl y cyngor fel arweinydd etholedig ei gymuned leol yn cael ei hymgorffori yn y gyfraith (op cit, paragraff 8.10). Fodd bynnag, dim ond ar ôl gwaith lobiö gan gymdeithasau llywodraeth leol Cymru a Lloegr y daeth y bwriad hwn yn sylfaen ar gyfer Rhan 1 Deddf Llywodraeth Leol 2000. Roedd y bwriad hwn i'w weld yn y Ddeddf ar ffurf dyletswydd i gynhyrchu strategaethau cymunedol a hawl ddiamod i hybu lles.

Datblygiad Strategaethau Cymunedol

1.5 Y man cychwyn uniongyrchol ar gyfer yr hyn a ddaeth i fod yn 'strategaethau cymunedol' yn y pen draw oedd y cyfeiriad a gafwyd at y term 'cynllunio cymunedol' mewn fersiwn ymgynghorol o ddatganiad polisi'r Blaid Lafur ar lywodraeth leol ym 1995, sef *'Renewing Democracy, Rebuilding Communities'*. Awgrymwyd y dylai awdurdodau lleol gyhoeddi 'cynllun cymunedol blynyddol' a fyddai'n:

"Amlinellu amcanion a blaenoriaethau'r cyngor ar gyfer pob gwasanaeth yn glir, ac yn sefydlu'r targedau perfformiad y byddai angen eu cyflawni. Byddai cynghorau'n cyhoeddi'r cynllun a byddai'n rhaid iddynt ymgynghori â phobl yn gyffredinol a'r sawl sy'n defnyddio gwasanaethau penodol, gan fanylu ynghylch y targedau a'r goblygiadau ariannol ar gyfer pobl leol."

1.6 Roedd y cynnig hwn wedi'i seilio ar ddyletswydd statudol a oedd wedi'i gosod ar awdurdodau lleol yn Seland Newydd yn rhan o'r diwygiadau radical a wnaed i'r sector cyhoeddus yn gyffredinol - diwygiadau a oedd wedi ysgogi llawer o ddiddordeb yn y DU. Fodd bynnag, yn y fersiwn terfynol o *'Renewing Democracy, Rebuilding Communities'* a gyhoeddwyd, cafodd y term 'cynllun cymunedol' ei ddisodli gan y term 'cynllun perfformiad'. Tyfodd hwn i fod yn sail ar gyfer y newid deddfwriaethol pwysig cyntaf a gyflwynodd y Llywodraeth Lafur i faes llywodraeth leol wedi iddi ddod i rym ym 1997, sef dyletswydd gwerth gorau. Y ddyletswydd hon oedd wrth wraidd ymgais y Llywodraeth i ddiwygio llywodraeth leol o'r cyfnod rhwng 1997 hyd nes y cafodd Deddf Llywodraeth Leol 2000 ei phasio.

1.7 Er mai'r cysyniad o werth gorau oedd fwyaf blaenllaw, ni ddiflannodd y cysyniad o gynllunio cymunedol yn gyfan gwbl. Yn ddiweddarach ym 1995, gwahoddwyd cynghorau a oedd yn cael eu rheoli gan fwyafrif Llafur i gynnig eu hunain i gymryd rhan mewn prosiect peilot a oedd wedi'i fwriadu i archwilio a datblygu'r cysyniad o gynllunio cymunedol. Cymerodd 15 o awdurdodau ran yn y prosiect ond roedd y mentrau yr oedd yr awdurdodau hynny wedi ymgymryd â nhw yn amrywiol iawn o ganlyniad i ddiffyg eglurder ynghylch yr hyn yr oedd y term yn ei olygu. Ar yr un pryd, roedd y cysyniadau o arweinyddiaeth gymunedol a chynllunio cymunedol yn cael eu datblygu gan sefydliadau megis Bwrdd Rheoli Llywodraeth Leol, y Gymdeithas Llywodraeth Leol a SOLACE (Rogers, 1998), ac roedd y mesur seneddol a gyflwynwyd ym 1998 yn cynnwys y gofyniad i gynhyrchu *strategaethau* cymunedol. Nid yw'n hollol glir pam y cafodd y term hwn ei newid, ond ymddengys bod y term wedi deillio o'r adroddiad ar y cyd a luniwyd gan y prosiectau peilot a gweithgor SOLACE (Rogers, 1998).

Y cyd-destun polisi ehangach

1.8 Mae datblygu'r cysyniad o arweinyddiaeth gymunedol (sydd wedi'i seilio ar y ddyletswydd i gynhyrchu strategaethau cymunedol a'r hawl i hybu lles) yn ffurfio un rhan fach - a rhan ansicr o safbwynt y llywodraeth efallai - o'r agenda ehangach ar gyfer diwygio llywodraeth leol (Agenda ar gyfer Moderneiddio Llywodraeth Leol). Roedd gwreiddiau'r Agenda hon i'w cael yn argyhoeddiad y Llywodraeth Lafur a etholwyd ym 1997 bod angen gweddnewid llywodraeth leol, ond nid yn y modd yr oedd y Llywodraeth Geidwadol flaenorol wedi mynd ati i wneud hynny (Blair, 1998). Cyflwynwyd trafodaeth lawnach ar lywodraeth leol ym Mhapur Gwyn y llywodraeth ym 1999 (Llywodraeth Ei Mawrhydi, 1999).

1.9 Aeth rhaglen ddiwygió'r llywodraeth rhagddi yn gyflym iawn a chyflwynwyd amrywiaeth eang o fentrau yn rhan o'r rhaglen honno. Roedd hyn wedi arwain at yr hyn a elwid yn '*initiativitis*' ym marn rhai pobl (6 et al, 2002), roedd rhai eraill o'r farn ei fod wedi arwain at 'ganoli di-drefn' (Corry a Stoker, 2002), ac roedd eraill yn credu ei fod wedi arwain at 'wladwriaeth orlawn' (Sullivan a Skelcher, 2002). Ond ymhlith y mentrau moderneiddio niferus hyn gwelir rhai themâu yn amlygu'u hunain dro ar ôl tro:

- *Gwella gwasanaethau a rheoli perfformiad*: roedd y thema hon yn cael ei chynrychioli gan y drefn gwerth gorau i ddechrau. Yna, yn Lloegr, roedd y thema'n cael ei chynrychioli gan asesiad perfformiad cynhwysfawr a chytundebau gwasanaeth cyhoeddus lleol, ac ar ôl hynny gan gytundebau ardal lleol a'r syniadau ym mhapur Gweledigaeth Leol y Llywodraeth ar ddatblygu fframwaith perfformiad newydd (Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog a Thrysorlys Ei Mawrhydi, 2005). Er i strategaethau cymunedol a gwerth gorau darddu o'r un man yn wreiddiol ychydig o dystiolaeth a welwyd i awgrymu bod y ddwy fenter hyn wedi'u cydblethu'n llwyddiannus. Fodd bynnag, mae'r ffaith y bydd arweinyddiaeth gymunedol yn cael ei chynnwys yn y fframwaith ar gyfer asesiad perfformiad cynhwysfawr yn y dyfodol, yn ogystal â datblygiad cytundebau ardal lleol a'r 'fframwaith perfformiad newydd' yn awgrymu efallai y daw yna gyfleoedd i uno'r themâu polisi hyn.
- *Gweithio mewn partneriaeth a llywodraethu cydgysylltiedig*: Er y gellid ystyried strategaethau cymunedol yn brosesau lleol a allai fod yn allweddol o ran sicrhau gwell gwaith partneriaeth a'r sector cyhoeddus, y sector preifat a'r sector gwirfoddol; ymwneud â chymunedau a grwpiau diddordeb lleol; a gweithio gyda haenau eraill o'r llywodraeth, mae'n ansicr (ac yn amheus efallai) p'un a yw hyn wedi digwydd yn achos y mwyafrif helaeth o awdurdodau lleol. Yn hytrach, mae strategaethau cymunedol fel pe baent wedi'u colli ymhlith cybolfa o fentrau partneriaeth eraill y mae nifer ohonynt, yn wahanol i strategaethau cymunedol, wedi'u cysylltu'n uniongyrchol â chyllid gan y llywodraeth ganolog. Yn ogystal, ceir ansicrwydd ynghylch rôl strategaethau cymunedol o ganlyniad i'r twf aruthrol yn nifer y cynlluniau a'r strategaethau y mae'r llywodraeth wedi mynnu bod awdurdodau lleol yn eu cynhyrchu (ynghyd â'u partneriaid mewn rhai achosion), ac sydd wedi arwain yn ddiweddar at gynigion i 'resymoli cynlluniau' yng Nghymru a Lloegr. Mewn 'gwladwriaeth orlawn' sy'n cynnwys toreth o gynlluniau a strategaethau, efallai nad yw'n syndod bod ansicrwydd wedi bodoli weithiau ynghylch union ddiben a statws strategaethau cymunedol. Fodd bynnag, mae'n glir bod gan y bartneriaeth honno sy'n gyfrifol am gynhyrchu strategaethau cymunedol - sef y bartneriaeth strategol leol - rôl gynyddol bwysig i'w chwarae ar lefel leol. Yn ogystal â llunio strategaethau cymunedol, mae rhai partneriaethau strategol lleol yn gyfryngau allweddol ar gyfer datblygu strategaethau adnewyddu cymdogaeth, cytundebau gwasanaeth cyhoeddus lleol a chytundebau ardal lleol.
- *Adnewyddu democrataidd*: Mae'r thema olaf hon wedi cynnwys y gwaith o foderneiddio'r trefniadau etholiadol ynghyd â'r gwaith o ddiwygio mewn modd sylfaenol y strwythurau a'r prosesau ar gyfer rheolaeth wleidyddol. Mewn theori mae'r diwygiadau olaf hyn yn berthnasol iawn i strategaethau cymunedol. Os yw strategaethau cymunedol yn fodd o hybu arweinyddiaeth gymunedol, yna gellid disgwyl eu bod wedi'u cysylltu'n glir â'r ffocws a roddir ar arweinyddiaeth wleidyddol yn y gwaith o ddiwygio'r trefniadau ar gyfer rheolaeth wleidyddol. Hwyrach bod hyn wedi digwydd yn achos cynghorwyr sy'n rhan o fyrddau gweithredol gwleidyddol, ond efallai bod arweinyddiaeth gymunedol yn ymddangos yn amherthnasol ac yn annelwig i gynghorwyr eraill. Mae'r dystiolaeth a dynnwyd o'r gwerthusiad o bartneriaethau strategol lleol yn Lloegr yn awgrymu bod nifer sylweddol o gynghorwyr yn feirniadol o'r grym cynyddol sydd gan bartneriaethau o'r fath gan deimlo ar yr un pryd bod eu grym eu hunain yn lleihau.

Casgliad

1.10 Gellir ystyried strategaethau cymunedol, fel modd o ddatblygu rôl llywodraeth leol ym maes arweinyddiaeth gymunedol, yn rhywfaint o ddirgelwch. Er bod rhai sylwebwyr yn credu bod y ffaith bod y rôl arweinyddiaeth gymunedol wedi'i chadarnhau yn Neddf 2000 yn bwysig iawn o ran sylwedd ac o safbwynt hanesyddol a symbolaidd (Wilson a Game, 2002: 366), yn ymarferol mae rôl a diben strategaethau cymunedol ar lefel leol yn ymddangos yn amrywiol ac yn ansicr. (Er enghraifft, gweler y dystiolaeth gynnar a dynnwyd o'r gwerthusiad o strategaethau cymunedol yn Lloegr sy'n cael ei gynnal ar gyfer Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog (Wells et al, 2005)).

Polisi Cyhoeddus a'r Drefn Lywodraethu yng Nghymru

1.11 Mae nifer o'r nodweddion hynny sy'n perthyn i bolisi cyhoeddus a'r drefn lywodraethu yng Nghymru yn berthnasol iawn i'r cyd-destun y caiff strategaethau cymunedol eu paratoi a'u rheoli ynddo. Yn gyntaf, yn sgîl Ddeddf Llywodraeth Cymru 1998 cafwyd datganoli yng Nghymru gyda sefydlu Cynulliad Cenedlaethol Cymru. Nid yw'r trefniant datganoli hwn yn cynnwys unrhyw awdurdod i gyflwyno deddfwriaeth gynradd na'r gallu i amrywio trethi fel sy'n digwydd yn yr Alban. Yn ogystal, mae gallu'r Cynulliad i lunio deddfwriaeth wedi'i gyfyngu i lunio deddfwriaeth eilaidd yn rhan o'r pwerau a drosglwyddwyd i'r Cynulliad gan yr Ysgrifennydd Gwladol neu'r pwerau a gafodd eu dirprwyo'n uniongyrchol i'r Cynulliad. Yn ddiweddar mae Comisiwn Richard wedi cynnal adolygiad o'r trefniant datganoli presennol ac yn dilyn cyfnod o ymgynghori, mae'r mesur newydd ar gyfer Llywodraeth Cymru wedi mynd i'r afael â rhai o argymhellion y Comisiwn sy'n gysylltiedig â throsglwyddo rhagor o bwerau deddfwriaethol o senedd y DU i'r Cynulliad ar gyfer y meysydd hynny y mae'r Cynulliad eisoes yn gyfrifol amdanynt megis iechyd ac addysg.

1.12 Fformiwla Barnett, a gafodd ei chyflwyno am y tro cyntaf yn y 1970au, sy'n sail i'r trefniadau cyllido sydd mewn grym rhwng llywodraeth y DU a'r Cynulliad. Mae'r fformiwla hon yn pennu lefel y gyllideb a gaiff ei chlustnodi ar gyfer Cymru, ac mae gan y Cynulliad yr awdurdod i rannu'r gyllideb honno rhwng y penawdau polisi amrywiol. Er bod fframwaith statudol y DU yn dylanwadu'n sylweddol ar lefel a ffurf y broses ddyrannu honno, ceir peth potensial i'r Cynulliad dargedu a mynd i'r afael â rhai problemau a blaenoriaethau penodol yng Nghymru. Mae hyn wedi arwain at gyflwyno rhai mentrau llwyddiannus yng Nghymru megis diddymu costau presgripsiwn ar gyfer pobl dan 25 oed; archwiliadau deintyddol rhad ac am ddim ar gyfer pobl dan 25 oed a phobl dros 60 oed; cardiau teithio sy'n galluogi pensiynwyr a phobl anabl i deithio ar frys yn rhad ac am ddim; a grantiau cymorth i fyfyrwyr sy'n seiliedig ar brawf moddion.

1.13 Yn ogystal, roedd Deddf Llywodraeth Cymru wedi gosod dwy ddyletswydd statudol bwysig ar y Cynulliad Cenedlaethol. Mae'r ddyletswydd gyntaf yn ymwneud â'r angen i sicrhau cydraddoldeb ym mhob agwedd ar lywodraeth, ac mae'r ail ddyletswydd yn ymwneud â hybu datblygu cynladwy trwy holl fusnes y Cynulliad, gan gynnwys paratoi Cynllun Datblygu Cynladwy.

1.14 Ers ei sefydlu, mae Llywodraeth Cynulliad Cymru wedi ymdrechu i hyrwyddo proses bolisi gynhwysol sy'n cynnwys nifer o fudd-ddeiliaid o fewn y llywodraeth a'r tu allan i'r llywodraeth. Lluniwyd strategaethau ar gyfer cynnwys y budd-ddeiliaid hynny yn y gwaith o ddatblygu polisiâu a hynny o'r camau cyntaf. Mae trefniadau partneriaeth ffurfiol wedi'u llunio â'r prif sectorau gan gynnwys y sector gwirfoddol, y sector busnes a llywodraeth leol. Mae'r Cyngor Partneriaeth Llywodraeth Leol, sy'n dod â'r Cynulliad

a llywodraeth leol ynghyd, yn gorff arbennig o bwysig gan ei fod yn ceisio trefnu'r rhyngwyneb rhwng llywodraeth leol a llywodraeth genedlaethol ar sail agendâu sy'n ategu ei gilydd ym maes cyllid, polisi a pherfformiad.

1.15 Mae Llywodraeth Cynulliad Cymru wedi amlinellu ei chyfeiriad strategol mewn nifer o ddogfennau, a'r ddogfen fwyaf nodedig o blith y rhain yw "Cymru: Gwlad Well" (2003). Mae'r ddogfen hon yn amlinellu gweledigaeth ar gyfer Cymru a'r blaenoriaethau ar gyfer gweithredu ar draws y sbectrwm polisi. Mae'r agenda hon wedi cael ei symud yn ei blaen ar ffurf nifer o strategaethau a mentrau pwysig sydd â goblygiadau ar draws nifer o feysydd polisi a lefelau llywodraeth gan gynnwys Cymunedau yn Gyntaf, Strategaethau Plant a Phobl Ifanc, Strategaethau ar gyfer Pobl Hŷn, a Strategaethau Iechyd, Gofal Cymdeithasol a Lles. Yn ogystal, mae strategaethau eraill wedi dod i'r amlwg sydd wedi'u seilio ar bolisiâu penodol yn ymwneud ag addysg, adfywio economaidd, technoleg gwybodaeth a chyfathrebu, a rheoli gwastraff. Mae gan Gynllun Gofodol Cymru a'r newidiadau a wnaed i'r system ar gyfer cynllunio datblygiadau lleol, oblygiadau pellgyrhaeddol iawn ar gyfer strategaethau cymunedol. Er bod llunio strategaethau i ymdrin â'r sbectrwm polisi cyfan yn arwydd o gyflwr da y broses bolisi, mae'n creu nifer o anawsterau. Yn gyntaf, ceir problem fawr o safbwynt gweithredu a'r gallu i droi cynlluniau polisi yn gamau gweithredu effeithiol ar lawr gwlad. Yn ail, mae'r doreth o strategaethau sy'n bodoli yn galw am gysondeb ynghyd â gwaith integreiddio a chydlynu er mwyn sicrhau nad yw'r strategaethau hyn yn ymdrin â'r un meysydd, yn gwrthdaro â'i gilydd nac yn arwain at leihau effeithlonrwydd ac effeithiolrwydd. Yn drydydd, mae gofyniad y Cynulliad ar i awdurdodau lleol a chyrff cyhoeddus eraill gynhyrchu nifer o gynlluniau a strategaethau lleol wedi denu peth beirniadaeth, ac mae'r gofyniad hwn wedi cael ei wrthwynebu ar sail angen, argaeledd adnoddau a phroblemau'n ymwneud â chydlynu. Mae'r cynigion i resymoli cynlluniau sy'n deillio o hyn wedi'u bwriadu i fynd i'r afael â'r materion hyn.

1.16 Yn ddiweddar, mae'r Cynulliad wedi rhoi darlun manwl o'r modd y mae'n bwriadu mynd ati i weithredu'r broses ar gyfer ymgymryd â pholisïau a'u hybu, ac mae wedi cysylltu hyn â chynllun gweithredu pum mlynedd ar gyfer cyflwyno (Llywodraeth Cynulliad Cymru, 2004 a 2005). Mae'r egwyddorion allweddol sy'n sail i agenda 'Creu'r Cysylltiadau' ar gyfer cyflwyno gwell gwasanaethau fel a ganlyn: sicrhau bod dinasyddion yn greiddiol i'r gwaith o gynllunio a chyflwyno gwasanaethau; cydraddoldeb a chyfiawnder cymdeithasol; gweithio mewn partneriaeth fel gwasanaeth cyhoeddus Cymru; a chyflwyno gwerth am arian. Y nod yw cynllunio a chyflwyno gwasanaethau cyhoeddus sy'n ymateb i anghenion pobl a chymunedau, yn enwedig y bobl a'r cymunedau hynny sy'n fregus ac o dan anfantais; gwasanaethau y gall pawb gael mynediad iddynt a chymryd rhan go iawn ynddynt; gwasanaethau sy'n gydlynol o ganlyniad i strwythurau syml a chydgyssylltiedig; gwasanaethau sy'n fwy effeithiol o ran atal problemau a mynd i'r afael â nhw; a gwasanaethau sy'n fwy effeithlon o safbwynt y modd y maent wedi'u trefnu a'r modd y maent yn defnyddio adnoddau. Yn ogystal, mae'r Cynulliad wedi dangos ei fwriad i gwtogi ar nifer y cyrff cyhoeddus yng Nghymru a gaiff eu noddi gan y Cynulliad a'u diwygio mewn modd radical. Dechreuwyd ar y broses honno trwy uno Awdurdod Datblygu Cymru, Bwrdd Croeso Cymru ac ELWa â llywodraeth y Cynulliad. Mae'r rheiny sy'n gyfrifol am gynllunio'r diwygiadau hyn yn dadlau y byddant yn arwain at fwy o atebolrwydd democrataidd a thryloywder yn y meysydd polisi allweddol hyn, ac yn symleiddio'r gwaith o gyflwyno gwasanaethau. Fodd bynnag, ar y llaw arall, gellid dadlau y bydd y diwygiadau hyn yn arwain at ganoli swyddogaethau'r llywodraeth fwyfwy ar lefel genedlaethol, ac y byddant yn rhwystro mentergarwch, hyblygrwydd ac entrepreneuriaeth mewn meysydd megis datblygu economaidd. Gwelir bod gan strategaethau cymunedol rôl bwysig i'w chwarae yn y gwaith

o gyflwyno agenda 'Creu'r Cysylltiadau', a cheir cyfeiriad penodol atynt mewn perthynas â chyfranogiad lleol: "trwy annog pawb i ymwneud â'r Strategaethau Cymunedol newydd, fel eu bod yn dod yn fwyfwy effeithiol wrth adlewyrchu a diwallu anghenion y gymuned gyfan". Yn ogystal, ceir ymrwymiad i adolygu sut y gellid cryfhau'r gwaith o ddatblygu Strategaethau Cymunedol, gwerthuso'r rownd gyntaf o Strategaethau Cymunedol fel adnodd ar gyfer gwella'r gwaith o gyflwyno gwasanaethau ac ymwneud â dinasgyddion, ac adolygu'r canllawiau ar gyfer awdurdodau lleol.

1.17 Yn ogystal â llywodraeth sydd wedi'i datganoli, ceir trefniadau sefydliadol eraill sy'n unigryw i Gymru. Mae llywodraeth leol wedi'i threfnu o gwmpas un model unedol sy'n ateb pob diben, ac mae wedi bod yn destun Deddfau Llywodraeth Leol olynol - yn yr un modd â Lloegr. Mae'r newidiadau a wnaed i'r modd y caiff awdurdodau lleol eu rheoli'n wleidyddol wedi arwain at ddau fodel yng Nghymru - model sy'n cynnwys arweinydd a chabinet, a model sydd wedi'i seilio ar strwythur pwyllgor sydd wedi'i foderneiddio ac sydd â gwell pwerau craffu yn lle'r system gabinet. Caiff polisi cyffredinol y Cynulliad ar lywodraeth leol ei amlinellu mewn datganiad sy'n ymdrin â materion yn ymwneud ag arweinyddiaeth gymunedol, cyllid, trefniadau ar gyfer rheolaeth wleidyddol a rheoli perfformiad (Llywodraeth Cynulliad Cymru, 2002). Mae'r nodweddion pwysig sy'n perthyn i lywodraeth leol yng Nghymru yn cynnwys:

- Rhaglen Cymru ar gyfer Gwella, sef y drefn rheoli perfformiad sydd wedi'i datblygu'n arbennig ar gyfer Cymru i olynu'r fframwaith gwerth gorau. Y rhaglen hon yw'r cyfrwng y mae Llywodraeth Cynulliad Cymru, Comisiwn Archwilio Cymru, a llywodraeth leol Cymru ei hun yn ei ddefnyddio i ysgogi a chefnogi newid a gwelliant o fewn cyngorau Cymru (Swyddfa Archwilio Cymru, 2004). Mae dull gweithredu unigryw'r rhaglen wedi'i gynllunio fel ei fod yn trosglwyddo'r cyfrifoldeb am reoli perfformiad i'r cyngorau eu hunain trwy gyfrwng dulliau hunanasesu. Mae'n rhaid i gynghorau gynnal dadansoddiad o'r awdurdod cyfan bob pum mlynedd o leiaf, er mwyn creu asesiad gwaelodlin o effeithiolrwydd corfforaethol ac effeithiolrwydd y gwasanaethau. Cynhelir asesiadau risg blyneddol ar draws meysydd corfforaethol a meysydd gwasanaeth sy'n arwain at Asesiadau Risg ar y cyd gan reolyddion a chynghorau unigol. Caiff y rhain eu defnyddio i lunio Cynlluniau ar gyfer Gwella a Chynlluniau Rheoleiddio. Mae Rhaglen Cymru ar gyfer Gwella yn fframwaith pwysig iawn i strategaethau cymunedol ymwneud ag ef, a hynny oherwydd ei sail statudol a natur gynhwysfawr y drefn sy'n cynnwys holl wasanaethau'r cyngor. Fodd bynnag, cyfyd anawsterau â'r sectorau eraill sy'n ymwneud â strategaethau cymunedol megis y sector iechyd a'r heddlu, am fod gan y rhain drefniadau rheoli perfformiad gwahanol.
- Mae cytundebau polisi yn gytundebau a gaiff eu llunio rhwng pob awdurdod lleol unigol yng Nghymru a Llywodraeth Cynulliad Cymru. Mae'r cytundebau hyn wedi'u bwriadu i amlinellu cyfraniad yr awdurdod lleol i flaenoriaethau strategol y Cynulliad yn gyfnewid am Grant Cymell Perfformiad y gall yr awdurdodau lleol ei ddefnyddio fel y maent yn gweld yn dda. Nod y system yw ffurfio cysylltiadau amlwg rhwng blaenoriaethau lleol a chenedlaethol, a dangos i'r cyhoedd sut y mae llwyddiant yn cael ei fesur.
- Mae dulliau o fesur canlyniadau a rennir yn cael eu datblygu yn rhan o'r adolygiad o'r Fframwaith Rheoli Perfformiad cenedlaethol sydd i fod i gael ei gyflwyno yn 2006/7. Mae hyn yn adlewyrchu twf yr agenda ryngsefydliadol a nifer cynyddol yr asiantaethau sy'n gweithio mewn partneriaeth er mwyn cyflwyno gwasanaethau i bobl a chymunedau ar draws yr holl feysydd polisi. Mae ymdrechion yn cael eu gwneud i ganfod mesurau priodol i adlewyrchu canlyniadau amlasiantaeth a chanlyniadau mwy hirdymor mewn meysydd megis iechyd, datblygu cynladwy a thlodi.

1.18 Mae dau adolygiad pwysig sy'n mynd rhagddynt ym maes llywodraeth leol yn debygol o arwain at newidiadau i feysydd allweddol yn y dyfodol. Mae Adolygiad Beecham o'r modd y caiff gwasanaethau lleol eu cyflwyno yng Nghymru yn gyfrifol am edrych ar (i) sut y caiff gwasanaethau eu trefnu, eu cynllunio, eu rheoli, a'u cyllido, (ii) sut y caiff ansawdd ac effeithiolrwydd gwasanaethau eu mesur a'u gwerthuso, (iii) pwy sy'n atebol am wasanaethau a pha wybodaeth a ddarperir i'r cyhoedd amdanynt, (iv) sut y mae rheolwyr mewn sectorau gwahanol yn cydweithredu i gynllunio a gwella gwasanaethau, a sut y maent yn ymwneud â defnyddwyr a budd-ddeiliaid eraill, a (v) sut y mae unigolion a chymunedau'n cael gwybodaeth am wasanaethau lleol a sut y caiff unigolion a chymunedau eu cynnwys mewn gwaith ymgynghori ynghylch gwasanaethau lleol, gan gynnwys cynigion ar gyfer newid ac ansawdd ac effeithiolrwydd y ddarpariaeth bresennol. Mae'r adolygiad hwn yn ymdrin ag agweddau sy'n debyg iawn i'r rheiny y mae'r gwerthusiad hwn yn ymdrin â nhw, gan gynnwys rheoli materion trawsbynciol, gwaith rheoli sy'n canolbwyntio ar ganlyniadau, cydweithredu rhwng sefydliadau a sectorau gwahanol, ac ymwneud â'r cyhoedd. Nid yw'r ail adolygiad pwysig yn ymwneud â Chymru'n benodol, ond mae'n debygol y bydd ganddo oblygiadau ar gyfer Cymru. Mae Adolygiad Lyons o'r drefn o gyllido llywodraeth leol yn archwilio'r ddadl dros newid y system bresennol - gan gynnwys diwygio treth y cyngor; y ddadl dros roi mwy o hyblygrwydd i awdurdodau lleol fel eu bod yn gallu codi referniw ychwanegol; y ddadl dros newid y cydbwysedd yn y drefn gyllido bresennol; dichonoldeb codi referniw ychwanegol trwy gyfrwng treth incwm leol a diwygio trethi busnes. Yn ogystal, mae cylch gorchwyl yr archwiliad wedi'i ehangu fel ei fod yn ymdrin â rôl llywodraeth leol yng nghyd-destun blaenoriaethau lleol a chenedlaethol a goblygiadau hyn o safbwynt atebolrwydd; y modd y mae'r agenda ddatganoli yn effeithio ar wasanaethau lleol a'r gallu i ymateb i ddefnyddwyr; a'r berthynas atebolrwydd gyffredinol rhwng llywodraeth leol a llywodraeth genedlaethol.

1.19 Mae newidiadau radical i strwythur y GIG yng Nghymru wedi golygu bod y pum awdurdod iechyd wedi cael eu disodli gan 22 o fyrddau iechyd lleol sy'n rhannu'r un ffiniau â'r awdurdodau lleol. Yn ogystal, mae dyletswydd ar awdurdodau lleol a byrddau iechyd lleol i gydweithio i baratoi Strategaethau Iechyd, Gofal Cymdeithasol a Lles a'r nod yw cadarnhau perthynas effeithiol rhwng y sector iechyd a llywodraeth leol. Mae'r ffaith bod Comisiwn Archwilio Cymru a Swyddfa Archwilio Genedlaethol Cymru wedi'u huno'n ddiweddar dan y teitl Swyddfa Archwilio Cymru yn golygu bod y swyddogaethau archwilio a rheoleiddio ar gyfer llywodraeth leol a llywodraeth genedlaethol, y GIG a chyrrff a noddir gan y Cynulliad wedi dod ynghyd o fewn un sefydliad.

Sylw ar Strategaethau Cymunedol

1.20 Mae Deddf Llywodraeth Leol 2000 yn gosod dyletswydd statudol ar yr holl awdurdodau lleol i baratoi strategaethau cymunedol ar gyfer hyrwyddo neu wella lles economaidd, cymdeithasol ac amgylcheddol eu hardaloedd, a chyfrannu at ddatblygu cynladwy yn y DU. Mae'r ddyletswydd hon yn rhan hanfodol o ystod o fesurau a gyflwynwyd gan y llywodraeth ganolog dan faner ei hagenda ar gyfer moderneiddio llywodraeth leol. Caiff y gwaith o ddatblygu strategaethau cymunedol ei ystyried yn fynegiant clir o rôl awdurdod lleol fel arweinydd cymunedol. Bwriedir bod y strategaethau hyn yn perthyn nid yn unig i'r cyngor lleol, ond i holl fudd-ddeiliaid yr ardal leol, o'r sector cyhoeddus, y sector preifat a'r sector gwirfoddol, a'r asiantaethau cenedlaethol sy'n gweithredu'n lleol. Yn bwysicaf oll, dylai strategaethau cymunedol fod wedi'u seilio ar berthynas adeiladol a real â phobl a chymunedau lleol, a dylent gael eu paratoi a'u cyflwyno gan ddefnyddio dull gweithredu sydd wedi'i seilio ar gydweithredu rhwng asiantaethau a sefydliadau.

Paratoi Strategaethau Cymunedol

1.21 Mae Cynulliad Cenedlaethol Cymru wedi cyhoeddi canllawiau statudol ar baratoi strategaethau cymunedol a ddosbarthwyd i'r holl awdurdodau lleol (Cynulliad Cenedlaethol Cymru, 2001). Mae'r canllawiau'n awgrymu y dylai strategaethau cymunedol gyflawni nifer o amcanion penodol:

- Annog dull gweithredu integredig sy'n mynd i'r afael â lles cymdeithasol, economaidd ac amgylcheddol cymunedau lleol ac yn cyfrannu at ddatblygu cynaladwy.
- Darparu fforwm ar gyfer trafod anghenion, blaenoriaethau a dyheadau lleol.
- Cynnig dull a fydd yn galluogi'r holl asiantaethau sy'n gweithredu'n lleol i gynllunio a darparu adnoddau ar gyfer anghenion lleol mewn modd integredig.
- Dylanwadu ar flaenoriaethau'r Cynulliad a'r modd y caiff y rhain eu gweithredu'n lleol.
- Helpu cynghorau i ddatblygu eu blaenoriaethau corfforaethol.
- Cynnig sail ar gyfer ceisiadau am gyllid a chefnogaeth.

1.22 Yn ogystal, bwriedir i strategaethau cymunedol fod yn fodd o gydlyn gwasanaethau a mentrau; mynd i'r afael â materion trawsbynciol; gweithredu fel fframwaith trosfwaol ar gyfer y doreth o gynlluniau a strategaethau eraill sydd ar gael; a bwriedir iddynt gael eu hadlewyrchu yng nghynlluniau cyrff eraill sy'n gweithredu'n lleol hefyd. Rhaid i strategaethau cymunedol gynnwys gweledigaeth hirdymor (10 - 15 mlynedd) sy'n canolbwyntio ar ganlyniadau y gellir eu cyflawni; cynllun gweithredu sy'n nodi blaenoriaethau a gweithgareddau byrdymor sy'n cyd-fynd â'r weledigaeth fwy hirdymor; ymrwymiad ar y cyd i weithredu a chyflwyno'r cynllun gweithredu; a dulliau cadarn o fonitro ac adolygu.

1.23 Gellir dadlau bod dwy nodwedd ddiffiniol bwysicaf strategaethau cymunedol yn ymwneud â'r broses o'u llunio, eu cyflwyno a'u gwerthuso. Yn y lle cyntaf, bwriedir i strategaethau cymunedol fod yn fynegiant o'r modd y caiff pobl a chymunedau lleol eu cynnwys yn effeithiol ac yn ail, mae angen i strategaethau cymunedol fod wedi'u seilio ar ddull o weithio mewn partneriaeth sy'n cynnwys sefydliadau cyhoeddus, preifat a gwirfoddol. O safbwynt ymwneud â'r gymuned, mae'r canllawiau'n cyfeirio at yr angen i roi ystyriaeth i:

- Bobl fel unigolion yn ogystal ag fel aelodau o gymunedau o ddiddordeb neu gymunedau daearyddol.
- Yr angen i ymwneud â phobl trwy gydol y broses bolisi - y camau gweithredu a gwerthuso yn ogystal â'r camau paratoi, a'r angen i ystyried effeithiolrwydd posibl dulliau gwahanol o ymwneud â'r cyhoedd yn ystod camau gwahanol.
- Yr angen i sicrhau bod mwy o ymdrech a dyfeisgarwch yn mynd i mewn i'r gwaith o gael barn grwpiau sydd ar y cyrion neu grwpiau sydd wedi'u dadrithio.
- Yr angen i fod yn ymwybodol o'r gwrthdaro rhwng democratiaeth gynrychioliadol a chyfranogol oherwydd gall rôl cynghorwyr etholedig gael ei herio gan y modd caiff y ddau fath hyn o ddemocratiaeth eu cydosod o fewn y broses strategaeth gymunedol.
- Yr angen i neilltuo adnoddau ar gyfer meithrin gallu a datblygu sgiliau yn y gymuned er mwyn sicrhau bod y gymuned yn gallu cyfrannu'n effeithiol.

1.24 Mae'r cyngor a gynigir mewn perthynas â phartneriaethau strategaethau cymunedol yn cynnwys:

- Mantais cael cynrychiolaeth gytbwys er mwyn hybu perchnogaeth eang ac yn arbennig er mwyn osgoi creu'r ymdeimlad bod un sefydliad yn rheoli'r ymarfer yn ormodol h.y. y Cyngor lleol.

- Pwysigrwydd denu aelodau sydd â'r awdurdod i siarad ar ran eu sefydliadau.
- Pwysigrwydd cydnabod annibyniaeth weithredol partneriaid - cadw busnes y bartneriaeth ar wahân i fusnes arall.

1.25 Un o ddyheadau pwysig y llywodraeth genedlaethol yw y bydd partneriaeth y strategaeth gymunedol yn gweithredu fel un bartneriaeth drosfwaol neu strategol y bydd y partneriaethau eraill sy'n canolbwyntio ar bolisi yn cysylltu â hi. Yn ogystal, mae'r llywodraeth genedlaethol yn gobeithio y gall adolygiad o drefniadau partneriaethau lleol nodi meysydd lle ceir dyblygu neu feysydd sy'n gorgyffwrdd â'i gilydd gan arwain at ryw fath o ad-drefnu neu resymoli.

1.26 Mae'r Cynulliad yn ystyried nad yw'r canllawiau yn cynnwys gormod o gyfarwyddiadau ynghylch union ffurf a chynnwys y strategaethau, er mwyn caniatáu i awdurdodau lleol a'u partneriaid lunio atebion a dulliau gweithredu arbennig i adlewyrchu anghenion ardaloedd gwahanol. Fodd bynnag, mae'r Cynulliad wedi annog yr holl awdurdodau lleol i gysylltu'r gwaith o adolygu strategaethau lleol â chylchoedd etholiadol lleol.

1.27 Yn ogystal â'r canllawiau statudol, mae nifer o'r asiantaethau cenedlaethol hynny sydd wedi bod yn awyddus i gefnogi a llywio'r gwaith o ddatblygu strategaethau cymunedol, wedi paratoi corff o ganllawiau anffurfiol. Mae Asiantaeth yr Amgylchedd, Cyngor Gweithredu Gwirfoddol Cymru, y Comisiwn Gwasanaethau Cyfreithiol a Bwrdd yr Iaith Gymraeg yn arbennig wedi paratoi cyngor ysgrifenedig ar sut y dylid ystyried y safbwyntiau a'r materion sy'n berthnasol iddynt hwy wrth lunio strategaethau cymunedol lleol. Mae deunydd defnyddiol hefyd ar gael yn yr Alban a Lloegr ac er bod y deunydd hwn weithiau'n ymwneud yn benodol â'r gwledydd hynny, mae'n werthfawr wrth helpu i ddatblygu dulliau effeithiol o baratoi strategaethau cymunedol (Wells et al, 2005).

Pennod 2 Amcanion a Dull Gweithredu'r Ymchwil

Amcanion yr Ymchwil

2.1 Diben cyffredinol yr astudiaeth ymchwil hon yw gwerthuso effeithiolrwydd y strategaethau cymunedol yng Nghymru. Comisiynwyd yr astudiaeth gan Lywodraeth Cynulliad Cymru, a bwriedir ei bod yn rhoi gwybodaeth i wleidyddion, rheolwyr ac ymarferwyr, ar lefel genedlaethol a lleol, am effeithiolrwydd y dulliau gweithredu y mae awdurdodau lleol a'u partneriaid wedi defnyddio hyd yn hyn. Yn fwyaf arbennig, gwneir ymdrech i chwilio am dystiolaeth o arfer da ac asesu i ba raddau y dilynwyd canllawiau'r Cynulliad. Yn olaf, gan gydnabod bod mwyafrif y strategaethau cyfredol yng nghanau cynnar y broses bolisi, bwriedir gwerthuso cryfder y strwythurau gweithredu a'u haddasrwydd at y diben, a gwerthuso effeithiolrwydd y fframweithiau ar gyfer monitro a gwneud gwaith gwerthuso lleol.

2.2 Mae'r gwerthusiad yn cwmpasu'r prif feysydd canlynol:

- Asesiad o'r sefyllfa yn y 22 ardal sy'n cael eu hastudio.
- Archwiliad o'r math o strwythurau a phrosesau partneriaeth sydd mewn grym, eu cyfansoddiad a'u heffeithiolrwydd, gan gynnwys materion sy'n ymwneud ag aelodaeth, atebolrwydd, dyrannu adnoddau, ymwneud â'r cyhoedd a hyfforddiant.
- Dadansoddiad o'r strwythurau ar gyfer gweithredu a'u potensial i gyflwyno polisiau a rhaglenni ar lawr gwlad a dylanwadu ar brosesau polisi'r brif-ffrwd.
- Asesiad o'r dulliau a'r fframweithiau sydd wedi'u sefydlu i fonitro ac adolygu strategaethau cymunedol, yn enwedig y cysylltiadau â fframweithiau rheoli perfformiad sydd eisoes yn bodoli.
- Cymhariaeth o'r model a ddefnyddir yng Nghymru ar gyfer paratoi strategaethau a'r modelau a ddefnyddir mewn rhannau eraill o'r DU.

Y Dull Gwerthuso

2.3 Nod strategaethau cymunedol a'r prosesau cynllunio cymunedol sy'n gysylltiedig â nhw yw sicrhau gwell ansawdd bywyd a lles ar gyfer cymunedau lleol. Mae hyn yn golygu bod rhaid cynnwys amrywiaeth o fudd-ddeiliaid lleol o'r sector cyhoeddus, y sector preifat, y sector gwirfoddol a'r sector cymunedol yn y gwaith o nodi blaenoriaethau craidd lleol a datblygu cynlluniau ymyrryd neu raglenni gweithredu ar y cyd er mwyn mynd i'r afael â materion trawsbynciol sy'n aml yn gymhleth ac sy'n galw am newid ar sawl lefel ac ar draws y system polisi cyhoeddus.

2.4 Y gobaith yw y bydd y broses o adnabod amrywiaeth o fudd-ddeiliaid ac ymwneud â nhw, ac ystyried y safbwyntiau niferus sy'n deillio o hynny yn ogystal â sylfaen gwybodaeth ac arbenigedd amrywiol y budd-ddeiliaid yn darparu sylfaen fwy cyfoethog a chyflawn ar gyfer y gwaith o bennu blaenoriaethau cymunedol, ac yn peri i'r budd-ddeiliaid niferus hyn deimlo mwy o berchnogaeth dros y strategaeth gymunedol a'r rhaglenni gweithredu sy'n gysylltiedig â hi. Felly, wrth werthuso strategaethau cymunedol rhaid cydnabod a chaniatáu ar gyfer y ffaith bod nifer o fudd-ddeiliaid yn bodoli sy'n meddu ar safbwyntiau a diddordebau gwahanol; bod llwyddiant y strategaeth gymunedol yn dibynnu ar weithredu ar y cyd gan ddefnyddio adnoddau sydd eisoes yn bodoli; a bod y broses cynllunio cymunedol yn rhan hanfodol o'r broses o ennyn yr ymdeimlad o berchnogaeth sydd ei angen i sicrhau bod uchelgeisiau'r strategaeth gymunedol yn cael eu cyflawni. Un dull effeithiol o werthuso sy'n gallu ymdrin â'r holl elfennau hyn er mwyn darparu fframwaith cydlynol ar gyfer gwerthuso a dadansoddi yw 'Damcaniaethau Newid'. Ceir crynodeb manwl o'r dull hwn yn Atodiad 1.

2.5 Mae academyddion, y sawl sy'n gyfrifol am lunio polisiau ac ymarferwyr yn dadlau'n rheolaidd ynghylch natur a gwerth tystiolaeth ym maes polisi cyhoeddus. Mae'r pwyslais hwn ar dystiolaeth wedi cynyddu ers 1997 pan gyhoeddodd y Llywodraeth Lafur ei bod wedi ymrwymo i hybu polisiau sydd wedi'u seilio ar dystiolaeth. Ym 1999, cafwyd y disgrifiad canlynol o dystiolaeth gan Swyddfa Gabinet Llywodraeth y DU:

"Gwybodaeth arbenigol; ymchwil sydd wedi'i gyhoeddi; ystadegau sydd eisoes yn bodoli; ymarferion ymgynghori â budd-ddeiliaid; gwerthusiadau polisi blaenorol; y rhyngwrdd; canlyniadau sy'n deillio o ymarferion ymgynghori; dadansoddiad o'r costau sydd ynghlwm wrth ddewisiadau polisi; allbwn o waith modelu economaidd ac ystadegol. Mae llawer o dystiolaeth feirniadol yn cael ei dal ym meddwl y staff rheng-flaen...a'r rheiny y mae polisiau wedi'u cyfeirio atynt." (SPMT, 1999).

2.6 Mae Nutley (2003) o'r farn bod y diffiniad eang hwn o dystiolaeth yn esgor ar broblemau posibl, yn enwedig mewn perthynas â sut y dylid pwysoli a blaenoriaethu ffynonellau tystiolaeth mor eclecig wrth ffurfio barn a fydd yn dylanwadu ar benderfyniadau polisi. Mae academyddion yn gyfarwydd iawn â'r her sy'n gysylltiedig â dewis pa dystiolaeth sydd 'orau', ac mae dal i fod llawer o anghytuno ymysg academyddion o ddisgyblaethau gwahanol ynghylch p'un a yw rhai mathau o dystiolaeth yn fwy gwerthfawr nag eraill ac os felly, pa fathau o dystiolaeth sydd fwyaf gwerthfawr.

2.7 Mae naturiolwyr (*natural scientists*) yn defnyddio hierarchaeth glir o dystiolaeth yn eu hymchwil. Mae'r hierarchaeth hon yn rhoi'r pwys mwyaf ar adolygiadau systematig o arbrofion rheoledig a gynhelir ar hap, ac sy'n cael eu dilyn gan arbrofion rheoledig newydd a gynhelir ar hap. Mae methodolegau o'r fath yn rhoi pwyslais ar dystiolaeth feintiol, ac ystyrir bod cynnal nifer sylweddol o astudiaethau yn hanfodol er mwyn cynnig y math o sicrwydd y mae gwyddonwyr sy'n profi cyffuriau newydd, er enghraifft, yn teimlo sydd ei angen. Yn ogystal, mae gan naturiolwyr syniad clir o'r mathau o ganlyniadau y maent yn ceisio eu cyflawni, er enghraifft, gostyngiad yn nifer y marwolaethau a gaiff eu priodoli i afiechyd penodol. Ar y llaw arall, mae cymdeithasegwyr yn llawer mwy tebygol o gael eu denu at ystod o ddulliau ar gyfer cynhyrchu tystiolaeth, ond maent yn llawer llai tebygol o gynnal arbrofion am resymau ymarferol a moesol. Hwyrach y bydd cymdeithasegwyr yn defnyddio dulliau ansoddol a meintiol; mae'r dulliau y byddant yn eu dewis yn dibynnu'n rhannol ar y mathau o gwestiynau sy'n cael eu gofyn, y cyd-destun ar gyfer cynnal yr ymchwil, ac athroniaeth yr ymchwilydd. Yn achos cymdeithasegwyr, mae'n debygol y gallai ystod o ganlyniadau (a gaiff eu herio weithiau) ddod i'r amlwg; efallai mai tasg yr ymchwilydd fydd archwilio'r amodau sy'n esgor ar ganlyniadau gwahanol. Felly, mae'n llawer anos i gael cymdeithasegwyr i gytuno ar 'hierarchaeth o dystiolaeth' am fod ymchwilywr yn aml yn gweithredu ar sail gwerthoedd gwahanol iawn.

2.8 Er bod cymdeithasegwyr hwyrach yn anghytuno ynghylch y dull gweithredu y dylid ei ddefnyddio wrth wneud gwaith ymchwil a gwerthuso, ceir llawer o gytundeb ynghylch yr angen i sicrhau bod unrhyw waith ymchwil a gaiff ei gynnal yn drwyadl ac yn systematig fel y gellir amddiffyn y canlyniadau sy'n deillio ohono fel rhai dibynadwy. O safbwynt gwerthuso strategaethau cymunedol yng Nghymru, mae hyn wedi golygu ein bod wedi mabwysiadu'r dull gweithredu canlynol:

- Fframwaith ymchwil sy'n cynnig hyblygrwydd fel y gellir mynd i'r afael â'r ystod o bosibiliadau ar gyfer strategaethau cymunedol.
- Methodoleg sy'n ansoddol at ei gilydd i adlewyrchu'r ffaith nad dim ond yn yr hyn sy'n digwydd y mae ein diddordeb; mae gennym ddiddordeb hefyd yn y rhesymau sy'n egluro pam bod pethau'n digwydd/pam nad yw pethau'n digwydd, y modd mae

budd-ddeiliaid gwahanol yn dehongli'r un gyfres o ddigwyddiadau, a'r ffactorau a allai fod yn gyfrifol am y dehongliadau gwahanol hyn.

- Ffrâm ddadansoddol sy'n categorioedd tystiolaeth o ffynonellau gwahanol sy'n ein galluogi i osod pwysau gwahanol ar ffynonellau tystiolaeth gwahanol. Er enghraifft, rydym yn rhoi pwys sylweddol ar ddata ymchwil/gwerthuso eilaidd sydd wedi'i seilio ar ddulliau y mae'n amlwg eu bod yn systematig a chadarn, o gymharu â data eilaidd sydd ond yn ceisio rhoi cyfrif o'r 'hyn sy'n digwydd' ac nad yw'n gwneud unrhyw waith ffiltro beirniadol ynghylch ansawdd y gweithgarwch hwnnw.

Cynllun yr Ymchwil

2.9 Cafodd amcanion yr ymchwil eu cyflawni gan ddefnyddio agwedd aml-ddull a oedd yn cynnwys nifer o elfennau ar wahân a oedd hefyd yn perthyn i'w gilydd.

Caiff y rhain eu disgrifio'n fanwl yn Atodiad 1, ond ceir rhestr fer isod:

- Arfarniad cyflym o ddogfennau 21 o strategaethau cymunedol a'r cynlluniau gweithredu cysylltiedig lle'r oedd cynlluniau o'r fath ar gael.
- Cyfweiliadau ffôn â swyddogion y strategaethau cymunedol ym mhob awdurdod lleol.
- Astudiaethau achos mewn 3 o bartneriaethau strategaethau cymunedol a oedd yn cynnwys cyfweiliadau manwl â budd-ddeiliaid allweddol, trafodaethau grŵp, archwiliadau o gyflwr y bartneriaeth ac archwiliad o'r dystiolaeth ddogfennol.
- Trafodaethau â rhwydweithiau cenedlaethol sy'n ymdrin ag ystod o feysydd polisi gan gynnwys cynllunio, iechyd, adfywio cymunedol a chydaddoldeb.
- Cyfweiliadau manwl â budd-ddeiliaid cenedlaethol.
- 3 gweithdy ymchwil cenedlaethol a oedd yn canolbwyntio ar themâu allweddol.

2.10 Cafodd y gwaith maes ei gynnal rhwng mis Mawrth a mis Gorffennaf 2005 gan aelodau o'r tîm ymchwil.

Cynnyrch yr Ymchwil

2.11 Yr adroddiad gwerthuso hwn yw prif gynnyrch y gwaith ymchwil. Mae'n archwilio pa mor effeithiol fu'r gwaith o gynllunio a gweithredu strategaethau cymunedol yng Nghymru hyd yn hyn. Mae'n bwysig tynnu sylw at y dibenion hynny na fwriedir i'r gwerthusiad eu cyflawni:

- Nid dogfen cysylltiadau cyhoeddus mohono sydd wedi'i chynllunio i hybu gwaith cynllunio cymunedol yn ardaloedd yr holl awdurdodau lleol.
- Nid arolwg o weithgareddau'r strategaethau cymunedol mohono sy'n ein galluogi i gymharu un awdurdod â'r llall.
- Nid canllaw 'arfer da' neu lawlyfr mohono sy'n cynnig atebion mewn perthynas ag arferion a phroblemau rheoli cymhleth.

2.12 Yn hytrach, bwriad y gwerthusiad yw hysbysu ystod eang o fudd-ddeiliaid ar lefelau gwahanol o lywodraeth ynghylch y materion a'r heriau pwysig sydd ynghlwm wrth waith cynllunio cymunedol. Mae gwybodaeth am y materion a'r heriau hyn wedi dod i law yn rhannol trwy gyfrwng y dystiolaeth a gasglwyd gan ddefnyddio nifer o dechnegau ymchwil, ond mae'r ffaith bod y rhan fwyaf o'r dystiolaeth yn ymwneud â cham cynllunio'r broses yn cyfyngu ar ffocws y dystiolaeth honno. Yn ogystal, mae'n tynnu yn rhannol ar gorff sylweddol o dystiolaeth sydd yn y llenyddiaeth ddamcaniaethol ac empeiraidd. Mae llawer i'w ddysgu o ddulliau gweithredu gwahanol ym maes rheolaeth strategol, gweithio ar y cyd, ac ymwneud â phobl a chymunedau'n effeithiol.

2.13 Mae cyfres o argymhellion wedi'i chyflwyno o ganlyniad i'r gwerthusiad. Mae rhai o'r argymhellion yn cyfeirio at broblemau y mae angen mynd i'r afael â nhw yn hytrach na chynnig cyfarwyddiadau ynghylch sut y dylid eu datrys. Y gobaith yw y bydd yr adroddiad hwn yn gweithredu fel catalydd a fydd yn annog rheolwyr, gwleidyddion, dinasyddion a phobl eraill i fyfyrion ar yr heriau sy'n wynebu'r broses o gynllunio, gweithredu a gwerthuso strategaethau cymunedol a dysgu o hynny.

Pennod 3 Y Gwersi sy'n Deillio o Theori ac Ymarfer

Cyflwyniad

3.1 Prin iawn yw'r llenyddiaeth sy'n ymwneud yn uniongyrchol â strategaethau cymunedol. Fodd bynnag, mae'r syniad o strategaeth gymunedol yn cynnwys tair proses sylfaenol, ac yn achos y tair proses hyn ceir corff sylweddol o ddeunydd damcaniaethol ac empeiraidd. Y prosesau hyn yw:

- Cyfranogiad a chydweithrediad y cyhoedd
- Gweithio mewn partneriaeth
- Rheolaeth strategol yn y sector cyhoeddus

Edrychwyd yn fras ar y llenyddiaeth sy'n ymdrin â'r meysydd hyn.

Cyfranogiad a Chydweithrediad y Cyhoedd¹

3.2 Mae cynnwys pobl a chymunedau yn y broses o lywodraethu'u cymdeithas yn fater dyrys yn nifer o wledydd democrataidd y gorllewin lle mae cyfraddau cyfranogiad y cyhoedd yn gostwng, a lle mae sinigiaeth ynghylch llywodraeth a gwleidyddiaeth yn nodwedd amlwg iawn. Yn baradocsaidd, yn y math hwn o amgylchedd lle mae'r cyhoedd yn chwarae llai o ran mewn prosesau gwleidyddol confensiynol, mae llywodraethau'n mynd ati'n weithredol i geisio annog y cyhoedd i gyfranogi fel budd-ddeiliaid mewn gweithgarwch cydweithredol. Mae'r adran hon yn dwyn ynghyd y prif wersi sy'n deillio o brofiadau'r cyhoedd a fu'n cymryd rhan mewn gweithgarwch cydweithredol ym maes polisi cyhoeddus yn y DU.

Cyfranogiad y Cyhoedd a Llafur Newydd

3.3 Nid yw mentrau gan y llywodraeth i annog y cyhoedd i gyfranogi yn unigryw i lywodraeth bresennol y DU, ond mae mentrau o'r fath wedi cael proffil llawer uwch ers 1997. Mae agenda llywodraeth y DU yn cynnwys tair elfen a gaiff eu hadleisio ym mlaenoriaethau Llywodraeth Cynulliad Cymru:

- *Adfywio cyflwr democrataidd y genedl.* Ail-greu'r cysylltiad rhwng y cyhoedd a'r wladwriaeth trwy gymryd camau i wella ymarfer democrataidd trwy sicrhau ei fod yn fwy ystyrlon a pherthnasol i fywyd y cyhoedd.
- *Gwella gwasanaethau cyhoeddus.* Ceir teimlad cyffredinol bod gwasanaethau cyhoeddus yn wael a'u bod yn cael eu dominyddu gan y gweithwyr proffesiynol sy'n eu cyflwyno. Mae gweinyddiaethau llywodraethau newydd wedi pwysleisio pwysigrwydd rhoi ystyriaeth i safbwyntiau defnyddwyr a chymunedau wrth gynllunio a chyflwyno gwasanaethau.
- *Mynd i'r afael ag eithrio cymdeithasol.* Mae cymunedau penodol yn cael eu heithrio rhag cymryd rhan ym mhrosesau democrataidd, economaidd a diwylliannol y brif-ffrwd yn y DU. Defnyddir sawl term i ddisgrifio'r cymunedau hyn - cymunedau sy'n 'anodd eu cyrraedd', cymunedau sydd 'dan anfantais', neu gymunedau a gaiff eu heithrio'n gymdeithasol. Mae llywodraeth y DU wedi targedu adnoddau penodol ar gyfer y gwaith o greu cymdeithas sy'n fwy cynhwysol, megis y Strategaeth Genedlaethol ar gyfer Adnewyddu Cymdogaethau (yr Uned Eithrio Cymdeithasol, 2001). Cymunedau yn Gyntaf yw'r fenter gyfatebol yng Nghymru.

¹ Mae'r adran hon yn dibynnu'n helaeth ar Sullivan, H a Skelcher, C (2002) *Working across boundaries: Collaboration in public services* Basingstoke: Palgrave

Cynnwys y Cyhoedd mewn Gweithgarwch Cydweithredol

Pwy y dylid eu cynnwys?

3.4 Mae'r cwestiwn ynghylch pwy y dylid ceisio eu cynnwys yn mynd i wraidd ein dealltwriaeth o gyfranogiad cyhoeddus mewn gweithgarwch cydweithredol. Y pwynt cyntaf y dylid ei nodi yw'r iaith a ddefnyddir mewn polisi cyhoeddus. Caiff y term cymuned ei ffafrio ar hyn o bryd. Efallai bod y defnydd a wneir o'r term 'cymuned' yn adlewyrchu dyhead am gymdeithas - y syniad y gellir creu 'cymuned' lle nad oes un yn bodoli'n barod. Rheswm arall sy'n egluro pam y caiff y term hwn ei ddefnyddio yw'r awydd i hybu polisi cyhoeddus cynhwysol mewn cymdeithas lle nad oes gan bawb sy'n byw yn y gymdeithas honno statws dinasyddiaeth, er enghraifft, cymunedau o geiswyr lloches.

3.5 Fodd bynnag, nid yw defnyddio'r term 'cymuned' yn mynd i'r afael â'r holl anawsterau sy'n gysylltiedig â'r gwaith o benderfynu pwy y dylid eu cynnwys. Cafwyd peth dadlau ynghylch natur 'cymuned' ac erbyn hyn, derbynnir bod nifer o wahanol fathau o gymunedau i'w cael yn y gymdeithas fodern, gan gynnwys cymunedau sydd wedi'u seilio ar le, hunaniaeth a diddordeb (Etzioni, 2000). I rai, mae'r amrywiaeth hwn o gymunedau yn rhywbeth ymrymusol gan fod unigolion yn gwneud dewis cadarnhaol i fod yn aelodau o'r cymunedau hynny. Fodd bynnag, mae rhai'n credu bod y rhyddid hwn ond yn berthnasol i rai aelodau o'r gymuned a fydd yn eu tro yn ceisio eithrio eraill (Barnes a Bowl, 2001).

3.6 Yn gyffredinol, y llywodraeth ganolog sydd â'r grym pennaf i benderfynu pa aelodau o'r cyhoedd neu pa gymunedau fydd yn cael eu cynnwys mewn gweithgarwch cydweithredol, a hynny'n bennaf am mai'r llywodraeth ganolog sy'n pennu'r blaenoriaethau ar gyfer gweithgarwch cydweithredol. Un duedd amlwg sydd i'w gweld yn y rhaglenni adfywio a gyflwynwyd yn ystod y ddau ddegawd diwethaf yw'r awydd i ymwneud â 'chymunedau difreintiedig' a'u cynnwys yn y gwaith o'u hadfywio. Mae'r mentrau hyn yn disgwyl y bydd y cymunedau sy'n cael eu targedu yn cymryd cyfrifoldeb am y gwaith o fynd i'r afael â'u problemau. Mae'r disgwyliadau lleol hyn ynghylch perfformiad y cyhoedd yn awgrymu efallai bod angen i'r rheiny sy'n cael cyllid gan y llywodraeth gydymffurfio â dyhead am 'gymuned' nad oes disgwyl i aelodau eraill y gymdeithas gydymffurfio â hi.

Cynnwys y cyhoedd mewn gweithgarwch cydweithredol ar lefelau gwahanol

3.7 Gellir categoreiddio gweithgarwch cydweithredol fel gweithgarwch sy'n digwydd ar dair lefel:

- Strategol: gweithgarwch sy'n digwydd ar draws ardal yr awdurdod lleol neu ar lefel isranbarthol/rhanbarthol.
- Sector: gweithgarwch sy'n ymwneud â chynllunio a chyflwyno polisiâu neu wasanaethau penodol.
- Cymdogaeth: gweithgarwch sy'n canolbwyntio ar gymuned e.e. ystâd, cymdogaeth neu bentref.

3.8 Gall rhai mentrau ymwneud â lefel benodol, tra bod mentrau eraill yn gallu gweithredu ar draws sawl lefel. Fodd bynnag, mae gan bob lefel oblygiadau penodol o safbwynt cyfranogiad cyhoeddus a fydd yn pennu natur y berthynas gydweithredol a fydd yn datblygu.

3.9 Gall y cyhoedd gyfranogi mewn sawl ffordd mewn gweithgarwch cydweithredol strategol. Yn aml iawn, nid yw'r cyhoedd yn perthyn i'r corff strategol sy'n arwain y gweithgarwch cydweithredol, yn hytrach efallai bod aelodau'r cyhoedd wedi'u

hadnabod fel un garfan allweddol y dylid ymgynghori â hi yn rhan o waith y corff strategol. Llo bo aelodau'r cyhoedd yn aelodau o'r corff strategol sy'n arwain y gweithgarwch cydweithredol, maent yn chwarae rôl gynrychioliadol. O ganlyniad i hyn, mae'r unigolion sy'n cymryd rhan yn tueddu i fod yn 'arweinwyr cymunedol', hynny yw, pobl y cydnabyddir bod ganddynt awdurdod dilys yn eu cymunedau.

3.10 Ffordd arall o sicrhau cynrychiolaeth yw trwy sefydlu corff cynhwysfawr i gynrychioli buddiannau grŵp penodol a fydd yn ethol neu'n penodi arweinydd i gymryd rhan mewn fforymau strategol. Gall dull gweithredu o'r fath achosi problemau. Er enghraifft, gall eithrio ddigwydd mewn achosion lle nad yw nifer y seddi sydd ar gael yn adlewyrchu amrywiaeth y budd-ddeiliaid sy'n perthyn i'r boblogaeth. Yn ogystal, efallai y bydd gallu cynrychiolwyr cyhoeddus i gyfathrebu â'r gymuned yn rheolaidd yn cael ei gyfyngu mewn achosion lle na cheir unrhyw isadeiledd i gysylltu'r corff strategol â chymunedau. Yn olaf, gall cymunedau wrthod y cynrychiolwyr cyhoeddus a ddewiswyd os ydynt yn teimlo nad oes gan yr unigolion hyn gysylltiad go iawn â'r gymuned.

3.11 Ceir bwriad mwy clir i weithgarwch cydweithredol ar lefel sector sy'n galw am gyfranogiad gan grŵp penodol o blith y cyhoedd - fel rheol, grŵp sy'n elwa ar y gwasanaeth y mae'r gweithgarwch cydweithredol wedi'i seilio arno. Mae ffocws y gweithgarwch cydweithredol yn glir, a rhoddir pwyslais ar wella'r modd y caiff gwasanaethau eu cynllunio a'u cyflwyno ynghyd â datblygu dulliau gwell sy'n caniatáu i ddefnyddwyr werthuso'r gwasanaeth. Mae defnyddwyr y gwasanaeth yn tueddu i gael eu cynrychioli'n fwy cyfartal mewn gweithgarwch cydweithredol ar y lefel hon gan fod llai o bartneriaid i'w cynnwys. Fodd bynnag, mae gweithwyr proffesiynol - yn rhinwedd eu hawdurdod - yn dal i gael cryn ddylanwad ar benderfyniadau a phrosesau partneriaethau ar lefel sector.

3.12 Mae gweithgarwch cydweithredol ar lefel cymdogaeth yn canolbwyntio ar ardal benodol, ond mae ei gylch gorchwyl yn eang. Ceir llawer o dystiolaeth o weithgarwch o'r fath ym maes adfywio, ond mae'r gweithgarwch hwn yn darparu ffocws ar gyfer mentrau ym maes cynladwyedd amgylcheddol (Agenda 21 Leol), cyflwyno gwasanaethau lleol (rheoli cymdogaeth) a thai hefyd (trwy fyrdau rheoli ystadau). Mae'n bosibl mai ar y lefel hon y ceir y cyfranogiad ehangaf a mwyaf dwys o du'r cyhoedd. Mae agosrwydd cymharol trefniadau'r gweithgarwch cydweithredol yn golygu bod modd i ystod ehangach o fudd-ddeiliaid gael ei chynrychioli. Mae hyn yn gallu golygu hefyd ei bod yn haws i'r cyhoedd gymryd rhan mewn gweithgarwch cydweithredol a gwneud hynny mewn modd mwy ystyrlon gan ei fod yn agos i'r cymunedau dan sylw (ond efallai nad yw hyn yn wir mewn achosion lle bo mentrau ar lefel cymdogaeth yn anwybyddu cymunedau sydd wedi'u seilio ar hunaniaeth ac yn torri ar eu traws). Er bod rôl y cyhoedd fel arweinwyr cymunedol wedi dod yn fwyfwy pwysig, mae profiadau'r gorffennol yn awgrymu bod rhaid ystyried materion megis dilysrwydd ac atebolrwydd wrth ddatblygu'r gallu hwn i arwain.

Rôl arweinwyr cymunedol mewn gweithgarwch cydweithredol

3.13 Gan fod amheuaeth wedi codi ynghylch gallu cynghorwyr etholedig i weithredu fel arweinwyr cymunedol, mae mwy o sylw wedi'i roi i gyfraniad 'arweinwyr cymunedol' eraill sy'n gallu siarad ag awdurdod ac y mae ganddynt hygyrdd ymhlith partneriaid eraill (Purdue et al, 2000). Daw'r unigolion hynny a gaiff eu hystyried yn arweinwyr cymunedol o wahanol fannau, ond maent yn tueddu i gynnwys: arweinwyr cymunedau sydd wedi'u seilio ar hunaniaeth, megis cymunedau ffydd neu grŵp o bobl sydd wedi gorchfygu trais yn y cartref; arweinwyr cymunedau sydd wedi'u seilio ar le; ac arweinwyr cymunedau o ddiddordeb, er enghraifft, grwpiau cadwraeth natur. Mae dilysrwydd y rhain

fel arweinwyr yn dibynnu ar nifer o ffactorau: awdurdod a roddwyd iddynt o fan arall, gwybodaeth benodol, profiad o'r gymuned neu dystiolaeth amlwg i ddangos bod eu gweithredoedd wedi bod o fudd i'r gymuned.

3.14 Fodd bynnag, er bod arweinyddiaeth gymunedol yn cael ei derbyn bellach fel cydran allweddol yn y gwaith o gynnal gweithgarwch cydweithredol yn llwyddiannus ar draws sectorau, mae'r profiadau a gafwyd yn y gorffennol o ymdrechion cydweithredol yn awgrymu bod gweithredu hyn yn gallu bod yn dipyn o her i sefydliadau cyhoeddus ac arweinwyr cymunedol. Ceir pum peth i'w hystyried:

- *Dewis arweinwyr cymunedol:* Mae'r modd y caiff arweinwyr cymunedol eu dewis a'u gwahodd i gymryd rhan mewn gweithgarwch cydweithredol yn hollbwysig o safbwynt sefydlu eu hygyrdd o fewn y gymuned ehangach a'r effaith y byddant yn ei chael ar y gweithgarwch cydweithredol.
- *Ennill grym a'i golli:* Mae cymryd rhan mewn gweithgarwch cydweithredol yn gallu golygu bod gan arweinwyr cymunedol fynediad i rym a gallu i wneud penderfyniadau nad ydynt wedi dod ar eu traws o'r blaen. Er bod hyn yn gallu bod yn beth cadarnhaol, gall y berthynas rym sy'n bodoli rhwng y partneriaid olygu na fydd hyn yn parhau.
- *Arweinwyr cymunedol, cynrychiolaeth ac atebolrwydd:* Ers amser, un o'r pethau sy'n achosi gwrthdaro mewn gweithgarwch cydweithredol ar draws sectorau yw p'un a yw arweinwyr cymunedol yn gallu dangos eu bod yn cynrychioli eu cymunedau ac yn atebol iddynt, ac os felly, sut y gellir dangos hynny.
- *Ymgorffori:* Gall y profiad o gymryd rhan mewn gweithgarwch cydweithredol beri i arweinwyr cymunedol gael eu hystyried yn weithwyr cymunedol proffesiynol di-dâl, sy'n gallu ymdopi â'r fiwrocratiaeth a'r gwaith papur sy'n gysylltiedig â gweithredu rhaglenni adfywio.
- *Cadw arweinwyr cymunedol:* Mae gorweithio yn broblem fawr i arweinwyr cymunedol sy'n cymryd rhan mewn gweithgarwch cydweithredol. Yn gyffredinol, mae'r arweinwyr cymunedol hyn yn dod o dan fwy o bwysau o ran y galw ar eu hamser na phartneriaid statudol, a byddant yn profi straen o ganlyniad i'w rôl wirfoddol yn ddieithriad.

Gallu'r cyhoedd ym maes gweithgarwch cydweithredol

3.15 Mae i ba raddau y mae aelodau'r cyhoedd yn gallu dylanwadu ar weithgarwch cydweithredol yn dibynnu'n rhannol ar p'un a oes ganddynt ddigon o allu i'w galluogi i wneud hynny.

3.16 Caiff gallu'r cyhoedd neu'r gymuned ei bennu gan amrywiaeth o ffactorau, ac mae rhai o'r rhain yn ffactorau sy'n ymwneud â'r unigolyn ac mae eraill yn ffactorau sy'n ymwneud â strwythurau. Mae cryn dipyn o sylw wedi cael ei roi i'r gwaith o ddatblygu gallu unigolion mewn cymunedau. Mae mentrau yn y DU sy'n seiliedig ar ardaloedd yn clustnodi adnoddau ar gyfer rhaglenni meithrin gallu sy'n ceisio cynyddu sgiliau personol a hyder y cyhoedd trwy gyfrwng gweithgareddau sy'n gwella hyder a hyfforddiant mewn sgiliau ymarferol megis cynnal cyfarfodydd, rhoi cyflwyniadau a pharatoi ceisiadau am gyllid. Yn ogystal, gall diffyg amser ac arian gyfyngu ar y rôl y mae unigolion yn ei chwarae mewn gweithgarwch cydweithredol, a chaiff aelodau'r cyhoedd eu talu i gymryd rhan mewn gweithgarwch cydweithredol mewn rhai achosion. Yn ogystal, mae anghydraddoldebau strwythurol yn y gymdeithas a methiant cyrff cyhoeddus i fynd i'r afael â'r rhain yn effeithio ar y graddau hynny y mae unigolion yn teimlo eu bod yn gallu cyfranogi. Felly, mae nifer o aelodau'r gymuned yn ei chael hi'n anodd cyfranogi - os nad yn amhosibl - pan na roddir sylw i faterion yn ymwneud â mynediad corfforol neu gyfieithu, neu pan nad oes gwasanaeth gofal plant yn cael ei ddarparu yn ystod cyfarfodydd y bartneriaeth, neu lle nad oes unrhyw reolau sylfaenol ar gael i ddatgan na fydd y fenter yn caniatáu i'w haelodau wahaniaethu yn erbyn unigolion eraill ar sail eu hil neu'u rhyw.

3.17 Mae i ba raddau y llwyddir i ymateb yn effeithiol i'r heriau hyn yn dibynnu'n fawr ar allu'r sefydliadau lleol sy'n bartneriaid. Bydd ffactorau sefydliadol eraill yn berthnasol hefyd. Bydd y ffactorau hyn yn pennu'r modd y bydd y rheolau ar gyfer cydweithredu â chymunedau'n cael eu llunio, a bydd diwylliant y sefydliadau a'r flaenoriaeth a roddir i gyfranogiad y gymuned yn sgil hynny yn dylanwadu ar y ffactorau hyn hefyd. Yn olaf, bydd ffactorau amgylcheddol ehangach yn dylanwadu ar allu'r cyhoedd i gymryd rhan mewn gweithgarwch cydweithredol hefyd. Er enghraifft, mewn ardal lle ceir lefel uchel o ofn ynghylch trosedd, efallai y bydd aelodau'r gymuned yn teimlo'n llai abl i gymryd rhan mewn gweithgarwch cydweithredol sy'n golygu mynychu cyfarfodydd gyda'r hwyr. Yn yr un modd, gall lleoliad y cyfarfodydd gyfyngu ar y bobl sy'n gallu mynychu'r cyfarfodydd hynny.

3.18 Gall gweithgareddau meithrin gallu arwain at gynyddu sgiliau a hyder unigolion. Mewn rhai achosion, y canlyniad dymunol yw galluogi cymunedau i chwarae rhan flaenllaw yn y gwaith o arwain a rheoli eu cymunedau eu hunain. Fodd bynnag, mewn achosion eraill, mae gallu'r cyhoedd neu'r gymuned yn un elfen o blith nifer o elfennau y mae angen sicrhau eu bod yn eu lle er mwyn cyflawni canlyniadau cadarnhaol. Bydd y gallu sydd ar gael mewn cymunedau'n dylanwadu'n rhannol ar y graddau y bydd y cymunedau hynny'n dymuno cael lefel uchel o reolaeth dros eu bywyd a'u gwasanaethau. Fodd bynnag, efallai y bydd profiad blaenorol o weithgarwch cydweithredol ac yn enwedig y modd yr oedd y berthynas rym yn gweithio o fewn y gweithgarwch hwnnw, yn dylanwadu ar y dymuniad hwn hefyd.

Y berthynas rym mewn gweithgarwch cydweithredol

3.19 Er mwyn galluogi'r cyhoedd i ddylanwadu ar ymdrechion cydweithredol mae'n bwysig mynd i'r afael â phwy sydd â grym a sut y caiff y grym hwn ei fesur a'i ddefnyddio. Mae'r gwaith o werthuso nifer o raglenni adfywio a mentrau iechyd a gofal cymdeithasol yn dangos lefel y rhwystredigaeth y mae aelodau'r gymuned yn ei phrofi wrth iddynt ennill lle wrth y bwrdd gwneud penderfyniadau dim ond i ddarganfod yn ddiweddarach mai mewnbyn ymylol sydd ganddynt o safbwynt canlyniadau'r rhaglen (Barnes et al, 2005).

3.20 Mae'r anghydbwysedd grym yn deillio o'r ffaith bod gan gyrff statudol yr awdurdod i weithredu mewn meysydd polisi a meysydd gwasanaeth allweddol, a'u bod yn gallu galw ar adnoddau sylweddol i'w cynorthwyo. Er bod corff uwchraddol yn gallu cadw adnoddau ar ran gweithgarwch cydweithredol a dosbarthu'r adnoddau hynny yn dilyn proses ymgynghori, mae'r sylfeini grym sydd gan gyrff statudol yn rhoi mantais iddynt mewn trafodaethau o'r fath. Fodd bynnag, nid yw cymunedau yn hollol ddi-rym. Hwyrach bod yr hyn sydd ganddynt i'w ddweud yn deillio o'u profiad o fyw mewn ardal adfywio, defnyddio gwasanaeth neu ddioddef a goresgyn trais. Mae'r grym hwn sydd wedi'i seilio ar brofiadau yn golygu bod ganddynt arbenigedd nad oes gan weithwyr proffesiynol neu wleidyddion efallai, ac mae'n rhoi hygredded a dylsrywydd iddynt yng ngolwg y gymuned a budd-ddeiliaid eraill o bosibl. Ceir sawl ffordd o unioni'r anghydbwysedd grym mewn gweithgarwch cydweithredol, gan gynnwys neilltuo nifer penodol o leoedd o gwmpas y bwrdd gwneud penderfyniadau ar gyfer aelodau o'r gymuned i'w galluogi i siarad ar ran grwpiau neu gymunedau penodol neu am brofiadau'r grwpiau neu'r cymunedau hynny. Fodd bynnag, os nad yw gyrff statudol yn barod i ildio grym neu os nad oes rhaid iddynt wneud hynny, mae'n parhau i fod yn debygol y bydd 'ymrymuso' ond yn arwain at gynyddu cyfrifoldebau cymunedau yn hytrach na'u dylanwad (Peterman, 2000).

3.21 Mae grym yn nodwedd ar fecanweithiau ffurfiol, ond hefyd yn nodwedd ar rwydweithiau anffurfiol rhwng unigolion allweddol mewn gweithgarwch cydweithredol,

cydberthnasau sy'n cael eu hatgyfnerthu gan gynefindra a diddordebau cyffredin. Mae bodolaeth y rhwydweithiau anffurfiol hyn yn cyfrannu at y ffaith bod rhai aelodau o'r gymuned fel pe baent bob amser yn fwy tebygol nag eraill o fedru cyfranogi a chymryd rhan yn y broses gwneud penderfyniadau, er gwaethaf yr ymdrechion amrywiol hyn i herio a newid y berthynas rym sy'n bodoli mewn gweithgarwch cydweithredol.

Ymwneud â'r gymuned gyfan

3.22 Defnyddir termau gwahanol i ddisgrifio'r aelodau hynny o'r cyhoedd y mae gweithgarwch cydweithredol yn cael lleiaf o lwyddiant wrth geisio eu cynnwys. Mae'r termau hyn yn cynnwys grwpiau 'sydd ar y cyrion', grwpiau a gaiff eu 'heithrio'n gymdeithasol', grwpiau 'difreintiedig', ac - yn fwyaf cyffredin - grwpiau sy'n 'anodd eu cyrraedd'. Bydd pwy yn union sy'n 'anodd eu cyrraedd' yn amrywio yn dibynnu ar ddiben y gweithgarwch cydweithredol. Fodd bynnag, ceir rhai gwahaniaethau yn y modd y caiff grwpiau penodol eu hystyried at ddibenion cydweithredu. Mae'r grwpiau hynny y tynnir sylw atynt yn fwyaf aml fel rhai y dylid ymwneud â nhw yn cynnwys pobl ifanc, pobl ddu a phobl sy'n perthyn i gymunedau ethnig lleiafrifol. Mae'r ffaith bod ffocws yn cael ei roi ar bobl ifanc yn tueddu i adlewyrchu pryder ynghylch y modd y mae pobl ifanc fel pe baent yn ymddieithrio o fywyd dinesig a bywyd gwleidyddol, ynghyd â phryder ehangach y gymdeithas ynghylch y cynnydd yn nifer yr achosion o ymddygiad gwrthgymdeithasol. Mae pryder ynghylch pobl ddu a phobl sy'n perthyn i gymunedau ethnig lleiafrifol yn fodd o gydnabod eu bod o dan anfantais gymharol a'u bod yn cael eu heithrio'n gymdeithasol, ac yn fodd o gydnabod methiant nifer o sefydliadau cymunedol i gynrychioli eu buddiannau. Mae'n llai tebygol y bydd ymdrechion yn cael eu gwneud i gynnwys grwpiau eraill - er enghraifft teithwyr, y sawl sy'n defnyddio cyffuriau a phobl ddigartref - a hynny oherwydd bod ganddynt statws ymylol iawn neu oherwydd agweddau cyffredinol gweithwyr proffesiynol.

3.23 Mae'n ymddangos bod nodweddion cyffredin yn perthyn i brofiadau grwpiau sy'n 'anodd eu cyrraedd', waeth beth fo'r cyd-destun. Felly, mae modd adnabod camau cyffredin y gellir eu cymryd a fydd yn helpu i wella'r modd y mae'r grwpiau hyn yn cymryd rhan mewn gweithgarwch cydweithredol yn y dyfodol. Un o'r ffactorau y mae nifer yn cytuno arno yw'r angen i gynnwys cymunedau sy'n 'anodd eu cyrraedd' ar gychwyn y broses. Heb dystiolaeth i ddangos yr ymrwymiad i'w cynnwys o'r dechrau, bydd ymdrechion diweddarach i dargedu cyfranogiad yn cael eu gwanhau gan ddiffyg ymdeimlad o berchnogaeth ymhlith y gymuned yn gyffredinol. Dim ond trwy ddefnyddio gweithwyr allgyrraedd medrus y gellir cael mynediad yn llwyddiannus i gymunedau sy'n 'anodd eu cyrraedd'. Mae'r dull gweithredu hwn yn gofyn am lawer o adnoddau o safbwynt amser ac arian. Fodd bynnag, mae nifer o astudiaethau'n dangos yn glir bod y dull gweithredu hwn yn fwy tebygol o gael yr effaith a ddymunir nag unrhyw ddull gweithredu arall. Weithiau, caiff y gwaith hwn ei gyflawni orau gan fudiad gwirfoddol sydd â hygyrdd ymhlith cymunedau. Fel arall, gall y gwaith gael ei gynnal gan weithwyr cymunedol sy'n gallu datblygu perthynas â phobl yn ystod eu bywyd bob dydd.

3.24 Mewn rhai achosion, mae'r berthynas rym a'r diffyg ymddiriedaeth sy'n bodoli rhwng cymunedau sy'n 'anodd eu cyrraedd' a darparwyr y brif-ffrwd sy'n rhan o'r gweithgarwch cydweithredol yn golygu bod angen darparu cymorth ychwanegol i'r grwpiau hynny er mwyn eu galluogi i gymryd rhan. Gall hyn arwain at greu cyrff arbenigol i gyflawni rôl ddylanwadu o fewn gweithgarwch cydweithredol. Mewn ardaloedd eraill, mae ymdrechion wedi'u gwneud i gynyddu dylanwad grwpiau sy'n 'anodd eu cyrraedd' trwy ymestyn y mecanweithiau traddodiadol Roedd un awdurdod lleol yn Lloegr wedi datblygu pwyllgorau cymdogaeth i oruchwylio'r modd yr oedd y cyllid ar gyfer adfywio yn cael ei wario a chynghori ar y ffordd orau o wario'r cyllid hwnnw. Roedd y cymdogaethau yn fach (dim mwy na 1,100 o bobl), ac roedd y pwyllgorau'n cael

eu hethol ar sail gynrychioliadol. Roedd cynifer wedi pleidleisio ag sy'n pleidleisio mewn etholiadau lleol - os nad yn fwy, ac roedd y cynrychiolwyr a gafodd eu hethol yn sgîl hynny yn adlewyrchu amrywiaeth y cymunedau lleol.

3.25 Mae monitro a gwerthuso bellach yn bwysig iawn o safbwynt y gwaith o gofnodi'r effaith y mae ymdrechion cydweithredol yn ei chael ar gymunedau sy'n 'anodd eu cyrraedd'. Roedd profiadau rhaglenni adfywio cynnar wedi golygu bod y rhaglenni adfywio a'u dilynodd wedi rhoi mwy o sylw i'r modd yr oedd targedau'n cael eu llunio a'u monitro. Yn ogystal, gwelwyd cynnydd yn nifer y fframweithiau gwerthuso sy'n seiliedig ar y gymuned neu a gaiff eu harwain gan y gymuned, sydd wedi'u datblygu a'u defnyddio yn ystod y blynyddoedd diwethaf. Fodd bynnag, ceir pryder bod fframweithiau'n parhau i gael eu cyfyngu gan y defnydd a wneir o ddata meintiol ac nad ydynt yn gallu defnyddio casgliadau mwy ansoddol i gyd-fynd â'r data meintiol hwn.

Gweithio mewn Partneriaeth

Diffiniadau

3.26 Er na cheir corff o ddamcaniaethau sydd wedi'u cadarnhau sy'n ymwneud â gwaith rhyngsefydliadol, ceir ffrwd gyfoethog o lenyddiaeth ac ymchwil sy'n ymwneud â dulliau o weithio rhwng sefydliadau. Yn anffodus, ni cheir ystyr cyffredin a safonol i'r termau a ddefnyddir fel rheol i ddisgrifio'r mathau o gydberthnasau sy'n bodoli rhwng sefydliadau megis cydweithredu, cydweithio, cydlynu, partneriaeth, cynghrair, a gweithio ar y cyd. Caiff termau o'r fath eu defnyddio un yn lle'r llall yn aml iawn, ond maent yn golygu gwahanol bethau i wahanol bobl.

Cymhellion

3.27 Mae sawl peth yn gallu cymell ac ysgogi sefydliadau ac unigolion i weithio mewn partneriaeth, ac mae costau a manteision yn gysylltiedig â'r math hwn o weithio. Mae'r manteision posibl sy'n perthyn i waith cydweithredol yn cynnwys y gallu i elwa ar ddadansoddiad cynhwysfawr o faes sy'n peri problem; defnyddio gallu amrywiol i ymateb; lleihau costau'r trafodion sy'n gysylltiedig â mathau eraill o weithio; a gwireddu'r potensial ar gyfer llunio atebion newydd ac arloesol (Gray, 1989). Fodd bynnag, cymerir yn ganiataol weithiau mai cydweithredu yw'r modd mwyaf effeithiol o weithio, ond mae anfanteision gwirioneddol yn perthyn i'r dull hwn o weithio fel y mae calcwlws Alter a Hage (Alter a Hage, 1993) o gydweithredu rhwng sefydliadau'n ei ddangos. Gall yr anfanteision hyn gynnwys colli statws a dilysrwydd; colli rheolaeth ac annibyniaeth; gwrthdaro ynghylch meysydd, nodau a dulliau; cyfnodau o oedi wrth ddod o hyd i atebion a gaiff eu hachosi gan broblemau'n ymwneud â chydlynu; a lleihad cyffredinol mewn sefydlogrwydd a sicrwydd.

3.28 Gall camau cydweithredol gael eu symbylu gan rymoedd o fewn sefydliadau sy'n ystyried bod rhaid cyfnewid adnoddau ag asiantaethau eraill er mwyn eu helpu i gyflawni'u nodau eu hunain. Mae hyn yn arbennig o berthnasol yn y sector cyhoeddus lle mae adnoddau ariannol yn brin a lle mae disgwyliadau'r cleient yn codi trwy'r amser. Ar y llaw arall, gall yr awydd i gydweithredu ddeillio'n aml o gymhelliad rhesymegol/anhumanol sydd wedi'i seilio ar y gred y dylai budd y cyhoedd neu anghenion unigol fod yn ganolog i'r gwaith o drefnu gwasanaethau cyhoeddus, ac mae hyn yn galw am sefydlu fframweithiau integredig a chydlynol ar gyfer cynllunio a chyflwyno gwasanaethau.

3.29 Mae Oliver (1990) yn cynnig fframwaith sy'n crynhoi'r prif bosibiliadau sy'n gysylltiedig â'r broses o ffurfio perthynas. Caiff y cyntaf ei ddisgrifio fel rheidrwydd sy'n cyfateb i'r agenda fandadol sy'n nodweddu polisi cyhoeddus cyfredol y DU. Mae'r lleill i gyd yn rhyngweithiau gwirfoddol a gaiff eu diffinio gan anghymesuredd, sef y potensial

i arfer grym neu reolaeth dros sefydliadau eraill; dwyochredd, sy'n pwysleisio cydweithio a chydlynu yn hytrach na grym a rheoli; effeithlonrwydd, yn enwedig o ran lleihau costau trafodion; sefydlogrwydd, lleihau aflonyddwch ac ansicrwydd amgylcheddol; a dilysrwydd, lle bo sefydliadau'n dymuno gwella'u henw neu'u delwedd. Wrth gwrs, gall nifer o bosibiliadau ddylanwadu ar benderfyniadau i ryngweithio â sefydliadau eraill, er y gall un ffactor fod yn drech na'r lleill. Yn olaf, gall cymhellion newid dros amser yng ngoleuni'r profiadau a ddaw o weithio ar y cyd, a chyd-destunau a disgwyliadau sy'n newid.

Damcaniaethau

3.30 Ni cheir un model sy'n egluro ymddygiad rhyngsefydliadol yn ddigonol; yn hytrach, caiff nifer o fodelau a damcaniaethau trawsddisgyblaethol eu cyflwyno i egluro'r ffenomenau hyn. Mae rhai modelau yn darlunio teipoleg o ffurfiau strwythurol gwahanol, ac mae eraill yn cyfeirio at fathau o bartneriaethau. Mae'r system ddosbarthu yn cynnig sbectrwm sy'n rhagweld ffurfiau gwan/cyfyng o gydweithio, hyd at gysylltiadau a chydberthnasau cymedrol a chryf i gloi. Mae nifer o fodelau eraill yn ystyried gweithgarwch rhwng sefydliadau ar sail un neu ddau ddimensiwn sy'n adlewyrchu'r newidiadau yn nwyster y rhyngweithio a hyd a lled y gwaith o ailgyflunio'r berthynas rym.

3.31 Mae Mattesich a Monsey (1994) yn cyfeirio at dri math o weithgarwch rhwng sefydliadau: cydweithio (*co-operation*), cydlynu (*co-ordination*) a chydweithredu neu gyd-ddatblygu (*collaboration/co-evolution*), ac mae Pratt et al (1999) yn cyflwyno model tebyg iawn o ymddygiad partneriaeth. Mae cydweithio'n digwydd pan fo sefydliadau'n gweithredu er eu lles eu hunain, ond yn teimlo ar yr un pryd ei bod yn well iddynt gydweithio - yn enwedig mewn amgylcheddau ansefydlog ac ansicr; y nod yw ceisio dylanwadu ar ei gilydd, a hwyrach cyflawni canlyniadau sydd o fudd i'r ddwy ochr; mae sefydliadau'n gweld bod eu dyfodol wedi'i gysylltu, ond maent yn mynd yn eu blaen heb sefydlu nodau ar y cyd. Ar y llaw arall, mae achosion o gydlynu'n digwydd pan fo atebion yn hysbys a phan fo'r nodau'n rhai a rennir, yn hytrach na'n rhai unigol; caiff strwythurau cydlynol eu sefydlu er mwyn lleihau achosion o ddyblygu gwaith, cronni adnoddau a chydod gwahanol rannau o wasanaeth at ei gilydd. Yn olaf, mae cydweithredu, cyd-ddatblygu neu gyd-gynhyrchu'n digwydd pan fo'r nodau'n rhai a rennir ond lle bo'r amgylchedd yn gymhleth iawn ac yn galw am atebion newydd ac arloesol yn hytrach na chydlynu ymarfer a ddefnyddiwyd yn y gorffennol; yn yr achosion hyn, mae angen i bartneriaid gynllunio rhywbeth ar y cyd at ddiben cyffredin. Nid creu consensws yw'r nod ond yn hytrach codi'r gêm i lefel newydd.

3.32 Mae nifer o fodelau yn trosglwyddo'r pwyslais o'r strwythur i'r broses o weithio rhwng sefydliadau. Mae Gray (1989) yn rhannu'r broses gydweithredol yn dri cham: pennu problemau sy'n cynnwys diffinio problemau, adnabod budd-ddeiliaid a sicrhau eu bod yn ddilys, ac adnabod adnoddau; pennu cyfeiriad sy'n cynnwys sefydlu rheolau sylfaenol, gosod agenda ac archwilio dewisiadau; a gweithredu a monitro. Mae Wilson a Charlton (1997), ar y llaw arall, yn ymestyn y model hwn fel ei fod yn cynnwys pum cam. Mae'r modelau proses hyn yn awgrymu bod modd symud o un cam i'r llall ar hyd llinell syth ond efallai nad yw hyn yn adlewyrchu realiti'r sefyllfa. Mae'n anorffod bod y broses hon yn anniben, a bod rhaid camu yn ôl ac ymlaen rhwng y camau amrywiol.

3.33 Mae Lowndes a Skelcher (1998) wedi creu estyniad diddorol i'r model sy'n darlunio cylch bywyd y broses o weithio mewn partneriaeth. Maent yn gwahaniaethu rhwng partneriaethau sy'n cynnwys nifer o sefydliadau fel ffurf sefydliadol o gymharu â modd o lywodraethu. Fodd bynnag, mae gan bartneriaethau sy'n cynnwys nifer o sefydliadau gysylltiad arbennig â dulliau o lywodraethu ar ffurf rhwydwaith, ond gall cydberthnasau hierarchaidd a chydberthnasau marchnad fod yn drechaf yn ystod camau gwahanol yng

nghylch bywyd y bartneriaeth. Felly, caiff y camau cynnar yng nghylch bywyd partneriaeth eu nodweddu gan waith rhwydweithio sy'n rhoi pwyslais ar anffurfioldeb ac archwilio. Yn ystod y gwaith o greu ac atgyfnerthu'r bartneriaeth, rhoddir pwyslais ar ffurfiau hierarchaidd o drefnu fel y gellir ffurfioli strwythurau a systemau. Mae'r cam cyflwyno a gweithredu yn arwain at greu trefniadau cytundebol. Yn olaf, dychwelyd i wneud gwaith rhwydweithio yw'r strategaeth orau i'w gweithredu wrth derfynu'r bartneriaeth a phenderfynu ar yr hyn fydd yn ei holynu.

3.34 Ceir cyfres arall o fodelau sydd wedi'i seilio ar fathau o ffactorau. Mae rhai o'r modelau hyn yn canolbwyntio ar ffactorau hanfodol ar gyfer llwyddiant, ac mae modelau eraill yn canolbwyntio ar themâu a dimensiynau. Mae modelau sy'n ymdrin â ffactorau hanfodol ar gyfer llwyddiant yn ceisio ynysu neu adnabod y ffactorau allweddol sy'n dylanwadu ar y gwaith o ysgogi, cynllunio, gweithredu a gwerthuso menter gydweithredol, a chaiff y ffactorau hyn eu datblygu'n aml ar sail astudiaethau achos sy'n ystyried yr hyn sy'n gweithio orau a/neu'r ffactorau allweddol a oedd wedi dylanwadu ar brofiad y bartneriaeth.

Ffigwr 1: Rhwystrau i Gydlyn

Strwythurol

- Rhannu cyfrifoldebau am wasanaethau ar draws ffiniau asiantaethau, a hynny o fewn sectorau a rhwng sectorau.
- Cymhlethdod rhwng sefydliadau.
- Ffiniau nad ydynt yn cyfateb i'w gilydd.
- Systemau llywodraethu sydd wedi'u seilio ar gystadleuaeth.

Gweithdrefnol

- Gwahaniaethau o ran gorwelion a chylchoedd cynllunio.
- Gwahaniaethau o ran trefniadau atebolrwydd.
- Gwahaniaethau o ran protocolau a systemau gwybodaeth o safbwynt mynediad a chyfrinachedd.

Ariannol

- Gwahaniaethau o ran cylchoedd cyllidebol a gweithdrefnau cyfrifo.
- Gwahaniaethau o ran dulliau a seiliau cyllido.
- Gwahaniaethau o ran cyflenwadau a llif adnoddau ariannol.

Proffesiynol/diwylliannol

- Gwahaniaethau o ran ideolegau a gwerthoedd.
- Hunan-les ac annibyniaeth broffesiynol.
- Anghytundeb ynghylch peuoedd rhwng gwahanol broffesiynau.
- Bygythiadau i ddiogelwch swydd.
- Safbwyntiau cyferbyniol ynghylch buddiannau a rolau'r defnyddwyr.

Statws a dilysrwydd

- Hunan-les ac annibyniaeth y sefydliad.
- Anghytundeb ynghylch peuoedd rhwng gwahanol sefydliadau.
- Gwahaniaethau rhwng dilysrwydd asiantaethau sydd wedi'u hethol ac asiantaethau sydd wedi'u penodi.

Ffynhonnell: Hudson a Hardy (2002)

3.35 Mae Mattessich a Monsey (1992) yn cyfeirio at ffactorau dylanwadol allweddol megis yr amgylchedd (megis p'un a oes hanes o gydweithredu yn yr ardal neu p'un a yw'r hinsawdd gymdeithasol neu wleidyddol yn ffafrïol); nodweddion yr aelodau (megis croestoriad priodol o fuddiannau, parch a dealltwriaeth ar y ddwy ochr, gallu i gyfaddawdu); proses a strwythur (gan gynnwys eglurder ynghylch rolau, hyblygrwydd a phrosesau gwneud penderfyniadau sy'n cynnwys nifer o haenau); cyfathrebu; diben (gan gynnwys gweledigaeth a nodau); ac adnoddau (ariannol a dynol).

3.36 Rhoddir cryn bwyslais ar y pethau sy'n rhwystro unigolion a sefydliadau rhag gweithio mewn partneriaeth yn llwyddiannus, ac mae'r rhwystrau hyn fel rheol yn cynnwys gwrthanogaeth gan sefydliadau; rhwystrau hanesyddol ac ideolegol; anghyfartaledd grym; anhawster wrth greu consensws ynghylch nodau ac amcanion; methiant i ddod i gytundeb ynghylch strwythurau sy'n peri problemau; diwyllianau gwleidyddol, proffesiynol a sefydliadol; problemau o ran adnoddau; a nifer o rwystrau eraill. Mae Ffigwr 1 yn darlunio pum categori o rwystrau sy'n gallu amharu ar gydlynw (Hudson a Hardy, 2002). Mae Hudson a Hardy o'r farn bod rhaid gwerthuso partneriaethau llwyddiannus yn erbyn 6 egwyddor allweddol - cydnabod yr angen am bartneriaeth; bod yn glir ac yn realistig ynghylch y diben; sicrhau ymrwymiad a pherchnogaeth; datblygu a chynnal ymddiriedaeth; sefydlu trefniadau partneriaeth clir a chadarn; a monitro, adolygu a dysgu sefydliadol.

Safbwyntiau lefel ficro

3.37 Mae llawer o'r llenyddiaeth sydd ar gael ar gydberthnasau rhwng sefydliadau yn ymwneud â'r lefel facro. Fodd bynnag, gellir dadlau bod rôl ac ymddygiad ymarferwyr a rheolwyr unigol yn y broses gydweithredol yn hanfodol i gymeriad ac effeithiolrwydd y dull hwn o weithio (Poxton, 1999; Trevillion, 1992; a'r Adran Cludiant, Llywodraeth Leol a'r Rhanbarthau, 2002). Caiff pobl sy'n gweithio ar draws ffiniau eu nodweddu gan y modd y maent yn mynd ati i ymateb i'r heriau sy'n gysylltiedig â rheoli cydweithredol. Mae angen dulliau o arwain sy'n adlewyrchu cyfrifoldebau a rennir, amrywiaeth a'r modd y mae grym wedi'i rannu. Mae angen i arweinwyr ysbrydoli, meithrin a chefnogi unigolion, timau a rhwydweithiau, a chyfathrebu â nhw hefyd.

3.38 Mae Luke (1998) yn cyflwyno'r cysyniad o arweiniad ysgogol gan gyfeirio at allu i feddwl a gweithredu mewn modd strategol a meddu ar sgiliau rhyngbersonol ar gyfer hwyluso gweithgor neu rwydwaith cynhyrchiol. Yn ogystal, mae'n cyfeirio at arweiniad ysgogol fel tystiolaeth o gymeriad sylfaenol a gaiff ei danio gan awydd i sicrhau canlyniadau ac ymdeimlad o ddilyniant. Mae Feyerherm (1994) yn ystyried arweiniad o fewn fframweithiau rhyngsefydliadol fel modd o reoli ystyr - rheolwyr syniadau/llunwyr cysyniadau a darparwyr rheswm; hwyluswyr cyd-destun a holwyr dwys.

3.39 Mae Friend et al (1974) yn canolbwyntio ar glwstwr o sgiliau sy'n ymwneud â ffurfio rhwydwaith neu rwydweithio, ac yn pwysleisio pwysigrwydd meithrin cydberthnasau rhyngbersonol, cyfathrebu, sgiliau gwleidyddol a gwerthfawrogiad o'r agweddau cyd-ddibynnol sydd i'w cael yng nghyswllt strwythurau sy'n peri problemau ac atebion posibl. Yn yr un modd, mae Hoskings a Morley (1991) yn crynhoi'r swyddogaethau sy'n gysylltiedig â rhwydweithio fel cael gwybodaeth, ennill dylanwad er mwyn helpu i weithredu agenda'r unigolyn neu sefydliad, a chyfnewid adnoddau a chydweithio ag eraill. Mae Ebers (1997) yn disgrifio'r sawl sy'n ffurfio rhwydweithiau fel 'canolwyr gwybodaeth', ac mae'r disgrifiad hwn yn tynnu sylw at eu rôl ym maes casglu a sganio gwybodaeth, ac at eu rôl fel ceidwaid porth neu bont rhwng y sefydliad cartref ac eraill sy'n perthyn i beuoedd rhyngsefydliadol. Mae'r Bwrdd Rheoli Llywodraeth Leol (1997) yn rhybuddio ynghylch

y peryglon sy'n gysylltiedig ag anffurfioldeb o fewn rhwydweithiau gan gyfeirio at freuder cydberthnasau personol, y posibilrwydd y bydd cliciau'n cael eu creu, a'r gwrthdaro sy'n codi yn sgîl atebolrwydd lluosog.

3.40 Caiff gweithgarwch rhwng sefydliadau ei ysgogi'n aml gan yr angen i fynd i'r afael â phroblemau polisi cymhleth a chydberthynol y mae'r gwaith o'u datrys yn galw am syniadau newydd, creadigrwydd a meddwl ochrol er mwyn torri'n rhydd o'r patrymau meddwl a gweithredu confensiynol a threuliedig. Mae Leadbeater a Goss (1998) yn tynnu sylw at allu ym maes entrepreneuriaeth ac arloesedd gan gyfeirio at entrepreneuriaid dinesig, ac mae Kingdon (1984) yn tanlinellu pwysigrwydd entrepreneuriaid polisi sy'n meddu ar y gallu i gyfuno problemau, polisiâu a gwleidyddiaeth. Rhoddir pwys mawr ar y gallu i ragweld cyfleoedd a pharatoi ar eu cyfer yng nghyd-destun adnoddau ariannol prin a chystadleuaeth am gyllid.

3.41 Caiff ymddiriedaeth ei hamlygu'n aml fel un o'r ffactorau pwysicaf sy'n dylanwadu ar hynt y berthynas rhwng sefydliadau, ac mae Webb (1991) yn haeru'n glir bod agweddau o ddrwgdybiaeth ac amheuaeth yn rhwystr sylfaenol i gydweithio rhwng sefydliadau a ffiniau proffesiynol: mae'n anodd meddwl am weithio mewn modd cydweithredol os nad oes yna ymdeimlad o ymddiriedaeth.

3.42 Mae un maes trafod sylweddol yn ymwneud â'r ymdeimlad o golli rheolaeth ac atebolrwydd sy'n berthnasol i wahanol ddulliau o weithio rhwng sefydliadau o gymharu â gweithredu yn rhan o hierarchaeth neu farchnad. Gall y math hwn o reolaeth gyhoeddus arwain at ddisodli nodau; diffyg tryloywder yn ystod y broses o lunio polisiâu; llinellau atebolrwydd gwasgaredig ac aneglur; diffyg dilysrwydd democratig; a'r hyn y cyfeirir ato fel sianelau awdurdod tyllog (Bardach a Lesser, 1996). Mae Agranoff a McGuire (2001) yn cyflwyno dilema'r sefyllfa lle "nad oes un awdurdod unigol yn bodoli, mae pawb yn meddu ar ryw fath o reolaeth, sy'n golygu bod gan bawb ryw fath o gyfrifoldeb; mae holl gyfranogwyr y rhwydwaith yn ymddangos fel pe baent yn atebol, ond nid oes unrhyw un yn llwyr atebol". Caiff y problemau hyn eu gwaethygu gan y galwadau sy'n deillio o atebolrwydd lluosog. I bwy y mae unigolion yn atebol: i'r sefydliad sy'n eu cyflogi, i'w proffesiwn, i'r bartneriaeth, neu i ddefnyddwyr y gwasanaeth neu'r dinasyddion? Yr ateb i'r cwestiwn hwn yn ôl pob tebyg yw bod yr unigolyn yn atebol mewn gwahanol ffyrdd i bob un o'r rheiny.

3.43 Efallai nad yw ceisio penderfynu pa gyfran o gyfrifoldeb y mae sefydliadau gwahanol yn ei chael am y canlyniadau yn fodd effeithiol o asesu atebolrwydd cyfunol a mesur effaith y gweithgarwch cydweithredol. Mae hyn wedi ysgogi Bardach a Lesser (1996) i gynnig y dylai fframweithiau atebolrwydd mewn cynlluniau cydweithredol symud oddi wrth atebolrwydd hierarchaidd neu atebolrwydd i gorff arbennig, gan roi mwy o bwyslais ar ganlyniadau.

Rheolaeth Strategol yn y Sector Cyhoeddus

3.44 Yn yr adran hon, rydym yn troi at y trydydd cysyniad sylfaenol sy'n ffurfio sail i strategaethau cymunedol sef y dylai'r strategaethau hyn fod yn ddogfennau strategol yn yr ystyr (a) eu bod yn cynnwys gweledigaeth, gan ddangos bwriad strategol, (b) dylent ddangos cysylltiad clir rhwng bwriad strategol a chymau gweithredu byrdymor, (c) eu bod yn strategaethau hirdymor sy'n ymdrin â chyfnodau o nifer o flynyddoedd, (ch) eu bod yn gyfannol, gan ymdrin â phob agwedd ar les unigol a chymunedol o bosibl, a (d) eu bod yn cynnwys disgwyliadau, gweledigaethau a chymau gweithredu amrywiaeth o fudd-ddeiliaid.

3.45 Ceir cryn dipyn o lenyddiaeth sy'n ymdrin â'r cysyniadau o strategaethau, cynllunio strategol a rheolaeth strategol, ond nid diben yr adroddiad hwn yw adolygu'r holl lenyddiaeth honno. Yn hytrach, ein nod yw tynnu o'r llenyddiaeth y syniadau hynny sydd wedi helpu i lywio'r gwaith o greu strategaethau cymunedol ac sydd wedi dylanwadu ar y modd y mae awdurdodau lleol a'u partneriaid wedi dehongli diben, rôl a chynnwys strategaethau cymunedol, yn ogystal â'r prosesau a ddefnyddiwyd i'w cynhyrchu.

Amryw byd o dermau â mwy nag un diffiniad

3.46 Nid oes rhaid edrych yn fanwl ar y llenyddiaeth i weld na cheir un diffiniad pendant o reolaeth strategol. Mae Smith - sef un o'r awduron cyntaf i ysgrifennu ar reolaeth strategol yn y sector cyhoeddus - yn awgrymu:

“Mae'r llenyddiaeth ym maes rheolaeth strategol a chynllunio strategol yn cynnwys llawer o anawsterau o ran terminoleg. Mae sefydliadau gwahanol yn defnyddio'r un termau i ddisgrifio pethau gwahanol, neu maent yn defnyddio termau gwahanol i ddisgrifio'r un peth. Felly beth yw'r gwahaniaeth - os o gwbl - rhwng rheolaeth strategol, cynllunio strategol, strategaeth gorfforaethol, cynllunio corfforaethol, strategaeth fusnes, cynllunio busnes, cynllunio gweithredu a chynllunio rheoli?”
(Smith, 1994:13)

3.47 Mae Smith (1994) yn defnyddio model Greenley (1989), sydd wedi'i rannu'n bedwar cam, i helpu i egluro'r modd y mae'r maes rheolaeth strategol wedi esblygu:

- Cam 1: *Cyllidebu a rheoli* - dull gweithredu ym maes rheolaeth strategol sy'n deillio o ddechrau'r ugeinfed ganrif; wedi'i seilio ar y dybiaeth nad oes llawer yn newid; roedd y dull gweithredu hwn yn ceisio pennu lefelau safonol ar gyfer perfformiad cyllideb a oedd yn cael eu cymharu â lefelau go iawn.
- Cam 2: *Cynllunio hirdymor* - roedd y dull gweithredu hwn yn fwyaf blaenllaw yn y 1950au, ac roedd wedi'i seilio'n helaeth ar dechnegau a dulliau proffwydo technegol a oedd yn aml yn arwain at droi tueddiadau a welwyd yn y gorffennol yn gynlluniau ar gyfer ehangu neu leihau busnes yn y dyfodol.
- Cam 3: *Cynllunio strategol* - roedd y dull gweithredu hwn yn gysylltiedig â'r 1960au/70au, ac roedd wedi'i seilio ar dybiaethau ynghylch mwy o newid; gellir ystyried hyn yn ymateb i gyfyngiadau'r technegau proffwydo; roedd y pwyslais wedi symud i'r amgylchedd busnes cyflawn a chymhleth a allai gynnwys newidiadau cymdeithasol a gwleidyddol yn ogystal â'r newidiadau hynny a oedd yn cael eu hysgogi gan farchnadoedd a thechnoleg.

‘Yn ogystal, rhoddwyd pwyslais ar adnabod newidiadau mewn cyfeiriad, datblygu galluoedd a chreu cymhellion strategol er mwyn ennill mantais gystadleuol. Roedd wedi'i seilio ar gylchoedd cynllunio, ac roedd y cylch cynllunio blynyddol yn arbennig o bwysig.’ (Smith, 1995:15)

- Cam 4: *Rheolaeth strategol* - mae Greenley (1989) yn awgrymu bod y cysyniad hwn wedi'i gysylltu â'r cyfnod sy'n dechrau yng nghanol y 1970au ond o safbwynt rhoi'r cysyniad ar waith, gellir dadlau na chafodd ei gyflwyno i'r sector cyhoeddus tan yn ddiweddarach yn y 1980au. Fodd bynnag, mae Greenley - fel nifer o awduron eraill - yn ei chael hi'n fwyfwy anodd i ddiffinio'r cysyniad. Caiff ei ddiffinio'n rhannol yn nhermau'r hyn nad ydyw (h.y. ymateb i ddulliau cynharach o lunio strategaethau). Fel arall, caiff ei ddiffinio mewn modd cyffredinol: ‘caiff y dull gweithredu hwn ei arwain gan nodau sydd wedi'u diffinio'n dda, ffyrdd datblygedig o gyflawni'r nodau hyn, a thrwy fanteisio ar gyfleoedd dichonol lle gellir adnabod cyfleoedd o'r fath, a allai ddigwydd waeth beth fo natur y gweithrediadau cyfredol.’ (Greenley, dyfynnwyd yn Smith, 1994:15)

3.48 Efallai mai Henry Mintzberg (1994) - sef un o'r arbenigwyr mwyaf toreithiog ac uchel ei barch yn y maes hwn - sydd wedi darparu'r trosolwg mwyaf defnyddiol. Roedd ei adolygiad o'r 'maes strategaeth' wedi nodi nifer o wahanol ysgolion o feddwl:

- Yr Ysgol Ddylunio: llunio strategaeth fel proses o greu cysyniad.
- Yr Ysgol Gynllunio: llunio strategaeth fel proses ffurfiol.
- Yr Ysgol Leoli: llunio strategaeth fel proses ddadansoddol.
- Yr Ysgol Entrepreneuraid: llunio strategaeth fel proses o greu gweledigaeth.
- Yr Ysgol Wybyddol: llunio strategaeth fel proses feddyliol.
- Yr Ysgol Ddysgu: llunio strategaeth fel proses ddatblygol.
- Yr Ysgol Rym: llunio strategaeth fel proses o drafod.
- Yr Ysgol Amgylcheddol: llunio strategaeth fel proses ymatebol.
- Yr Ysgol Gyflunio: llunio strategaeth fel proses o drawsnewid.

3.49 Mae'n bwysig cydnabod nad yw'r 'ysgolion' hyn yn hollol annibynnol ar ei gilydd. Maent yn cynrychioli gwahanol batrymau meddwl blaenllaw sy'n helpu i lywio'r modd y mae sefydliadau'n ceisio datblygu a rheoli strategaethau. Yn achos unrhyw sefydliad, gall mwy nag un ysgol o feddwl gyfrannu at y broses sy'n gysylltiedig â'r strategaeth. Caiff y syniad bod gwahanol batrymau meddwl neu bersbectifau'n bodoli ei adlewyrchu yn ein dadansoddiad o strategaethau cymunedol ym Mhennod 5 a luniwyd trwy ddatblygu ein chwe model o newid.

Dau fodel dylanwadol ym maes cynllunio strategol a rheolaeth strategol yn y sector cyhoeddus

3.50 Ddiwedd y 1980au a dechrau'r 1990au oedd y prif gyfnod pan gafodd syniadau ynghylch strategaethau, cynllunio strategol a rheolaeth strategol yn y sector cyhoeddus eu datblygu'n fanwl. Cafwyd nifer o ymdrechion i ddatblygu modelau cynllunio strategol a oedd yn defnyddio cysyniadau a oedd yn berthnasol i'r sector preifat, ac roedd dau o'r rhain yn hynod o bwysig o ran dylanwadu ar syniadau'r sector cyhoeddus. Cyflwynodd Bryson (1988) fodel wyth cam a oedd yn dibynnu'n drwm ar fodelau'r sector preifat, ond a oedd wedi'i gyflwyno'n glir iawn o fewn cyd-destun sefydliadau cyhoeddus ac nid am elw:

- Rhoi cychwyn ar broses cynllunio strategol a chytuno arni.
- Nodi mandadau'r sefydliad.
- Egluro cenhadaeth a gwerthoedd y sefydliad.
- Asesu'r amgylchedd allanol (cyfleoedd a bygythiadau).
- Asesu'r amgylchedd mewnol (cryfderau a gwendidau).
- Nodi'r problemau strategol sy'n wynebu sefydliad.
- Llunio strategaethau i reoli'r problemau hyn.
- Sefydlu gweledigaeth effeithiol i'r sefydliad ar gyfer y dyfodol.

3.51 Cafodd Osborne a Gaebler (1992) effaith fwy sylweddol eto ar y ffordd o feddwl yn y DU gan iddynt herio'r patrymau meddwl sylfaenol ynghylch polisi cyhoeddus a sefydliadau. Roeddent yn diffinio cynllunio strategol fel "y broses o archwilio sefyllfa bresennol sefydliad neu gymuned a'i llwybr ar gyfer y dyfodol, pennu nodau, datblygu strategaeth i gyflawni'r nodau hynny, a mesur y canlyniadau." (Osborne a Gaebler, 1992). Roeddent yn cynnig model a oedd wedi'i rannu'n wyth rhan:

- Dadansoddi'r sefyllfa, mewnol ac allanol.
- Diagnosis: nodi'r problemau allweddol sy'n wynebu'r sefydliad.
- Diffinio cenhadaeth sylfaenol y sefydliad.
- Disgrifio nodau sylfaenol y sefydliad.

- Creu gweledigaeth: sut beth yw llwyddiant.
- Datblygu strategaeth i gyflawni'r weledigaeth a'r nodau.
- Datblygu amserlen ar gyfer y strategaeth honno.
- Mesur a gwerthuso'r canlyniadau.

Strategaeth, cynllunio strategol a rheolaeth strategol mewn llywodraeth leol

3.52 At ddibenion yr adroddiad hwn, gallwn ddefnyddio adroddiad Bains (1972) ar gyfer Cymru a Lloegr ac adroddiad Paterson (1972) ar gyfer yr Alban fel mannau cychwyn y broses o gydnabod bod angen mabwysiadu dull gweithredu mwy rheolwriaethol a strategol ei natur ym maes llywodraeth leol. Yn arbennig, cydnabuwyd bod angen cymhwyso tair egwyddor: yn gyntaf, yr angen i sicrhau undod o ran diben ar draws yr awdurdod lleol cyfan (yr egwyddor gorfforaethol); yn ail, yr angen am i'r sefydliad gael strwythurau a rolau a fyddai'n cynnal yr egwyddor gorfforaethol (yr egwyddor sy'n ymwneud ag addasrwydd y sefydliad at y diben); ac yn drydydd, yr angen i fod yn fwy blaengar a disgwylgar, yn ogystal â'r angen i ganolbwyntio'n fwy ar gynllunio (yr egwyddor gynllunio).

3.53 Cafodd y tair egwyddor hyn eu mynegi yn y cysyniad o gynllunio corfforaethol a gafodd ei hyrwyddo'n rymus gan Stewart (1973) a'i gydweithwyr yn y Sefydliad Astudiaethau Llywodraeth Leol ym Mhrifysgol Birmingham. Roedd cynllunio corfforaethol wedi'i seilio ar fodel rhesymegol o wneud penderfyniadau, ac roedd yn cael ei ddylanwadu'n gryf gan fethodolegau cynllunio a oedd yn hanu o'r Unol Daleithiau megis PPBS (*Planning Programme Budgeting System*). Er bod y syniadau'n ddeniadol i reolwyr mewn llywodraeth leol ac er y bu cryn drafod arnynt, mae'r dystiolaeth sydd ar gael ynghylch y defnydd gwirioneddol a wnaed o gynllunio corfforaethol yn awgrymu mai dim ond ychydig o awdurdodau lleol megis Greenwich, Lambeth, Coventry a Stockport a oedd wedi ymgymryd â'r gwaith hwn ar raddfa helaeth.

3.54 Daeth cynllunio corfforaethol yn fwyfwy agored i feirniadaeth (e.e. Caulfied a Schultz, 1993), a chafodd ei ddisodli gan amrywiaeth o ddulliau gweithredu eraill. Roedd y dulliau gweithredu hyn naill ai'n ailddedhongli cynllunio strategol (e.e. Caulfied a Schultz, 1993), neu'n diffinio cynllunio strategol fel un elfen o 'reolaeth dda' (e.e. y Comisiwn Archwilio, y Bwrdd Hyfforddi Llywodraeth Leol a'r Sefydliad Astudiaethau Llywodraeth Leol, 1985), neu'n defnyddio'r term 'rheolaeth strategol' fel modd o ddangos eu bod yn cynrychioli cam cadarnhaol y tu hwnt i waith cynllunio strategol traddodiadol (e.e. y Bwrdd Hyfforddi Llywodraeth Leol, 1990).

Dimensiynau ym maes meddwl a gweithredu strategol mewn llywodraeth leol

3.55 Gellir nodi nifer o ddulliau gweithredu gwahanol sydd wedi datblygu dros y ddau ddegawd diwethaf. Mae'r rhain fel a ganlyn:

- *Strategaeth fel modd o baratoi cynllun:* Mae'n anrffod bron bod pwyslais cryf yn parhau i gael ei roi ar fodolaeth a chynnwys cynlluniau a strategaethau a gaiff eu cyhoeddi'n ffurfiol. Mae hyn wedi'i ddarlunio gan y cynnydd yn nifer y strategaethau a'r cynlluniau y mae'r llywodraeth ganolog yn disgwyl i awdurdodau lleol eu cynhyrchu. Mae'n ymddangos bod pedwar diben damcaniaethol yn perthyn i strategaethau a chynlluniau: (1) cynnig cyfeiriad i aelodau a swyddogion yr awdurdod lleol;

(2) gweithredu fel modd o fod yn atebol i'r Llywodraeth a'i hasiantaethau rheoleiddio;
(3) gweithredu fel modd o fod yn atebol i fudd-ddeiliaid lleol a rhannu gwybodaeth â nhw; (4) gweithredu fel cyfraniad gwaelodlin i'r broses o weithio mewn partneriaeth.

- *Strategaeth fel modd o ailddiffinio rôl llywodraeth leol:* Un o nodweddion y meddylfryd rhwng diwedd y 1980au a dechrau'r 1990au oedd yr ymdrech i ailddiffinio rôl llywodraeth leol - y cyngor cystadleuol (y Comisiwn Archwilio, 1988), y cyngor entrepreneuriaidd (Osborne a Gaebler, 1992). Fodd bynnag, efallai'r mai'r diffiniad mwyaf blaenllaw o blith y diffiniadau newydd hyn oedd y diffiniad o'r cyngor 'sy'n galluogi'. Daeth nifer o ddiffiniadau i'r amlwg, ond y diffiniad ehangaf o blith y rhain - sef yr un a gyflwynwyd gan awduron megis Stewart a Clark, ac a gefnogwyd gan gyrff megis y Bwrdd Rheoli Llywodraeth Leol - a enillodd y ffafriaeth fwyaf o fewn llywodraeth leol. Cafodd y diffiniad o gyngor sy'n galluogi ei gyflwyno'n fwyaf cryno mewn cyhoeddiad gan y Bwrdd Rheoli Llywodraeth Leol ym 1988, lle cafodd ei ddisgrifio fel cyngor sy'n meddu ar un ar ddeg o nodweddion. Un o'r nodweddion hyn oedd 'dull gweithredu strategol sy'n gallu adnabod yr angen i alluogi a llywio'r gwaith o ddatblygu hynny'. Wrth egluro'r dull gweithredu hwn yn fanylach, aeth y ddogfen ati i gynnwys 4 neu 5 o'r 10 nodwedd arall o fewn y diffiniad gan beri peth dryswch:

"Yn rhan o'i strategaeth, rhaid i'r cyngor sy'n galluogi uno'r gallu i ddysgu am anghenion, cyfleoedd, a phroblemau, gyda gwerthfawrogiad o adnoddau'r gymuned; dealltwriaeth o'r modd y gellir gwella'r adnoddau hynny a rhestr o'i bwerau a'i adnoddau ei hun" (Y Bwrdd Rheoli Llywodraeth Leol, 1988).

Mae'r cysyniad o gyngor sy'n galluogi yn arbennig o bwysig yng nghyd-destun strategaethau cymunedol oherwydd daeth i fod yn ffactor arwyddocaol a gyfrannodd yn ddiweddarach at ddatblygu'r cysyniad o lywodraethu cymunedol ac arweinyddiaeth gymunedol.

- *Strategaeth fel modd o gryfhau'r canol corfforaethol:* Mewn ymateb i'r feirniadaeth bod awdurdodau lleol yn draddodiadol wedi bod yn sefydliadau a oedd yn cael eu dominyddu gan wasanaethau, mae'r rhan fwyaf o awdurdodau lleol wedi datblygu rolau corfforaethol (prif weithredwyr, cyfarwyddwyr strategol ac ati), unedau corfforaethol (polisi, perfformiad ac ati) a phrosesau corfforaethol (prosesau ym maes cynllunio polisi, cyllidebu a monitro perfformiad a gaiff eu rheoli'n fwy canolog).
- *Rheolaeth strategol fel modd o ddysgu:* Mae'r cysyniad o 'sefydliad sy'n dysgu' a ddatblygwyd gan arbenigwyr ym maes rheoli fel Senge (1990), a hynny yn y sector preifat i ddechrau, fel pe bai wedi cael peth effaith ar reolaeth strategol mewn llywodraeth leol. Cafodd y cysyniad hwn ei gyflwyno'n gryno mewn cynhadledd fawr o'r enw '*Strategies for Success*' a gynhaliwyd ym mis Tachwedd 1990, a dywedodd Prif Weithredwr y Bwrdd Hyfforddi Llywodraeth Leol:

"Mae gallu i ddysgu ac addasu wrth wraidd fy nffiniad i o reolaeth strategol. Bydd unrhyw sefydliad nad oes ganddo'r gallu hwn yn ei chael hi'n anodd i hyd yn oed ymaflyd ei ffordd drwy'r 1990au. Mae dysgu'n deillio o adolygu'r amgylchedd y mae'r awdurdod lleol yn gweithredu ynddo ac adnabod llinynnau amrywiol newid, problemau a chyfleoedd. Mae addasu'n deillio o fynd i'r afael â'u canlyniadau" (Bwrdd Hyfforddi Llywodraeth Leol, 1990).

- *Strategaeth fel 'Dewis Strategol':* Yn sail i lawer o'r syniadau ynghylch strategaethau, ceir tybiaeth bod angen i awdurdodau lleol wneud cyfres o 'ddewisiadau strategol' a bod y dewisiadau hyn yn gorwedd wrth wraidd y gwaith cynllunio a rheoli strategol. Mae awduron megis Leach a Collinge (1998) yn ymdrin â'r dull gweithredu hwn yn helaeth, ond caiff ei adlewyrchu yn rhai o gyhoeddiadau'r Bwrdd Rheoli Llywodraeth Leol (LGMB, 1994), yr Asiantaeth Gwella a Datblygu a'r Comisiwn Archwilio hefyd (IdeA a'r Comisiwn Archwilio, 2005). Mae'r dewisiadau hyn yn ymwneud â hyd a lled ac ansawdd y gwasanaethau a ddarperir, yn ogystal â gwerthoedd, diben, strwythur

a phrosesau gwneud penderfyniadau'r sefydliad. Mae awdurdodau lleol yn gwneud dewisiadau strategol pan fyddant yn nodi'r heriau allweddol y maent yn eu hwynebu, yn pennu eu diben cyffredinol (swyddogaeth) ac yn trefnu'r sefydliad yn unol â hynny (ffurf). Yn rhan o'r dull hwn o edrych ar y byd, rhaid i ffurf ddilyn swyddogaeth neu yn Saesneg *'form must follow function'*.

Y dull gweithredu cyfredol: ystyried rheolaeth strategol yn rhan o 'reolaeth dda' yn unig

3.56 Er gwaethaf y duedd gynyddol i'r llywodraeth ganolog fynnu bod awdurdodau lleol yn paratoi amrywiaeth o strategaethau a chynlluniau, mae'n ymddangos bod cynllunio strategol a rheolaeth strategol wedi mynd i'w colli o'r iaith a ddefnyddir ym maes rheoli llywodraeth leol. Mae hyn wedi digwydd yn rhannol am fod cynllunio strategol a rheolaeth strategol wedi cael eu cynnwys mewn cysyniadau ehangach sy'n ymwneud â 'rheoli da' neu 'lywodraethu da', fel y nodwyd uchod. Mae hyn hefyd yn deillio o'r ffaith bod terminoleg newydd yn cael ei defnyddio fwyfwy - mae 'gweledigaeth', 'arweinyddiaeth', a 'rheoli perfformiad' yn dri them sy'n codi dro ar ôl tro yng nghyhoeddiadau'r Llywodraeth (er enghraifft, gweler 'gweledigaeth' y Llywodraeth ar gyfer llywodraeth leol, Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog, 2004d) a'i hasiantaethau, megis y Comisiwn Archwilio (er enghraifft, ei fframwaith asesu ar gyfer yr Asesiad Perfformiad Cynhwysfawr). Ni chaiff y cysyniadau hyn eu diffinio neu'u labelu'n benodol fel rhai sy'n ymwneud â gwaith cynllunio a rheoli strategol er bod modd eu cysylltu â'r gwaith hwnnw. Ar yr un pryd, er bod 'strategaethau' ym mhob man ac er bod y Llywodraeth yn aml yn ceisio pennu neu lywio ffurf y strategaethau a'r prosesau ar gyfer eu creu, mae'n ymddangos fel pe bai llai o drafodaeth yn digwydd ynghylch cynllunio strategol a rheolaeth strategol ynddynt eu hunain.

Beirniadaethau ar reolaeth strategol

3.57 Er ei bod yn amlwg bod meddwl strategol, cynllunio strategol a rheolaeth strategol yn rhan bwysig a phriodol o waith rheoli da, ceir corff iach o feirniadaeth sydd wedi cynnig her barhaus i'r syniadau hyn a'r cyfyngiadau ymarferol sy'n berthnasol i'r gwaith o'u gweithredu. Mae beirniadaethau ynghylch pa mor ddefnyddiol yw'r ysgol o feddwl sy'n gysylltiedig â chynllunio strategol i'w gweld ym mhob man - mae Bryson (1988) yn darparu un feirniadaeth fer:

"Mae unrhyw broses cynllunio strategol ond yn werthfawr os yw'n helpu'r sawl sy'n gwneud penderfyniadau i feddwl a gweithredu mewn modd strategol. Nid yw cynllunio strategol yn ddiben ynddo'i hun... Yn wir, os bydd unrhyw broses cynllunio strategol yn amharu ar waith meddwl a gweithredu strategol, dylid rhoi'r gorau i'r broses gynllunio ac nid y gwaith meddwl a gweithredu." (Bryson, 1988:46).

3.58 Ceir enghraifft o her fwy sylfaenol i'r syniadau sy'n sail i waith cynllunio strategol gan Clegg et al (2004), sy'n nodi saith o gamsyniadau ynghylch rheolaeth strategol:

- Y bwlch rhwng ffantasi'r rheolwyr a gallu'r sefydliad.
- Y bwlch rhwng nodau clir go iawn a dyfodol posibl, anrhagweladwy.
- Y bwlch rhwng cynllunio a gweithredu.
- Y bwlch rhwng newid a gaiff ei gynllunio a datblygiad sy'n dod i'r amlwg.
- Y bwlch rhwng y modd a'r diben.
- Y bwlch rhwng pen sy'n cynllunio (rheolwyr) a chorff sydd wedi'i gynllunio (sefydliad).
- Y bwlch rhwng trefn ac anhrefn.

3.59 Mae rhai beirniaid (Leach a Collinge, 1998) yn credu bod y gwendidau a'r anawsterau sy'n gysylltiedig â chynllunio strategol yn deillio o ddiffygion yn y modd y caiff y gwaith ei gynnal ac y gellir goresgyn y problemau hyn o'r herwydd. Fodd bynnag, mae Clegg et al (2004) yn dadlau nad yw eu saith gwendid yn deillio o ddiffygion yn y broses weithredu, ond eu bod yn deillio o ddiffygion sylfaenol yn y cysyniadau sy'n sail i reolaeth strategol.

Casgliad

3.60 Er bod modd herio'r cysyniadau o strategaeth, cynllunio strategol a rheolaeth strategol, mae'n amlwg bod y modd y caiff y cysyniadau hyn eu cymhwyso wedi datblygu dros sawl degawd a bod hynny wedi cael effaith bwysig ar y modd y caiff awdurdodau lleol eu rheoli a'r modd y mae pobl yn credu y dylent gael eu rheoli hefyd. Mae tystiolaeth ar gael i ddangos ei bod hi'n anodd i sefydliadau yn y sector cyhoeddus - megis awdurdodau lleol - weithredu'r egwyddorion sy'n gysylltiedig â rheolaeth strategol 'dda' yn llawn, fodd bynnag mae'n ymddangos bod y disgwyliadau iddynt wneud hynny wedi cynyddu. Gellir ystyried strategaethau cymunedol fel uchafbwynt y dyheadau a'r disgwyliadau sydd ar awdurdodau lleol i wneud gwaith da ym maes rheolaeth strategol, o gofio bod y strategaethau hyn yn gorfod bodloni gofynion megis cynnwys gweledigaeth, cysylltu gweledigaeth â chamau gweithredu, mabwysiadu dull gweithredu hirdymor, bod yn gyfannol, a chynnwys disgwyliadau a chamau gweithredu amrywiaeth eang o fudd-ddeiliaid.

Pennod 4 Y Gwersi sy'n Deillio o Strategaethau Cymunedol yn Lloegr a'r Alban

Cyflwyniad

4.1 Fel yng Nghymru, mae Deddf Llywodraeth Leol 2000 yn darparu'r sail ddeddfwriaethol ar gyfer datblygu'r rôl y mae llywodraeth leol yn Lloegr yn ei chwarae o ran arweinyddiaeth gymunedol. Y polisiau allweddol sy'n sail i'r rôl hon yw'r gallu i hybu lles cymdeithasol, economaidd ac amgylcheddol, y ddyletswydd i baratoi strategaethau cymunedol, a'r gwaith o ddatblygu partneriaethau strategol lleol. Mae polisiau eraill megis cynigion i resymoli cynlluniau a'r mathau amrywiol o ryddid a hyblygrwydd a gynigiwyd yn cyfrannu at allu'r awdurdod lleol i weithredu fel arweinydd cymunedol yn Lloegr.

4.2 Roedd rhai awdurdodau lleol yn Lloegr wedi datblygu strategaethau cymunedol, a phartneriaethau strategol lleol mewn rhai achosion, cyn i Deddf Llywodraeth Leol 2000 ddod i rym. Yn gyffredinol, roedd y broses o ddatblygu strategaethau cymunedol wedi dechrau ychydig yn gynt yn Lloegr nag yng Nghymru sy'n golygu bod nifer o awdurdodau lleol wedi cynhyrchu ail strategaeth gymunedol erbyn hyn neu'u bod yn dechrau ar y gwaith o gynhyrchu ail strategaeth. Mae hyn yn golygu bod modd i bartneriaethau strategaethau cymunedol yng Nghymru ddysgu gwersi defnyddiol o'r profiadau a gafwyd yn Lloegr. Fodd bynnag, ceir gwahaniaethau pwysig rhwng Cymru a Lloegr o safbwynt cyd-destun polisi a chyd-destun sefydliadol. Caiff y rhain eu disgrifio isod er mwyn helpu i osod y drafodaeth sy'n dilyn yn ei chyd-destun.

Y Cyd-Destun yn Lloegr

4.3 Roedd canllawiau'r llywodraeth ar strategaethau cymunedol yn Lloegr yn datgan y dylent amlinellu'r blaenoriaethau lleol ar gyfer yr ardal (gweledigaeth hirdymor), darparu sail y gellid ei defnyddio i asesu'r cynnydd a wneir o safbwynt cyflawni'r blaenoriaethau hynny (cynllun gweithredu a threfniadau monitro), a chynnwys partneriaid lleol yn y gwaith o ddatblygu a chyflwyno'r strategaeth gymunedol (dangos ymrwymiad ar y cyd i wella). Y bwriad oedd defnyddio'r partneriaethau strategol lleol fel cyfrwng i gynnwys partneriaid a datblygu rhaglenni gweithredu ar y cyd (Adran yr Amgylchedd, Cludiant a'r Rhanbarthau, 2000).

4.4 Mae partneriaethau strategol lleol yn gyrff sy'n dwyn ynghyd gwahanol rannau o'r sector cyhoeddus, y sector preifat, y sector gwirfoddol a'r sector cymunedol fel y gall eu gweithgareddau ategu'i gilydd gan arwain at well gwasanaethau a gwell canlyniadau cymdeithasol, economaidd ac amgylcheddol. Mae'r partneriaethau hyn yn rhai anstatudol ac anweithredol sy'n gweithredu ar lefel sy'n eu galluogi i weithio mewn modd strategol, gan fod yn berthnasol i'r gymuned ac yn gyrff y gall y gymuned chwarae rôl uniongyrchol ynddynt ar yr un pryd (Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog/Adran Cludiant, 2006). Maent yn chwarae rôl gydlynol o safbwynt polisi, er enghraifft, tynnu ynghyd gyrff sy'n gweithredu ar draws sectorau i gynorthwyo a'r gwaith o ddatblygu'r strategaeth gymunedol, ac maent yn adnabod cyfleoedd i leihau nifer y cynlluniau, y partneriaethau a'r mentrau annibynnol sy'n gweithredu yn lleol.

4.5 Yn ogystal, mae partneriaethau strategol lleol yn allweddol yn y broses o gynllunio a chyflwyno strategaethau adnewyddu cymdogaethau lleol mewn rhai awdurdodau lleol. O ganlyniad i'r strategaeth genedlaethol ar gyfer adnewyddu cymdogaethau (yr Uned Eithrio Cymdeithasol, 2000), rhoddwyd cyllid ychwanegol i awdurdodau lleol mewn 88 o'r ardaloedd mwyaf difreintiedig yn y wlad (cyllid ar gyfer adnewyddu cymdogaethau) i'w wario ar fynd i'r afael ag amddifadedd mewn cymdogaethau. Mae rhai o amcanion allweddol y rhaglen adnewyddu cymdogaethau yn cynnwys: sicrhau mwy o swyddi,

gwell cyrhaeddiad addysgol, gwell iechyd, llai o drosedd, gwell tai ac amgylchedd ffisegol, a lleihau'r bwlch rhwng cymdogaethau difreintiedig a chymdogaethau eraill. Cafodd y partneriaethau strategol lleol gyfrifoldeb am oruchwylio'r modd yr oedd y cyllid hwnnw'n cael ei ddyrannu, ac mae'r partneriaethau yn atebol i'r llywodraeth ganolog - trwy gyfrwng ei swyddfeydd rhanbarthol - am yr effaith y mae'r cyllid hwnnw'n ei chael wrth helpu i leihau tlodi a chyflawni'r targedau sylfaenol allweddol a bennwyd gan y llywodraeth trwy'r uned adnewyddu cymdogaethau. Felly, ceir dau fath penodol o bartneriaethau strategol lleol yn Lloegr - y rheiny sy'n cael cyllid ar gyfer adnewyddu cymdogaethau a'r rheiny nad ydynt yn cael cyllid o'r fath. Fodd bynnag, mae disgwyl i'r ddau fath o bartneriaeth strategol leol chwarae rhan ganolog yn y gwaith o ddatblygu a chyflwyno'r strategaeth gymunedol.

4.6 Mae ymrwymiad y llywodraeth i resymoli cynlluniau'n deillio o dybiaeth bod y nifer mawr o gynlluniau statudol y mae'n ofynnol i awdurdodau lleol eu cynhyrchu yn cyfyngu ar allu'r awdurdodau hynny i weithredu'n lleol. Gan ddefnyddio proses adolygu a gaiff ei chefnogi gan ddeddfwriaeth, mae'r llywodraeth wedi cymryd camau gweithredu ers 2002 i gyflawni'r nod o leihau a rhesymoli'r gofynion sy'n ymwneud â chynlluniau o 75%. Mae hyn wedi effeithio ar awdurdodau lleol mewn gwahanol ffyrdd. Mewn rhai achosion, mae'r holl awdurdodau lleol wedi elwa ar newidiadau i'r gofynion ar gyfer paratoi cynlluniau, er enghraifft, diddymu'r gofyniad i gynhyrchu saith cynllun gwahanol mewn perthynas â gwasanaethau plant a llunio un cynllun ar gyfer plant a phobl ifanc yn eu lle. Mae'r awdurdodau lleol hynny y barnwyd eu bod yn 'ardderchog' yn rhan o'r asesiad perfformiad cynhwysfawr, yn cael rhagor o ryddid mewn perthynas â chynhyrchu cynlluniau, e.e. nid oes rhaid iddynt gynhyrchu'r cynllun ar gyfer plant a phobl ifanc.

4.7 Cafwyd datblygiadau pwysig ym marn y llywodraeth am rôl a chyfraniad partneriaethau strategol lleol a strategaethau cymunedol yn ystod y flwyddyn ddiwethaf. Bellach, caiff strategaethau cymunedol eu galw'n strategaethau cymunedau cynladwy. Roedd hyn wedi digwydd yn rhannol o ganlyniad i adolygiad Egan o Sgiliau ar gyfer Cymunedau Cynladwy (Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog, 2004) a fynegodd bryder ynghylch gallu cynlluniau ymyrryd lleol i helpu gyda'r gwaith o ddatblygu cymunedau cynladwy (cydbwysu nodau cymdeithasol, economaidd ac amgylcheddol); roedd yr adolygiad yn dadlau y byddai cynnydd yn digwydd yn gynt pe bai cysylltiadau agosach yn bodoli rhwng y gweithgarwch hwn a gweithgarwch strategaethau cymunedol. Yn ogystal, roedd y newid i enw strategaethau cymunedol wedi'i gysylltu â'r gwaith o dreialu menter polisi newydd yn 2004, sef cytundebau ardal lleol. Bwriedir i gytundebau ardal lleol weithredu fel mecanweithiau ar gyfer cyflawni gwell canlyniadau ym maes gwasanaethau lleol trwy sicrhau gwell gwaith cydlynu rhwng y llywodraeth ganolog a'r awdurdodau lleol a'u partneriaid. Mae prospectws y cytundebau ardal lleol (Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog, 2004a) yn awgrymu y bydd y nodau hyn yn cael eu cyflawni trwy: ddatganoli'r broses o wneud penderfyniadau; canolbwyntio ar ystod o ganlyniadau y cytunwyd arnynt ac sy'n cael eu rhannu gan yr holl bartneriaid â chyfrifoldeb am gyflwyno; symleiddio nifer y ffrydiau cyllid ychwanegol sy'n deillio o'r llywodraeth ganolog; caniatáu mwy o hyblygrwydd fel bod modd dod o hyd i atebion lleol sy'n cyd-fynd ag amgylchiadau lleol; helpu i gydlyn gwasanaethau cyhoeddus yn fwy effeithiol; a lleihau biwrocratiaeth a thorri costau. Ystyrir bod gan strategaethau cymunedau cynladwy rôl allweddol i'w chwarae o ran cynnig blaenoriaethau lleol cadarn (sydd wedi'u seilio ar dystiolaeth) a pherthnasol (a gaiff eu cefnogi gan y cyhoedd) er mwyn helpu i bennu agendâ cytundebau ardal lleol (Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog, 2005a).

4.8 Cyhoeddodd Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog bapur ymgynghori ar bartneriaethau strategol lleol (*Shaping their Future*) ym mis Rhagfyr 2005. Mae'r ddogfen hon yn

gwneud nifer o gynigion ynghylch cyfeiriad partneriaethau strategol lleol yn y dyfodol (gan gyfeirio at eu pwysigrwydd fel cyrff sy'n cyfrannu at gytundebau ardal lleol ac yn cyflwyno'r cytundebau hynny). Mae'r ddogfen hon yn nodi bod partneriaethau strategol lleol yn datblygu i fod yn gyrff sy'n cynnig arweiniad strategol yn yr ardal leol, gan chwarae rôl allweddol yn y gwaith o ddatblygu'r strategaeth leol ar gyfer cymuned gynladwy. Byddai'r strategaeth yn ei thro yn 'amlinellu'r weledigaeth a'r blaenoriaethau ar gyfer yr ardal a byddai'r cytundeb ardal lleol yn diffinio'r canlyniadau manwl a fydd yn rhan o gynllun gweithredu'r strategaeth ar gyfer cymuned gynladwy. Felly, y fframwaith datblygu lleol yw'r cynllun cyflwyno a gaiff ei ddefnyddio ar lawr gwlad mewn perthynas â'r strategaeth ar gyfer cymuned gynladwy' (Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog, 2005a:9). Yr awdurdod lleol fydd yn dal i fod yn atebol yn y pen draw am gamau gweithredu'r bartneriaeth strategol leol (ibid:11). Yn ogystal, mae'r ymgynghoriad yn ceisio safbwyntiau ynghylch cwestiynau allweddol gan gynnwys p'un y dylid gosod dyletswydd ar bartneriaid lleol i 'gydweithio â'r awdurdod lleol', beth fyddai hyn yn ei olygu o safbwynt adnoddau a'r rhwymedigaethau eraill sy'n berthnasol i bartneriaid, pa bartneriaid lleol yn y sector cyhoeddus ddylai fod yn ddarostyngedig i'r rhwymedigaethau hyn ac yn destun asesiad sy'n ystyried eu perfformiad fel partneriaid; a ph'un y dylid gosod dyletswydd statudol ar awdurdodau lleol (ac eraill) i hybu'r gwaith o gynnwys y sector gwirfoddol a'r sector cymunedol yn y bartneriaeth strategol leol.

4.9 Mae'r gwaith o ddatblygu a gweithredu'r agenda ar gyfer moderneiddio llywodraeth leol yn Lloegr wedi'i gefnogi gan raglen werthuso gwerth miliynau o bunnoedd a gaiff ei noddi gan Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog. Mae'r rhaglen hon yn cynnwys gwerthusiadau hirdymor o strategaethau cymunedol, partneriaethau strategol lleol, yr ymateb i'r hawl i hybu lles a'r defnydd a wnaed o'r hawl honno. Y gwerthusiadau hyn yw'r sail i'r deunydd a gaiff ei gynnwys yn yr adran hon, er i ystod o ffynonellau eraill gael eu harchwilio hefyd gan gynnwys deunydd a ddarparwyd gan Gymdeithas Llywodraeth Leol Lloegr a'r Asiantaeth Gwella a Datblygu. Caiff y casgliadau allweddol sy'n deillio o'r asesiadau o'r profiadau a gafwyd yn Lloegr hyd yn hyn eu hystyried isod.

Y Cyd-Destun

4.10 Mae'r gwerthusiad cenedlaethol o bartneriaethau strategol lleol wedi tynnu sylw'n gyson at bwysigrwydd y cyd-destun wrth lywio profiadau gwahanol ardaloedd o'r partneriaethau strategol lleol (Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog/Adran Cludiant, 2005, 2006). Yn eu hadroddiad terfynol, mae'r gwerthuswyr yn dod i'r casgliad mai'r partneriaethau strategol lleol hynny sydd wedi gwneud cynnydd yw'r partneriaethau hynny sydd wedi'u gwreiddio mewn 'cyd-destun lleol cadarnhaol' sy'n cynnwys: 'hanes o waith partneriaeth strategol sy'n rhagflaenu'r bartneriaeth strategol leol, a hanes o ymddiriedaeth a pherthynas waith dda rhwng partneriaid. Yn ogystal, ceir cyd-destunau cadarnhaol yn lleol lle bo'r ardal ddaearyddol y mae'r bartneriaeth strategol leol yn ymdrin â hi yn cyd-fynd yn dda â phatrymau economaidd-gymdeithasol a ffiniau partneriaid allweddol, a lle bo'r amgylchedd gwleidyddol lleol yn sefydlog (Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog/Adran Cludiant, 2006:116). Mewn cyferbyniad, efallai bod y partneriaethau strategol lleol hynny sydd wedi dod ar draws anawsterau wrth sefydlu eu hunain yn gweithredu o fewn cyd-destun lleol lle 'nad oes traddodiad o bartneriaeth strategol a lle nad oes llawer o ymddiriedaeth rhwng partneriaid allweddol. Hwyrach nad yw rhai o'r partneriaid hyn yn gallu gweld sut y mae partneriaeth strategol leol sy'n ymwneud â'r ardal dan sylw yn berthnasol iddynt o safbwynt strategol. Gall ansefydlogrwydd gwleidyddol yn yr awdurdod lleol gyfyngu ar allu'r awdurdod lleol i gynnig arweinyddiaeth gymunedol barhaus, ac efallai bod partneriaid allweddol eraill yn ymgolli yn eu pryderon eu hunain' (Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog/Adran Cludiant, 2006:117). Mae pwysigrwydd y ffactorau hyn o safbwynt datblygiad a chadernid

partneriaethau strategol lleol a strategaethau cymunedol yn awgrymu bod angen i'r rheiny sy'n gweithredu'n lleol ddeall y ffactorau allweddol sy'n berthnasol i gyd-destun eu hardal, a dod o hyd i ffyrdd i gynnal y nodweddion cadarnhaol gan drawsnewid neu leihau effaith y ffactorau negyddol.

4.11 Ystyrir bod amrywiaeth o ffactorau eraill sy'n ymwneud â chyd-destun yn bwysig o safbwynt dylanwadu ar ddatblygiad partneriaethau strategol lleol a strategaethau cymunedol gan gynnwys: newidiadau yn yr amgylchedd sefydliadol, e.e. cyrff rhanbarthol newydd sy'n dod i'r amlwg ym maes polisi a chyflwyno neu newidiadau i'r modd y caiff gwasanaethau cenedlaethol megis y GIG neu'r heddlu eu trefnu; agendâu polisi newydd yn datblygu, megis yr agenda sy'n dod i'r amlwg ym maes cymdogaethau; a chyflwyno mecanweithiau llywodraethu newydd gan gynnwys - yn fwyaf diweddar - cytundebau ardal lleol, a'r angen i gysylltu ag agendâu ar lefel cymdogaeth a lefel ranbarthol a dylanwadu arnynt/cael eu dylanwadu ganddynt. Y llywodraeth ganolog sydd â rheolaeth dros nifer o'r dylanwadau olaf hyn, a hwyrach y byddai'r effaith y maent yn ei chael ar bartneriaethau strategol lleol a strategaethau cymunedol yn llai pe bai'r sawl sy'n llunio polisiau cenedlaethol yn rhoi sylw i oblygiadau eu rhaglenni polisi ar gyfer amgylchiadau lleol a'r mecanweithiau lleol ar gyfer cydlynu camau gweithredu lleol. Un o'r ffyrdd yr ymdrechwyd i wneud hyn yn Lloegr yw trwy gyfrwng y Fforwm Arloesedd (fforwm ar gyfer awdurdodau yn Lloegr y barnwyd eu bod yn 'ardderchog' yn yr Asesiad Perfformiad Cynhwysfawr) sydd wedi gweithio gyda'r sawl sy'n llunio polisiau i ddod o hyd i ffyrdd i gydgyssylltu buddiannau canolog a lleol, a hynny'n fwyaf diweddar trwy gyfrwng y cytundebau ardal lleol.

4.12 Yn ôl Barnes et al, 2003, nid rhywbeth statig mo cyd-destun ond rhywbeth deinamig (Barnes et al, 2003). O ganlyniad i hyn, bydd y ffactorau sy'n ymwneud â chyd-destun yn newid dros amser ac ni ellir byth dweud â sicrwydd sut y gall partneriaethau strategol lleol a strategaethau cymunedol ryngweithio orau â'r ffactorau hyn. Fodd bynnag, o gofio'r effaith y gall ffactorau o'r fath ei chael ar y gallu lleol i weithredu, gorau oll os yw partneriaethau strategol lleol a strategaethau cymunedol yn cael eu datblygu gyda'r bwriad o lywio newidiadau i'r cyd-destun neu ymateb iddynt, neu o leiaf y gallu i addasu i gyd-fynd â'r newidiadau hynny.

Amser

4.13 Mae gwerthusiadau o waith partneriaeth yn cyfeirio'n rheolaidd at bwysigrwydd amser o safbwynt caniatáu i bartneriaethau cadarn ddatblygu sy'n addas at y diben (Sullivan a Skelcher, 2002). Caiff hyn ei ailadrodd gan nifer o'r gwerthusiadau a archwiliwyd yn rhan o'r ymchwil hwn. Mae'r gwerthusiad cenedlaethol o bartneriaethau strategol lleol yn awyddus iawn i bwysleisio'r cynnydd sylweddol y mae nifer o bartneriaethau strategol lleol yn Lloegr wedi'i wneud, o gofio'r ffaith mai dim ond rhyw 4 neu 5 mlynedd yn ôl y cafodd y rhan fwyaf ohonynt eu sefydlu (Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog/Adran Cludiant, 2006). Mae'r gwerthusiad cenedlaethol o strategaethau cymunedol yn cyfeirio at yr amser sydd ei angen ar ardaloedd i feithrin digon o allu i gynhyrchu strategaeth gymunedol gadarn ac ystyrlon y mae budd-ddeiliaid lleol a'r cyhoedd yn teimlo perchnogaeth ohoni (Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog, 2005b). Yn olaf, mae'r gwerthusiad cenedlaethol o'r ymateb i'r hawl i hybu lles a'r defnydd a wneir o'r hawl hon yn rhoi ystyriaeth i'r amser sydd ei angen ar awdurdodau lleol i ddatblygu eu gallu fel arweinwyr cymunedol (ac arddangos y gallu hwnnw i'w partneriaid a'r cyhoedd mewn modd argyhoeddiadol) (Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog, 2005c). Ym mhob un o'r achosion hyn, mae treigl amser (ynghyd â chyd-destun cadarnhaol) yn caniatáu i reolau, cydberthnasau a rolau newydd aeddfedu.

Adnoddau

4.14 Caiff adnoddau eu hystyried yn angenrheidiol at ddau ddiben: adeiladu partneriaeth strategol gryf/datblygu strategaeth gymunedol (proses), a dechrau cyflwyno newid yn unol â blaenoriaethau y cytunwyd arnynt (cyflwyno). Gall adnoddau fod yn rhai ariannol neu yn fath arall o adnoddau heblaw arian, h.y. secondiad staff neu le mewn swyddfa. Bydd cyfanswm yr adnoddau sydd eu hangen â'r math o adnoddau sydd eu hangen yn dibynnu ar y math o bartneriaeth strategol leol a gaiff ei rhagweld. Bydd partneriaeth strategol leol sy'n ymwneud yn uniongyrchol â'r gwaith o ddatblygu a chyflwyno mentrau yn galw am adnoddau gwahanol i'r rheiny sydd eu hangen ar bartneriaeth strategol leol sy'n ymwneud â'r gwaith o oruchwylio'r modd y mae'r cyrff sy'n aelodau ohoni yn cyflwyno'r strategaeth gymunedol.

4.15 Gan dynnu ar waith y gwerthusiad o bartneriaethau strategol lleol, mae papur ymgynghori diweddar Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog ar ddyfodol partneriaethau strategol lleol (Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog 2005a) yn awgrymu bod yr elfennau canlynol yn gonglfeini allweddol ar gyfer partneriaethau strategol lleol llwyddiannus:

- Arweiniad: eglurder o ran gweledigaeth, ymrwymiad gan yr holl bartneriaid i flaenoriaethau/targedau y cytunwyd arnynt a gwreiddio'r rhain yng nghynlluniau busnes y partneriaid eu hunain.
- Rheolwr cyflwyno: uwch-reolwr a thîm bach i hwyluso ac ysgogi'r gwaith o weithredu'r strategaeth leol. Mae hyn yn cynnwys cynllunio, cydlynu camau gweithredu gyda mannau a grwpiau blaenoriaeth, rheoli prosiect, goresgyn rhwystrau ac olrhain cynnydd.
- System gyflwyno: mae angen system â digon o allu dadansoddol i gasglu a dadansoddi data, arfarnu dewisiadau a darparu gwybodaeth rheoli sydd wedi'i seilio ar dystiolaeth er mwyn ysgogi a monitro perfformiad.
- Mae cyfathrebu ar draws y bartneriaeth a chyfathrebu â phob sector â'r cyhoedd yn hanfodol er mwyn creu ymwybyddiaeth o nodau, camau gweithredu a chyflawniad (tud. 44).

4.16 Mae casgliadau diweddar o'r gwerthusiad o bartneriaethau strategol lleol a strategaethau cymunedol yn Lloegr yn dangos nad yw'r mathau o adnoddau a gaiff eu hargymu yn y conglfeini ar gyfer llwyddiant a restrir uchod ar gael bob amser mewn ardaloedd. Er enghraifft, roedd yr adroddiad terfynol mewn perthynas â phartneriaethau strategol lleol (Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog/Adran Cludiant, 2006) wedi gweld bod gan y bartneriaeth strategol leol gyffredin 2.8 o aelodau staff i wneud gwaith rheoli a gweinyddu. Roedd partneriaethau strategol lleol sy'n cael cyllid ar gyfer adnewyddu cymdogaethau yn tueddu i feddu ar fwy o staff na hyn, ac roedd yr un peth yn wir am bartneriaethau strategol lleol ar lefel drefol a sirol. Ar gyfartaledd, roedd lefel y cymorth o ran adnoddau a ddarparwyd ar gyfer rheoli a gweithredu partneriaethau strategol lleol yn £78,000. Darparwyd y rhan fwyaf o'r cyllid hwn gan yr awdurdod lleol, ond roedd partneriaid wedi cyfrannu mewn rhai achosion hefyd (ar ffurf arian neu nwyddau). Roedd partneriaethau strategol lleol sy'n cael cyllid ar gyfer adnewyddu cymdogaethau wedi cael £112,000 ar gyfartaledd, ac roedd y partneriaethau strategol lleol hynny nad ydynt yn cael cyllid ar gyfer adfywio cymdogaethau wedi cael £64,000 ar gyfartaledd. Er hynny, roedd nifer o'r rheiny a ymatebodd i'r gwerthusiad yn teimlo nad oedd ganddynt ddigon o adnoddau i ymateb i uchelgeisiau eu partneriaeth strategol leol. Roedd hyn wedi'i gysylltu â dau ffactor penodol: rôl y bartneriaeth strategol leol, a pherthynas y bartneriaeth â'r awdurdod lleol. O safbwynt rôl y bartneriaeth strategol leol, po fwyaf yr oedd y bartneriaeth strategol leol yn ymwneud â chyflwyno yn hytrach na materion strategol, mwyaf oedd y galw ymddangosiadol am adnoddau i gefnogi'r gweithgarwch hwn ym maes cyflwyno. O safbwynt perthynas y bartneriaeth strategol leol â'r awdurdod lleol, po fwyaf annibynnol yr oedd partneriaethau strategol lleol ar eu hawdurdod lleol,

mwyaf tebygol yr oeddent o gael llai o adnoddau a hynny am mai'r awdurdodau lleol a oedd yn tueddu i fod yn brif ffynhonnell gymorth y partneriaethau strategol lleol yn yr ardal.

4.17 Roedd y gwerthusiad o bartneriaethau strategol lleol (Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog/Adran Cludiant 2006) wedi seinio nodyn o rybudd ynghylch adnoddau gan ddadlau mai dangosydd bras oedd nifer y staff sydd ar gael at ddefnydd y bartneriaeth strategol lleol. Y partneriaethau strategol lleol hynny yr oedd y gwerthuswyr yn ystyried eu bod yn 'addas at y diben' oedd y partneriaethau hynny oedd â staff ar lefelau priodol o ran cyflog a statws ac a oedd yn meddu ar y lefelau sgiliau cywir ar gyfer yr hyn yr oedd y bartneriaeth strategol lleol yn ceisio ei gyflawni. Yn gyffredinol, roedd partneriaethau strategol lleol wedi mynegi pryder ynghylch diffyg sgiliau ym maes defnyddio tystiolaeth, gwerthuso a rheoli perfformiad, a pharatoi ceisiadau. Yn ogystal, roedd yr ymatebwyr wedi mynegi peth pryder na fyddai'r cyfuniad o sgiliau staff a ddefnyddir gan bartneriaethau strategol lleol i ddatblygu'u strategaethau yn briodol pe bai'r partneriaethau hynny yn symud yn eu blaen i wneud gwaith cyflwyno. Roedd y gwerthusiadau o bartneriaethau strategol lleol a strategaethau cymunedol wedi tynnu sylw at bwysigrwydd defnyddio staff uwch allweddol i ysgogi a datblygu partneriaethau strategol lleol a strategaethau cymunedol llwyddiannus (Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog/Adran Cludiant, 2006, Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog, 2005b).

4.18 O safbwynt caffael adnoddau a'u defnyddio i gyflwyno, roedd y gwerthusiad o bartneriaethau strategol lleol (Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog/Adran Cludiant, 2006) wedi nodi pwysigrwydd ffrydiau o adnoddau 'ychwanegol' gan y llywodraeth ganolog - yn enwedig cyllid ar gyfer adnewyddu cymdogaethau - i lefelau gweithgarwch partneriaethau strategol lleol. Nodwyd bod 'plygu' adnoddau'r brif-ffrwd yn fater allweddol ar gyfer partneriaethau strategol lleol, ond yn gyffredinol mae'r gweithgarwch sydd wedi'i gynnal hyd yn hyn wedi canolbwyntio ar adnabod ffrydiau 'ychwanegol' o adnoddau, sicrhau mynediad i'r ffrydiau hynny a'u defnyddio. Roedd y gwerthusiad o strategaethau cymunedol (Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog, 2005d) wedi nodi mai anaml iawn yr oedd dogfennau strategaethau cymunedol yn cynnwys cyfeiriadau pendant at y gwaith o adnabod a defnyddio adnoddau er mwyn cyflawni nodau'r strategaeth gymunedol. Roedd yr ymchwiliwyr wedi gweld bod:

'...y rhan fwyaf yn gadael materion sy'n ymwneud ag adnoddau ar gyfer cyfarfodydd y bartneriaeth. O ganlyniad, roedd y dogfennau'n amlinellu'r agweddau hynny yr oedd y partneriaid wedi cytuno eu bod yn flaenoriaethau trwy gyfrwng y bartneriaeth strategol lleol ynghyd â pheth awgrym o'r camau gweithredu a fyddai'n ofynnol er mwyn cyflawni'r blaenoriaethau hynny, ond ychydig iawn o waith asesu manwl a gafwyd ynghylch p'un y gellid cyllido camau gweithredu o'r fath a sut y gellid cyllido camau gweithredu o'r fath. I ryw raddau, mae'n briodol bod strategaethau cymunedol yn mabwysiadu'r dull gweithredu hwn ac yn darparu'r sylfaen ar gyfer cydweithio ar gyllidebau. Fodd bynnag, disgwylir y bydd y cytundebau ardal lleol yn newid hyn ac felly bydd angen i ddogfennau a gaiff eu llunio yn y dyfodol roi ystyriaeth i faterion sy'n ymwneud â chyllidebau' (tud. 64).

4.19 Er bod angen buddsoddi llawer o amser ac adnoddau er mwyn adeiladu partneriaeth strategol gryf a datblygu strategaeth gymunedol ar y cyd, mae tystiolaeth o'r data gwerthuso sydd ar gael yn awgrymu bod partneriaid lleol yn dod o dan bwysau cyffelyb i ddechrau cyflwyno newid. Er bod y gwrthdaro hwn yn anorfod, mae'n rhaid i bartneriaethau ganiatáu'r amser sydd ei angen i drefnu prosesau effeithiol neu, fel arall, fe fyddant yn dod ar draws anawsterau wrth iddynt wynebu'r heriau sy'n gysylltiedig â chyflwyno (Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog/Adran Cludiant, 2005).

4.20 Mae cefnogi'r gwaith o weithredu partneriaeth strategol leol yn galw am fynediad i adnoddau (staff yn bennaf). Mewn rhai achosion, mae'r awdurdod lleol wedi gwneud y gwaith hwn, ac mewn achosion eraill mae cyfuniad o gyrff wedi cyfrannu at y gwaith. Mae rôl yr awdurdod lleol yn y gwaith o ddatblygu'r strategaeth gymunedol - yn enwedig o safbwynt neilltuo staff uwch ar lefel strategol - yn hollbwysig. Fodd bynnag, mae strategaethau llwyddiannus yn dibynnu ar y gwaith paratoi a gaiff ei wneud gan bartneriaid allweddol eraill. Mae partneriaethau strategol lleol yn wynebu heriau wrth geisio cysoni gorchwylion a gofynion budd-ddeiliaid gwahanol sy'n aelodau o'r bartneriaeth strategol leol, a bod yn ganolwyr rhwng y bartneriaeth strategol leol a gwleidyddion lleol, pobl leol a'r llywodraeth ganolog.

Aelodaeth a Chyfranogiad

4.21 Fel y mae adroddiadau'r gwerthusiad cenedlaethol o bartneriaethau strategol lleol yn ei ddatgelu (Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog/Adran Cludiant, 2005, 2005), mae partneriaethau strategol lleol wedi neilltuo llawer o amser ac ymdrech i'r gwaith o adeiladu partneriaeth yn ystod y blynyddoedd cyntaf ers iddynt gael eu sefydlu. Mae nifer ohonynt yn ystyried bod y dasg hon yn un barhaus sy'n cynnwys adolygu ac adnewyddu aelodaeth, strwythurau a phrosesau'r bartneriaeth yn rheolaidd. Mae'r gwerthusiadau o bartneriaethau strategol lleol a strategaethau cymunedol wedi rhoi sylw arbennig i'r materion canlynol wrth archwilio aelodaeth a chyfranogiad y bartneriaeth: rôl llywodraeth leol, cyfranogiad y sector gwirfoddol a'r sector cymunedol, ac ymrwymiad y sector cyhoeddus.

4.22 Un o'r heriau allweddol sy'n wynebu *llywodraeth leol*, fel y nodir trwy'r gwerthusiad o bartneriaethau strategol lleol, yw darganfod sut i gefnogi'r gwaith o ddatblygu a gweithredu'r bartneriaeth strategol leol heb ddominyddu'r bartneriaeth. Mae gwerthuswyr y partneriaethau strategol lleol yn dod i'r casgliad ei bod hi'n anodd iawn sicrhau'r cydbwysedd hwn gan fod yr awdurdod lleol yn gyfrifol am ysgogi'r gwaith o ddatblygu'r bartneriaeth strategol leol a monitro ei gweithgarwch yn rhan o'i rôl fel y corff a etholwyd yn ddemocrataidd yn yr ardal. Yn gyffredinol, mae'r partneriaid eraill sy'n perthyn i'r bartneriaeth strategol leol yn disgwyl i awdurdodau lleol chwarae rôl allweddol yn y gwaith o gefnogi'r bartneriaeth strategol leol, ac yn cydnabod dilysrwydd penodol yr awdurdod lleol fel sefydliad democrataidd. Caiff hyn ei gydnabod yn y gwerthusiad o bartneriaethau strategol lleol (Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog/Adran Cludiant, 2005), y gwerthusiad o'r hawl i hybu lles (Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog, 2005c), a gwerthusiad 'meta' y Bwrdd Rheoli Llywodraeth Leol (Sullivan a Sweeting, 2005). Er hynny, mae'n beth cyffredin i awdurdodau lleol gael eu cyhuddo o ddominyddu'r bartneriaeth. Mae rhai awdurdodau lleol wedi ceisio achub y blaen ar bryderon o'r fath trwy drosglwyddo'r gwaith o gadeirio'r bartneriaeth strategol leol i unigolyn o sector arall. Cafwyd lefelau amrywiol o lwyddiant wrth wneud hyn, ac mae'r llwyddiant hwn yn dibynnu'n rhannol ar sgiliau a dilysrwydd y person sy'n ymgymryd â swydd y cadeirydd (Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog/Adran Cludiant, 2005).

4.23 Mae un o'r problemau penodol sydd wedi dod i'r amlwg yn ystod blynyddoedd olaf y gwerthusiadau o bartneriaethau strategol lleol a strategaethau cymunedol yn ymwneud â rôl cynghorwyr - yn enwedig cynghorwyr anweithredol - yn y gwaith o ddatblygu strategaethau cymunedol a gweithredu partneriaethau strategol lleol. Roedd y canllawiau cychwynnol ar strategaethau cymunedol (Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog, 2000) wedi nodi y gallai aelodau etholedig wneud y canlynol: gweithredu fel cynrychiolwyr cymuned neu ward; bod yn aelodau o bwyllgorau trosolwg a chraffu; bod yn aelodau o fforymau a phwyllgorau ardal a chymdogaeth; mabwysiadu'r strategaeth gymunedol yn ffurfiol yn rhan o'r cyngor llawn; a monitro cyflawniadau'r awdurdod lleol a phartneriaid eraill sy'n perthyn i'r bartneriaeth strategol leol a'r cynnydd a wnaed o ran

cyflwyno cynllun gweithredu'r strategaeth ar gyfer cymuned gynladwy. Fodd bynnag, mae tystiolaeth yn awgrymu bod cynghorwyr gweithredol (aelodau Cabinet) yn tueddu i eistedd ar bartneriaethau strategol lleol ac ymwneud yn fwy uniongyrchol â'r gwaith o ddatblygu strategaethau cymunedol, tra bod cynghorwyr anweithredol yn parhau i fod heb fawr o gysylltiad â'r ddwy fenter. Yn ogystal, ni cheir llawer o ymrwymiad gan bartïon y tu allan i'r grŵp(grwpiau) rheoli. Caiff y duedd hon i wthio cynghorwyr i'r cyrion ei dwysau mewn achosion lle bo gan y bartneriaeth strategol leol ei chysylltiadau ei hun â chymunedau e.e. trwy drefniadau ardal, a lle bo trefniadau craffu'r cyngor yn wan (Goss, 2005, Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog/Adran Cludiant, 2006, Sullivan a Howard, 2005).

4.24 Hyd yn oed lle bo aelodau etholedig wedi ymrwymo i'r gwaith, ceir pryder nad ydynt yn cyfrannu hyd eithaf eu gallu. Er enghraifft, mae papur ymgynghori Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog ar ddyfodol partneriaethau strategol lleol yn dadlau:

'Ar hyn o bryd, mae partneriaethau strategol lleol yn cynnwys lefel uchel o gynrychiolaeth gan awdurdodau lleol (mae 99% o bartneriaethau strategol lleol yn cynnwys cynghorwyr). Fodd bynnag, nid ydynt bob amser yn cyflawni'r swyddogaeth fwyaf priodol, ac nid yw mecanweithiau cyfredol y cyngor - megis y pwyllgor trosolwg a chraffu - yn cael eu defnyddio mewn modd sy'n sicrhau eu bod yn cael yr effaith fwyaf bosibl. Mae gwaith ymchwil i'r cynnydd y mae partneriaethau strategol lleol yn ei wneud ar hyn o bryd gyda'u strategaethau cymunedol yn awgrymu nad oes yna ddealltwriaeth ynghylch union rôl aelodau etholedig yr awdurdod lleol, boed yn aelodau gweithredol neu'n aelodau o'r meinciau cefn.' (Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog, 2005:39).

4.25 Un o'r heriau parhaus mewn perthynas â'r sector preifat yw adnabod ffyrdd o sicrhau bod busnesau'n cael eu cynnwys mewn partneriaethau strategol lleol. Roedd y gwerthusiad o bartneriaethau strategol lleol wedi nodi ei bod yn parhau i fod yn anodd cynnwys buddiannau busnes mewn partneriaethau strategol lleol er bod y llywodraeth wedi cyhoeddi canllawiau penodol a chynnal gwaith ymchwil mewn perthynas â ffyrdd o wneud hynny (Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog/Adran Cludiant, 2006). Mae'r rhan fwyaf o fusnesau'n debygol o chwarae rôl mewn partneriaethau strategol lleol trwy gyfrwng cynrychiolwyr, e.e. Siambrau Masnach, yn hytrach na chwarae rôl uniongyrchol fel busnesau unigol. Ychydig iawn o bartneriaethau strategol lleol sydd â buddiannau busnes sefydlog yn aelodau o'u cyrff gweithredol ac yn rhan o themâu allweddol, ond mae busnesau'n fwy tebygol o ymwneud â themâu sy'n benodol i sector arbennig, megis cyflogaeth. Yn ôl gwerthuswyr y partneriaethau strategol lleol, yr elfen allweddol yw 'cynnwys y sector busnes ar y lefel gywir a sicrhau cydbwysedd rhwng cael busnesau i gyfranogi heb ofyn gormod a'r perygl sy'n gysylltiedig â threfniadau mwy llac sy'n gallu arwain at dueddiadau 'ymwahanol' mewn partneriaethau sy'n canolbwyntio mwy ar weithgarwch' (Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog/Adran Cludiant, 2006:68). Yn gyffredinol, y partneriaethau strategol lleol hynny a oedd wedi llwyddo i ymwneud â'r sector preifat oedd y partneriaethau hynny a oedd yn gallu diffinio'n glir ac yn fanwl iawn sut y gallai busnesau gyfrannu at y gwaith o gyflawni nodau'r bartneriaeth strategol leol a'r strategaeth gymunedol.

4.26 Ategwyd y neges hon gan y gwerthusiad o strategaethau cymunedol a oedd wedi nodi mai ychydig o strategaethau cymunedol a oedd wedi amlinellu rôl y gallai'r sector preifat ei chwarae yn ystod y cam gweithredu. Roedd strategaeth gymunedol Croydon yn un eithriad, ac roedd y gwerthuswyr yn ystyried ei bod yn cynnwys strategaeth sydd wedi'i diffinio'n glir iawn ar gyfer y sector preifat. Roedd strategaethau cymunedol eraill wedi nodi bod creu fforwm busnes yn weithgarwch allweddol yn ystod y cam gweithredu (Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog, 2005d). Roedd y gwerthusiad o strategaethau cymunedol wedi nodi bod y cyrff sy'n perthyn i'r sector preifat yn fwyaf tebygol o ymwneud â themâu sy'n ymdrin â'r economi a chyflogaeth, tai ac addysg.

Nododd y gwerthuswyr bod sefydliadau sy'n perthyn i'r sector preifat yn tueddu i gymryd rhan mewn un o dair ffordd:

- Fel cynrychiolwyr y sector, a hynny fel rheol trwy gyfrwng Siambr Fasnach neu ffederasiwn busnes arbenigol (e.e. Islington a Blackburn ynghyd â Darwen)
- Fel cwmnïau penodol sydd â rôl allweddol i'w chwarae yn y bartneriaeth, a gall y rhain chwarae rôl benodol yn y gwaith o ddatblygu prosiectau (e.e. Nestle yn Croydon neu Glwb Pêl-droed Blackburn Rovers yn Blackburn ynghyd â Darwen)
- Lle bo cwmni wedi'i ffurfio i gyflwyno rhan o'r strategaeth gymunedol neu fuddsoddi mewn rhan o'r strategaeth honno. Er enghraifft, cwmnïau buddsoddi ar y cyd yn Lerpwl (Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog, 2005d: 56).

4.27 Mae partneriaethau strategol lleol a strategaethau cymunedol wedi gorfod rhoi sylw arbennig i'r gwaith o *gynnwys y sector cymunedol a'r sector gwirfoddol yn effeithiol*. Roedd y gwerthusiadau cenedlaethol o bartneriaethau strategol lleol a strategaethau cymunedol wedi codi amheuan ynghylch i ba raddau yr oedd partneriaethau strategol lleol a strategaethau cymunedol yn llwyddo i gynnwys y sector cymunedol a'r sector gwirfoddol, ac roedd y gwerthusiad o strategaethau cymunedol wedi nodi bod cyfranogiad y sectorau hyn yn hynod o gyfyng (Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog, 2005d:54). Roedd y ddau werthusiad wedi dod i'r casgliad nad oes un dull gweithredu y gellid ei ddefnyddio a fyddai'n sicrhau bod y sector gwirfoddol a'r sector cymunedol yn cael eu cynnwys. Yn lle hynny, roedd rhaid i bartneriaethau strategol lleol a strategaethau cymunedol gynnig ystod o gyfleoedd a oedd yn briodol i fuddiannau a galluoedd amrywiol y sector. Roedd hyn yn cynnwys sicrhau bod y sectorau'n cael eu cynrychioli ar y strwythurau gwahanol sy'n rhan o'r bartneriaeth strategol leol (o'r craidd gweithredol hyd at bartneriaethau thematig a strwythurau wedi'u seilio ar gymdogaeth); darparu cyfleoedd i ystod ehangach o gyrff yn y sector gwirfoddol a'r sector cymunedol gyfrannu at drafodaethau'r bartneriaeth strategol leol a'r gwaith o ddatblygu'r strategaeth gymunedol (gan gynnwys grwpiau ffocws a gweithdai); a chynnig cyfleoedd i'r cyhoedd ehangach gymryd rhan (megis sioeau teithiol, arolygon o gartrefi, dulliau rhyngweithio sy'n gofyn am farn y bobl) (Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog/Adran Cludiant, 2006, Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog, 2005d, Russell, 2005).

4.28 Roedd y gwerthusiad o bartneriaethau strategol lleol (Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog, 2006) yn dadlau y gallai partneriaethau strategol lleol ddarparu cymorth i'r sector gwirfoddol a'r sector cymunedol mewn nifer o ffyrdd: neilltuo cyllid i'w cynorthwyo i gymryd rhan; gwneud gwaith pwrpasol â chynrychiolwyr y sector gwirfoddol a'r sector cymunedol sy'n rhan o bartneriaethau strategol lleol er mwyn eu briffio ar faterion sy'n ymwneud â'r broses ('rheolau'r gêm') a sylwedd (eitemau a fydd yn ymddangos ar yr agenda y gallai fod angen i'r sector gwirfoddol a'r sector cymunedol ymgynghori yn eu cylch); cynnig cymorth a'r gwaith o rwydweithio ar draws y sector a rhydweithio gyda sefydliadau o sectorau eraill; a datblygu rheolau y cytunwyd arnynt â'r sector ym maes cyfranogiad, er enghraifft, trwy ddatblygu 'compactau' â'r sector gwirfoddol a'r sector cymunedol. Yn ogystal, roedd y gwerthusiad wedi dod i'r casgliad y gallai partneriaethau strategol lleol dynnu ar ystod eang o fecanweithiau ac ymarferion sydd wedi hen ennill eu plwyf er mwyn cyrraedd cymunedau ehangach, megis fforymau ar gyfer defnyddwyr a chyrff sy'n perthyn i gymdogaeth. Fodd bynnag, er mwyn sicrhau bod y bartneriaeth strategol leol a'r sector gwirfoddol a'r sector cymunedol yn cael y gorau o'i gilydd, roedd y gwerthuswyr yn dadlau bod angen i'r bartneriaeth strategol leol fod yn glir ynghylch nifer o gwestiynau sylfaenol gan gynnwys: beth yw swyddogaeth y sector gwirfoddol a'r sector cymunedol mewn perthynas â'r bartneriaeth strategol leol a'i blaenoriaethau; beth yw rôl cynrychiolwyr y sector gwirfoddol a'r sector cymunedol mewn perthynas â'u hetholaethau eu hunain yn ogystal â'r bartneriaeth strategol leol; pa

gyfleoedd sydd ar gael i egluro rolau a chydberthnasau a sut y dylid gwneud hyn er mwyn cryfhau'r ddau beth?

4.29 Roedd y gwerthusiad o strategaethau cymunedol wedi adlewyrchu'r pryder hwn ynghylch diben y gwaith o gynnwys y sector gwirfoddol a'r sector cymunedol. Roedd yr adolygiad o strategaethau cymunedol yn dangos mai yn anaml yr oedd y sector gwirfoddol a'r sector cymunedol yn cael rolau penodol i'w chwarae yn y gwaith o weithredu'r strategaeth gymunedol, er eu bod yn cael eu cynnwys yn aelodau o'r bartneriaeth strategol lleol (Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog, 2005d). Yn achos prif themâu'r strategaethau cymunedol sy'n ymwneud â gwasanaethau cyhoeddus, roedd y gwerthuswyr wedi darganfod bod llai na hanner y strategaethau cymunedol wedi nodi eu bod yn cynnwys y sector yn rhan o bob thema. Yn ogystal, roedd y gwerthuswyr wedi cofnodi mai ychydig iawn o gyfeiriadau a gafwyd yn y strategaethau cymunedol at y 'compact' rhwng awdurdodau lleol (a sefydliadau cyhoeddus eraill) a sefydliadau sy'n perthyn i'r sector gwirfoddol a'r sector cymunedol. Roeddent yn dadlau bod:

'...hyn yn syndod, a hynny'n rhannol oherwydd mai bwriad compactau yw cynnwys sefydliadau sy'n perthyn i'r sector gwirfoddol a'r sector cymunedol mewn strategaethau lleol allweddol, a hefyd oherwydd y pwyslais cynyddol sy'n cael ei roi ar ddatblygu rôl sefydliadau sy'n perthyn i'r sector gwirfoddol a'r sector cymunedol ym maes cyflwyno gwasanaethau cyhoeddus' (Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog, 2005d:54-55).

4.30 Roedd y gwerthusiad o strategaethau cymunedol wedi datgelu bod sefydliadau sy'n perthyn i'r sector gwirfoddol a'r sector cymunedol yn fwy tebygol o gymryd rhan mewn ffrydiau o weithgarwch sy'n gysylltiedig â 'chymdogaeth a chymuned'. Serch hynny, gwelwyd bod sefydliadau sy'n perthyn i'r sector gwirfoddol a'r sector cymunedol yn ymwneud â themâu ym maes ieched a thai hefyd, ond nid oeddent yn ymwneud â'r rheiny a oedd yn canolbwyntio ar gyflogaeth ac addysg. Roedd y gwerthusiad wedi darparu rhai enghreifftiau o'r modd yr oedd y sefydliadau hyn wedi cyfrannu at themâu gwahanol (Ffigwr 2).

Llunio Strategaethau

4.31 Erbyn hyn mae bron yr holl awdurdodau lleol a phartneriaethau strategol lleol yn Lloegr wedi cynhyrchu ail strategaeth gymunedol. Ystyrir bod yr ail ddrafftiau'n canolbwyntio llawer mwy ar flaenoriaethau a chyflwyno gwasanaethau, ac yn adlewyrchu gwaith mwy manwl ym maes cynnwys budd-ddeiliaid a chymunedau lleol ac ymgynghori â nhw. Ar yr un pryd, mae'r gwerthuswyr yn nodi bod bylchau yn parhau i fodoli rhwng partneriaid o safbwynt eu gallu i gyfrannu at bartneriaethau strategol lleol a strategaethau cymunedol (Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog/Adran Cludiant, 2004, 2005).

4.32 Mewn adroddiad gwerthuso cynnar a oedd yn edrych ar bartneriaethau strategol lleol nodwyd bod llunio strategaeth lwyddiannus yn galw am lefel o aeddfedrwydd mewn trefniadau partneriaeth, a bod y gwaith o 'lunio strategaeth mewn modd cynhwysol' (boed ar gyfer strategaethau cymunedol neu strategaethau adnewyddu cymdogaethau lleol) yn galw ar nifer o bartneriaid i neilltuo amser gan uwch swyddogion pwrpasol er mwyn hwyluso proses gynhwysol (Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog, 2005e).

Ffigwr 2: Enghreifftiau o Gyfranogiad y Sector Gwirfoddol a'r Sector Cymunedol

Iechyd a Gofal Cymdeithasol

- Fforymau ar gyfer cleifion (Bradford).
- Prosiect ar gyfer sicrhau bod pobl anabl yn cael gwaith a CAB (Islington).
- Cymdeithas Datblygu Lleiafrifoedd Ethnig (Bradford).
- Cyngor Cymuned Gwledig, CAB a Relate trwy gyfrwng menter sy'n ymdrin â Straen mewn Ardaloedd Gwledig (Northumberland).

Addysg a Dysgu

- Rhwydwaith Dysgu yn y Gymdogaeth Barnsley (Barnsley).

Trosedd

- Grwpiau Cymunedol ar gyfer Rheoli Risg (Wigan).
- Cymorth i Ferched (sefydliad sy'n gweithio ym maes trais yn y cartref) (Mansfield).
- Llochesau a chymorth arall i ddioddefwyr trais yn y cartref (Dyffryn Wear).

Tai a'r Amgylchedd Ffisegol

- Ymddiriedolaeth Bywyd Gwyllt (Gogledd Tyneside).
- Cymdeithasau tai, prosiectau ailgylchu cymunedol a Groundwork (Southwark).
- Cyngor ar gyfer Gwasanaeth Gwirfoddol a Chyngor Rhyng-grefyddol (Blackburn).
- Groundwork (Mansfield).
- Groundwork (Dyffryn Wear).

Cyflogaeth

- Groundwork (Islington).
- Ymddiriedolaeth y Tywysog (Mansfield).

Datblygu Cymunedol

- Cyngor Rhyng-grefyddol a Fforwm ar gyfer Merched Asiaidd (Blackburn).
- Pwyllgor Neuadd y Pentref (Wychavon).

(Ffynhonnell: Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog, 2005d: 54)

4.33 Yn ogystal, roedd yr adroddiad yn casglu mai nifer cymharol fach o bartneriaethau strategol lleol oedd yn defnyddio dulliau eraill ar wahân i'r dulliau mwyaf amlwg hynny ym maes cynllunio strategol wrth ddylunio'r strategaeth gymunedol neu'r strategaeth adnewyddu cymdogaethau lleol. Yn ogystal, gwelwyd nad oedd yr ymatebwyr yn rhoi llawer o sylw i ddefnyddio'r llenyddiaeth ehangach a phrofiadau ym maes cyngheiriau strategol a strategaethau cydweithredol wrth ddatblygu'u strategaethau.

Cynllun strategaethau

4.34 Yn rhan o'r gwerthusiad o strategaethau cymunedol, cynhaliwyd archwiliad trwyadl o gynnwys yr holl strategaethau cymunedol yn Lloegr gan chwilio am dystiolaeth o waith cadarn ym maes llunio strategaethau (Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog, 2005d). Er mai'r bartneriaeth strategol leol oedd wedi cyhoeddi'r rhan fwyaf o'r strategaethau cymunedol, gwelodd y gwerthuswyr mai'r awdurdod lleol oedd wedi darparu'r cymorth mwyaf wrth ddatblygu'r ddogfen.

4.35 Roedd y strategaethau cymunedol yn cynnwys datganiadau o 'weledigaeth' a strategaeth fel rheol, ond nid oedd pob un ohonynt yn cynnwys cynlluniau gweithredu - roedd y cynlluniau gweithredu hyn wedi'u cynnwys mewn dogfennau ar wahân yn aml iawn. Roedd y strategaethau cymunedol yn cynnig ystod o ddulliau ar gyfer monitro

a oedd yn amrywio o amlinellu'r prosesau y dylid ymgymryd â nhw i ddarparu rhestr fanwl o'r modd y byddai targedau penodol yn cael eu mesur.

4.36 Roedd y gwerthuswyr o'r farn bod y datganiadau o weledigaeth yn syndod o debyg gan eu bod yn canolbwyntio ar faterion cyffredinol sy'n ymwneud â lles ardal (e.e. ansawdd bywyd) ac yn cyfeirio at wella bywydau gwaith a gwella'r ardal fel lle i fyw ynddo. Ystyriwyd bod rhai strategaethau yn cynnwys gweledigaethau mwy penodol a oedd yn adlewyrchu materion allweddol sy'n wynebu'r ardal. Cyfeiriwyd at Bradford a Blackburn ynghyd â Darwen (roedd y rhain yn rhoi pwyslais ar gydlynad cymunedol) a Craven ac Eastleigh (a oedd yn rhoi pwyslais ar ansawdd yr amgylchedd naturiol) fel enghreifftiau yn hyn o beth. Yn ddiddorol, roedd y gwerthuswyr wedi gweld mai'r awdurdodau hynny y barnwyd eu bod yn 'ardderchog' yn rhan o'r Asesiad Perfformiad Cynhwysfawr oedd y rheiny a oedd yn lleiaf tebygol o feddu ar ddatganiadau o weledigaeth, tra bod yr holl awdurdodau y barnwyd eu bod yn wael a 97.2% o'r awdurdodau y barnwyd eu bod yn wan yn meddu ar ddatganiadau o weledigaeth. Daeth y gwerthuswyr i'r casgliad canlynol:

'Mae datganiadau o weledigaeth yn gyfle i ymgorffori nodau cyffredinol y bartneriaeth strategol leol. Mae angen sicrhau bod y datganiadau hyn yn golygu rhywbeth i fudd-ddeiliaid (aelodau'r bartneriaeth strategol leol a'u sefydliadau) a thrigolion lleol a'r rheiny nad ydynt yn ymwneud â'r broses yn uniongyrchol, a'u bod yn llywio themâu neu flaenoriaethau unigol' (Swyddfâr Dirprwy Brif Weinidog, 2005d:7)

4.37 Gwelodd y gwerthuswyr bod ardaloedd sy'n cael cyllid ar gyfer adnewyddu cymdogaethau yn fwy tebygol o gynnwys cynllun gweithredu yn rhan o'u strategaeth gymunedol (91.7 y cant mewn ardaloedd sy'n cael cyllid ar gyfer adnewyddu cymdogaethau o gymharu â 85.7 y cant mewn ardaloedd eraill). Unwaith eto, gwelwyd mai'r awdurdodau hynny y barnwyd eu bod yn ardderchog yn rhan o'r Asesiad Perfformiad Cynhwysfawr a oedd yn lleiaf tebygol o feddu ar gynllun gweithredu (84.6 y cant), a'r awdurdodau y barnwyd eu bod yn wael oedd yn fwyaf tebygol o feddu ar gynllun gweithredu (94.4 y cant).

4.38 Gwelwyd bod y rhan fwyaf o'r strategaethau cymunedol wedi'u llunio o gwmpas themâu, a daeth pedair thema gyffredin i'r amlwg: diogelwch cymunedol, iechyd a gofal cymdeithasol, economi, busnes a swyddi, ac addysg a sgiliau. Gwelodd y gwerthuswyr bod materion amgylcheddol yn bwysig hefyd (yn bwysicach na thai), ynghyd â themâu penodol yn ymwneud â chymunedau a chludiant.

4.39 Yn ogystal, roedd nifer o'r strategaethau cymunedol yn cyfeirio at themâu trawsbynciol, ac fel rheol, roedd y themâu hyn yn cynnwys cynhwysiant cymdeithasol, datblygu cynladwy a gweithio mewn partneriaeth. Mewn rhai achosion, roedd hyn yn adlewyrchu cymhlethdod yr amgylchedd polisi a'r heriau yr oedd yr ardal yn eu hwynebu. Mae'r gwerthuswyr yn cyfeirio at nifer o enghreifftiau, gan gynnwys y canlynol:

- Roedd strategaeth gymunedol Lerpwl yn gweithio i gyflawni'r targedau sy'n gysylltiedig â'r cyllid ar gyfer adnewyddu cymdogaethau, gweithredu strategaethau clwstwr sydd wedi'u targedu ar sail ddaearyddol, a chyflwyno blaenoriaethau thematig sy'n torri ar draws meysydd polisi traddodiadol.
- Roedd yn ymddangos fel pe bai strategaeth gymunedol Croydon wedi llwyddo i gyfuno materion ym maes adnewyddu cymdogaeth, gwella gwasanaethau cyhoeddus ac, yn fwy cyffredinol, roedd yn ymddangos fel pe bai wedi llwyddo i ddatblygu Croydon fel lle sy'n ddeniadol i drigolion lleol a busnesau.
- Roedd strategaeth gymunedol ddrafft Blackburn ynghyd â Darwen yn dangos yr heriau penodol yr oedd yr ardal yn eu hwynebu, yn enwedig ym maes hybu cydlynad cymunedol. O ganlyniad i hyn, roedd tair o'r saith blaenoriaeth yn ymdrin yn uniongyrchol â materion cymunedol, boed y rheiny ar lefel cymdogaeth (trwy

waith adnewyddu ffisegol), hybu cytgordd diwylliannol (ar draws cymunedau ffydd a chymunedau ethnig), neu ddarganfod ffyrdd o gynnwys pobl (trwy bartneriaethau cymunedol) (Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog, 2005d: 19).

4.40 Roedd y gwerthuswyr wedi canolbwyntio ar strategaeth gymunedol Wandsworth fel strategaeth a oedd, yn eu barn nhw, yn cyflwyno darlun clir o flaenoriaethau strategol allweddol, y prosesau a fyddai'n cael eu defnyddio i gyflawni'r blaenoriaethau hyn, a'r sawl fyddai'n gysylltiedig â gwneud hynny. Yn rhan o'r strategaeth gymunedol, darparwyd deunydd i gyd-fynd â phob blaenoriaeth strategol a nodwyd, ac roedd y deunydd hwn yn ymwneud â:

- Chyd-destun (gan gynnwys ystadegau cenedlaethol).
- Adnoddau.
- Blaenoriaethau cenedlaethol a lleol.
- Strategaethau a chynlluniau allweddol.
- Barn y trigolion.
- Yr heriau sydd i ddod.
- Ein gweledigaeth ar gyfer y dyfodol.
- Pob amcan (ar gyfer pob amcan, nodwyd pam bod yr amcan hwnnw'n bwysig, beth sy'n cael ei wneud ar hyn o bryd a beth fydd yn cael ei wneud ymheng 3-5 mlynedd, a phwy fydd yn sicrhau bod yr amcan yn cael ei gyflawni) (Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog, 2005d:19).

Hygyrchedd strategaethau

4.41 Roedd y gwerthusiad o strategaethau cymunedol wedi cynnig sylwadau cadarnhaol ynghylch hygyrchedd strategaethau cymunedol lleol i'r cyhoedd a budd-ddeiliaid lleol. Roedd y rhan fwyaf o'r dogfennau i'w gweld ar y we, ac roeddent wedi'u gosod ar wefan y bartneriaeth strategol lleol ei hun a gwefannau'r awdurdodau lleol yn yr adran ar bartneriaethau neu'r adran ddogfennau. Tynnodd y gwerthuswyr sylw at y ffaith bod Caerfaddon a Gogledd-ddwyrain Gwlad yr Haf wedi mabwysiadu dull a oedd - yn eu barn nhw - yn ymgorffori nifer o egwyddorion arfer da. At hynny, roedd y strategaeth gymunedol wedi ennill Marc Crisial ar gyfer '*plain English*'. Mae'r egwyddorion a ddefnyddir i rannu'r strategaeth â'r cyhoedd fel a ganlyn:

- Mae'r ddogfen ar gael i'w gweld ar wefan yr awdurdod lleol.
- Mae'r ddogfen ar gael ar y we ar fformat Word a PDF.
- Mae fersiwn sain o'r ddogfen ar gael.
- Mae'r ddogfen ar gael yn yr ieithoedd gwahanol a ddefnyddir yn y gymuned. (Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog, 2005d: 18).

Y defnydd a wneir o dystiolaeth mewn strategaethau

4.42 Roedd y gwerthusiad o strategaethau cymunedol ychydig yn fwy beirniadol o'r ymdrechion a wnaed gan ardaloedd i wneud y defnydd gorau o dystiolaeth a thargedau, a chysylltu'r strategaeth â chamau gweithredu arfaethedig. Gan ddefnyddio hapsampl gynrychioliadol o 50 o strategaethau cymunedol, gwelodd y gwerthuswyr mai ychydig o strategaethau cymunedol oedd yn cynnwys digon o ddeunydd yn eu dogfennau i awgrymu bod dystiolaeth wedi'i defnyddio'n briodol i lunio'r strategaeth a'r camau gweithredu cysylltiedig (Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog, 2005d).

4.43 Yn ôl y gwerthusiad o strategaethau cymunedol, roedd dystiolaeth yn cael ei defnyddio mewn strategaethau cymunedol at dri diben cyffredinol: gosod cyd-destun lleol, nodi sut y gall amodau fod wedi newid, ac awgrymu bod rhai materion yn bwysicach nag eraill. Ar yr un pryd, gwelodd y gwerthuswyr nad oedd dystiolaeth bob amser yn cael ei defnyddio mewn modd ymarferol i ddylanwadu ar y strategaeth

gymunedol a'r cynllun gweithredu, yn hytrach, roedd datganiadau cyffredinol yn cael eu llunio yn lle dadansoddiad clir.

4.44 Roedd y gwerthuswyr wedi codi amheuan ynghylch y pwyslais y mae strategaethau cymunedol yn ei roi ar arolygon o gartrefi gan awgrymu y gallai hyn arwain at gamddarlunio blaenoriaethau lleol. Er enghraifft, rhoddwyd pwys sylweddol ar y lefelau o 'ofn ynghylch trosedd' yr adroddwyd yn eu cylch, er bod data eilaidd yn datgelu bod y lefelau trosedd go iawn yn isel iawn ac yn gostwng. Roedd y gwerthuswyr wedi nodi enghreifftiau lle roeddent yn credu bod dystiolaeth yn cael ei defnyddio mewn modd ymarferol. Roedd yr ardaloedd awdurdodau lleol y cyfeiriwyd atynt yn hyn o beth yn cynnwys Wandsworth, Croydon a Ryedale. Roedd y gwerthuswyr yn ystyried bod y rhain yn enghreifftiau cadarnhaol am fod yr ardaloedd wedi defnyddio ystod o ddata gan gynnwys data yn deillio o waith ymgynghori lleol/arolygon o gartrefi a data eilaidd, ac roeddent wedi gwneud rhyw fath o ymdrech i fodelu'r cyfeiriad yr oedd yr ardal leol yn ei gymryd hefyd.

4.45 Gwelodd y gwerthuswyr bod yr awdurdodau mwy o faint a'r rheiny sy'n cael cyllid ar gyfer adnewyddu cymdogaethau yn gwneud mwy o ddefnydd o ffynonellau data eilaidd, megis y Mynegai Amddifadedd Lluosog neu'r ffynonellau sy'n ofynnol er mwyn pennu Targedau Sylfaenol. Roedd y gwerthuswyr yn teimlo bod y strategaethau cymunedol a oedd wedi ystyried yr amrywiaeth hwn o ddata yn fwy tebygol o adlewyrchu ystod ehangach o flaenoriaethau lleol ym maes gwasanaethau cyhoeddus yn hytrach na chanolbwyntio ar faterion a godwyd trwy gyfrwng gwaith ymgynghori a'r gymuned yn unig.

4.46 Ym marn y gwerthuswyr nid oedd y strategaethau cymunedol yn gwneud fawr o ddefnydd o dystiolaeth a oedd yn deillio o ymarfer a gwaith yn y gorffennol; ni chafwyd unrhyw gyfeiriadau at dystiolaeth o werthusiadau lleol er mwyn hyrwyddo'r hyn sy'n 'gweithio'n llwyddiannus' ym maes pennu blaenoriaethau.

4.47 Wrth ystyried y defnydd a wneir o dystiolaeth mewn strategaethau cymunedol, roedd y gwerthusiad o'r strategaethau hyn wedi amlygu'r pwyntiau canlynol fel y prif wendidau:

- Camau gweithredu a gaiff eu diffinio heb dargedau neu dystiolaeth: er enghraifft, roedd un strategaeth yn cynnwys camau gweithredu ar gyfer darganfod ffyrdd i alluogi menywod i roi'r gorau i weithio fel puteiniaid a lleihau trais yn y cartref, ond roedd yr holl dargedau ym maes troseddu yn ymwneud â throseddau sy'n gysylltiedig â cherbydau, lladrata a byrgleriaeth.
- Defnydd prin o ddata meincnod neu fethiant i ddefnyddio unrhyw ddata meincnod: er enghraifft, cymharu'r ardal â chyfartaleddau rhanbarthol neu genedlaethol, neu feincnodi'r ardal yn erbyn ardal arall sy'n debyg.
- Absenoldeb unrhyw feincnodau y gellid mesur cynnydd yn eu herbyn.
- Strategaethau a oedd yn gwneud honiadau ac yn pennu blaenoriaethau heb dystiolaeth i ddangos bod y rhain yn broblemau go iawn a oedd yn wynebu'r ardal. Nid oedd cysylltiad clir rhwng y dystiolaeth a gyflwynwyd a'r blaenoriaethau a'r camau gweithredu yn aml iawn.
- Roedd ansawdd y gwaelodlinau yn amrywio rhwng blaenoriaethau. Roedd gan rai sylfaen dystiolaeth gadarn (e.e. addysg a throsedd), ond roedd gan eraill sylfaen dystiolaeth fwy ansicr (e.e. yr economi). Roedd nifer o strategaethau wedi dod ar draws problemau wrth ddiffinio dangosyddion iechyd cadarn, yn enwedig y rheiny a allai ddarparu arwydd mwy ystyrlon o gynnydd na dangosyddion sy'n berthnasol dros gyfnod hir megis disgwyliad oes neu gyfraddau marwolaethau wedi'u safoni ar gyfer canser a chlefyd y galon (Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog, 2005d: 24).

Cynlluniau gweithredu a strategaethau

4.48 Roedd y gwerthusiad o strategaethau cymunedol wedi nodi bod nifer o ddulliau'n cael eu defnyddio i bennu camau gweithredu mewn ardaloedd (Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog, 2005d). Mewn rhai achosion, roedd strategaethau cymunedol yn cynnwys cynlluniau gweithredu manwl a oedd yn amlinellu union natur y camau gweithredu a fyddai'n cael eu cymryd. Er enghraifft, mae'r gwerthuswyr yn cyfeirio at strategaeth gymunedol Croydon a oedd yn amlinellu tua 150 o gamau gweithredu unigol. Mewn achosion eraill, roedd y gwerthuswyr wedi gweld bod strategaethau ond yn cynnwys ychydig o gamau gweithredu. Yn ogystal, roedd y gwerthuswyr wedi cyfeirio at wahaniaethau o safbwynt y mathau o gamau gweithredu y dylid eu cynnwys mewn cynllun gweithredu; er enghraifft, a ddylai'r cynllun gweithredu gynnwys yr holl gamau gweithredu y gallai'r holl bartneriaid eu cymryd er mwyn cyflawni blaenoriaeth, neu a ddylai'r cynllun gweithredu gynnwys y camau gweithredu allweddol hynny sy'n cael blaenoriaeth y dylai'r bartneriaeth strategol leol - yn hytrach na phartneriaid unigol-eu cymryd? Yn ogystal, roedd gwahaniaethau i'w gweld rhwng strategaethau cymunedol gwahanol ynghylch yr hyn a gaiff ei gyfrif yn gam gweithredu. Gan ddefnyddio'r deunydd yn y strategaethau cymunedol, roedd y gwerthuswyr wedi diffinio'r canlynol fel tasgau a gaiff eu cyfrif yn gamau gweithredu: paratoi rhagor o strategaethau; casglu mwy o dystiolaeth; ffurfio partneriaeth; a chyflawni targed.

Targedau a strategaethau

4.49 Roedd y gwerthusiad o strategaethau cymunedol wedi gweld bod y rhan fwyaf o ardaloedd yn pennu targedau a oedd yn dilyn amcanion polisi'r llywodraeth ganolog, targedau'r cytundeb gwasanaeth cyhoeddus a thargedau sylfaenol, ac roedd hyn yn arbennig o berthnasol mewn ardaloedd sy'n cael cyllid ar gyfer adnewyddu cymdogaethau (Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog, 2005d). Roedd y targedau eraill yn ymwneud â chanlyniadau neu allbynnau'r broses yn hytrach na chanlyniadau (roedd yr enghreifftiau a gynigiwyd yn cynnwys casglu tystiolaeth, ffurfio partneriaeth, adennill tir).

4.50 Nododd y gwerthuswyr eu bod wedi cael anhawster wrth geisio asesu pa dargedau oedd yn realistig a pha dargedau nad oeddent yn realistig, gan mai ychydig o strategaethau cymunedol a chynlluniau gweithredu oedd yn cynnwys digon o ddata (gwaelodlinau, data ynghylch tueddiadau) i'w galluogi i wneud penderfyniadau o'r fath. Yn ogystal, daeth y gwerthuswyr i'r casgliad nad oedd yr ardaloedd yn dda am sefydlu fframwaith monitro y gellid ei ddefnyddio i asesu'n drwyadl y cynnydd a wnaed o safbwynt cyflwyno'r strategaeth gymunedol. Roedd ardaloedd wedi nodi'n aml fod yr agwedd hon ar eu gwaith yn cael ei datblygu ar hyn o bryd.

4.51 Yn gyffredinol, roedd y gwerthusiad o strategaethau cymunedol wedi nodi nifer o wendidau pwysig yn y modd yr oedd strategaethau cymunedol yn mynd ati i bennu ac asesu targedau:

- Nid oes unrhyw amserlenni wedi'u pennu ar gyfer cyflawni'r targedau - ond ceir tybiaeth y bydd y targedau'n cael eu cyflawni yn ystod bywyd y cynllun gweithredu.
- Ni cheir data gwaelodlin sy'n golygu nad oes man cychwyn clir ar gael ar gyfer gweithredu nac ymdeimlad o hyd a lled y dasg.
- Mae rhai targedau'n ymwneud â nodau cyffredinol a gweithgareddau penodol. Mae angen gwneud mwy o waith i nodi dangosyddion priodol ar gyfer canlyniadau.
- Nod rhai targedau yw sicrhau cynnydd neu ostyngiad mewn perthynas â dangosydd penodol. Ni roddir amlinelliad o hyd a lled y lefelau newid yn aml iawn.
- Mae'n amlwg ei bod yn anodd mesur rhai agweddau ar y strategaeth gymunedol oherwydd hwyrach nad oes cyfresi data ar gael yn rhwydd. Mae'r agweddau hyn sy'n anodd eu mesur yn ymwneud â lefelau bodlonrwydd y cyhoedd neu lefelau bodlonrwydd busnesau fel rheol, sy'n galw am gasglu rhagor o ddata cynradd.

Dylid amlinellu ffynonellau'r data hwn yn y strategaethau cymunedol, ond ni wneir hyn yn aml iawn (Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog, 2005d: 33).

Integreiddio polisi

4.52 Roedd y gwerthusiad o strategaethau cymunedol yn feirniadol o'r rhan fwyaf o strategaethau cymunedol am nad oeddent wedi rhoi digon o sylw i'r gwaith o integreiddio polisiâu'r UE a'r llywodraeth ganolog yn rhan o'u strategaethau (Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog, 2005d). Nododd y gwerthuswyr bod y rhan fwyaf o'r strategaethau cymunedol ond yn rhoi ystyriaeth i bolisi'r llywodraeth ganolog trwy gynnwys targedau a bennwyd yn ganolog, trwy gyfeirio at fentrau polisi penodol megis Cychwyn Cadarn neu'r Fargen Newydd ar gyfer Cymunedau, neu trwy gynnwys sefydliadau penodol yn y gwaith o gyflawni nodau allweddol, e.e. canolfannau byd gwaith neu ymddiriedolaethau gofal cynradd.

Ffigwr 3: Arfer Da

Northumberland

Caiff polisiâu neu fentrau cenedlaethol/polisiâu neu fentrau a gyflwynwyd gan yr UE ac sy'n uniongyrchol berthnasol i'r sir eu rhestru dan bob thema lle ceir o leiaf un enghraifft leol i ddangos bod y cynllun hwnnw'n cael ei weithredu yn yr ardal. Mae atodiad yn rhestru'r prif strategaethau a chynlluniau sy'n cysylltu â'r strategaeth gymunedol. Mae rhai o'r rhain yn gynlluniau a strategaethau cenedlaethol - fel y Strategaeth Adnewyddu Cymdogaethau Genedlaethol - ond mae'r rhan fwyaf ohonynt yn fersiynau rhanbarthol, isranbarthol neu sirol o wasanaeth cenedlaethol, er enghraifft Cyswllt Busnes a *Sport England*.

Barnsley

Defnyddio polisiâu cenedlaethol, rhanbarthol ac isranbarthol fel cyd-destun: defnyddio cytundebau, compactau, cytundebau gwasanaeth cyhoeddus sydd wedi'u llunio ag adrannau'r llywodraeth a chydymffurfio â thargedau sylfaenol; cydweithio â changhennau lleol ac isranbarthol asiantaethau statudol megis y Ganolfan Byd Gwaith a *Groundwork*.

Gogledd Tyneside

Mae'r naw blaenoriaeth neu faes a geir yn y strategaeth yn cynnwys adran sy'n dwyn y pennawd 'Yr hyn sy'n ein llywio'. Mae'r adran hon yn cynnwys rhai cyfeiriadau at bolisi rhanbarthol a chenedlaethol. Mae'r strategaeth gymunedol yn ceisio ffurfio cysylltiadau ag ystod eang o strategaethau a chynlluniau eraill, a chydabod gwaith y sefydliadau sy'n bartneriaid. Mae'n tynnu sylw at y modd y mae'r strategaeth adnewyddu cymdogaeth yn berthnasol i bob blaenoriaeth hefyd.

Wandsworth, Bwrdeistref Llundain

Mae pob amcan yn rhoi amlinelliad clir o feysydd allweddol ym maes polisi'r llywodraeth a'r adnoddau sydd eisoes yn yr ardal. Ar gyfer pob thema sy'n perthyn i'r strategaeth, ceir adran sy'n ystyried ac yn blaenoriaethu pwysigrwydd cymharol gwahanol feysydd polisi.

Corby

Ymdrinnir â rhai o bolisiâu'r llywodraeth ganolog dan bob thema yn yr adran honno yn y strategaeth sy'n ymwneud â phartneriaid a gweithgareddau allweddol. Mae'n nodi sut y bydd y polisiâu'n cael eu cysylltu â gweithgareddau'r thema, a hynny'n bennaf trwy gyfrwng mentrau megis Cychwyn Cadarn ac *Education Action Zones*.

(Ffynhonnell: Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog, 2005d: 54)

4.53 Roedd y gwerthuswyr wedi nodi un strategaeth gymunedol - sef un Wandsworth - a oedd yn cyfeirio'n benodol at y modd yr oedd yn ymateb i bolisi'r llywodraeth ganolog. Ym marn y gwerthuswyr:

“Y casgliad cyffredinol yw bod strategaethau cymunedol - yn anad dim - yn adlewyrchu materion lleol, yn defnyddio targedau'r llywodraeth ganolog i strwythuro'r gwaith o bennu targedau lleol ac yna'n cynnwys cyfeiriadau cyfyng a rhannol at bolisiau, asiantaethau a mentrau'r llywodraeth” (Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog, 2005d:41).

4.54 Roedd polisïau'r llywodraeth ganolog y cyfeiriwyd atynt yn fwy penodol yn y strategaethau cymunedol yn ymwneud ag iechyd, diogelwch cymunedol, addysg ac adfywio. Roedd y gwerthuswyr yn gallu tynnu sylw at ddetholiad o ardaloedd yr oeddent yn ystyried eu bod yn dangos 'arfer da' wrth ymgorffori polisïau'r llywodraeth ganolog a'r UE yn rhan o'u strategaethau cymunedol (Ffigwr 3).

Themâu trawsbynciol

4.55 Roedd y gwerthusiad o strategaethau cymunedol wedi gweld bod tua hanner y strategaethau cymunedol a archwiliwyd ganddynt yn cynnwys themâu trawsbynciol (Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog, 2005d). Roedd y themâu trawsbynciol hyn yn tueddu i gael eu cyflwyno fel blaenoriaethau llorweddol ar draws themâu'r strategaethau neu egwyddorion craidd y strategaeth gymunedol. Y themâu trawsbynciol mwyaf cyffredin a nodwyd gan y gwerthuswyr oedd:

4.56 Cynladwyedd (gan gynnwys cynladwyedd amgylcheddol): roedd y thema drawsbynciol hon i'w gweld mewn 91% o'r strategaethau cymunedol. Roedd yr enghreifftiau yr oedd y gwerthusiad o strategaethau cymunedol wedi cyfeirio atynt yn cynnwys:

- Barnsley: mae'r strategaeth gymunedol hon yn cyfeirio at gynladwyedd trwy gyfrwng prosiectau a gweithgareddau penodol mewn perthynas â chcludiant cyhoeddus, prosiect sy'n ymdrin â byw yng nghanol y dref, gwelliannau i barciau ac ardaloedd hamdden, a thrwy gyflwyno egwyddorion ym maes gwaith cynllunio cynladwy.
- Lerpwl: mae cynladwyedd yn un o egwyddorion y strategaeth, a cheir ymrwymiad i symud y Strategaeth Agenda 21 Leol yn ei blaen.
- Wigan: y bedwaredd egwyddor yw datblygu cynladwy (Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog, 2005d:46).

4.57 Cydraddoldeb ac amrywiaeth: roedd y thema hon yn cael ei hystyried mewn perthynas â phobl ddu, grwpiau ethnig lleiafrifol, anabledd ac oedran fel rheol. Roedd llai na hanner y strategaethau a astudiwyd gan y gwerthuswyr wedi tynnu sylw at anghydraddoldeb rhwng dynion a menywod fel mater y dylid canolbwyntio arno. Roedd y strategaethau hynny a oedd wedi cyfeirio at anghydraddoldeb o'r fath naill ai wedi cynnwys datganiad cyffredinol ynghylch cynhwysiant cymdeithasol (a oedd yn crybwyll grwpiau penodol o ddynion neu fenywod a allai gael eu heithrio) neu wedi nodi mentrau penodol i wrthsefyll rhyw fath o eithrio, megis mentrau i fynd i'r afael â gwahaniaethau ym maes perfformiad addysgol, cynorthwyo mamau ifanc i gael mynediad i addysg a chyflogaeth, a mynd i'r afael â thrais yn y cartref (Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog, 2005d:46). Nododd y gwerthuswyr bod rhai strategaethau cymunedol yn amlinellu egwyddorion cydraddoldeb a chynhwysiant cymdeithasol a oedd yn ceisio hybu cydraddoldeb cyfle i bawb, waeth beth fo oedran, rhyw, gallu, hil a thueddfryd rhywiol unigolyn. Fodd bynnag, roedd eu hasesiad wedi datgelu mai mesurau i fynd i'r afael ag achosion o wahaniaethu ar sail tueddfryd rhywiol oedd lleiaf cyffredin.

4.58 Yn ogystal, roedd materion sy'n ymwneud â chydaddoldeb ar gyfer pobl ddu a phobl o grwpiau ethnig lleiafrifol yn tueddu i gael eu hystyried naill ai fel egwyddor neu trwy gyfrwng mentrau penodol. Roedd y gwerthusiad o strategaethau cymunedol wedi cyfeirio at Blackburn fel un enghraifft lle'r oedd materion sy'n ymwneud â chydaddoldeb hiliol wedi'u nodi'n glir yn y strategaeth gymunedol - roedd rhannau sylweddol o ddwy flaenoriaeth yn ymwneud â chydaddoldeb ac amrywiaeth pobl ddu a grwpiau ethnig lleiafrifol. Yn achos ardaloedd eraill, nododd y gwerthuswyr bod y strategaethau cymunedol yn canolbwyntio ar fentrau penodol, er enghraifft, tynnu sylw at ddulliau gweithio gwell rhwng asiantaethau a chydabod y gallai tlodi gael yr effaith fwyaf difrifol ar grwpiau penodol. Gwelodd y gwerthuswyr bod strategaethau cymunedol fel pe baent yn rhoi'r sylw mwyaf i faterion sy'n ymwneud â chydaddoldeb hiliol mewn ardaloedd lle ceir poblogaethau sylweddol o bobl ddu a phobl o leiafrifoedd ethnig. Mewn cyferbyniad, roedd yn ymddangos fel pe bai strategaethau cymunedol mewn ardaloedd gwledig yn rhoi llai o flaenoriaeth i faterion sy'n ymwneud â chydaddoldeb hiliol (Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog, 2005d: 47).

4.59 Roedd y gwerthusiad o strategaethau cymunedol wedi nodi bod materion sy'n ymwneud â chydaddoldeb o ran oedran yn tueddu i gael eu trin trwy gyfrwng mentrau penodol. Roedd enghreifftiau yn cynnwys hybu cyfleoedd gwaith ar gyfer grwpiau hŷn a darparu cymorth ar gyfer pobl hŷn i'w hannog i fyw'n annibynnol (Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog, 2005d: 48).

4.60 Roedd y gwerthusiad o strategaethau cymunedol wedi nodi bod materion sy'n ymwneud ag anabledd yn cael eu trin mewn dwy ffordd yn bennaf: darparu cymorth ar gyfer pobl anabl (gan gynnwys y rheiny ag anawsterau dysgu mewn rhai ardaloedd) i'w galluogi i gael mynediad i gyflogaeth, a gweithredu'r Ddeddf Gwahaniaethu ar sail Anabledd (yn enwedig mewn perthynas â materion sy'n ymwneud â mynediad) (Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog, 2005d:48).

Cynhwysiant cymdeithasol

4.61 Roedd y gwerthusiad o strategaethau cymunedol wedi gweld bod rhywfaint o orgyffwrdd yn y modd yr ymdrinnir â'r mater hwn a'r modd yr ymdrinnir â materion ym maes cydraddoldeb (gweler uchod). Roedd y gwerthuswyr wedi tynnu sylw at y ffaith bod rhai strategaethau cymunedol yn rhoi sylw i gydlynid cymunedol. Er enghraifft, nododd y gwerthuswyr bod y gweithgareddau a gynhaliwyd yn Barnsley i ddarparu sylfaen ar gyfer cydlynid cymunedol yn cynnwys: cynyddu gallu grwpiau cymunedol, cynyddu nifer y gwirfoddolwyr, sefydlu fforymau ardal, datblygu partneriaethau cymunedol, cynnal cynadleddau cymunedol, penodi wardeniaid ar gyfer y gymdogaeth, a datblygu cynadleddau ieuencid (Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog, 2005d:45).

4.62 Mae'r diffyg sylw cymharol a roddir i faterion trawsbynciol mewn strategaethau cymunedol o gymharu â themâu yn adlewyrchu'r gwrthdaro sy'n bodoli rhwng materion strategol, trawsbynciol a'r gwaith cynllunio mwy ymarferol a wneir gan asiantaethau, ac mae partneriaethau lleol wedi'i chael hi'n anodd cysoni'r ddau beth (e.e. cydraddoldeb, cynladwyedd).

Prif-ffrydio, cydlynu a blaenoriaethu

4.63 Ni welodd y gwerthusiad o strategaethau cymunedol unrhyw dystiolaeth i ddangos bod strategaethau cymunedol yn cael eu hystyried yn ddogfennau a fydd yn helpu i brif-ffrydio ymarfer ar draws asiantaethau. Yn hytrach, nododd y gwerthuswyr bod strategaethau cymunedol yn fwy tebygol o gael eu hystyried yn ddogfennau a fyddai'n helpu i gydlynu gweithgareddau ar draws asiantaethau a phennu rhai nodau cyffredinol ar gyfer yr ardal leol (Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog, 2005d).

Arfer da wrth lunio strategaethau

4.64 Mae'r gwerthusiad o strategaethau cymunedol yn awgrymu bod y pwyntiau canlynol yn gyffredin i'r 'strategaethau cymunedol a'r cynlluniau gweithredu mwyaf cydlynol':

- Blaenoriaethau a gafodd eu pennu'n glir gan bartneriaeth strategol leol weithredol.
- Tystiolaeth yn cael ei hadolygu a'i dadansoddi er mwyn sicrhau bod y nodau a'r blaenoriaethau'n glir a bod ganddynt ffocws priodol.
- Camau gweithredu y dangosir yn glir eu bod yn mynd i'r afael â blaenoriaethau, nodau ac amcanion y strategaeth gymunedol.
- Targedau sydd wedi'u diffinio'n glir: mae'r rhain yn cynnwys gwaelodlinau ac amserlenni ar gyfer eu cyflawni, ac maent yn benodol.
- Gwybodaeth glir ynghylch y sawl sy'n bennaf gyfrifol am gyflawni pob targed. Mae'r gwerthuswyr yn ystyried bod y pwynt olaf hwn yn bwysig oherwydd 'gall helpu i ddarparu arweiniad ar gyfer thema benodol a'r adnoddau sydd eu hangen i gasglu tystiolaeth a phennu targedau, a gall helpu i ddatblygu camau gweithredu realistig' (Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog, 2005d: 32-33).

Cyflwyno'r Strategaeth Gymunedol

4.65 Mae adroddiad terfynol y gwerthusiad o bartneriaethau strategol lleol (Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog/Adran Cludiant, 2006) yn dadlau bod partneriaethau strategol lleol wedi ymwneud yn fwy â'r gwaith o gynllunio strategaethau cymunedol a strategaethau adnewyddu cymdogaethau lleol hyd yn hyn, yn hytrach na'r gwaith o'u cyflwyno. Roedd y gwerthuswyr yn awgrymu bod hyn yn adlewyrchu'r ansicrwydd ynghylch rôl y bartneriaeth strategol leol - a oedd yn gorff cyflwyno ai peidio? Roedd hefyd yn adlewyrchu diffyg gallu o fewn y bartneriaeth strategol leol i ymgymryd â gwaith cyflwyno, ac yn adlewyrchu ansicrwydd ymhlith ymatebwyr ynghylch defnyddioldeb y strategaeth gymunedol. Er bod rhai ymatebwyr yn ystyried bod y strategaeth gymunedol yn 'fframwaith cadarn' ar gyfer gweithredu strategol, roedd eraill yn parhau i deimlo ei bod yn ddogfen niwlog ac amherthnasol. Daeth y gwerthuswyr i'r casgliad canlynol:

"Ymddengys mai'r mater allweddol yw p'un a fydd y genhedlaeth nesaf o strategaethau cymunedol a strategaethau adnewyddu cymdogaethau lleol yn symud ymlaen i ddarparu sylfaen fwy penodol ar gyfer gweithredu ar y cyd y gellir ei thargedu a'i mesur, a ph'un a fydd yn darparu'r sylfaen ar gyfer unrhyw waith ym maes adrefnu adnoddau. Mae'r cynnydd sydd wedi'i wneud o ran newid y patrwm adnoddau ac ail-lunio dulliau cyflwyno'r brif-ffrwd wedi bod yn gyfyng - hyd yn oed ymhlith yr enghreifftiau mwyaf datblygedig a ddaeth i'r amlwg yn ystod y gwerthusiad, ac ni cheir llawer o dystiolaeth i ddangos bod unrhyw un heblaw'r budd-ddeiliaid uniongyrchol yn teimlo perchnogaeth dros y strategaethau cymunedol/strategaethau adnewyddu cymdogaethau lleol, neu fod y strategaethau hyn yn cynnig sylfaen ddilys ar gyfer newidiadau sylweddol i wasanaethau" (Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog/Adran Cludiant, 2006:80).

4.66 Felly, ychydig o bartneriaethau strategol lleol sydd wedi gwneud cynnydd sylweddol hyd yn hyn o safbwynt newid blaenoriaethau'r prif sefydliadau sy'n ymwneud â chyflwyno gwasanaethau, a'u mecanweithiau ym maes adnoddau a chynllunio. Yn yr ardaloedd hynny lle mae'r partneriaethau wedi gwneud cynnydd, mae'r gwerthuswyr wedi nodi bod arweiniad cryf a rheolwyr ymrwymedig ar yr haen ganol yn nodweddion allweddol sy'n cefnogi'r cynnydd hwn (Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog/Adran Cludiant, 2005).

4.67 Mae un o'r cwestiynau allweddol sy'n rhedeg drwy'r gwerthusiadau o bartneriaethau strategol lleol a strategaethau cymunedol yn Lloegr yn ymwneud â'r hyn

y mae 'cyflwyno' yn ei olygu. Mae'r cwestiwn hwn yn un camarweiniol ym marn rhai ymatebwyr gan fod partneriaethau strategol lleol yn gyrrff anweithredol nad oes ganddynt rym i gyflwyno unrhyw beth ar wahân i gynhyrchu fframwaith strategol neu strategaeth gymunedol. Caiff y gwaith cyflwyno ei gyflawni trwy gyfrwng y camau a gaiff eu cymryd gan sefydliadau, partneriaethau neu fentrau penodol a allai gael eu hwyluso gan y fframwaith strategol a ddarperir gan y bartneriaeth strategol leol/strategaeth gymunedol, ond nad ydynt yn ddibynnol arnynt. Ym marn eraill, mae'r gwaith o alluogi neu hwyluso yn rhan o'r gwaith cyflwyno - mae'r gwaith o ddarparu fframwaith strategol a chyfeiriad parhaus y bartneriaeth strategol leol yn gwirio ac yn llywio gweithgarwch y rheiny sy'n bartneriaid yn y bartneriaeth strategol leol yn gyson, a gall fod yn sbardun i ddatblygu dulliau gweithredu newydd ym maes cyflwyno gwasanaethau o fewn sefydliadau a rhwng sefydliadau. Mewn rhai achosion, efallai y bydd y bartneriaeth strategol leol ei hun yn ceisio comisiynu neu roi cychwyn ar weithgarwch nad yw'n cael ei gynnal gan unrhyw sefydliad, partneriaeth neu fenter bresennol, ond sydd wedi'i nodi'n flaenoriaeth allweddol gan bartneriaid y bartneriaeth strategol leol.

4.68 Mae'r gwerthusiad cenedlaethol o bartneriaethau strategol lleol yn ystyried 'cyflwyno' trwy gyfeirio at gynnydd mewn perthynas â thair set o ganlyniadau, sef canlyniadau sy'n ymwneud â phrosesau, llywodraethu a gwasanaethau (Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog/Adran Cludiant, 2006).

- Mae'r canlyniadau sy'n gysylltiedig â phrosesau yn cynnwys: deall blaenoriaethau partneriaid, mapio rhaglenni gwariant partneriaid, rhannu data a gwybodaeth, rhannu adnoddau staff, cronni cyllidebau, sicrhau adnoddau, cyllido prosiectau ar y cyd. Yn ei adroddiad terfynol, roedd y gwerthusiad o bartneriaethau strategol lleol wedi gweld bod y rhan fwyaf o'r partneriaethau wedi nodi eu bod wedi gwneud y cynnydd lleiaf ym maes mapio gwariant a chronni cyllidebau, ond eu bod wedi gwneud cynnydd rhesymol mewn perthynas â'r holl ganlyniadau eraill. Roedd ardaloedd sy'n cael cyllid ar gyfer adnewyddu cymdogaethau yn fwy tebygol o nodi gwell cynnydd nag ardaloedd nad ydynt yn cael cyllid ar gyfer adnewyddu cymdogaethau, er hynny roedd y cynnydd cyffredinol yn gymharol gyfyng (Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog/Adran Cludiant, 2006).
- Mae'r canlyniadau sy'n gysylltiedig â llywodraethu yn cynnwys: datblygu gweledigaeth ar y cyd a strategaeth y cytunwyd arni; ehangu ystod y grwpiau diddordeb sy'n cymryd rhan yn y gwaith o wneud penderfyniadau; sicrhau bod grwpiau cymdeithasol sydd ar y cyrion yn cael eu cynnwys yn y gwaith o wneud penderfyniadau; creu llais lleol sy'n fwy cryf ac unedig; sicrhau mwy o ddilysrwydd yn llygaid y gymuned; arloesedd a rhannu arfer da; dylanwadu mewn modd mwy effeithiol ar benderfyniadau'r cyngor; dylanwadu mewn modd mwy effeithiol ar faterion rhanbarthol a chenedlaethol. Roedd adroddiad terfynol y gwerthusiad yn dangos bod partneriaethau strategol lleol wedi nodi eu bod wedi gwneud y cynnydd mwyaf mewn perthynas â sefydlu gweledigaeth a strategaeth ar y cyd. Nodwyd bod peth cynnydd wedi digwydd mewn perthynas â'r canlyniadau eraill, ond ni nodwyd cynnydd o safbwynt dylanwadu'n effeithiol ar faterion rhanbarthol a chenedlaethol. Unwaith eto, roedd ardaloedd sy'n cael cyllid ar gyfer adnewyddu cymdogaethau wedi nodi mwy o gynnydd na'r ardaloedd hynny nad ydynt yn cael cyllid ar gyfer adnewyddu cymdogaethau, ond roedd eu hasesiad o'u cyflawniadau yn dal i fod yn gymharol geidwadol. Yn gyffredinol, nododd y gwerthuswyr ei bod yn ymddangos bod partneriaethau strategol lleol wedi cynnig y canlynol: un llais ar gyfer mynegi safbwyntiau, perthynas agosach â chymunedau, gallu i ganolbwyntio ar faterion a phroblemau a datblygu tystiolaeth i feithrin gwell dealltwriaeth, cyfle i rwydweithio, a chyfle i unigolion ddatblygu sgiliau. Fodd bynnag, fel y nodwyd yn set ddysgu weithredol

y partneriaethau strategol lleol ar 'lywodraethu', roedd y gwelliannau yn cael eu hystyried yn fregus (Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog, 2004b). Ym marn y gwerthuswyr:

"Yr her yw creu partneriaethau strategol lleol sy'n hyblyg ac yn gallu gweithredu ar fyrder, a phartneriaethau a gaiff eu hystyried yn ddigon tryloyw a dilys i ennill cefnogaeth y cyhoedd. Nid cyflwyno biwrocratiaeth newydd yw'r ateb ond creu lleoedd ar gyfer amrywiaeth, deialog a chreadigrwydd" (Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog/Adran Cludiant, 2006:101).

- Mae'r canlyniadau sy'n gysylltiedig â gwasanaeth yn cynnwys: sicrhau bod blaenoriaethau'r strategaeth gymunedol yn cael eu hadlewyrchu yng nghynlluniau'r partneriaid, sicrhau bod gwasanaethau'n cael eu cyflwyno'n well er mwyn diwallu anghenion y gymuned, darparu gwasanaethau sy'n diwallu anghenion mewn cymdogaethau sy'n cael blaenoriaeth yn well, cyflawni targedau sylfaenol. Mae'r gwerthusiad yn nodi bod partneriaethau strategol lleol yn hawlio eu bod yn gwneud llawer llai o gynnydd yn y maes hwn o gymharu â'r canlyniadau eraill, ond mae partneriaethau strategol lleol sy'n cael cyllid ar gyfer adnewyddu cymdogaethau yn gwneud yn well na phartneriaethau nad ydynt yn cael cyllid o'r fath. Caiff y cynnydd mwyaf ei nodi ym maes trosedd a'r agweddau hynny ar bolisi sy'n gysylltiedig â thargedau sylfaenol. Ni ymdrinnir â rhai materion o gwbl, ac mae'r gwerthuswyr yn tynnu sylw at agweddau ar faterion sy'n ymwneud â chydaddoldebau yn hyn o beth.

4.69 Roedd y gwerthusiad o bartneriaethau strategol lleol wedi gofyn i'r ymatebwyr nodi gwybodaeth am y 'gwerth ychwanegol' sy'n perthyn i weithgarwch eu partneriaeth. Roedd y gwerthuswyr wedi cofnodi ymatebion cadarnhaol mewn perthynas â hyn, yn enwedig o ran materion sy'n ymwneud â llywodraethu. Fodd bynnag, roedd rhai ymatebwyr yn amheus ynghylch yr hyn y gellid ei honni yn y fan hon, ac roedd hyn wedi peri i'r gwerthuswyr ddadlau o blaid fframwaith rheoli perfformiad a fyddai'n caniatáu i bartneriaethau strategol lleol wneud eu penderfyniadau eu hunain ynghylch gwerth ychwanegol. Mae'r gwerthuswyr yn awgrymu efallai y byddai'n fwy priodol a chynhyrchiol archwilio'r achosion o 'werth cymesur' - hynny yw, mesur canlyniadau mewn perthynas â'r buddsoddiad o ran adnoddau sydd ei angen gan bartneriaethau strategol lleol er mwyn cyflawni'r canlyniadau hyn.

4.70 Dywedwyd bod partneriaethau strategol lleol sy'n cael cyllid ar gyfer adnewyddu cymdogaethau wedi perfformio'n well mewn perthynas â'r holl ganlyniadau na phartneriaethau strategol lleol nad ydynt yn cael cyllid o'r fath, er hynny roedd y gwerthuswyr yn awyddus i bwysleisio'r ffaith bod eu dadansoddiad wedi datgelu nad yr adnoddau a glustnodwyd i bartneriaethau strategol lleol sy'n cael cyllid ar gyfer adnewyddu cymdogaethau a oedd yn bennaf gyfrifol am y gwahaniaethau hyn. Yn hytrach, roedd y gwerthuswyr yn dadlau bod ffactorau eraill yn fwy arwyddocaol, sef statws ac aeddfedrwydd y bartneriaeth strategol lleol yn yr ardal (Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog/Adran Cludiant, 2006:107).

4.71 Yn 2005, roedd y gwerthusiad cenedlaethol o bartneriaethau strategol lleol wedi nodi bod y partneriaethau strategol lleol hynny oedd ar y blaen yn gwneud cynnydd o ran newid blaenoriaethau a newid ymddygiad y brif-ffrwd, ond daeth i'r casgliad bod 'prif-ffrydio' yn her sylweddol i nifer o bartneriaethau strategol lleol (Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog/Adran Cludiant, 2005). Roedd y gwerthusiad wedi nodi dau fath o 'brif-ffrydio' mewn ardaloedd. Mae 'prif-ffrydio strategol' yn ymwneud ag ailosod ffocws rhaglenni'r brif-ffrwd (a chyllid y brif-ffrwd) ar dargedau y mae partneriaid lleol wedi cytuno arnynt ac a gaiff eu rhannu ganddynt, gan adlewyrchu patrwm yr anghenion lleol. Mae 'prif-ffrydio mentrau' yn disgrifio dull gweithredu sy'n dechrau o'r gwaelod i fyny. Nod y dull gweithredu hwn yw lledaenu dulliau gweithredu a gwersi sy'n deillio o gynlluniau peilot byrdymor lleol (sydd ar gyrion gwasanaethau'r brif-ffrwd yn aml)

i raglenni'r brif-ffrwd, a sicrhau cyllid cynladwy ar gyfer y cynlluniau peilot hyn. Mae adroddiad terfynol y gwerthusiad o bartneriaethau strategol lleol (Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog/Adran Cludiant, 2006) yn ailadrodd y ffaith bod cynnydd ym maes prif-ffrydio yn parhau i fod yn araf. Awgrymwyd bod prinder cyfeiriad gan y llywodraeth ganolog, diffyg dealltwriaeth ynghylch patrymau gwariant lleol a diwylliannau sy'n gwrthsefyll newid o fewn sefydliadau yn rhwystrau allweddol yn hyn o beth.

4.72 Yn yr un modd â'r adroddiad interim ar bartneriaethau strategol lleol, mae'r adroddiad terfynol yn ailadrodd pwysigrwydd aelodau etholedig, uwch swyddogion a rheolwyr canol fel yr allwedd i lwyddiant ym maes prif-ffrydio. Mae'r materion allweddol hynny a nodwyd gan y gwerthuswyr fel rhai sy'n atal aelodau etholedig rhag cymryd rhan yn y gwaith o brif-ffrydio yn cynnwys ymdeimlad o ofn y gallai eu rôl fel arweinwyr cymunedol gael ei niweidio neu'i gwanhau o ganlyniad i gynnydd yng ngweithgarwch y bartneriaeth strategol lleol. Mae pwysigrwydd rheolwyr canol i'r gwaith o newid y brif-ffrwd yn gysylltiedig â'u safle canolog mewn sefydliadau - maent yn gweithio ar y lefel lle caiff newidiadau i arferion gwasanaethau eu gweithredu ac ar y lefel a fydd yn cael ei heffeithio gan densiynau gwrthwynebol. Mae'r gwerthusiad o bartneriaethau strategol lleol yn cyfeirio at bartneriaethau lleihau trosedd ac anhrefn fel enghreifftiau da sy'n cynnig arweiniad ym maes cyflwyno newid i'r brif-ffrwd. Mae'n dadlau bod y rhain yn llwyddiannus am eu bod wedi hen ennill eu plwyf, am fod ganddynt rôl statudol i'w chwarae, am eu bod yn cael eu hysgogi gan ganlyniadau, am fod ganddynt sefydliadau arweiniol penodol, am eu bod yn mynd ati'n weithredol i gyflwyno ceisiadau am gyllid, ac am fod gan y partneriaid bryderon cyffredin ynghylch perfformiad (Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog/Adran Cludiant, 2006).

Rheoli Perfformiad

4.73 Fel y nodwyd uchod, mae rheoli perfformiad yn parhau i fod yn her allweddol ar gyfer strategaethau cymunedol a phartneriaethau strategol lleol. Er bod ardaloedd wrthi'n datblygu dulliau o reoli perfformiad, mae'r gwerthusiadau o strategaethau cymunedol a phartneriaethau strategol lleol yn nodi ei bod hi'n ddyddiau cynnar i lawer ohonynt a'u bod yn ei chael hi'n anodd newid o fonitro perfformiad i reoli perfformiad yn weithredol (Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog/Adran Cludiant, 2005, Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog, 2005f). Mae'r pwysau i gynhyrchu systemau rheoli perfformiad cadarn ar gyfer strategaethau cymunedol a phartneriaethau strategol lleol wedi cynyddu wrth i gytundebau ardal lleol gael eu cyflwyno ar draws awdurdodau yn Lloegr.

4.74 Fel yr oedd gwaith cynnar yn y gwerthusiad o bartneriaethau strategol lleol yn ei ddangos, mae rheoli perfformiad partneriaeth strategol lleol yn wahanol i reoli perfformiad sefydliad unigol. Mae'n anodd cytuno ar ddangosyddion ac mae gwaith rheoli sy'n canolbwyntio ar ganlyniadau yn parhau i fod yn llai datblygedig (Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog, 2004c). Mae gwaith diweddar ar Gytundebau Gwasanaeth Cyhoeddus Lleol yn Lloegr wedi arwain at well dealltwriaeth o ganlyniadau (y modd y caiff y rhain eu diffinio, eu pennu, eu mesur a'u rheoli), ac mae'n debyg y bydd y ddealltwriaeth hon yn parhau i gael ei meithrin gan y gwaith o ddatblygu Cytundebau Ardal Lleol (Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog, 2005g). Yn adroddiad terfynol y gwerthusiad o bartneriaethau strategol lleol (Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog/Adran Cludiant, 2006), cafodd rheoli perfformiad ei ddehongli fel: monitro/rheoli'r gwaith o gyflwyno strategaethau a chynlluniau partneriaethau strategol lleol, asesu effeithiolrwydd gwaith partneriaeth, fel modd i wella gwaith cynllunio a nodi gwerth ychwanegol. Roedd yr ymatebwyr yn teimlo bod i reoli perfformiad y manteision canlynol: egluro amcanion strategol, cael cynlluniau a blaenoriaethau i gydredeg yn well, darparu sylfaen dystiolaeth ar gyfer gwella a nodi meysydd yr oedd angen eu gwella.

Ffigwr 4: Dulliau Gweithredu ym maes Rheoli Perfformiad

Mae'r dull gweithredu a ddatblygwyd gan un bartneriaeth strategol leol (y cydnabuwyd ei fod yn fodel da) yn cynnwys y strategaeth gymunedol (ynghyd â nodau a mesurau perfformiad allweddol ar gyfer pob un o'r themâu sy'n cael blaenoriaeth); cytundebau partneriaeth â phartneriaethau thematig; yr adroddiad ar ansawdd bywyd sy'n cofnodi'r cynnydd a wneir mewn perthynas â phob un o fesurau allweddol y strategaeth gymunedol ynghyd â thargedau sylfaenol y llywodraeth ganolog a thargedau'r cytundeb gwasanaeth cyhoeddus lleol; yr adroddiadau blynyddol y mae'r partneriaethau thematig yn eu paratoi ar gyfer bwrdd y bartneriaeth; diwrnodau sydd wedi'u neilltuo i ddatblygu'r bartneriaeth strategol leol er mwyn adolygu agweddau ansoddol ar berfformiad y bartneriaeth; cyfathrebu (grŵp cyswllt ar gyfer swyddogion sy'n dwyn ynghyd y staff sy'n cefnogi'r partneriaethau thematig, llythyr newyddion a gwefan y bartneriaeth); agendâu'r bwrdd a'r strategaeth gymunedol (gydag eitemau ar yr agendâu sy'n cysylltu â themâu'r strategaeth gymunedol) a gweithdrefnau ar gyfer adrodd yn ôl (ynghyd ag adroddiadau wedi'u safoni). Caiff y fframwaith rheoli perfformiad ei adolygu'n rheolaidd, ac anogir partneriaethau thematig unigol i addasu targedau (gyda chyfiawnhad) trwy gyfrwng y system flynyddol ar gyfer adrodd yn ôl. Mae'r ddogfen sy'n monitro ansawdd bywyd yn bwysig o safbwynt dwyn ynghyd yr holl dargedau a mesurau perfformiad gwahanol (strategaeth gymunedol, cytundeb gwasanaeth cyhoeddus lleol a thargedau sylfaenol y llywodraeth ganolog).

Ffynhonnell: Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog/Adran Cludiant, 2006:51)

4.75 Roedd y problemau allweddol a nodwyd gan yr ymatebwyr o ran rheoli perfformiad yn ymwneud â chasglu data (mynediad, adnoddau a dehongli), yn ogystal â'r ffaith y bydd sefydliadau gwahanol yn meddu ar safbwyntiau gwahanol ynghylch gwerth rheoli perfformiad a'r dull gweithredu y dylid ei fabwysiadu ym maes rheoli perfformiad, sydd wedi'u seilio ar eu profiadau eu hunain. Cafodd enghraifft o waith rheoli perfformiad mewn partneriaeth strategol leol ei chynnwys yn yr adroddiad, a chaiff yr enghraifft hon ei hatgynhyrchu uchod (Ffigwr 4). Yn ogystal â'r cwestiynau ymarferol, roedd yr ymatebwyr wedi codi mater arall ynghylch natur yr hyn y mae ei berfformiad yn cael ei reoli, a ph'un a ddylai perfformiad partneriaethau strategol lleol gael ei reoli o gofio eu bod yn gyrff mawr a chymhleth - nid sefydliadau unigol - ac yn rhwydweithiau gwirfoddol sy'n gweithredu trwy gydsyniad yn hytrach na gorfodaeth.

Llywodraethu ac Atebolrwydd

4.76 Mae tystiolaeth y gwerthusiadau yn awgrymu mai rôl yr awdurdod lleol yw'r ffactor lleol pwysicaf yn llwyddiant y bartneriaeth strategol leol a'r strategaeth gymunedol yn ôl pob tebyg. Mae awdurdodau lleol yn bwysig o ganlyniad i'r rôl y maent yn ei chwarae fel arweinydd cymunedol gan ddarparu cymorth o ran isadeiledd ar gyfer gweithredu'r bartneriaeth strategol leol a datblygu'r strategaeth gymunedol, a sicrhau bod gweithgareddau'r bartneriaeth strategol leol a'r gwaith o gyflwyno'r strategaeth gymunedol yn cael eu 'llywodraethu'n dda'. Fodd bynnag, fel y nodwyd uchod, mae angen i awdurdodau lleol fedru sicrhau cydbwysedd rhwng arwain a dominyddu partneriaethau strategol lleol a gwaith ym maes strategaethau cymunedol.

4.77 Mae un o'r cwestiynau allweddol sy'n codi ynghylch partneriaethau'n gyffredinol a phartneriaethau strategol lleol yn arbennig yn ymwneud ag atebolrwydd. Roedd casgliadau cychwynnol y gwerthusiad o bartneriaethau strategol lleol yn awgrymu mai'r awdurdod lleol oedd yn cael ei ystyried i fod yn atebol (Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog/Adran Cludiant, 2006). Cafodd hyn ei gadarnhau ym mhapur ymgynghori Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog ar bartneriaethau strategol lleol sy'n pwysleisio'r rôl

ganolog y mae awdurdodau lleol yn ei chwarae fel cyrff sy'n ysgogi camau gweithredu'r bartneriaeth strategol leol ac yn atebol am y camau gweithredu hynny (Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog, 2005a). Mae hyn yn cynnig sawl her bwysig i awdurdodau lleol ac aelodau etholedig o safbwynt sicrhau eu bod yn meddu ar y mecanweithiau i ddwyn y bartneriaeth strategol leol i gyfrif, ac yn meddu ar ddilysrwydd ymhlith budd-ddeiliaid lleol i'w galluogi i weithredu fel y corff atebol. Mae adroddiad diweddar gan y Comisiwn Archwilio wedi tynnu sylw at rai o'r heriau sy'n wynebu awdurdodau lleol yn ogystal â nodi rhai o'r ffyrdd y gallant ymateb i'r heriau hyn (y Comisiwn Archwilio, 2005).

4.78 Bydd y mathau o drefniadau llywodraethu a allai fod yn briodol i bartneriaeth strategol leol unigol yn dibynnu'n fawr ar ddiben y bartneriaeth honno. Roedd y set ddysgu weithredol ym maes llywodraethu, a gafodd ei chynnal yn rhan o'r gwerthusiad cenedlaethol o bartneriaethau strategol lleol, wedi nodi bod pedwar math o bartneriaeth strategol leol (mathau delfrydol). Roedd yn dadlau mai ychydig iawn o bartneriaethau strategol lleol a fydd yn gweithredu'n gyfan gwbl ar sail un math o bartneriaeth, ond mae'r cydbwysedd rhwng y gwahanol fathau yn amrywio'n fawr. Nid oes unrhyw un o'r gwahanol fathau o bartneriaethau strategol lleol yn well yn ei hanfod na'r lleill; gall pob math o bartneriaeth feddu ar fersiynau 'cryf' sy'n gweithio'n dda a fersiynau 'gwan' nad ydynt yn gweithio'n dda. Mae'r pedwar math o bartneriaeth fel a ganlyn:

- **Ymgynghorol:** mae'r bartneriaeth strategol leol yn gweithredu fel fforwm ymgynghori a thrafod ac mae'n ffurfio'r sylfaen ar gyfer creu consensws yn aml iawn, ond nid oes ganddi unrhyw rym annibynnol i weithredu. Mae ei hatebolrwydd a dilysrwydd yn deillio'n gyfan gwbl o'r sefydliadau sy'n aelodau ohoni, yn enwedig yr awdurdod lleol.
- **Comisiynu:** mae gan y bartneriaeth strategol leol ei staff a'i hawdurdod ei hun, ac mae'n gallu gweithredu ar benderfyniadau a chomisiynu prosiectau. Felly, mae'n rhaid iddi greu ei ffurfiau ei hun o atebolrwydd a dilysrwydd.
- **Labordy:** rhoddir y prif bwyslais ar gynhyrchu syniadau newydd a ffyrdd newydd o gynllunio gwasanaethau lleol, gan dynnu ar y syniadau y mae uwch reolwyr ac arweinwyr cymunedol yn eu cynhyrchu ar y cyd.
- **Ymrymuso'r gymuned:** caiff y pwyslais ei roi ar greu rhwydweithiau cryf o fewn y gymuned yn hytrach nag ar yr asiantaethau cyhoeddus allweddol.

4.79 Roedd y set ddysgu weithredol wedi dod i'r casgliad bod pob math o bartneriaeth yn esgor ar broblemau gwahanol ym maes llywodraethu, ac mae'r drefn lywodraethu gywir y dylid ei mabwysiadu yn dibynnu ar y cydbwysedd a geir rhwng y gwahanol fathau o bartneriaethau. Roedd y set ddysgu weithredol wedi cynnig cyfres o gwestiynau y gallai unrhyw bartneriaeth strategol leol eu gofyn i'w hun er mwyn ei helpu i ddatblygu'r strwythurau llywodraethu priodol: cwestiynau ynghylch diben, aelodaeth, rheolau sylfaenol, atebolrwydd, craffu, rolau, canlyniadau, cyflwyno a ffyrdd o weithio (Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog/Adran Cludiant, 2005).

4.80 Roedd adroddiad terfynol y gwerthusiad o bartneriaethau strategol lleol yn 2006 yn cyfeirio at faterion pwysig nad ydynt wedi'u datrys, ac roedd y materion hyn yn cynnwys pennu'r berthynas briodol rhwng is-grwpiau'r bartneriaeth strategol leol a'r corff gweithredol. Roedd nifer o bartneriaethau strategol lleol yn ymgodymu â materion pwysig yn ymwneud ag adnabod rôl is-grwpiau a chyrff gweithredol, er enghraifft, a yw'r corff gweithredol yn 'ysgogi'r is-grwpiau' neu ai dim ond fforwm yw'r corff gweithredol lle caiff gweithgarwch gan is-grwpiau annibynnol ei gymeradwyo a'i ddilysu, a sut y gellir sicrhau nad yw grwpiau thema'n tyfu'n gyrff ar wahân ond yn gyrff sydd wedi'u cysylltu â'i gilydd. Daeth y gwerthusiad i'r casgliad bod arfer da yn deillio o gydberthnasau a gaiff eu rheoli trwy gyfrwng cytundebau partneriaeth a gaiff eu deall yn glir (Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog/Adran Cludiant, 2006). Mae tystiolaeth y gwerthusiadau'n awgrymu mai bach iawn o waith sydd wedi'i wneud ym maes rhesymoli partneriaethau er gwaethaf

y gobaith cynnar y gallai datblygu partneriaethau strategol lleol arwain at leihau nifer y partneriaethau a geir mewn ardal. Yn wir, roedd y gwerthusiad o bartneriaethau strategol lleol wedi nodi bod y cyd-destun polisi deinamig wedi arwain at fwy o bartneriaethau yn hytrach na llai o bartneriaethau (Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog/Adran Cludiant, 2006).

Cysylltu i fyny ac i lawr

4.81 Roedd y gwerthusiad o strategaethau cymunedol (Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog, 2005d) wedi gweld bod y rhan fwyaf o strategaethau cymunedol yn anwybyddu materion gofodol, ac ychydig iawn o strategaethau a oedd yn cynnig gweithgarwch wedi'i seilio ar ardal neu waith targedu adnoddau ar gyfer ardaloedd penodol yn rhan o'u cynllun gweithredu. Roedd y gwerthusiad o bartneriaethau strategol lleol wedi tynnu sylw at arwyddocâd posibl cydberthnasau ar lefel 'islaw'r bartneriaeth strategol leol' yn ei adroddiadau (Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog/Adran Cludiant, 2006, Sullivan a Howard, 2005). Gall y rhain ddarparu fforwm lle gall grwpiau diddordeb ar lefel isranbarthol ddod ynghyd a chynrychioli'r buddiannau a rennir ganddynt, fodd bynnag mae'n bwysig ceisio osgoi unrhyw ddyblygu yn nhrefniadau'r awdurdod lleol a'r bartneriaeth strategol leol a sicrhau bod y cynghorwyr yn cael eu cynnwys yn llawn. Yn ogystal, mae'n debygol y bydd gan drefniadau o'r fath oblygiadau ar gyfer y gwaith o ennill ymrwymiad gwirfoddol cymunedau a mudiadau gwirfoddol, a bydd angen neilltuo adnoddau ar gyfer y trefniadau hyn.

4.82 Ystyriwyd bod strategaethau cymunedol heb roi ystyriaeth ddigonol i arwyddocâd *materion rhanbarthol* hefyd, ac ychydig iawn o strategaethau cymunedol oedd yn rhoi sylw i strategaethau economaidd neu ofodol rhanbarthol, ar wahân i nodi cyrff rhanbarthol a allai ddarparu adnoddau yn y dyfodol i gefnogi gweithgarwch economaidd (Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog, 2005d). Cafodd y cysylltiadau gwael â strategaethau economaidd rhanbarthol eu hadlewyrchu yn y gwerthusiad o bartneriaethau strategol lleol a oedd wedi nodi'r un cysylltiadau gwael rhwng partneriaethau strategol lleol a strategaethau economaidd rhanbarthol. Roedd y gwerthuswyr wedi dod i'r casgliad bod angen sicrhau mwy o eglurder ynghylch pa fathau o gysylltiadau oedd yn bosibl, ac union rolau a dibenion y cyrff gwahanol sy'n perthyn i 'gawl sefydliadol' cymhleth o'r fath (Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog/Adran Cludiant, 2006).

Cylchoedd Rhinweddol a Chythreulig

4.83 Mae'r gwerthusiad cenedlaethol o bartneriaethau strategol lleol yn cynnig y gellir deall yr amrywiaeth sydd i'w weld yn y cynnydd a wneir gan y partneriaethau strategol lleol yn Lloegr trwy gyfeirio at yr achosion o 'gylchoedd rhinweddol a chythreulig' sy'n dod i'r amlwg (Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog/Adran Cludiant, 2006: 116-118). Mae cylchoedd rhinweddol yn crynhoi'r prif ffactorau hynny yr oedd y gwerthusiad wedi gweld eu bod yn ysgogi partneriaethau strategol lleol i wneud cynnydd, tra bod cylchoedd cythreulig yn dwyn ynghyd y rhwystrau sy'n gallu gweithredu i atgyfnerthu'i gilydd ac atal datblygiad partneriaethau strategol lleol neu gyfyngu ar y datblygiad hwnnw.

Mae cylchoedd rhinweddol yn cynnwys:

- Cyd-destun lleol cadarnhaol.
- Partneriaid sy'n barod i gymryd rhan.
- Arweiniad lleol effeithiol gan yr awdurdod lleol a phartneriaid allweddol (gan gynnwys y sector gwirfoddol a'r sector cymunedol) sy'n cyfrannu at ymdeimlad o arweiniad ar y cyd.
- Tîm o staff gan y bartneriaeth strategol leol sy'n meddu ar y gallu i gyfathrebu ag ystod o fudd-ddeiliaid, sefydlu isadeiledd cynhwysol ac effeithlon ar gyfer y bartneriaeth

strategol lleol, sefydlu trefniadau cadarn ar gyfer rheoli perfformiad a gweithredu'r trefniadau hynny.

- Digon o adnoddau i redeg y bartneriaeth strategol lleol (gan ystod o bartneriaid).
- Partneriaeth strategol lleol sy'n arwain y gwaith o ddatblygu'r strategaeth gymunedol ac sy'n sicrhau ei bod yn ychwanegu gwerth ac yn ysgogi gweithgarwch gan bartneriaid.
- Cynnydd y gellir ei briodoli i'r bartneriaeth strategol lleol ac sy'n esgor ar resymeg ar gyfer sicrhau bod y bartneriaeth strategol lleol yn parhau am gyfnod mwy hirdymor.

Mae cylchoedd cythreulig yn cynnwys:

- Cyd-destun lleol negyddol.
- Ymrwymiad arwynebol gan bartneriaid.
- Arweiniad lleol aneffeithiol - awdurdod lleol sy'n dominyddu neu sy'n wan, partneriaid eraill sy'n amharod i fuddsoddi yn y gwaith o arwain.
- Nid yw'r bartneriaeth strategol lleol yn gwneud llawer mwy na rhoi sêl bendith ar y strategaeth gymunedol ac nid yw'n cael unrhyw effaith ar y gwaith o ysgogi newid i'r brif-ffrwd yn yr ardal.
- Diffyg staff ac adnoddau - prinder adnoddau o'r fath a gormod o ddibyniaeth ar yr awdurdod lleol.
- Dim pwyslais ar reoli perfformiad, felly ni cheir gwir syniad ynghylch p'un a oes newid yn digwydd/sut mae newid yn digwydd.
- Nid yw'r bartneriaeth strategol lleol yn cael ei chysylltu â chynnydd - yn hytrach, caiff ei hystyried yn 'siop siarad' nad yw'n gynladwy dros gyfnod hir.

4.84 Mae'r gwerthuswyr yn dadlau nad yw pob cylch yn caethiwo partneriaethau strategol lleol mewn proses o gynnydd cadarnhaol neu gamau gweithredu negyddol. Yn hytrach, maent yn dadlau y gall partneriaethau strategol lleol ddod yn rhan o'r cylch rhinweddol a thorri'n rhydd o'r cylch cythreulig ar adegau gwahanol. Yr hyn sy'n bwysig yw bod y rheiny sy'n gweithredu'n lleol yn gwerthfawrogi'r llwybrau gwahanol a gaiff eu cynnig gan gyfuniadau gwahanol o ffactorau a'u bod yn deall sut y gall cryfder mewn rhai meysydd helpu i oresgyn gwendidau mewn meysydd eraill neu sut y gall y cryfder hwnnw gael ei oresgyn gan y gwendidau hynny.

Canllawiau a Chymorth ar gyfer Dysgu

4.85 Mae agweddau at ganllawiau'r llywodraeth yn amrywio. Roedd y gwerthusiad o strategaethau cymunedol yn nodi bod ardaloedd wedi dilyn y canllawiau a gynigiwyd ar strategaethau cymunedol i raddau helaeth, ond ychydig ohonynt a oedd wedi crybwyll y canllawiau. Roedd y canllawiau llai helaeth a gyhoeddwyd ar bartneriaethau strategol lleol wedi ysgogi mwy o ymateb, ac roedd nifer o ymatebwyr yn croesawu'r rhyddid yr oedd y math hwn o arweiniad syml yn ei gynni, heb ormod o gyfarwyddiadau. Fodd bynnag, roedd eraill yn pryderu ynghylch y diffyg cyfarwyddiadau (o gymharu â'r cyfarwyddiadau a geir yn y canllawiau ar strategaethau cymunedol).

4.86 Darparwyd cymorth ychwanegol ar gyfer partneriaethau strategol lleol a strategaethau cymunedol hefyd. Mae hyn yn cynnwys gweithgarwch a gaiff ei gyllido gan Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog a rhaglen meithrin gallu'r Gymdeithas Llywodraeth Leol sy'n cefnogi 'partneriaethau gwella' - partneriaethau rhanbarthol sy'n anelu at wella gallu mewnol i weithredu. Mae Uned Adnewyddu Cymdogaethau Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog yn cynnig pecyn adnoddau ar gyfer cyflwyno partneriaethau strategol lleol; mae'n darparu cyngor ar gynllunio a chyflwyno strategaethau; mae'n cefnogi ymgynghorwyr ym maes adnewyddu cymdogaethau sy'n gallu darparu cyngor sydd wedi'i deilwra'n arbennig i bartneriaethau strategol lleol; mae'n cynnig cymorth â'r gwaith o gynhyrchu tystiolaeth a data ar gyfer cynlluniau gweithredu, ac yn darparu canllawiau ar ystadegau sy'n ymwneud â chymdogaethau (trwy'r Swyddfa Ystadegau Gwladol), proffiliau

o ardaloedd ac adroddiadau ynghylch ansawdd bywyd (trwy gyfrwng y Comisiwn Archwilio); ac mae'n hwyluso cymorth sydd wedi'i dargedu ar gyfer partneriaethau strategol lleol 'gwan' (y rheiny sy'n cael cyllid ar gyfer adnewyddu cymdogaethau ac y barnwyd eu bod yn wan gan yr Uned Adnewyddu Cymdogaethau). Mae cyrff eraill yn gweithredu fel 'ffrindiau beirniadol' gan lunio adolygiadau cymheiriaid o bartneriaethau strategol lleol e.e. SOLACE, Ysgol Fusnes Warwick ac IDeA.

4.87 Mae cymorth arall wedi'i ddarparu yn rhan o rai o'r gwerthusiadau cenedlaethol sy'n mynd rhagddynt trwy'r Gymdeithas Rheoli Llywodraeth Leol. Roedd Setiau Dysgu Gweithredol yn gydran allweddol o'r gwerthusiad o bartneriaethau strategol lleol (cynhaliwyd setiau mewn perthynas â materion megis llunio strategaethau, perfformiad, llywodraethu, cynnwys y gymuned), ac roedd y rhain wedi cyfrannu at waith dysgu ehangach trwy gyhoeddi'r 'papurau pynciau trafod' neu'r 'deunyddiau canllaw' a oedd wedi deillio o drafodaethau'r setiau unigol.

4.88 Mae gwerthusiadau eraill wedi datblygu ystod o ddeunyddiau i ddiwallu anghenion buddiannau penodol hefyd; mae'r rhain yn amrywio o ganllawiau sy'n canolbwyntio ar bennu dull gweithredu i fynd i'r afael â mater neu broblem benodol i 'bapurau briffio' mwy bachog neu 'bapurau ar bynciau trafod' sy'n fwy myfyriol. Caiff deunyddiau eu cyhoeddi ar wefan Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog ac mewn rhai achosion, caiff deunyddiau a rhyngweithiau ar y we eu hwyluso yn rhan o'r rhaglen werthuso. Roedd Cymdeithas Llywodraeth Leol Lloegr ac IDeA wedi darparu deunyddiau canllaw ar y we ynghyd â chynnal fforymau trafod ar y we ynghylch agweddau gwahanol ar strategaethau cymunedol a/neu bartneriaethau strategol lleol.

Profiadau yn yr Alban

4.89 Daw tri gwahaniaeth arwyddocaol i'r amlwg yn syth wrth gymharu'r profiadau a gafwyd yn yr Alban â'r rheiny a gafwyd yng Nghymru a Lloegr. Y gwahaniaeth cyntaf yw y cafwyd cyfnod hir o ddatblygu yn yr Alban er na ddaeth y ddeddfwriaeth sy'n ei gwneud yn ofynnol i awdurdodau lleol ymgymryd â chynllunio cymunedol a chynhyrchu cynlluniau cymunedol i rym tan 2003. Yn ystod y cyfnod datblygu hwn cynhaliwyd llawer o drafodaethau lleol a chenedlaethol, gwaith ymchwil a gwaith treialu mewn perthynas â'r syniadau a fyddai'n sail i'r ddeddfwriaeth yn y pen draw. Man cychwyn y broses hon oedd sefydlu ym 1997 weithgor cynllunio cymunedol a oedd yn tynnu ynghyd Gweithrediaeth yr Alban a COSLA (y corff sy'n cyfateb i CLLC yn yr Alban). Felly, cafwyd tua chwe blynedd o drafod ac arbrofi cyn i'r ddeddfwriaeth gael ei phasio.

4.90 Yr ail wahaniaeth arwyddocaol oedd bod y prif fecanwaith partneriaeth ar gyfer trefnu gwaith cynllunio cymunedol (Partneriaeth Strategol Leol yn Lloegr, Partneriaeth y Strategaeth Gymunedol yng Nghymru, a'r Bartneriaeth Cynllunio Cymunedol yn yr Alban) yn rhan hanfodol o'r ddeddfwriaeth cynllunio cymunedol yn yr Alban, tra bod y mecanwaith hwn wedi cael ei ddatblygu trwy gyfrwng proses bolisi ar wahân yn Lloegr. Canlyniad hyn yw bod sylfaen fwy cyson ar gael yn yr Alban ar gyfer y berthynas rhwng y broses (cynllunio cymunedol), y mecanwaith (Partneriaeth Cynllunio Cymunedol) a'r cynnyrch (Cynllun Cymunedol) nag sydd yn Lloegr yn aml iawn.

4.91 Mae'r trydydd gwahaniaeth arwyddocaol i'w weld yn y sylfaen ddeddfwriaethol ar gyfer cynllunio cymunedol. Ceir rhai gwahaniaethau penodol yng nghynnwys y ddeddfwriaeth (yr ymdrinnir â nhw isod) a cheir gwahaniaeth yn y broses ddeddfwriaethol hefyd. Yn amlwg, caiff deddfwriaeth yr Alban ei datblygu yn yr Alban gan senedd yr Alban i'w gweithredu yn yr Alban. Caiff deddfwriaeth Cymru ei llunio yn Lloegr ar gyfer Lloegr yn bennaf. Yn ddiamau, cafwyd peth dylanwad o du Cymru ar gynnwys Deddf Llywodraeth Leol 2000, ond mae'n debygol y bydd y gwahaniaeth mewn proses yn arwain at wahaniaethau o safbwynt dealltwriaeth, dehongliad ac ymrwymiad.

Gwahaniaethau Deddfwriaethol

4.92 Er bod llawer o debygrwydd rhwng deddfwriaeth yr Alban a deddfwriaeth Cymru a Lloegr, ceir rhai gwahaniaethau y mae rhai pobl yn eu hystyried yn arwyddocaol. Mae'r fframwaith cyfreithiol cyffredinol, a gaiff ei gynnwys yn Rhan 2 Deddf Llywodraeth Leol yr Alban 2003, fel a ganlyn:

- Rhoddir dyletswydd ar gynghorau i ddechrau, hwyluso a chynnal y broses cynllunio cymunedol. Mae hyn yn cynnwys gofyniad i gynnwys mudiadau cymunedol a gwirfoddol lleol ac annog ystod o sefydliadau eraill i gymryd rhan yn y broses.
- Mae'n ofynnol i awdurdodau lleol adrodd yn ôl i'w cymunedau ynghylch y modd y maent yn gweithredu'r broses cynllunio cymunedol.
- Rhoddir dyletswydd ar gyrff cyhoeddus allweddol eraill i gymryd rhan yn y broses. Hwn yw'r gwahaniaeth amlycaf rhwng deddfwriaeth yr Alban a deddfwriaeth Cymru a Lloegr, a'r gwahaniaeth y cyfeirir ato'n fwyaf aml. Mae'r ddyletswydd hon yn berthnasol i'r gyrff canlynol: byrddau iechyd, cyd-fyrddau'r heddlu; prif gwnstablaid; *Scottish Enterprise*; *Highlands and Islands Enterprise*; *Strathclyde Passenger Transport Authority*; cyd-fyrddau tân. Ers i'r ddeddfwriaeth hon ddod i rym, rhoddwyd dyletswydd ar y Partneriaethau Trafnidiaeth Rhanbarthol a sefydlwyd yn ddiweddar i gymryd rhan yn y broses hefyd (Deddf Trafnidiaeth (Yr Alban) 2005).
- Rhoddir dyletswydd benodol ar Weinidogion yr Alban (trwy Weithrediaeth yr Alban a'i hasiantaethau megis *Communities Scotland*) i hybu ac annog y broses cynllunio cymunedol hefyd.
- Rhoddir pwerau i weinidogion gyhoeddi canllawiau ac mae'n ofynnol i'r rheiny sy'n ymwneud â'r broses roi ystyriaeth i'r canllawiau hynny.
- Rhoddir pwerau i weinidogion sefydlu corfforaethau corfforedig i gydlynu'r broses cynllunio cymunedol mewn ardal awdurdod lleol benodol.

4.93 Fel yng Nghymru a Lloegr, mae'r darpariaethau yn Neddf Llywodraeth Leol yr Alban 2003 sy'n ymwneud â chynllunio cymunedol wedi'u cysylltu â hawl i hybu lles. Caiff manylion ynghylch yr hawl hon eu cynnwys yn Rhan 3 y Ddeddf, ac maent fwy neu lai yr un fath â'r rheiny a geir yng Nghymru a Lloegr.

4.94 O safbwynt y ddyletswydd a roddwyd ar gyrff cyhoeddus allweddol eraill i gymryd rhan yn y broses cynllunio cymunedol, mae'n bwysig nodi'r pwyntiau canlynol:

- Nid ydym wedi gallu dod o hyd i unrhyw dystiolaeth ymchwil sy'n dangos yr effaith y mae'r ddyletswydd hon yn ei chael. O safbwynt anecdotaidd, mae'n ymddangos bod amryw'n credu'n gryf bod cyflwyno'r ddyletswydd hon wedi cael effaith gadarnhaol at ei gilydd. Fodd bynnag, ceir ymwybyddiaeth y gallai effaith y ddyletswydd hon fod yn fwy symbolaidd nag ymarferol. Mae 'cyfranogaeth' yn gysyniad eang na ellir ei drosi'n hwylus yn ffyrdd o ymddwyn a chmau gweithredu penodol - gall fod yn real ac yn ymroddedig, neu gall fod yn symbolaidd.
- Fodd bynnag, credir yn gryf bod y cysyniad o ddyletswydd gyfreithiol i gydweithio yn werthfawr. Hwyrach i'r gred hon gael ei harddangos yn fwyaf clir gan y gefnogaeth eang a gafwyd i'r cynnig i ymestyn y ddyletswydd i'r Awdurdodau Trafnidiaeth Rhanbarthol sydd newydd eu sefydlu. Daeth y gefnogaeth hon i'r amlwg yn ystod y gwaith ymgynghori cyn-ddeddfwriaethol a gynhaliwyd mewn perthynas â Deddf Trafnidiaeth (yr Alban) 2005.
- Mae'n bwysig nodi bod dyletswydd ar Weinidogion yr Alban i hybu ac annog gwaith cynllunio cymunedol hefyd. Caiff safbwyntiau cryf eu mynegi o fewn llywodraeth leol sy'n awgrymu efallai nad yw Gweinidogion, Gweithrediaeth yr Alban na'i hasiantaethau wedi gwneud rhyw lawer hyd yn hyn i gyflawni'r ddyletswydd hon. Os yw'r safbwyntiau hyn yn gywir, yna mae rhai amheuan yn codi ynghylch effeithiolrwydd

unrhyw ddyletswydd o'r fath. Hwyrach nad oes llawer o werth ymarferol yn perthyn i'r ddyletswydd os na ellir sicrhau ei bod yn cael ei gweithredu ar lefel leol.

Canllawiau a Nodiadau Cyngor Gweithrediaeth yr Alban

4.95 Cynhyrchodd Gweithrediaeth yr Alban ganllawiau manwl ar Ran 2 Deddf 2003 yn ystod gwanwyn 2004 (Gweithrediaeth yr Alban, 2004a). Y gwahaniaeth pwysicaf rhwng canllawiau'r Alban a chanllawiau Cymru yw bod canllawiau Cymru'n dibynnu'n eithaf trwm ar y canllawiau a baratowyd yn flaenorol ar gyfer awdurdodau yn Lloegr, tra bod canllawiau'r Alban yn fwy gwreiddiol o safbwynt eu cynnwys a'u hagwedd gan adlewyrchu deddfwriaeth ac amgylchiadau'r Alban i raddau helaeth. Mae canllawiau'r Alban yn wahanol oherwydd eu bod yn canolbwyntio ar y 'broses cynllunio cymunedol' yn hytrach na'r gwaith o 'baratoi strategaethau cymunedol' gan ddilyn ysbryd Deddf yr Alban.

4.96 Tua'r un cyfnod (Mawrth 2004), cyhoeddodd Gweithrediaeth yr Alban gyfres o 9 o 'Nodiadau Cyngor' a oedd yn tynnu'n helaeth ar waith y Tasglu Cynllunio Cymunedol a'r Grŵp Gweithredu Cynllunio Cymunedol (gweler isod am ragor o wybodaeth) (Gweithrediaeth yr Alban, 2004b). Roedd y nodiadau cyngor yn gynhwysfawr (tua 100 o dudalennau i gyd), ac fe'u bwriadwyd i gefnogi'r broses cynllunio cymunedol yn hytrach na'i llywio. Roedd y nodiadau cyngor wedi'u seilio ar y pynciau canlynol:

- Fframwaith Cenedlaethol: Blaenoriaethau Cenedlaethol.
- Modelau a Strwythurau Partneriaeth.
- Cynnwys y Sector Preifat.
- Gweithio mewn Partneriaeth yn Effeithiol.
- Cynnwys y Gymuned yn Effeithiol.
- Meithrin Gallu Sefydliadau.
- Rôl Aelodau Bwrdd ac Aelodau Etholedig.
- Rhannu Gwybodaeth.
- Monitro a Rheoli Perfformiad.

Hanes Datblygiad y Broses Cynllunio Cymunedol yn yr Alban

Gweithgor Gweithrediaeth yr Alban a COSLA

4.97 Gellir ystyried y gweithgor hwn, a sefydlwyd ym 1997, yn fan cychwyn y ddeddfwriaeth ddilynol ar gynllunio cymunedol ac yn ffocws ar gyfer trafodaeth ehangach ar syniadau ynghylch arweinyddiaeth gymunedol a llywodraethu a oedd yn dod i'r amlwg. Yn bwysicaf oll, fodd bynnag, roedd y gweithgor hwn yn cynnwys cynrychiolwyr o'r llywodraeth genedlaethol a llywodraeth leol, ac roedd wedi chwarae rhan eithaf arwyddocaol wrth helpu i lunio rôl llywodraeth leol yn y dyfodol yng nghyd-destun Senedd a Gweithrediaeth newydd yr Alban. Roedd y Gweithgor yn rym gweithredol yn natblygiad cynnar y broses cynllunio cymunedol gan gynnal cynadleddau, casglu tystiolaeth o ddatblygiadau mewn awdurdodau lleol unigol a sicrhau bod y dystiolaeth honno ar gael. Y Gweithgor hwn oedd yn gyfrifol am sefydlu'r prosiectau braenaru cyntaf.

Prosiectau Braenaru ym maes Cynllunio Cymunedol

4.98 Cafodd y prosiectau hyn eu sefydlu yng Nghaeredin, yr Ucheldiroedd, Perth a Kinross, De Lanarkshire a Stirling ym 1998. Gofynnwyd i'r prosiectau hyn gynhyrchu cynlluniau cymunedol erbyn mis Rhagfyr 1999, ond daeth i'r amlwg nad oedd y nod hwn yn realistig yn y pen draw. Serch hynny, roedd y prosiectau wedi gwneud peth cynnydd wrth sefydlu eu trefniadau cynllunio cymunedol, ac mewn cynhadledd a gynhaliwyd ym mis Mawrth cytunwyd y dylid gwerthuso'r prosiectau'n ffurfiol. Cafodd Ysgol Polisi Cyhoeddus Prifysgol Birmingham ei chomisiynu i ymgymryd â gwaith gwerthuso cyfyngedig iawn, ac roedd prif gasgliadau'r gwaith gwerthuso hwn yn cynnwys y pwyntiau canlynol:

- Roedd yr amserlenni a bennwyd ar gyfer datblygu proses strategaeth gymunedol lawn yn afrealistig o fyr.
- Roedd datblygu'r rôl arweinyddiaeth gymunedol yn arbennig o anodd mewn cyfnod o ansicrwydd gwleidyddol.
- Roedd y prosiectau braenaru yn tueddu i fabwysiadu dull gweithredu pragmatig gan seilio'u prosesau ar fentrau a oedd eisoes yn bodoli.
- Roedd y dulliau gweithredu mwyaf blaenllaw a fabwysiadwyd gan y prosiectau braenaru yn ymwneud â datblygu partneriaethau a chreu gweledigaeth strategol ar y cyd. Roedd ychydig llai o dystiolaeth ar gael i ddangos bod prosesau ym maes ymgynghori â'r gymuned a chynnwys y gymuned yn cael eu gweithredu, ond roedd y gwaith o ddatblygu'r prosesau hyn yn mynd rhagddo ar y pryd. (Rogers, Smith, Sullivan a Clarke, 2000).

Tasglu Cynllunio Cymunedol

4.99 Sefydlwyd y Tasglu Cynllunio Cymunedol ym mis Mawrth 2001 ac fe barhaodd i fod yn weithredol tan fis Ebrill 2003 pan ddaeth darpariaethau Deddf Llywodraeth Leol yr Alban 2003 ym maes cynllunio cymunedol i rym. Roedd gan y Tasglu dros 20 o aelodau a oedd yn cynrychioli Gweithrediaeth yr Alban, asiantaethau cyhoeddus cenedlaethol megis *Audit Scotland*, llywodraeth leol, gwasanaethau cyhoeddus lleol eraill (e.e. yr heddlu ac ieuchyd), y sector gwirfoddol, undebau llafur a sefydliadau academaidd. Cafodd y Tasglu ei gadeirio gan yr Athro Alice Brown o Brifysgol Caeredin i ddechrau ac yn ddiweddarach gan Willie Rae, Prif Gwnstabl Heddlu Strathclyde.

4.100 Roedd y Tasglu Cynllunio Cymunedol yn gweithredu mewn sawl cyfeiriad gan sefydlu gweithgorau ar bynciau penodol, comisiynu prosiectau ymchwil ac ymgynghori, sicrhau bod gwybodaeth ar gael, creu gwefan genedlaethol (sy'n parhau i fodoli ac sy'n darparu ei gwybodaeth ei hun ynghyd â dolenni cyswllt sy'n arwain at nifer o ffynonellau gwybodaeth eraill (www.communityplanning.org.uk)), a chynnal seminarau a chynadleddau. Roedd y Tasglu yn ffocws pwysig ar gyfer y gwaith o ddatblygu a gweithredu'r cysyniad o gynllunio cymunedol ar adeg pan roedd gwir berygl y byddai'n cael ei foddi gan y llu o fentrau polisi a mentrau cynllunio eraill a oedd yn deillio o Weithrediaeth yr Alban ar y pryd.

4.101 Roedd adroddiad olaf y Tasglu Cynllunio Cymunedol yn cydnabod bod y broses cynllunio cymunedol yn cynnig mecanwaith delfrydol ar gyfer cysylltu blaenoriaethau cenedlaethol a lleol, ond, roedd yr adroddiad yn dod i'r casgliad y byddai'r broses hon yn wynebu nifer o heriau yn y dyfodol. Roedd yr un ar ddeg o argymhellion a gyflwynwyd gan y Tasglu Cynllunio Cymunedol mewn perthynas â'r heriau hyn yn cynnwys:

- Dylai partneriaethau cynllunio cymunedol ymrwymo i gyflawni holl flaenoriaethau allweddol Gweithrediaeth yr Alban neu'r rhan fwyaf ohonynt, a dylai'r Weithrediaeth, yn ei thro, roi digon o gyfle i'r partneriaethau fynd i'r afael ag anghenion a blaenoriaethau lleol.
- Dylai partneriaethau cynllunio cymunedol (gyda chymorth Gweithrediaeth yr Alban, COSLA a *Communities Scotland*) ddatblygu gallu cymunedau i gymryd rhan yn y broses cynllunio cymunedol. Roedd angen meithrin gallu'r sefydliadau hynny sy'n rhan o'r partneriaethau cynllunio cymunedol hefyd.
- Dylai Gweithrediaeth yr Alban a'r partneriaethau cynllunio cymunedol ymrwymo i symud y broses o resymoli partneriaethau yn ei blaen ar bob lefel o fewn y llywodraeth.
- Dylai partneriaethau cynllunio cymunedol gydnabod bod rhannu gwybodaeth er mwyn cefnogi'r broses cynllunio cymunedol yn flaenoriaeth allweddol, a dylai'r partneriaethau hyn weithio gyda Gweithrediaeth yr Alban ac asiantaethau eraill i gymryd pob cam sy'n ymarferol i ddileu rhwystrau (Tasglu Cynllunio Cymunedol, 2003).

Grŵp Gweithredu Cynllunio Cymunedol

4.102 Sefydlwyd y Grŵp ym mis Ebrill 2003 am gyfnod o 12 mis i gefnogi'r gwaith o weithredu'r broses cynllunio cymunedol trwy roi prif argymhellion y Tasglu Cynllunio Cymunedol ar waith. Cylch gorchwyl y Grŵp oedd:

- Sicrhau cynnydd cyson wrth weithredu a datblygu'r broses cynllunio cymunedol
- Codi proffil y broses cynllunio cymunedol
- Darparu canllawiau a hybu arfer da ym maes cynllunio cymunedol
- Darparu ffocws annibynnol ar gyfer y broses

4.103 Roedd adroddiad olaf y Grŵp Gweithredu Cynllunio Cymunedol yn adolygu'r cynnydd a wnaed mewn perthynas â'r un ar ddeg o argymhellion a gyflwynwyd gan y Tasglu Cynllunio Cymunedol. Roedd yr adolygiad yn ffafriol at ei gilydd gan nodi nifer o feysydd lle cafwyd cynnydd a datblygiad, ond roedd yn cydnabod bod angen gwneud sawl peth er mwyn gwireddu potensial y broses cynllunio cymunedol; roedd y rhain yn cynnwys sicrhau arweiniad parhaus ar lefel uwch a sicrhau bod y cysyniad yn cael ei hyrwyddo ar y lefel honno, a datblygu rhwydwaith o ymarferwyr i archwilio a datblygu materion a syniadau (Grŵp Gweithredu Cynllunio Cymunedol, 2004).

Ymchwil ar Gynllunio Cymunedol

4.104 Yn dilyn y gwaith ymchwil cychwynnol ar y prosiectau braenaru y cyfeiriwyd atynt uchod, cafwyd llif cyson o adroddiadau ymchwil ac adroddiadau ymgynghorol ar gynllunio cymunedol a gomisiynwyd gan y Tasglu Cynllunio Cymunedol. Mae'r rhain wedi cynnwys adroddiadau gan y *Geddes Institute* (2001), Stevenson (2002) ac Eglington (2003). (Mae rhestr lawn o'r adroddiadau a gomisiynwyd gan y Tasglu Cynllunio Cymunedol a'r Grŵp Gweithredu Cynllunio Cymunedol i'w gweld ar y wefan cynllunio cymunedol - www.communityplanning.org.uk).

4.105 Ar wahân i adroddiadau'r Tasglu Cynllunio Cymunedol, mae *Communities Scotland* wedi comisiynu nifer o adroddiadau, ac adroddiad Michael Carley ar gynllunio cymunedol a llywodraethu lleol (Carley, 2004) oedd y mwyaf perthnasol o blith y rhain. Roedd y *Public Health Institute for Scotland* wedi comisiynu gwaith ymchwil (mwy penodol) ar y cysylltiad rhwng gwella iechyd a chynllunio cymunedol mewn un ardal (Knight et al, 2003). Roedd casgliadau allweddol adroddiad *Communities Scotland* yn cynnwys y canlynol:

- Ceir brwdfrydedd cyffredinol ymhlith partneriaid a chynrychiolwyr cymunedol ynghylch potensial y broses cynllunio cymunedol, ond ceir ymdeimlad nad yw modelau'r gorffennol yn cynnig llawer o ganllawiau ar sut y gallai pethau gael eu gwneud yn y dyfodol.
- Dylai awdurdodau lleol chwarae rôl sydd wedi'i chydbwysu'n ofalus gan arwain y bartneriaeth cynllunio cymunedol hyd nes ei bod yn gweithredu'n annibynnol; o dipyn i beth dylai'r bartneriaeth ddatblygu 'ei bywyd ei hun'.
- Dylid datblygu strategaeth ar draws ystod gyfyngedig o flaenoriaethau allweddol sy'n adlewyrchu cytundeb ar weledigaeth ac arbenigedd o fewn y bartneriaeth cynllunio cymunedol, ac sy'n darparu mentrau cydlynol sy'n ychwanegu gwerth.
- Dylai pawb sy'n ymwneud â chynllunio cymunedol ystyried eu hunain yn rhan o 'rwydwaith dysgu yn yr Alban' sy'n cynnwys datblygu strategaeth leol a chenedlaethol ar gyfer dysgu a chyfathrebu (Carley, 2004).

4.106 Roedd casgliadau allweddol adroddiad y *Public Health Institute for Scotland* yn cynnwys y canlynol:

- Mae angen fframwaith strategol cliriach er mwyn cefnogi'r gwaith o integreiddio mentrau i wella iechyd yn rhan o'r broses cynllunio cymunedol.

- Er bod y sefydliadau sector cyhoeddus sy'n gysylltiedig â chynllunio cymunedol wedi ymrwymo i weithio mewn partneriaeth yn gyffredinol, mae angen trin grwpiau gwirfoddol a chymunedol fel partneriaid yn hytrach nag fel cyrff o wahanol statws sy'n cymryd rhan yn y broses.
- Mae gweithredu'r bwriad strategol yn fater hollbwysig ond problemus sy'n galw am ddatblygu cynlluniau gweithredol â thargedau a cherrig milltir clir a phroses rheoli perfformiad integredig (Knight et al, 2003).

4.107 Mae'r gwaith ymchwil mwyaf cynhwysfawr i gynllunio cymunedol yn yr Alban yn mynd rhagddo ar hyn o bryd. Astudiaeth waelodlin fanwl o bartneriaethau cynllunio cymunedol yw'r gwaith hwn a gaiff ei gynnal gan *Audit Scotland* ar ran yr *Accounts Commission*. Nod y prosiect yw adolygu'r cynnydd y mae cynghorau a sefydliadau sy'n bartneriaid wedi'i wneud o ran datblygu'r broses cynllunio cymunedol ers i Ddeddf Llywodraeth Leol 2003 ddod i rym yn yr Alban. Sefydlwyd y prosiect â nifer o amcanion penodol mewn golwg:

- Nodi cyfansoddiad, strwythurau a threfniadau llywodraethu partneriaethau cynllunio cymunedol.
- Nodi cysylltiadau rhwng y broses cynllunio cymunedol a threfniadau cynllunio eraill ar gyfer awdurdodau lleol ac asiantaethau eraill, gan gynnwys mentrau rhanbarthol neu fentrau trawsffiniol a threfniadau gweithio ar y cyd.
- Archwilio'r berthynas rhwng Gweithrediaeth yr Alban a phartneriaethau cynllunio cymunedol, gan gynnwys yr effaith y mae prosesau gwneud penderfyniadau'r Weithrediaeth yn ei chael ar gynllunio cymunedol.
- Nodi'r amcanion penodol a'r union flaenoriaethau a bennwyd gan y partneriaethau cynllunio cymunedol a'r modd y mae'r rhain yn cyd-fynd â blaenoriaethau polisi Gweithrediaeth yr Alban a sefydliadau eraill.
- Nodi sut y mae partneriaethau cynllunio cymunedol yn mesur eu perfformiad a'r holl dystiolaeth sydd ar gael mewn perthynas â hyn.
- Archwilio'r effaith y mae'r broses cynllunio cymunedol wedi'i chael hyd yn hyn ar y gwaith o gyflwyno gwasanaethau ar lefel leol a rhanbarthol.
- Adolygu sut y mae partneriaethau cynllunio cymunedol yn ymwneud â'u cymunedau lleol.
- Nodi unrhyw faterion sy'n amharu ar effeithiolrwydd y broses cynllunio cymunedol.
- Pennu'r costau sy'n gysylltiedig â chynllunio cymunedol.

4.108 Disgwylir y bydd yr adroddiad terfynol ar gael ym mis Mehefin 2006. Fodd bynnag, mae COSLA wedi rhagweld y bydd y casgliadau allweddol yn cynnwys y canlynol:

- Mae natur fratiog polisi a threfniadau cyllido Gweithrediaeth yr Alban yn ei gwneud yn anodd i bartneriaethau gyflawni eu potensial llawn.
- Mae partneriaethau cynllunio cymunedol mewn cyfnodau gwahanol yn eu datblygiad. Y partneriaethau sydd wedi gwneud y cynnydd gorau yw'r rheiny sydd ag arweiniad cryf ar draws y partneriaid, sydd wedi cytuno ar flaenoriaethau, sy'n barod i newid patrymau gweithio ac sy'n meddu ar drefniadau ar gyfer monitro perfformiad.
- Mae angen datblygu fframweithiau rheoli perfformiad ac ychydig iawn o bartneriaethau sydd wedi datblygu dangosyddion lleol.
- Mae'r gwaith o gynnwys y gymuned yn symud yn ei flaen, ond gallai fod yn fwy cyson a systematig.
- Mae angen rhesymoli strwythurau partneriaethau.
- Mae partneriaethau yn helpu i hybu camau gweithredu lleol mewn meysydd sy'n cael blaenoriaeth yn genedlaethol trwy gyfrwng grwpiau partneriaeth thematig - fodd bynnag, mae'r modd y caiff hyn ei wneud yn amrywio'n fawr.

- Mae angen fframwaith asesu i fesur effeithiolrwydd partneriaethau cynllunio cymunedol a gallai fod yn ddefnyddiol archwilio cyfraniad sefydliadau sy'n bartneriaid hefyd.
- Mae'r gwaith o ddatblygu dangosyddion perfformiad ar gyfer partneriaethau cynllunio cymunedol yn dibynnu ar gael cytundeb ynghylch targedau cenedlaethol ar gyfer blaenoriaethau polisi a chytundeb y bydd partneriaethau cynllunio cymunedol yn atebol am gyflawni'r targedau (COSLA, 2005).

Gwybodaeth, cyfathrebu a rhwydweithio

4.109 Cyfeiriwyd eisoes at waith gwerthfawr y Tasglu Cynllunio Cymunedol a'r Grŵp Gweithredu Cynllunio Cymunedol wrth rannu syniadau a gwybodaeth am gynllunio cymunedol. Mae asiantaethau eraill megis *Communities Scotland* wedi bod wrthi'n datblygu a rhannu syniadau a gwybodaeth hefyd. Nodwyd bod creu gwefan genedlaethol ar gynllunio cymunedol yn gynnar yn y broses wedi bod yn fenter gadarnhaol iawn hefyd. Yn fwy diweddar, mae Gweithrediaeth yr Alban a COSLA wedi parhau i gynnig anogaeth ar y cyd ym maes cynllunio cymunedol trwy gefnogi'r gwaith o sefydlu Rhwydwaith Cynllunio Cymunedol newydd (2005) ar gyfer ymarferwyr a gwefan cynllunio cymunedol newydd. (www.improvementservice.org.uk/commplan/)

Casgliad

4.110 Mae'r pwyntiau canlynol yn crynhoi'r gwahaniaethau pwysicaf rhwng y gwaith o ddatblygu'r broses cynllunio cymunedol yn yr Alban a'r gwaith o ddatblygu proses y strategaethau cymunedol yng Nghymru:

- Roedd nifer o awdurdodau lleol yn yr Alban wedi dechrau arbrofi â chynllunio cymunedol lawer ynghynt - ymhell cyn i'r gofyniad deddfwriaethol ddod i rym. Mae'r cyfnod datblygu hwy hwn wedi arwain at greu corff o brofiad sy'n ddefnyddiol wrth ymgymryd â datblygiadau pellach.
- Mae'n ofynnol i sefydliadau allweddol yn y sector cyhoeddus gyfrannu at y broses yn yr Alban. Er bod hyn yn cael ei ystyried yn ddefnyddiol at ei gilydd, ychydig iawn o dystiolaeth bendant sydd ar gael hyd yn hyn o wir effaith yr agwedd hon ar y ddeddfwriaeth.
- Ceir tystiolaeth anecdotaidd sy'n awgrymu bod rhai o fewn llywodraeth leol yn teimlo nad yw'r ddyletswydd a roddwyd ar Weinidogion i hybu ac annog gwaith cynllunio cymunedol wedi'i chyflawni'n ddigonol. Rydym yn deall bod y mater hwn yn debygol o fod yn un o elfennau allweddol yr adroddiad gan *Audit Scotland* sydd ar fin cael ei gyhoeddi.
- Mae perthynas hirdymor wedi bodoli rhwng Gweithrediaeth yr Alban, COSLA ac awdurdodau lleol allweddol wrth iddynt ddatblygu'r syniadau a gafodd eu hadlewyrchu yn y ddeddfwriaeth yn y pen draw. Mae hyn wedi bod yn ddefnyddiol mewn sawl ffordd ond nid yw wedi datrys yr holl densiynau sy'n bodoli rhwng y canol a'r lleol.
- Yn yr Alban, mae bodolaeth y Tasglu Cynllunio Cymunedol ac yna'r Grŵp Gweithredu wedi bod yn ffactorau pwysig wrth sicrhau bod y ffocws ar gynllunio cymunedol yn cael ei gynnal yn genedlaethol ac yn lleol.
- Yn yr Alban, mae gwefan cynllunio cymunedol a gynlluniwyd i'r diben wedi bod yn arf pwysig o safbwynt sicrhau bod gwybodaeth ar gael yn eang.

4.111 Mae'n ymddangos bod nifer o'r unigolion a'r sefydliadau sy'n cymryd rhan yn y broses cynllunio cymunedol yn yr Alban yn teimlo bod y broses yn un gadarnhaol. Fodd bynnag, ceir ymwybyddiaeth bod nifer o rwystrau yn dal i fodoli sy'n eu hatal rhag gweithredu'r broses yn fwy llwyddiannus. Mae'r rhwystrau hyn yn bodoli ar lefel leol a chenedlaethol. Mae'r rhwystrau hyn yn dangos ei bod yn anodd iawn gweithredu cysyniad hynod o uchelgeisiol ac amlbwrpas, megis cynllunio cymunedol, o fewn y cyd-destun llywodraethu sydd ohoni. Mae cynllunio cymunedol yn galw ar i nifer o'r cyfranogwyr newid eu hagwedd a'u hymddygiad mewn modd mwy nag sydd wedi'i gydnabod neu'i gyflawni hyd yn hyn.

Pennod 5 Trosolwg o Strategaethau Cymunedol yng Nghymru

Cyflwyniad

5.1 Mae dau ddiben i'r bennod hon:

Yn gyntaf, mae'n archwilio effeithiolrwydd y trefniadau sefydliadol sydd wedi'u cyflwyno ar lefel genedlaethol ac ar lefel leol i reoli'r gwaith o baratoi strategaethau cymunedol. Mae'n rhoi ystyriaeth arbennig i'r cwestiwn sy'n ymwneud â darparu adnoddau ar gyfer y broses strategaeth gymunedol, a'r modd y caiff cyfrifoldebau eu rhannu rhwng y Cynulliad Cenedlaethol, llywodraeth leol ac eraill.

Yn ail, mae'n darparu trosolwg byr o'r cynnydd a wnaed ar draws Cymru o ran paratoi strategaethau cymunedol, ac yn dadansoddi eu nodweddion allweddol.

Trefniadaeth a Rheolaeth

Lefel Genedlaethol

5.2 Yn y Cynulliad Cenedlaethol, yr Is-adran Moderneiddio Llywodraeth Leol (sef yr Is-adran Polisi Llywodraeth Leol erbyn hyn) sy'n ymgymryd â'r gwaith o reoli strategaethau cymunedol, ar y cyd â nifer o ddyletswyddau, swyddogaethau a chyfrifoldebau eraill. Ni cheir unrhyw staff sy'n gweithio'n benodol ar y maes gwaith hwn, a chaiff ei gynnwys ym mhorthffolio ehangach un o'r prif swyddogion sydd hefyd yn gyfrifol am gynghorau cymuned a thref, materion sy'n ymwneud â lles anifeiliaid, yr hawl i hybu lles, a'r gwerthusiad o'r agenda foderneiddio. Yr is-adran hon sydd wedi darparu'r cymorth gweinyddol a'r cymorth polisi ar gyfer y rôl hon, ar wahân i gyfnod o 6 mis pan fu swyddog llywodraeth leol ar secondiad.

5.3 Ar lefel wleidyddol, caiff materion sy'n ymwneud â strategaethau cymunedol eu dwyn i sylw'r Pwyllgor Llywodraeth Leol a Gwasanaethau Cyhoeddus, a'r Gweinidog dros Gyllid, Llywodraeth Leol a Gwasanaethau Cyhoeddus yw'r aelod cabinet sy'n gyfrifol am y materion hyn. Mae archwilio agendâu a chofnodion y Pwyllgor Llywodraeth Leol a Gwasanaethau Cyhoeddus yn datgelu bod y prosesau adrodd yn ôl wedi'u cynllunio'n bennaf i olrhain y cynnydd sy'n cael ei wneud o ran paratoi strategaethau cymunedol. Yn fwyaf arbennig, roedd dau adroddiad blynyddol ar gyfer 2004 a 2005 yn rhoi amlinelliad manwl o'r cynnydd a wnaed yn ardal pob awdurdod lleol. Roedd adroddiad 2004 wedi'i seilio ar gyfweiliadau ffôn a gohebiaeth e-bost â swyddogion y strategaethau cymunedol, ac roedd prif gasgliadau'r adroddiad fel a ganlyn:

- Nodwyd nodweddion cyffredin o safbwynt y dulliau gweithredu, ond nodwyd bod diffyg arloesedd hefyd.
- Mae cynnydd da wedi cael ei wneud.
- Mae trefniadau partneriaeth y rhan fwyaf o'r awdurdodau a'u partneriaid yn gynhwysol.
- Mae'n ymddangos bod y blaenoriaethau a'r themâu yn debyg iawn ar draws Cymru.
- Mae'r trefniadau partneriaeth a oedd eisoes yn bodoli wedi'u datblygu.
- Defnyddir dulliau gweithredu gwahanol mewn perthynas â phartneriaethau ardal.
- Mae sefydliadau allweddol a'r cyhoedd wedi'u cynnwys yn llawn.
- Mae awdurdodau lleol yn hwyluso partneriaethau strategaethau cymunedol.
- Mae'r trefniadau sydd mewn grym ar gyfer paratoi'r strategaethau wedi cynnwys nifer cymharol fach o staff sy'n gweithio mewn unedau polisi corfforaethol yn bennaf.
- Ni chyfeirir at faterion sy'n ymwneud â chyllid yn y cynlluniau.

5.4 Roedd adroddiad cynnydd 2005 wedi'i seilio ar werthusiad pendesg mewnol o'r 21 o strategaethau a oedd wedi'u mabwysiadu neu'u drafftio. Nod yr adroddiad oedd asesu'r modd yr oedd y strategaethau'n cydymffurfio â chanllawiau'r Cynulliad, y graddau yr oeddent yn integreiddio blaenoriaethau trawsbynciol y Cynulliad, a'r graddau yr oeddent yn cysylltu â strategaethau a phartneriaethau allweddol y Cynulliad. Cododd yr adroddiad nifer o faterion sy'n ymwneud â pholisi fel a ganlyn:

- Y problemau posibl ym maes atebolrwydd a llywodraethu sy'n gysylltiedig â fforymau/pwyllgorau ardal.
- Yr angen am fwy o ganllawiau ar gyfranogaeth effeithiol a chynnwys y cyhoedd.
- Mae methiant awdurdodau a phartneriaethau sy'n ffinio â'i gilydd i gydweithio ar faterion yn ymwneud â strategaethau cymunedol yn tynnu'n groes i bolisiau'r Cynulliad yn Creu'r Cysylltiadau a Chynllun Gofodol Cymru.
- Er y ceir cyfeiriadau at themâu trawsbynciol, ni cheir llawer o dystiolaeth i ddangos sut y mae'r strategaethau a'r cynlluniau gweithredu yn bwriadu hybu'r themâu hynny.
- Mae lefel yr integreiddio sy'n digwydd rhwng strategaethau'n amrywio; mae Cynlluniau Datblygu Unedol a Cymunedau yn Gyntaf yn ddau faes sy'n peri problemau arbennig.
- Mae darparu adnoddau ar gyfer y gwaith o baratoi strategaethau cymunedol yn broblem a allai fod wedi dylanwadu ar ansawdd y strategaethau hynny.

5.5 Yn ogystal â'r adroddiadau uchod, mae'r Cyngor Partneriaeth Llywodraeth Leol wedi ystyried adroddiadau ynghylch y broses sy'n gysylltiedig â strategaethau cymunedol hefyd.

5.6 Mae'r Is-adran Polisi Llywodraeth Leol wedi bod yn gyfrifol am lunio'r canllawiau ar baratoi strategaethau cymunedol. Mae wedi trefnu 4 seminar, creu gwefan, cynhyrchu llyfryn i godi ymwybyddiaeth o strategaethau cymunedol, a sicrhau bod llythyrau cylch gorchwyl y cyrff cyhoeddus a noddir gan y Cynulliad yn eu hannog i ymrwymo'n effeithiol i'r gwaith o baratoi a gweithredu strategaethau cymunedol lleol. Mae swyddogion y Cynulliad wedi cwrdd â'u cymheiriaid yn Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog a Gweithrediaeth yr Alban i drafod dulliau gweithredu sy'n berthnasol i ymarfer ym maes strategaethau cymunedol yn y gwledydd hynny, ac mae'r Is-adran wedi cyfrannu at y gwaith o sefydlu grŵp swyddogion mewnol yn rhan o'r Cynulliad i ystyried cynigion i resymoli cynlluniau mewn llywodraeth leol.

5.7 Mae'r Is-adran wedi cael cymorth i gyflawni'r gwaith ar strategaethau cymunedol, a hynny'n wreiddiol gan Is-grŵp Cynllunio Cymunedol yn 2001. Fodd bynnag, mae wedi cael cymorth ers hynny gan y Gweithgor Strategaethau Cymunedol sydd, o ran ei gyfansoddiad, yn is-grŵp o'r Cyngor Partneriaeth Llywodraeth Leol. Mae gan y Gweithgor aelodaeth amrywiol, a bwriedir iddo adlewyrchu ystod eang o fuddiannau a budd-ddeiliaid o fewn y Cynulliad, llywodraeth leol, iechyd, y sector gwirfoddol, busnes, cyrff cyhoeddus a noddir gan y Cynulliad, a buddiannau eraill. Cafodd ei gylch gorchwyl gwreiddiol a luniwyd yn 2001 ei ddiwygio rhywfaint yn 2003 o ganlyniad i adolygiad mewnol, ac mae'r cylch gorchwyl fel a ganlyn bellach:

- Dangos sut y mae strategaethau cymunedol yn cysylltu â strategaethau, cynlluniau a phrosesau eraill y mae'r Cynulliad yn ei gwneud yn ofynnol i awdurdodau lleol a chyrrff sy'n bartneriaid eu cynhyrchu.
- Olrhain y cynnydd a wneir mewn perthynas â pharatoi a gweithredu strategaethau cymunedol, a gwerthuso cynnydd yn erbyn canllawiau'r Cynulliad.
- Darparu rhagor o gyngor a chanllawiau ar gyfer awdurdodau lleol.
- Hybu hyfforddiant a meithrin gallu.
- Adnabod arfer da a'i rannu.

- Annog dull gweithredu corfforaethol ymhlith sefydliadau sy'n bartneriaid, gan gynnwys Llywodraeth Cynulliad Cymru.
- Adolygu'r cylch gorchwyl yn flynyddol.

5.8 Fodd bynnag, yn ystod y gwerthusiad hwn, mae amheuan wedi codi ynghylch gwerth ac effeithiolrwydd y Gweithgor Strategaethau Cymunedol a hynny ymhlith y grŵp ei hun ac ymhlith cyrff allanol. Mae'r prif feysydd pryder a ddaeth i'r golwg yn ystod y cyfweiliadau â swyddogion y strategaethau cymunedol a'u partneriaid yn ymwneud â'u hymdeimlad nad oedd y gweithgor cenedlaethol yn darparu digon o fewnbwn ar faterion yn ymwneud â strategaethau cymunedol - yn enwedig o ran darparu canllawiau, cymorth, hyfforddiant a chynghor amserol - ar elfennau megis gweithredu, ymarfer da, cynnwys y cyhoedd a rheoli perfformiad; diffyg dylanwad y gweithgor ar is-adrannau eraill y Cynulliad o ran sicrhau bod polisiau'n cael eu cydlynu rhwng meysydd a mentrau gwahanol; a phroffil isel y gweithgor yn gyffredinol, yn enwedig y tu allan i'r gymuned gul sy'n ymwneud â strategaethau cymunedol.

5.9 Roedd adolygiad mewnol o'r Gweithgor Strategaethau Cymunedol (Rhagfyr 2005) wedi codi nifer o bryderon ynghylch hyfywedd a chyfeiriad y grŵp yn y dyfodol. Cyflwynwyd tystiolaeth i ddangos nad yw aelodau'n mynychu cyfarfodydd yn gyson, nad ydynt wedi ymrwymo'n ddigonol i ddatblygu gwaith y grŵp, ac nad yw sectorau allweddol penodol yn cael eu cynrychioli'n ddigonol. Codwyd cwestiynau ynghylch rôl a diben y grŵp, priodoldeb ac effeithiolrwydd y trefniadau ar gyfer cadeirio'r grŵp, a'r diffyg gwaith cydlynu a blaengynllunio sy'n digwydd mewn perthynas â chyfarfodydd a threfniadau cynnal a chadw eraill. Yn ogystal, codwyd pryderon ynghylch y cysylltiadau cyfyng â meysydd polisi eraill, yn fewnol ac yn allanol. Roedd aelodau'r grŵp yn cydnabod bod angen rhoi bywyd newydd i'r Gweithgor os ydyw'n mynd i fod yn adnodd o ran polisi ac ymarfer ym maes strategaethau cymunedol yn y dyfodol.

5.10 Un peth y mae'r Gweithgor Strategaethau Cymunedol wedi'i wneud yn ddiweddar yw sefydlu rhwydwaith ar gyfer swyddogion cynllunio cymunedol yng Nghymru (Rhwydwaith Swyddogion Cynllunio Cymunedol Cymru). Mae'r rhwydwaith hwn yn debyg i nifer o rwydweithiau eraill sydd wedi'u seilio ar bolisi a geir ar draws Cymru ar hyn o bryd sy'n ymdrin â chydraddoldeb, datblygu cynladwy, hybu iechyd, polisi a nifer o agweddau eraill. Mae'r Cynulliad Cenedlaethol a Chymdeithas Llywodraeth Leol Cymru'n cefnogi'r rhwydwaith trwy ddarparu staff ac adnoddau cyfyngedig eraill. Dibenion cyffredinol y rhwydwaith yw cyfnewid a rhannu gwybodaeth ac ymarfer diddorol ynghylch materion sy'n ymwneud â strategaethau cymunedol, a dylanwadu ar y Cynulliad a chyrff eraill a rhoi cyngor iddynt ar agweddau ar y polisi strategaethau cymunedol. Dim ond swyddogion cynllunio cymunedol yr awdurdodau lleol sy'n gallu bod yn aelodau o'r rhwydwaith ar hyn o bryd, a bydd angen mynd i'r afael â'r mater o ehangu aelodaeth y rhwydwaith i eraill a diddordeb yn y maes cynllunio cymunedol sy'n rhan o sefydliadau neu feysydd polisi eraill ar lefel leol a chenedlaethol. Mae anfanteision amlwg yn perthyn i aelodaeth gul o'r fath, yn enwedig mewn maes polisi sydd yn ei hanfod yn hynod o amrywiol a chynhwysfawr.

Argymhelliad 1:

Rhwydwaith Swyddogion Cynllunio Cymunedol Cymru

Dylai Rhwydwaith Swyddogion Cynllunio Cymunedol Cymru ystyried ehangu ei aelodaeth fel ei fod yn cynnwys ymarferwyr o ystod o feysydd polisi a sefydliadau ar wahân i lywodraeth leol.

5.11 Mae Cymdeithas Llywodraeth Leol Cymru yn fudd-ddeiliad cenedlaethol pwysig ym maes strategaethau cymunedol. Mae'n cyfrannu at waith y Gweithgor Strategaethau Cymunedol ond hyd yn hyn nid yw wedi cynhyrchu llawer o ganllawiau neu ddadansoddiadau annibynnol mewn perthynas ag ymarfer ym maes strategaethau cymunedol. Fodd bynnag, mae nifer o sefydliadau cenedlaethol eraill yng Nghymru wedi cynhyrchu canllawiau defnyddiol mewn perthynas â'r elfennau penodol hynny sydd o ddiddordeb iddyn nhw â'r gwaith o ddatblygu strategaethau cymunedol lleol, gan gynnwys Bwrdd yr Iaith Gymraeg, Canolfannau Cynghori, CADW, ac Asiantaeth yr Amgylchedd Cymru. Yn ogystal, mae Cyngor Gweithredu Gwirfoddol Cymru/Cymdeithas Llywodraeth Leol Cymru wedi ysgrifennu adroddiad ar gydweithio rhwng awdurdodau lleol â'r sector gwirfoddol.

Lefel Leol

Staffio

5.12 Mae'r ddyletswydd statudol i baratoi strategaethau cymunedol wedi'i gosod yn gyfan gwbl ar bob awdurdod lleol, â'r awdurdodau hyn sy'n bennaf gyfrifol am ddechrau'r broses, ei chynllunio a darparu adnoddau ar ei chyfer. Ar wahân i rai eithriadau prin, caiff y gwaith o reoli strategaethau cymunedol ei gyflawni yn ganolog o fewn yr awdurdod lleol o dan Adran y Prif Weithredwr, ac o fewn unedau polisi corfforaethol yn fwyaf penodol. Mae penaethiaid yr unedau hyn yn gyfrifol am weithredu fel rheolwyr llinell ar gyfer y swyddogaeth hon. Yn achos rhai awdurdodau, ceir swyddogion neu gydlynwyr cynllunio cymunedol pwrpasol, ond yn achos awdurdodau eraill, mae swyddogion polisi'n cyfuno'u gwaith ar strategaethau cymunedol â dyletswyddau eraill.

5.13 Hyd yn hyn, bu'r ffocws ar gydlynu'r gwaith o baratoi dogfen y strategaeth gymunedol, gwasanaethu'r partneriaethau strategol lleol â'r strwythurau cysylltiedig, a rhoi proses ymgynghori â'r cyhoedd ar waith. Ar wahân i adnodd staff cymharol fach, mae rhai awdurdodau wedi neilltuo cyllideb fach ar gyfer gweithgareddau unigol megis ymarferion ymgynghori â'r cyhoedd².

5.14 Mae ein tystiolaeth yn ein harwain at y casgliadau canlynol yn gyffredinol:

- Nifer cymharol fach o staff sydd wedi'u neilltuo ar gyfer y gwaith o reoli strategaethau cymunedol.
- Mae nifer o swyddogion yn cyfuno'u gwaith ar strategaethau cymunedol â dyletswyddau eraill.
- Mewn nifer o achosion, mae'r swyddogion sy'n ymwneud â'r gwaith yn isel eu statws ac nid oes ganddynt yr arbenigedd na'r profiad perthnasol o safbwynt ymarferion cymhleth ym maes rheolaeth strategol.

Darparu adnoddau

5.15 Mae'r cwestiwn sy'n ymwneud ag adnoddau wedi codi'n aml yn ystod y gwerthusiad hwn. Roedd un uwch-gyfarwyddwr ym maes llywodraeth leol wedi mynegi'r farn ganlynol: "nid ydw i o'r farn y dylai'r strategaeth gymunedol gael pot o arian; oherwydd dylai fod yn rhan o'r hyn yr ydym yn ei wneud ta beth." Ar y llaw arall, roedd nifer o gynrychiolwyr yr awdurdodau lleol yn cwyno bod rhaid iddynt ysgwyddo'r baich sy'n gysylltiedig â gwasanaethu'r broses strategaeth gymunedol a darparu adnoddau ar ei chyfer. Er bod nifer o'u partneriaid lleol yn barod i gyfrannu nwyddau neu amser

² Yn ôl arolwg a gynhaliwyd gan Lywodraeth Cynulliad Cymru ym mis Mawrth 2006 nid oedd gan 9 Cyngor unrhyw gyllideb cynllunio cymunedol ar gyfer 2005/06; roedd gan 3 Chyngor gyllideb o lai na £3,000; roedd gan 3 Chyngor gyllideb o dros £50,000; ac nid oedd 6 Chyngor wedi ymateb i'r arolwg.

i'r bartneriaeth strategol leol, roedd y cynrychiolwyr hyn yn dadlau mai anaml iawn yr oedd y partneriaid hynny'n gwneud cyfraniad ariannol tuag at y costau sy'n gysylltiedig â'r broses neu'n darparu cymorth i dalu costau eraill. Fodd bynnag, ceir rhai enghreifftiau lle darparwyd cymorth er mwyn talu costau sy'n gysylltiedig ag argraffu neu ymgynghori.

5.16 Mae'r dystiolaeth yn awgrymu:

- Bod yr adnoddau ariannol sydd ar gael i strategaethau cymunedol yn fach iawn. Mewn rhai achosion, cafwyd cyllideb bwrpasol ar gyfer eitemau gwariant unigol megis ymarferion ymgynghori â'r cyhoedd. Nid yw'r cyllidebau'n fwy na £20,000 (Ffynhonnell: Cyfweliadau â swyddogion cynllunio cymunedol). Mewn nifer o achosion, mae'n rhaid defnyddio cyllideb gyffredinol yr uned strategaethau corfforaethol.
- Bod cyfraniadau ariannol gan bartneriaid eraill sy'n perthyn i bartneriaethau strategaethau cymunedol wedi bod yn bitw iawn, ar wahân i rai eithriadau.

5.17 Yr ymateb a gafwyd gan bartneriaid yn gyffredinol yw eu bod eisoes yn ei chael hi'n anodd cyflawni eu cyfrifoldebau eu hunain, ac mae rhai ohonynt mewn gwirionedd yn barnu mai'r Cyngor sy'n gyfrifol am gyflawni'r cyfrifoldeb hwn o ganlyniad i'r ddyletswydd statudol sy'n gysylltiedig ag ef. Yn naturiol, mae'r sector gwirfoddol yn honni nad yw mewn sefyllfa i gyfrannu'n ariannol at y broses, ac mae gan y sector hwn ei broblemau ei hun o safbwynt ei allu i fodloni gofynion y broses. Yn olaf, mae nifer o bartneriaid statudol yn dadlau bod ganddyn nhw broblemau hefyd o safbwynt eu gallu i neilltuo staff ar gyfer mwy nag un bartneriaeth strategol leol yn eu hardaloedd rhanbarthol.

5.18 Y farn leol amlycaf yw y dylai Llywodraeth Cynulliad Cymru sicrhau bod adnoddau ar gael i bartneriaethau strategaethau cymunedol i'w galluogi i wasanaethu'r broses sy'n gysylltiedig â strategaethau cymunedol, yn enwedig ar gyfer:

- Cydlynwyr strategaethau cymunedol i oruchwylio a hwyluso'r broses, a
- Rhaglenni meithrin gallu ar lefel unigol ac ar lefel partneriaeth.

5.19 Mae cynrychiolwyr yr awdurdodau lleol yn tynnu sylw at yr anghysondeb ymddangosiadol yn y dull gweithredu y mae'r Cynulliad Cenedlaethol wedi'i fabwysiadu mewn perthynas â mentrau strategol pwysig eraill megis Partneriaethau Diogelwch Cymunedol, Partneriaethau Iechyd, Gofal Cymdeithasol a Lles, a Phartneriaethau Plant a Phobl Ifanc. Yn yr achosion hyn, darparwyd cyllid canolog ar gyfer y gwaith o gydlynu'r prosesau. Mae budd-ddeiliaid eraill y cynhaliwyd cyfweliad â nhw yn gwrthwynebu'r ddadl hon ac yn mynnu y byddai cynllunio a chyflwyno gwasanaethau cyhoeddus trwy dulliau llywodraethu lleol yn arwain at well cydlyniant, llai o ddyblygu ymdrechion a gwasanaethau integredig, ac y byddai'r pethau hyn yn eu tro yn arwain at arbedion effeithlonrwydd sylweddol. Byddai'r manteision sy'n deillio o hyn yn fwy na chostau'r broses.

Argymhelliad 2:

Adnoddau ar gyfer cydlynu (ar gyfer llywodraeth leol a phartneriaethau strategaethau cymunedol)

Rydym yn deall y dadleuon ar y ddwy ochr ynghylch sicrhau adnoddau i dalu am y gost o gydlynu a gwasanaethu'r prosesau sy'n gysylltiedig â strategaethau cymunedol. Ein barn gytbwys yw na ddylid disgwyl i'r llywodraeth ganolog glustnodi adnoddau ychwanegol ar gyfer pob menter newydd. Mae'n deg disgwyl i lywodraeth leol fod yn gyfrifol am strategaethau cymunedol, a dylid talu'r costau sy'n gysylltiedig â'r strategaethau hyn trwy gyfrwng dulliau gwaith mwy effeithiol a chydweithredol.

Canllawiau a chyngor

5.20 Yn rhan o'r gwerthusiad cynhaliwyd archwiliad mwy cyffredinol o effeithiolrwydd y berthynas rhwng y Cynulliad Cenedlaethol a llywodraeth leol mewn perthynas â chanllawiau, cymorth a chyngor. Mynegwyd nifer o safbwyntiau ynghylch priodoldeb a defnyddioldeb y canllawiau statudol, gan gynnwys y safbwyntiau canlynol:

- Croesewir y ffaith nad yw'r canllawiau'n darparu gormod o gyfarwyddiadau, ond eu bod yn hytrach yn cynnwys fframwaith ac arweiniad defnyddiol er mwyn llywio partneriaethau lleol i'r cyfeiriad cywir. Amlinellir disgwyliadau yn y canllawiau, ond mae'n briodol mai yn lleol y gwneir y penderfyniadau ynghylch sut y dylid mynd i'r afael â'r disgwyliadau hyn a'u cyflawni.
- Nid yw'r canllawiau wedi'u datblygu'n ddigonol, ac ni cheir digon o fanylion ynghylch sut y dylid ymgymryd â chydannau amrywiol y broses sy'n gysylltiedig â'r strategaeth, yn enwedig o safbwynt gweithredu a gwerthuso. Cafodd y canllawiau ar strategaethau cymunedol eu cyferbynnu'n aml â'r canllawiau sy'n cyd-fynd â'r gwaith o baratoi Strategaethau Iechyd, Gofal Cymdeithasol a Lles sy'n cynnwys llawer mwy o fanylion a chyfarwyddiadau.
- Mae sefydliadau megis Bwrdd yr Iaith Gymraeg â'r sector gwirfoddol yn dadlau bod angen i'r canllawiau gynnwys mwy o gyfarwyddiadau a bod angen iddynt fod yn fwy pendant ynghylch sut y dylid ymdrin â materion penodol neu'r ffyrdd gorau i gynnwys rhyw sector arbennig.

5.21 Y farn gyffredinol ar lefel leol oedd nad oedd y Cynulliad Cenedlaethol yn gyffredinol â'r Gweithgor Strategaethau Cymunedol yn benodol yn darparu digon o gyngor a chymorth i ddylanwadu ar y gwaith o ddatblygu a chyflwyno strategaethau cymunedol. Roedd ymarferwyr a rheolwyr sy'n gysylltiedig â'r broses strategaethau cymunedol yn datgan bod arnynt angen deunydd 'arfer gorau' a gwybodaeth am 'yr hyn sy'n gweithio' mewn ardaloedd eraill i'w cynorthwyo i gyflawni eu tasgau. Mae Rhwydwaith Swyddogion Cynllunio Cymunedol Cymru yn teimlo "nad oes angen rhagor o gyfarwyddiadau o safbwynt y canllawiau statudol", ond mae'n credu bod galw am ragor o wybodaeth am faterion sy'n ymwneud â'r gwaith o gynllunio a chyflwyno strategaethau cymunedol.

5.22 Mae'n ofynnol i'r Cynulliad adolygu priodoldeb y canllawiau statudol sydd bellach yn rhyw bum mlwydd oed. Mae'r cefndir polisi wedi newid yn ystod y cyfnod hwnnw, gyda dyfodiad Cynllun Gofodol Cymru ac agenda Creu'r Cysylltiadau er enghraifft. Yn ogystal, mae'r profiadau cynnar a gafwyd o'r broses cynllunio cymunedol wedi profi perthnasedd ac ymarferoldeb y canllawiau. Yn amlwg, ceir dadl dros ddiweddarau'r canllawiau gwreiddiol. Y mater allweddol yw sicrhau cydbwysedd rhwng pennu fframwaith neu dempled cyffredinol ar y naill law a chyflwyno mwy o gyfarwyddiadau ar y llaw arall. Efallai y caiff cyflwyno mwy o gyfarwyddiadau ei ystyried yn un opsiwn ar gyfer gwella ansawdd y strategaethau cymunedol gwannaf a/neu gellir ystyried mai'r cyfarwyddiadau hyn yw'r safonau neu'r disgwyliadau sy'n ofynnol gan y llywodraeth ganolog. Mae'r meysydd y gallai unrhyw ganllawiau diwygiedig ymdrin â nhw yn cynnwys technegau a methodolegau ar gyfer cynnwys dinasyddion a chymunedau; modelau o bartneriaethau strategaethau cymunedol; dulliau gweithredu ym maes rheolaeth strategol; a fframweithiau rheoli perfformiad sy'n canolbwyntio ar ganlyniadau.

Argymhelliad 3:

Canllawiau diwygiedig (ar gyfer Llywodraeth Cynulliad Cymru)

Yn yr un modd, mae'r dadleuon o blaid diwygio'r canllawiau statudol yn agored i beth trafodaeth. Nid ydym wedi ein hargyhoeddi mai dyma'r ffordd orau o fynd ati i wella ansawdd strategaethau cymunedol. Ni waeth faint o gyfarwyddiadau sy'n dod o'r canol, ni all dim gymryd lle'r hyn sydd gan bobl leol wybodus a thalentog i'w gynnig o ran gweithredu a rheoli strategaethau cymunedol. Fodd bynnag, er nad ydym yn argymhell creu canllawiau sy'n rhy gyfarwyddol, rydym yn argymhell y dylid darparu mwy o wybodaeth sy'n cynnig enghreifftiau ac astudiaethau achos o'r broses strategaeth gymunedol ar waith.

5.23 Fodd bynnag, mae'r tîm ymchwil o'r farn nad yw'r canllawiau statudol ar eu pen eu hunain yn adnodd arbennig o effeithiol ar gyfer dysgu. Mae angen cyflwyno'r canllawiau hyn ar y cyd â llu o strategaethau eraill ar gyfer dysgu (rhwydweithiau, rhaglenni hyfforddi a datblygu, setiau dysgu gweithredol, gweithdai, gwefannau, adroddiadau ymchwil) sydd wedi'u cynllunio i wella gallu unigolion i ymgymryd â'r dasg anodd o baratoi a chyflwyno strategaethau cymunedol. Mae profiad strategaethau cymunedol yn Lloegr a'r gwerthusiad o bartneriaethau strategol lleol, a gaiff eu trafod ym Mhennod 4, yn addysgiadol yn hyn o beth.

Argymhelliad 4:

Meithrin gallu a throsglwyddo gwybodaeth (ar gyfer Llywodraeth Cynulliad Cymru a llywodraeth leol)

Rydym yn credu bod angen gwneud buddsoddiad sylweddol ym maes meithrin gallu, datblygu rhwydweithiau, hyfforddiant sgiliau a throsglwyddo gwybodaeth gan ganolbwyntio ar yr elfennau allweddol hynny sy'n perthyn i strategaethau cymunedol megis gweithio mewn partneriaeth, dulliau ar gyfer cynnwys dinasyddion a llunio polisiau integredig. Y ffordd orau i gyflawni hyn yw trwy ffurfio partneriaeth rhwng gwahanol lefelau o lywodraeth a sectorau gwahanol, a gallai'r gwaith hwn ddenu cyllid penodol gan Lywodraeth Cynulliad Cymru yn y tymor byr.

Dyletswydd i gydweithio

5.24 Mae Rhwydwaith Swyddogion Cynllunio Cymunedol Cymru'n dadlau y byddai'r broses cynllunio cymunedol yn fwy effeithiol pe byddai dyletswydd statudol yn cael ei gosod ar yr holl gyrff cyhoeddus perthnasol i gydweithio â'r awdurdod lleol. Mae'r ddadl hon wedi'i seilio ar y profiadau y mae'r swyddogion hyn wedi'u cael hyd yn hyn, ynghyd â'u sylw nad yw cyrff cyhoeddus megis Ymddiriedolaethau GIG, Byrddau Iechyd Lleol, Awdurdod Datblygu Cymru, ELWa, Bwrdd Croeso Cymru, yr heddlu ac eraill, wedi ymrwymo'n llawn i'r broses ac mai rôl symbolaidd y mae'r cyrff hyn yn ei chwarae mewn partneriaethau strategaethau cymunedol i raddau helaeth. Ystyrir mai'r ateb i'r broblem hon yw cyflwyno rhyw fesur o orfodaeth statudol ar ffurf dyletswydd i gydweithio. Dadleuir bod hyn yn rhoi arwydd o bwysigrwydd strategaethau cymunedol "ar adeg pan nad yw gwerth a dilysrwydd y broses wedi'u derbyn yn eang eto". Er enghraifft, mae gan awdurdodau lleol a byrddau iechyd lleol ddyletswydd ar y cyd i baratoi Strategaethau Iechyd, Gofal Cymdeithasol a Lles, ac mae gan awdurdodau lleol a'r heddlu ddyletswydd ar y cyd i baratoi Strategaethau Diogelwch Cymunedol.

5.25 Gan anwybyddu'r broblem o ddehongli cysyniadau dadleuol iawn megis 'partneriaeth' a 'chydweithio', mae'r tîm ymchwil o'r farn nad gorfodi cyrff a sefydliadau i gymryd rhan mewn mathau o fentrau cydweithredol yw'r ateb mwyaf effeithiol. Nid oes unrhyw dystiolaeth argyhoeddiadol o wledydd eraill neu waith partneriaeth mewn meysydd polisi eraill yn dangos bod dyletswyddau statudol i gydweithio'n arwain at ganlyniadau mwy effeithiol. Mae partneriaid anfodlon yn gallu gwyrddroi, gwanhau a thanseilio ymdrechion i lywio'r modd y maent yn ymddwyn. Rhaid bod gwaith cydweithredol wedi'i seilio ar allu'r awdurdod lleol (trwy gyfrwng ei rôl fel arweinydd cymunedol) i ddatblygu'r ddadl dros gydweithio gan ddefnyddio modelau o wasanaethau cyhoeddus sy'n canolbwyntio ar y cleient, datblygu diwylliant cydweithredol, alinio hunan-fuddiannau sefydliadau, datblygu cydberthnasau cadarn sy'n llawn ymddiriedaeth, hybu dulliau priodol o arwain a rheoli, a dangos yn glir y manteision hynny sy'n gysylltiedig ag ymrwymo i ddulliau o weithio ar y cyd. Mae hyn yn gofyn am fuddsoddi amser ac ymdrech dros gyfnod maith, arweinyddiaeth wleidyddol a gweithredol ar lefelau llywodraethu gwahanol, a phrosiect meithrin gallu sydd wedi'i gynllunio i greu cymhwysedd rhyngsefydliadol. Mae'n annhebygol y bydd gorfodi cyrff i gydweithio trwy gyflwyno mandad statudol yn arwain at waith partneriaeth effeithiol a chynladwy. I'r gwrthwyneb, mae angen i waith partneriaeth o'r fath ddatblygu trwy rannu dealltwriaeth o'r manteision sy'n perthyn i'r dull gweithio hwn, ac mae angen i'r gwaith partneriaeth hwn gael ei saernïo gan reolwyr ac arweinwyr gwasanaethau cyhoeddus sy'n meddu ar y profiad a'r arbenigedd i weithredu yn y meysydd cydweithredol hyn. Dylid nodi nad oedd budd-ddeiliaid eraill, ar wahân i swyddogion cynllunio cymunedol yr awdurdodau lleol, wedi tynnu sylw at y ddadl dros gyflwyno dyletswydd i gydweithio.

Argymhelliad 5:

Dyletswyddau statudol (ar gyfer Llywodraeth Cynulliad Cymru)

Er bod dadl glir dros sicrhau bod partneriaid gwahanol yn dangos mwy o ymrwymiad i'r broses strategaeth gymunedol ac yn chwarae rhan fwy blaenllaw ynddi, rydym o'r farn nad trwy ymestyn dyletswyddau statudol y mae cyflawni hyn o reidrwydd. Mae'r syniad o strategaethau cymunedol yn ymwneud yn gyfan gwbl â rôl yr awdurdod lleol fel arweinydd cymunedol, ac mae gwaith partneriaeth effeithiol yn fwy tebygol o gael ei gyflawni gan sefydliadau sydd wedi'u cymell i gyfranogi am eu bod yn cydnabod buddiannau a rennir ac yn ymrwymo i gyflwyno gwasanaethau sydd â dinasyddion yn ganolbwynt iddynt.

Cynnydd ac arddull

5.26 Roedd pob un o'r 22 awdurdod lleol yng Nghymru - ar wahân i un - wedi cyflwyno'u strategaethau cymunedol i'r Cynulliad Cenedlaethol erbyn mis Mai 2004. Mae'r strategaethau hyn wedi'u cymeradwyo i raddau amrywiol, ac mae'r rhan fwyaf ohonynt - ond nid pob un - yn ddogfennau sgleiniog a dwyieithog sydd wedi'u cynllunio'n bennaf ar gyfer cynulleidfa sy'n cynnwys y cyhoedd yn gyffredinol. O'r herwydd, mae'r strategaethau neu'r cynlluniau cymunedol yn tueddu i fod yn fyr ac yn gryno, ac maent yn cynnwys lluniau i dorri'r testun a'r disgrifiadau. Mewn rhai achosion, caiff y strategaethau eu cyflwyno ar y cyd â chynlluniau gweithredu ar wahân sy'n berthnasol i'r ardal gyfan neu rannau penodol ohoni³.

³ Yn ôl arolwg a gynhaliwyd gan Lywodraeth Cynulliad Cymru ym mis Mawrth 2006 roedd gan 8 o bartneriaethau strategaethau cymunedol gynllun gweithredu; roedd 3 ohonynt wrthi'n paratoi cynllun o'r fath; roedd 5 ohonynt heb gynllun gweithredu; ac nid oedd 6 ohonynt wedi ymateb i'r arolwg.

5.27 Mae cynnwys y strategaethau'n amrywio'n sylweddol, ond ceir llawer o debygrwydd rhyngddynt o safbwynt eu deunydd cefndir sylfaenol, cyfeiriadau at y trefniadau a'r strwythurau partneriaeth, manylion ynghylch y broses sy'n gysylltiedig â'r strategaeth gan gynnwys cynigion ar gyfer monitro ac adolygu yn y dyfodol, ynghyd â chanlyniadau'r ymarferion ymgynghori cyhoeddus a chyfleoedd i greu cysylltiadau.

5.28 Mae strwythur y strategaethau'n adlewyrchu'r canllawiau a gyhoeddwyd gan y Cynulliad Cenedlaethol i raddau helaeth. Ceir datganiadau gweledigaeth, nodau ac amcanion a gaiff eu cynnwys yn rhan o 5 neu 6 o themâu polisi cyffredinol, a chyfeirir at werthoedd, egwyddorion a materion trawsbynciol. Mae dogfennau'r strategaethau'n tynnu sylw at y dull gweithredu amlasiantaeth a fabwysiadwyd er mwyn paratō'r dogfennau hynny, ac maent yn rhestru'r sefydliadau sydd wedi darparu cymorth. Caiff logos y prif sefydliadau sy'n bartneriaid eu cynnwys weithiau hefyd. Ceir cyfeiriadau ym mhob achos at natur drosfwaol y strategaethau cymunedol a'u perthynas â rhestr faith o strategaethau a phartneriaethau eraill. Mae'r cynlluniau gweithredu'n cynnwys cyfoeth o fanylion am gamau gweithredu penodol, gweithgareddau a rhaglenni a gaiff eu cysylltu'n aml â thargedau, dangosyddion perfformiad a'r rheiny sy'n gyfrifol am gyflawni neu gyflwyno.

5.29 I grynhoi, mae'r tri phrif allbwn sydd wedi deillio o'r broses strategaeth gymunedol hyd yn hyn fel a ganlyn: yn gyntaf, mae strategaeth neu gynllun cymunedol wedi'i gynhyrchu ynghyd â chynllun gweithredu cysylltiedig mewn nifer o achosion; yn ail, mae rhaglen o ymgynghori â'r cyhoedd wedi'i chwblhau; ac yn drydydd, mae partneriaeth strategol leol wedi'i sefydlu.

Pennod 6 Modelau Newid

Cyflwyniad

6.1 Yn y bennod hon ceir swmp y gwerthusiad ac mae'n canolbwyntio ar effeithiolrwydd y dulliau o baratoi, cyflwyno a gwerthuso strategaethau cymunedol yng Nghymru. Mae'n archwilio mewn cryn fanylder y dulliau a ddatblygwyd i gyflawni nifer o wahanol ddibenion sy'n gysylltiedig â strategaethau cymunedol, ac yn archwilio cryfder a phriodoldeb y partneriaethau strategol lleol sydd wedi'u sefydlu i lywio a rheoli'r broses o baratoi'r cynlluniau cymunedol.

6.2 Yn absenoldeb unrhyw brofiad arwyddocaol o weithredu neu werthuso yn gyffredinol, mae'r adran hon yn ystyried effeithiolrwydd tebygol y mecanweithiau, y systemau a'r fframweithiau sy'n cael eu datblygu i droi'r strategaethau yn gamau gweithredu ac ymyriadau mesuradwy ar lawr gwlad. Mae'r bennod hon wedi'i threfnu o amgylch y chwe phrif fodel o newid yr ystyriwn eu bod yn sail i'r gwaith o ddatblygu strategaethau cymunedol, ac mae'r rhain fel a ganlyn:

- Y Model Cynllunio Rhesymegol sy'n anelu at sicrhau bod gwasanaethau a chynlluniau gwahanol sefydliadau wedi'u cydlynw a'u hintegreiddio'n well.
- Y Model Adnewyddu Dinesig sy'n canolbwyntio ar rôl strategaethau cymunedol o ran gwella democratiaeth leol ac ymwneud â phobl a chymunedau lleol.
- Y Model Llywodraethu Rhwydweithiol sy'n hyrwyddo dull partneriaeth o reoli'r drefn lywodraethu leol.
- Y Model Trefn Lywodraethu Aml-lefel sy'n ymestyn y cysyniad o weithio mewn partneriaeth i wahanol haenau o lywodraeth.
- Y Model Dysgu sy'n gweld strategaethau cymunedol yn bennaf fel cyfleoedd i reolwyr a sefydliadau rannu arfer da a'r hyn y maent wedi'i ddysgu.
- Y Model Cysylltiadau Cyhoeddus sy'n ystyried nad yw strategaethau cymunedol yn fawr mwy nag ymarferion cosmetig.

6.3 Mae'r bennod hon yn cloi gyda thrafodaeth ynghylch nifer o faterion yn ymwneud â gweithredu a gododd yn ystod y gwerthusiad.

Strategaethau Cymunedol fel Cyfryngau Amlbwrpas

6.4 Mae'r syniad o strategaeth gymunedol yn eang ac yn amwys o ran diben a ffocws. Mae'r ddyletswydd statudol sydd ynghlwm â bod yn offeryn neu'n gyfrwng polisi i hyrwyddo lles cymdeithasol, economaidd ac amgylcheddol ardal, ynghyd â gwneud cyfraniad i ddatblygu cynladwy yn y DU, yn ddigon eang i gwmpasu ystod o ddyheadau a dibenion a allai o bosibl fod yn wahanol. Yn ôl y dystiolaeth sy'n codi o'r ymchwiliad hwn mae'n wir bod yna nifer o wahanol ddibenion neu fodelau yn sail i'r gwaith o ddyfeisio a datblygu strategaethau cymunedol ar hyd a lled Cymru. Mae'r modelau hyn yn crynhoi rhesymeg sy'n egluro sut a pham y bydd dull arbennig o baratoi strategaeth gymunedol yn arwain at newid. Dyma'r 'damcaniaethau newid' sy'n ffurfio sail yr astudiaeth werthuso hon, a gellir defnyddio'r rhain i asesu effeithiolrwydd cyffredinol strategaethau cymunedol yng Nghymru.

6.5 Dechreuodd y broses o gynhyrchu'r modelau ar gyfer newid gydag adolygiad o'r llenyddiaeth sydd ar gael ar ddatblygu strategaethau cymunedol a phartneriaethau strategol lleol. Bu tîm cenedlaethol yn gwerthuso'r partneriaethau strategol lleol yn Lloegr a chafwyd cyfraniad cynnar gan y tîm hwn a oedd yn darparu sail ar gyfer meddwl

am fodelau posibl ar gyfer newid. Roeddent yn nodi ystod o 'fodelau' posibl ar gyfer partneriaethau strategol lleol, gyda phob model yn cael ei gynnal gan ddiben penodol (Warwick et al 2002:16):

- Model cysylltiadau cymdeithasol. Diben partneriaethau strategol lleol yw creu gwell cysylltiadau cymdeithasol (dealltwriaeth, ymddiriedaeth ac ati), caiff cysylltiadau economaidd eu gwreiddio yn y rhwydweithiau cymdeithasol; caiff cyfalaf cymdeithasol ei adeiladu, caiff busnes ei gyflawni yn well/yn gynt.
- Model effeithlonrwydd economaidd. Y diben yw defnyddio'r partneriaethau strategol lleol i arwain at ddefnydd mwy effeithlon o adnoddau; cydlynu rhaglenni, targedu'r rhaglenni hyn ar amcanion allweddol.
- Model llywodraethu gwleidyddol. Diben partneriaethau strategol lleol yw gweithredu fel fforwm ar gyfer ymarfer strwythurau a phrosesau trefn lywodraethu newydd yn lleol, lle caiff cydberthnasau grym newydd eu datblygu.
- Model sefydliadol lle nad oes llawer o wleidyddiaeth a lle mae gweithdrefnau rhyngsefydliadol yn mynd yn amcanion ynddynt eu hunain yn hytrach nag yn fodd o gyflawni rhywbeth.
- Model dysgu lle mae'r diwylliant amlycaf yn un o wrando, rhannu, adeiladu ar brofiad i gynyddu gallu partneriaid i gydweithio..
- Model theatraidd lle mae'r partneriaid yn cymryd arnynt eu bod yn ffurfio partneriaeth er mwyn cyflawni gofynion allanol ond lle na chaiff tensiynau gwaelodol eu datrys a lle mae perthynas y partneriaid â'i gilydd yn parhau yn arwynebol.

6.6 Cafodd y 'modelau' hyn eu hystyried ochr yn ochr â llenyddiaeth sydd ar gael yng Nghymru ar strategaethau cymunedol, e.e. canllawiau Llywodraeth Cynulliad Cymru a chyfraniadau polisi gan Gymdeithas Llywodraeth Leol Cymru, a chrëwyd ystod o 'fodelau Cymreig' posibl. Roedd y rhain yn darparu'r sail ar gyfer yr offerynnau ymchwil a ddefnyddiwyd yn y gwaith o werthuso strategaethau cymunedol. Yn benodol, roedd yr arfarniad cyflym o bob dogfen strategaeth gymunedol yn cynnwys cwestiynau ynghylch y diben gwaelodol. Roedd y patrwm a ddefnyddiwyd wrth gyfweld â budd-ddeiliaid cenedlaethol ac unigolion allweddol yn yr astudiaethau achos hefyd yn cynnwys cyfleoedd strwythuredig i'r cyfwelydd holi unigolion am eu canfyddiadau ynghylch y cwestiwn sylfaenol hwn o ddiben. Mewn rhai achosion, roedd y diben neu'r dibenion canfyddedig yn eglur; mewn achosion eraill roedd yn fater o helpu i ddod â thybjaethau dealliedig i'r wyneb. Mae Ffigwr 5 yn cynnig ystod o safbwyntiau ynghylch strategaethau cymunedol a gasglwyd o gyfweiliadau â budd-ddeiliaid lleol a chenedlaethol.

6.7 O ganlyniad i'r broses ailadroddus hon, a oedd yn golygu gweithio'n ôl ac ymlaen rhwng gwahanol ffynonellau tystiolaeth, aethom ati i fireinio ein hystod o 'fodelau newid' posibl a oedd yn sail i strategaethau cymunedol yng Nghymru, gan nodi 6 diben bras. Fodd bynnag, er eu bod yn cael eu cyflwyno a'u harchwilio'n annibynnol, mae'n amlwg nad ydynt yn annibynnol ar ei gilydd a gall elfennau o bob un ohonynt, neu'r cwbl ohonynt, fodoli mewn un strategaeth gymunedol ar yr un pryd. Yn ein barn ni, nid yw hyn ynddo'i hun yn peri problem gan y gall fod yna feysydd sylweddol sy'n gydnaws â'i gilydd. Fodd bynnag, mae cymhlethdod y broses gyfan yn tueddu i gynyddu wrth i nifer y dibenion gynyddu.

Ffigwr 5: Safbwyntiau ynghylch diben Strategaeth Gymunedol

- “Ar ei gorau, bydd y strategaeth gymunedol yn golygu bod yr holl ymdrechion yn cael eu cyfeirio'r un ffordd ac yn adlewyrchu gobeithion a dyheadau'r gymuned”
- “Strategaeth drosfwaol sy'n cysylltu strategaethau cysylltiedig â'i gilydd”
- “Cyfrwng i ddod â gwahanol sefydliadau ynghyd - swyddogaeth gydlynw”
- “cyd-destun strategol ar gyfer cyflwyno”
- “meddwl a chynllunio cydgysylltiedig”
- “mecanwaith ar gyfer integreiddio”
- “dylai fod yn gynllun trosfwaol i wasanaethu'r gymuned”
- “proses o raeadru sy'n arwain at waith cydgysylltiedig rhwng gwahanol bartneriaid ac nad yw'n cael ei chadw ar lefel strategol”
- “rhoi cyfeiriadau a blaenoriaethau y cytunwyd arnynt i sefydliadau i'w galluogi i weithio mewn modd strwythuredig gyda'i gilydd”
- “modd o ffurfio agenda gyffredin”
- “cyfrwng i weithio mewn partneriaeth”
- “dogfen drosfwaol allweddol sy'n dylanwadu ar yr hyn sy'n digwydd mewn mannau eraill, mae'r holl bartneriaid yn ymrwymo iddi hi ac mae'n cael cefnogaeth eang gan y gymuned”
- “mae angen iddi ystyried cyflwyno pethau'n fwy effeithiol a gwneud hynny mewn modd cydlynol”
- “dyma strategaeth y strategaethau”
- “ymwneud ag eraill a gweithio mewn partneriaeth ar draws gwahanol sectorau i ddatblygu cynllun ar gyfer y gymuned”

6.8 Dengys ein gwaith ymchwil hefyd bod gwahanol grwpiau neu sefydliadau yn rhoi pwyslais gwahanol ar wahanol ddibenion. Er enghraifft, mae'r rheiny sy'n cynrychioli'r sector gwirfoddol yn rhoi pwys mawr ar hyrwyddo dull mwy effeithiol o gynnwys pobl mewn prosesau gwneud penderfyniadau, tra bod y sector statudol at ei gilydd yn teimlo bod y manteision i'w cael o gydlynw ac integreiddio cynlluniau a strategaethau yn well.

6.9 Yn olaf, mae'r sefyllfa yn un ddeinamig iawn a gall y prif ddiben amrywio dros amser o ganlyniad i rannu dysgu, amgylchiadau lleol, gorchmynion cenedlaethol, newidiadau mewn amgylchiadau cymdeithasol ac economaidd, a gwahanol gamau yn y broses bolisi. Er enghraifft, mewn nifer o'r strategaethau cymunedol a archwiliwyd, mae'n eithaf amlwg bod y ffocws cychwynnol wedi bod ar adeiladu gallu cyrff i weithio mewn partneriaeth a cheisio ymgynghori â phobl a chymunedau. Bellach mae hyn yn newid, gyda'r pwyslais yn symud i gyflwyno.

6.10 Fodd bynnag, mae'r heriau sydd ynghlwm â gweithredu pob model yn amrywio'n sylweddol o ran cynllun, strwythur sefydliadol, proses a dulliau gwerthuso, ac mae hyn wedi peri i lawer o bartneriaethau ailystyried eu '*raison d'être*' a miniogi ac eglurhau eu rôl a'u diben. Caiff y prif fodelau sy'n gysylltiedig â strategaethau cymunedol eu darlunio yn Ffigwr 6, ac yn awr cânt eu trafod yn eu tro.

Argymhelliad 6:

Eglurder o ran diben (ar gyfer Partneriaethau Strategaethau Cymunedol)

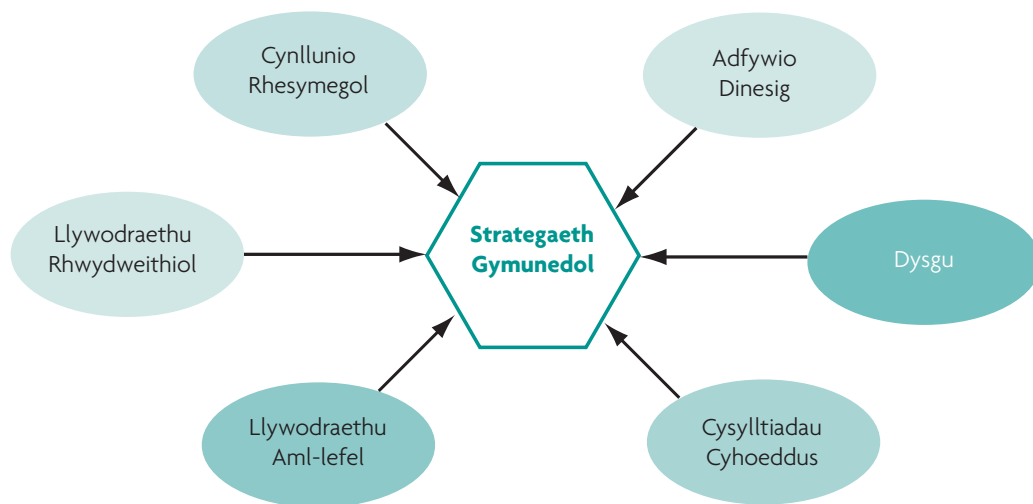
Mae'r gwerthusiad hwn wedi amlygu natur amlbwrpas strategaethau cymunedol. Nid ydym am fentro awgrymu pa un sy'n gywir a pha un sy'n anghywir. Fodd bynnag, rydym yn credu'n gryf bod angen i bartneriaethau strategaethau cymunedol greu ffocws llawer mwy pendant a ffurfio consensws trwy drafodaeth ynghylch diben a rôl y strategaeth gymunedol. Mae dibenion gwahanol yn gofyn am ddulliau gwahanol o weithredu a gwerthuso.

Argymhelliad 7:

Proses rheolaeth strategol integredig (ar gyfer Partneriaethau Strategaethau Cymunedol)

Rhaid integreiddio'r broses rheolaeth strategol â strwythurau gweithredu cadarn a fframweithiau sy'n canolbwyntio ar ganlyniadau sydd wedi'u hymgorffori'n rhan o'r broses yn ystod y camau cynllunio cychwynnol.

Ffigwr 6: Strategaethau Cymunedol fel Cyfryngau Amlbwrpas



Model 1 Cynllunio Rhesymegol: Cydlynu ac Integreiddio

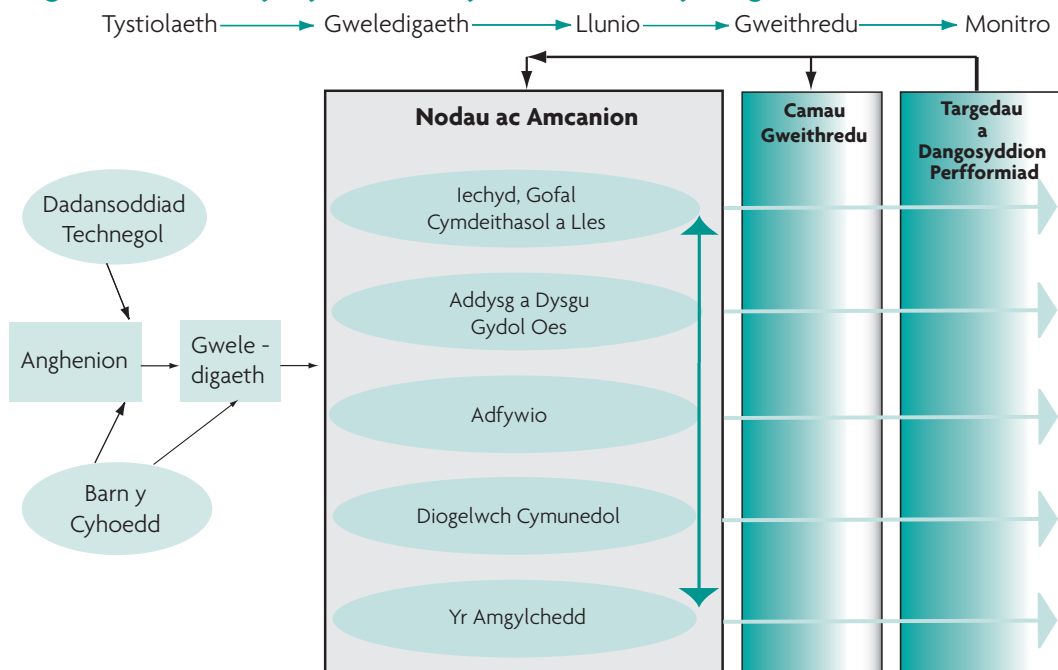
6.11 Mae'n amlwg bod y model hwn yn ystyried mai prif ddiben strategaeth gymunedol yw bod yn gyfrwng i hyrwyddo'r defnydd mwyaf effeithlon ac effeithiol o adnoddau mewn ardal leol. Mae'r model wedi'i seilio ar yr haeriad bod yna dystiolaeth o ddyblygu a gorgyffwrdd rhwng gwasanaethau a sefydliadau, ynghyd â bylchau yn y gwasanaethau a ddarperir ac angen nad yw'n cael ei ddiwallu. Mae'r model hwn yn dadlau bod cydlynu a/neu integreiddio gwell, yn fertigol ac yn arbennig yn llorweddol, yn medru arwain at ganlyniadau mwy effeithlon. Mae'r model hwn yn llwyr yn nhraddodiad polisi 'cydgysylltiedig' neu lywodraeth gyfannol, ac mae'n gofyn am resymoli cynlluniau a phartneriaethau. Fodd bynnag, mae'r gorchymyn polisi bras i hyrwyddo llywodraeth 'gydgysylltiedig' yn cuddio nifer o wahaniaethau pwysig yn y syniad hwn fel yr amlygwyd gan Pollitt (2003), gan gynnwys:

- Llundio polisiâu cydgysylltiedig a gweithredu mewn modd cydgysylltiedig.
- Amrywiadau yn nwyster y gwaith o gydgyssylltu, gan amrywio o'r themâu troswaol eang sy'n anelu at ddarparu fframwaith cydlynol ar gyfer ystod o bolisiâu a rhaglenni, i'r amcanion sy'n ceisio clymu rhaglenni ynghyd drwy systemau mwyfwy tynn a yrrir gan gyllidebau a phrotocolau ar y cyd.
- Cysylltiadau llorweddol yn hytrach na fertigol.
- Gwahaniaethau yn nharged llywodraeth gydgysylltiedig - grŵp cymdeithasol, ardal ddaearyddol neu sector polisi.

6.12 Yn yr astudiaeth bresennol, un farn amlwg ynghylch prif ddiben strategaeth gymunedol yw mai dyma'r prif fecanwaith ar gyfer sicrhau dull cydlynol, rhesymegol a chyd-drefnedig o gynllunio a chyflwyno gwasanaethau cyhoeddus. Dyma'r strategaeth droswaol sy'n dylanwadu ar lu o strategaethau, cynlluniau a phartneriaethau eraill sy'n seiliedig ar bolisi mewn ardal leol ac yn cael ei dylanwadu ganddynt. Mae'n cynnig gweledigaeth gyffredin a fframwaith ar gyfer arwain y gwaith o flaenoriaethu adnoddau mewn modd strategol ar draws yr ystod lawn o feysydd polisi a sefydliadau cyhoeddus, preifat a gwirfoddol. Nod y dull hwn yn y pen draw yw ystyried strategaeth gymunedol fel mecanwaith neu fframwaith ar gyfer dyrannu'r holl adnoddau sydd ar gael ar gyfer ardal ddaearyddol benodol (o ba ffynhonnell bynnag) rhwng blaenoriaethau ac anghenion cymunedol a rennir ac y cytunwyd arnynt drwy drafodaeth, a hynny yn y tymor byr a'r tymor hwy.

6.13 Ar sail ein tystiolaeth, mae'r model hwn yn rhan annatod o'r holl strategaethau cymunedol yng Nghymru. Fodd bynnag, ar hyn o bryd mae effeithiolrwydd y model yn amrywio. Mae Ffigur 7 yn dangos prif gydrannau'r model hwn fel y caiff ei arfer ar hyn o bryd, ac yn awr caiff y rhain eu hastudio dan y penawdau canlynol: dull gweithredu sydd wedi'i seilio ar dystiolaeth, gweledigaeth glir, nodau ac amcanion strategol, integreiddio fertigol ac integreiddio llorweddol, materion trawsbynciol a dull sy'n canolbwyntio ar ganlyniadau.

Ffigur 7: Camau yn y Model Cynllunio Rhesymegol



Dull sydd wedi'i seilio ar dystiolaeth

6.14 Yn wahanol i'r canllawiau ar gyfer strategaethau lechyd, Gofal Cymdeithasol a Lles, sy'n gofyn am asesiad ffurfiol o anghenion, nid oes cyfarwyddyd o'r fath ar gyfer strategaethau cymunedol. Felly, mae'r dulliau o gyflawni'r dasg hon yn amrywio'n sylweddol ac mae'r dystiolaeth o angen, y pwyslais a'r gwerth a roddir ar y dystiolaeth wrthrychol fel y'i gelwir yn erbyn tystiolaeth a gynhyrchir gan y cyhoedd, ac eglurder y gwaith o'i defnyddio i lunio strategaeth, yn amrywiol o ran cynnwys ac ansawdd.

6.15 Mae nifer o ddogfennau strategaeth yn cynnwys crynodeb o ffeithiau ystadegol allweddol ynghylch eu hardaloedd lleol, ac mewn rhai achosion megis Caerffili, ceir nifer o dudalennau sy'n esbonio'r tueddiadau a'r materion yn yr amgylchedd, yr economi a'r gymdeithas leol. Dadl rhai awdurdodau dros beidio â chynnwys y wybodaeth hon yw y byddai hynny'n gwneud y ddogfen yn anhylaw iawn ac yn anodd i'r cyhoedd ei defnyddio a'i deall. Dadleuir bod y wybodaeth hon i'w chael yn y strategaethau sydd wedi'u seilio ar thema megis Asesiad o Anghenion y Strategaeth lechyd, Gofal Cymdeithasol a Lles, a'r Archwiliad Trosedd a Diogelwch Cymunedol. Mewn llawer o strategaethau, rhoddir tipyn mwy o sylw i ganlyniadau'r ymarferion ymgynghori cyhoeddus a barn dinasyddion, cymunedau a grwpiau diddordeb, yn hytrach nag i ffurfiau eraill o asesu anghenion.

6.16 O ran arfer diddorol, roedd Ynys Môn wedi llwyddo i gyfuno'r gwaith o reoli'r asesiad o anghenion a'r broses ymgynghori cyhoeddus ar gyfer y strategaeth gymunedol a'r Strategaeth lechyd, Gofal Cymdeithasol a Lles. Fodd bynnag, er mwyn cydymffurfio â gofynion y Cynulliad Cenedlaethol, roedd rhaid cynhyrchu dwy ddogfen strategaeth ar wahân yn ôl y cyfarwyddiadau a ragnodwyd gan y ddeddfwriaeth ar gyfer y naill a'r llall.

6.17 O ystyried y gorgyffwrdd sylweddol rhwng y ddwy strategaeth, ymddengys i'r tim ymchwil y dylid gwneud pob ymdrech i gefnogi'r fath fenter leol sydd wedi'i chynllunio i integreiddio strategaethau hynod ryngddibynnol yn hytrach na'u gwahanu.

Gweledigaeth, nodau ac amcanion

6.18 Roedd rhagair pob un o'r strategaethau cymunedol yn nodi'r angen am weledigaeth glir i sbarduno'r gymuned a'i hasiantau cyhoeddus a phreifat tuag at gyflwr dymunol yn y dyfodol. Roedd y weledigaeth yn cael ei chyflwyno fel amodau delfrydol i anelu tuag atynt dros gyfnod o amser, sef 10-15 mlynedd fel rheol. Fodd bynnag, roedd y dystiolaeth a gafwyd o gyfweliadau niferus ar lefel genedlaethol a lleol yn awgrymu bod natur a ffurf llawer o weledigaethau yn codi nifer o faterion pwysig. Mae'r enghreifftiau canlynol yn nodweddiadol o'r safbwyntiau a fynegwyd: *"Niwlog ac ar lefel uchel iawn"*; *"Mae'n ceisio bod yn bopeth i bawb"*; *"Dim problem wrth ymrwymo i'r strategaeth oherwydd ei bod yn dweud pethau neis"*; *"Mae'r strategaeth gymunedol yn bopeth ac yn ddim"*; *"Rwy'n credu mai ehangder y strategaeth yw un o'r problemau - mae'n ceisio bod yn bopeth i bawb a chwmpasu pob maes"* ac, yn olaf, *"Nid ydym am siomi neb, felly rydym wedi cynnwys popeth yn y strategaeth"*.

6.19 Yn ein barn ni, mae'r meini prawf ar gyfer asesu datganiadau gweledigaeth effeithiol yn driphlyg: dylent fod yn unigryw ac yn arbennig i gymuned, ardal neu sefydliad; dylent fod yn realistig ac yn gyraeddadwy a dylai fod modd eu gweithredu at ddibenion cyflwyno gwasanaeth; a dylent ennyn ymdeimlad o berchnogaeth wrth iddynt gael eu cynhyrchu ar y cyd - mae'r broses yr un mor bwysig â'r geiriau. Wrth gymhwyso'r amodau hyn i'r gweledigaethau a archwiliwyd, ac yng ngoleuni'r sylwadau a gasglwyd, gellir nodi nifer o broblemau systemig. Yn gyntaf, mae'n anodd gweld sut na allai llawer

o'r gweledigaethau fod yr un mor berthnasol i unrhyw ardal strategaeth gymunedol yng Nghymru; nid ydynt yn benodol i ardaloedd unigol.

6.20 Yn ail, ar y cyfan, roedd llawer ohonynt braidd yn ddiddim ac yn haniaethol iawn. Roedd llawer o'r rheiny a gafodd eu cyfweld yn eu disgrifio fel datganiadau o 'gysuron cartref' a datganiadau syml am yr ansawdd bywyd y byddai dinasyddion yn hoffi ei gael. Roedd nifer o asiantaethau cyhoeddus yn teimlo nad oedd y gweledigaethau yn cynnwys dim na fedrent gytuno ag ef ac o ganlyniad roeddent yn fodlon bod yn gysylltiedig â'r strategaeth a'i chefnogi.

6.21 Yn drydydd, codwyd pryderon nad oedd y rhan fwyaf o'r gweledigaethau yn llwyddo i fynegi elfen ofodol ac nad oeddent yn cyfleu llawer ynglŷn â'r modd y byddai adnoddau prin yn cael eu dyrannu rhwng gwahanol leoedd yn y dyfodol. Mae'n debyg mai dyma'r maes lle bydd y Cynlluniau Datblygu Lleol newydd yn cynnig mwy o eglurder, er nad oes yna unrhyw reswm pam y dylai gweledigaethau strategol strategaethau cymunedol osgoi'r elfen arbennig hon. Yr hyn sy'n bwysig yw na ddylai fod yna ormod o weledigaethau neu ddiffyg cydlynad rhwng gweledigaethau gwahanol ddogfennau strategol mewn unrhyw ardal arbennig. Mae'r ffaith nad yw'r gwaith o baratoi strategaethau cymunedol a chynlluniau datblygu lleol yn cyd-daro ar hyn o bryd yn broblem y mae angen mynd i'r afael â hi i sicrhau cydlynad rhwng y ddau fframwaith.

6.22 Yn wyneb y cyhuddiadau bod y gweledigaethau yn ddiddim, dadleuwyd y byddai trafod gweledigaethau mwy heriol neu fwy miniog yn golygu datrys anghytundeb posibl ymhlith gwahanol fuddiannau a budd-ddeiliaid mewn ardal a phartneriaeth strategol leol. Ar nodyn mwy cadarnhaol, roedd rhai atebwyr yn ystyried bod y broses o ddatblygu'r datganiad o weledigaeth, yn enwedig yng nghyd-destun ymarferion ymgynghori cyhoeddus, yn fuddiol iawn.

Argymhelliad 8:

Gweledigaethau (ar gyfer Partneriaethau Strategaethau Cymunedol)

Mae angen i weledigaethau strategaethau cymunedol fod yn unigryw ac yn realistig, ac yn rhai y gellir eu gwireddu. Yn ogystal, mae angen i'r gweledigaethau hyn adlewyrchu'r blaenoriaethau hynny y mae'r llywodraeth ganolog a llywodraeth leol wedi cytuno arnynt, ond mae'n anodd cyflawni'r cydbwysedd hwn.

6.23 Fel y nodwyd uchod, prif broblem datganiad o weledigaeth bras sydd heb ei wahaniaethu yw ei anallu i lywio'r gwaith o bennu blaenoriaethau strategol ar gyfer y dyfodol mewn modd ystyrlon. O ganlyniad i'r bwlch hwn, mae Cyngor Sir Ddinbych yn ailystyried yr elfen hon o baratoi'r strategaeth. Er i'r gymuned a budd-ddeiliaid eraill gael eu cynnwys yn helaeth yn y broses o baratoi ei strategaeth gymunedol, mae Cyngor Sir Ddinbych yn teimlo nad yw'r datganiad yn cynnig eglurder ynghylch diben a blaenoriaethau. Felly, mae proses o ail-greu gweledigaeth wedi'i chomisïynu i lenwi'r bwlch polisi hwn. Mae'r penderfyniad i ymgymryd â'r broses o ail-greu gweledigaeth yn cyd-daro â newid mewn gweinyddiaeth wleidyddol yn Sir Ddinbych. Mae hyn yn codi cwestiwn diddorol ynghylch y graddau y gall strategaethau cymunedol wrthsefyll newidiadau i reolaeth wleidyddol cynghorau, a'r effaith y mae hyn yn ei chael ar bartneriaethau lleol a chyfeiriad strategol. Oni fyddai'n bosibl yn y dyfodol i wahanol bleidiau gwleidyddol ymladd etholiadau lleol ar fanifestos sydd wedi'u seilio ar wahanol strategaethau cymunedol, ac yn sicr gallai hyn helpu i godi proffil strategaethau cymunedol a chyfrannu hwyrach at wella prosesau democrataidd lleol. Fodd bynnag, gallai'r potensial ar gyfer newidiadau cyson arwain at ansefydlogrwydd yn wyneb camau gweithredu yn y tymor hwy, gan danseilio cysylltiadau partneriaethau lleol. Un o'r

problemau o gael un broses creu gweledigaeth ar ôl y llall, fel yn achos Sir Ddinbych, yw efallai bod yn well gan gymunedau lleol weld pethau'n digwydd yn hytrach na chael mwy o brosesau. Fodd bynnag, at ei gilydd, mae llawer o bartneriaethau strategaethau cymunedol yn wynebu'r broblem o droi bwriadau lefel uchel yn fframwaith o flaenoriaethu strategol, a bydd y broses hon yn profi cadernid a bwriadau cydweithredia dol pob un o'u partneriaid. Mae partneriaethau'n mynd trwy'r cam hwn yn rhan o'r broses gyffredinol o adeiladu partneriaeth dros amser.

6.24 Caiff datganiadau o weledigaeth eu dilyn gan ystod eang o fethodolegau a fwriedir i ddarparu cyfeiriad strategol drwy gyfrwng nodau ac amcanion. Mae'r rhain yn tueddu i gael eu crynhoi o amgylch meysydd polisi allweddol, gyda rhai ychwanegol yn cael eu ffurfio fel materion trawsbynciol megis datblygu cynladwy a chydraddoldeb.

6.25 Mae rhai strategaethau yn tueddu i gynnwys rhestrau hirfaith o nodau ac amcanion sy'n rhoi'r argraff eu bod yn 'rhestrau o ddymuniadau'. Y broblem fwyaf yw'r ffaith nad yw'r fframweithiau o nodau ac amcanion yn darparu dull o flaenoriaethu'r gwaith o ddyrannu adnoddau rhwng ceisiadau ac anghenion sy'n cystadlu yn erbyn ei gilydd. Ym marn un cyfarwyddwr, *"mae angen blaenoriaethu'r blaenoriaethau."*

6.26 O ganlyniad, mae'n aneglur sut y gall fframweithiau cynllunio strategol cydweithrediadol, sy'n cynnwys llawer o ddyheadau ond sydd heb flaenoriaethau, ddylanwadu ar waith cynllunio busnes sefydliadau unigol. Dyma'r pwynt oedd gan un uwch-reolwr: *"Rwy'n ei chael hi'n anodd deall sut gall fy sefydliad i gyfrannu at nodau ac amcanion cyffredinol y cynllun. Nid oes yno ddim a fyddai'n ein hatal rhag gwneud yr hyn yr ydym yn ei wneud yn awr, ac nid oes yno ddim i'n hannog i wneud unrhyw beth yn wahanol ychwaith."*

Argymhelliaid 9:

Blaenoriaethau strategol (ar gyfer Partneriaethau Strategaethau Cymunedol)

Mae angen i strategaethau cymunedol ddarparu fframwaith ar gyfer blaenoriaethu strategol er mwyn helpu i ail-lunio neu ailgyflunio blaenoriaethau asiantaethau cyhoeddus allweddol o safbwynt dyrannu adnoddau, fel y gellir creu consensws newydd.

Integreiddio fertigol

6.27 Mae effeithiolrwydd y model rhesymegol yn ddibynnol ar systemau i reoli'r gwaith o integreiddio fertigol a llorweddol. Mae mwyafrif y strategaethau cymunedol wedi trefnu eu gwaith meddwl o amgylch 5 neu 6 o feysydd polisi sydd wedi'u seilio ar themâu. Fel rheol, mae'r themâu hyn yn cynnwys swyddi ac adfywio economaidd, trosedd a diogelwch cymunedol, iechyd, gofal cymdeithasol a lles, addysg a dysgu gydol oes a'r amgylchedd. Atyniad y model hwn yw'r ffaith bod y meysydd hyn yn gysylltiedig â phartneriaethau statudol sy'n bodoli eisoes. Yr un eithriad yn hyn o beth yw'r amgylchedd, ac mewn sawl ardal mae partneriaethau anffurfiol wedi'u creu, weithiau gyda chymorth swyddogion Asiantaeth yr Amgylchedd Cymru. Un o'r anawsterau a fynegwyd gan reolwyr strategaethau cymunedol lleol yw'r ffaith bod y partneriaethau i gyd yn wahanol iawn i'w gilydd o ran sail statudol, cyfnod eu datblygiad, diwylliant a ffyrdd o weithio.

6.28 Gwelir bod y broses o integreiddio fertigol yn digwydd ar ffurf proses ddwyffordd, i fyny ac i lawr pyramid sydd â'r strategaeth gymunedol ar y brig, strategaethau thematig ar y lefel nesaf, cynlluniau cyflwyno gwasanaeth o dan y lefel honno, a chynlluniau unigol ar y gwaelod un. Mae gweithredu yn golygu ceisio alinio cynlluniau busnes y Cyngor a phob un o'i bartneriaid yn erbyn yr amcanion strategol ar gyfer pob maes polisi. Mae hyn yn fynych wedi golygu mapio'r partneriaethau, y strategaethau a'r cynlluniau sy'n bodoli eisoes, ac yn y rownd gyntaf o strategaethau cymunedol, y duedd oedd derbyn amcanion, rhaglenni a gweithgareddau cynlluniedig yr asiantaethau sy'n cyfrannu at faes polisi arbennig fel sail ar gyfer pob cydran o'r strategaeth gyffredinol.

6.29 Mae'r dull hwn yn cael ei feirniadu am nad yw'r strategaeth gymunedol drosfwaol yn ddim mwy nag ystorfa ar gyfer ymddygiad sy'n digwydd eisoes ac nad yw mewn gwirionedd yn cyfrannu at lunio'r modd y mae sefydliadau'n cynnal eu busnes. Proses o alinio ydyw yn hytrach nag adlinio yn erbyn set o flaenoriaethau strategaeth gymunedol. Dyma ddywedodd un cydlynnydd diogelwch cymunedol: *"y cyfan y maent wedi'i wneud yw codi'r darn diogelwch cymunedol o'n strategaeth ni i'r strategaeth gymunedol, ac felly'r cyfan yr ydym yn ei wneud yw'r hyn yr oeddem yn ei wneud eisoes"*, a dywedodd cynrychiolydd llywodraeth leol arall a holwyd mai *"dim ond ymarfer mapio ydyw, nid fframwaith ar gyfer blaenoriaethu"*. Roedd cyfraniadau eraill yn awgrymu nad oedd llawer o werth mewn strategaethau cymunedol sy'n gweithredu fel *"dim ond casgliad o strategaethau sy'n bodoli eisoes"* neu sy'n *"ailddatgan ac yn ailbecynnu cynlluniau a blaenoriaethau sy'n bodoli eisoes"*. Roedd llawer o'r cynlluniau gweithredu yn cael eu hystyried yn *"bethau a oedd eisoes yn digwydd"* ac roedd un rheolwr yn eu disgrifio fel *"cydgasgliad o ddeunydd gyda mwy o dargedau na Robin Hwd"*. Mewn llawer o achosion, roeddent yn cynnwys detholiad neu weithiau *"un cawdel o bethau yn amrywio o bethau bach i bethau mawr"* ac roedd y meini prawf ar gyfer cynnwys neu beidio â chynnwys pethau yn aneglur.

6.30 Nid yw'r ymarfer mapio hwn yn ychwanegu llawer o werth oni bai ei fod yn cael ei ddefnyddio fel rhagflaenydd ar gyfer aildrefnu gweithgareddau ar sail blaenoriaethau'r strategaeth gymunedol. Fodd bynnag, ar y cyfan nid yw'r strategaethau cymunedol presennol yn darparu strwythur neu broses effeithiol ar gyfer blaenoriaethu strategol. Nid yw'r dogfennau strategaeth yn gosod blaenoriaethau strategol ac nid ydynt yn canolbwyntio ar ganlyniadau, ac yn fynych nid oes gan bartneriaethau'r strategaethau cymunedol yr awdurdod a'r grym i achosi newid radical.

6.31 Bu cryn drafod ar faterion megis p'un a fyddai'r partneriaethau thematig yn ildio eu rheolaeth i awdurdod uwch, neu p'un a oedd tueddiad gwirioneddol i asiantaethau cyhoeddus gael eu dylanwadu gan strategaethau cymunedol. Roedd un uwch-reolwr *"yn amau bod nifer o sefydliadau yn teimlo bod eu cyfraniadau wedi'u cyfyngu i rai meysydd yn unig a hyd yn oed pe byddent yn teimlo y dylent wneud mwy, byddai cyfyngiadau cyllidebol eu sefydliad a'u blaenoriaethau corfforaethol yn eu hatal rhag gwneud cyfraniad mor effeithiol ag y gallent"*. Pa mor dda bynnag yw'r bwriad y tu ôl iddynt, ni chafwyd unrhyw dystiolaeth bendant i awgrymu bod y camau a gymerwyd yng Nghaerdydd a Gwynedd i gydamseru cylchoedd cynllunio asiantaethau cyhoeddus lleol, neu integreiddio strategaethau cymunedol a chynlluniau busnes a chorfforaethol, yn gwneud unrhyw wahaniaeth gwirioneddol.

Ffigwr 8: Cydweithio, Cydlynu a Chydweithredu

		
Cydweithio	Cydlynu	Cydweithredu
Rhannu gwybodaeth ynghylch strategaethau a chynlluniau sy'n bodoli eisoes a rhai arfaethedig; mapio cysylltiadau, rhwyd - weithio rhwng unigolion a sefydliadau; protocolau ar y cyd	Nodi meysydd sy'n gor-gyffwrdd rhwng cynlluniau a strategaethau gwahanol sefydliadau; cydlynu gwasanaethau a chatau gweithredu, ymgymryd â gwaith cynllunio ar y cyd	Integreiddio cynlluniau a strategaethau rhwng sefydliadau; comisiynu gwasanaethau ar y cyd; rhannu cyllidebau; creu fframweithiau rheoli perfformiad ac atebolrwydd cyfunol

6.32 Wrth amddiffyn y dull hwn, dadleuwyd bod mwyafrif y partneriaethau presennol yn bodoli cyn y strategaeth gymunedol, ac felly mai dim ond y gweithgarwch presennol y gellid ei adlewyrchu. Y dasg ar gyfer y dyfodol fyddai ymdrechu i symud o'r sefyllfa hon o gydweithio i amodau o gydlynu a chydweithredu fel yr awgrymir yn y model a ddangosir yn Ffigwr 8. Nodwyd hefyd bod yna dystiolaeth neu achosion o gydlynu ac integreiddio rhwng gwasanaethau mewn rhai awdurdodau, ond ni ellid priodoli'r rhain i'r broses strategaeth gymunedol.

6.33 Un modd o alinio busnes yr awdurdod lleol â'r strategaeth gymunedol oedd trwy'r cynllun gwella neu'r cynllun corfforaethol. Roedd Sir Ddinbych, Caerffili a Chaerdydd, er enghraifft, yn gwneud ymdrechion i sicrhau bod y ddau fframwaith yn gydlynol ac yn cyd-redeg. Yn Rhondda Cynon Taf, mae'r strategaeth gymunedol yn dylanwadu ar y cynllun corfforaethol, y cynllun gwella a'r cynlluniau busnes unigol ar gyfer pob gwasanaeth. Mae'r cynllun corfforaethol yn defnyddio themâu'r strategaeth gymunedol yn hytrach na dulliau adrannol traddodiadol, ac mae'r cynlluniau busnes yn gysylltiedig ag amcanion y strategaeth gymunedol. Gwneir ymdrechion cyffelyb ym Mhowys, Conwy a Phen-y-bont ar Ogwr (Ffynhonnell: Rhwydwaith Swyddogion Cynllunio Cymunedol Cymru).

6.34 Er bod llawer o bartneriaethau strategol lleol wedi archwilio a mapio'r cysylltiadau rhwng gwahanol strategaethau, partneriaethau a chynlluniau, nid yw'n ymddangos bod y broses wedi arwain at resymoli cynlluniau neu leihau eu nifer mewn unrhyw fodd arwyddocaol. Mae'r drefn strwythurol yn parhau heb ei newid i raddau helaeth a'r farn yn lleol oedd na fyddai yna lawer o newid tan fod y Cynulliad Cenedlaethol yn cwblhau ei adolygiad mewn perthynas â rhesymoli cynlluniau. Fodd bynnag, mae'r broses cynllunio cymunedol yng Nghaerdydd wedi arwain at ddiddymu rhai partneriaethau o ganlyniad i'r ymarfer mapio partneriaethau, a chreu partneriaeth newydd ar gyfer yr amgylchedd mewn ymateb i fwllch canfyddedig yn y ddarpariaeth.

Argymhelliad 10:

Cydlynu neu integreiddio (ar gyfer Partneriaethau Strategaethau Cymunedol)

Er y gwelwyd nifer o enghreifftiau o gynllunio a chyflwyno gwasanaethau mewn modd integredig yn ystod y gwerthusiad hwn (er nad oeddent yn rhan o'r broses cynllunio cymunedol), hwyrach ei bod yn afrealistig disgwyl i strategaethau cymunedol fod yn gatalydd ar gyfer y math hwn o weithio ar draws ystod eang o wasanaethau cyhoeddus. Mae'n hysbys i bawb ei bod yn anodd iawn cyflwyno gwasanaethau integredig, sydd o bosibl yn cronni'u cyllidebau ac yn rhannu fframweithiau atebolrwydd am berfformiad. Yn y dyfodol agos, byddai'n fwy realistig i strategaethau cymunedol geisio sicrhau bod gwasanaethau'n cael eu cydlynu'n well a mynd ati i adnabod bylchau mewn gwasanaethau yn hytrach na cheisio integreiddio gwasanaethau.

6.35 Mae'r model hwn o alinio/ailgyflunio a drafodir uchod yn gymhleth iawn. Mae llawer o sefydliadau sydd â swyddogaethau gwahanol, megis y cyngor lleol neu'r byrddau iechyd lleol, yn cyfaddef bod hon yn dipyn o her o fewn eu sefydliadau eu hunain heb sôn am wneud hyn ar draws nifer o sefydliadau sy'n gweithredu o fewn ardal arbennig. Yn y bôn, dull o brif-ffrydio sy'n dechrau o'r brig i lawr yw hwn gyda'r holl broblemau a ddaw yn ei sgîl. Mae'r dull hefyd yn un nad yw'n weladwy ar unwaith o safbwynt cyhoeddus neu wleidyddol, ac mae'n anodd adnabod buddiannau a phriodoli gwerth ychwanegol iddo.

Ffigwr 9: Enghreifftiau

Caerffili

- Cafodd 13 o Brif Brosiectau eu dewis ar sail prif flaenoriaethau'r strategaeth gymunedol; a fydd yn elwa o ddull partneriaeth; a fydd yn cyfrannu at nifer o'r 28 o amcanion a geir yn y strategaeth ar yr un pryd; ac sy'n gyson â'r strategaeth ofodol.
- Mae'r prosiectau'n cynnwys cludiant cyhoeddus a chymunedol; gwelliannau yng nghanol trefi a phentrefi; trefniadau caffael lleol; prosiect byw'n iach/gwasanaethau ysbyty a chymuned; addysg ar gyfer datblygu cynladwy a wardeniaid a cheidwaid cymdogaeth.
- Cânt eu cyflwyno'n raddol dros nifer o flynyddoedd gyda rhywfaint o adnoddau ysgogi.
- Cânt eu cydlynu drwy bartneriaethau thematig perthnasol.

Rhondda Cynon Taf

- Gweithgor wedi'i sefydlu i ystyried y broblem o anweithgarwch economaidd yn yr ardal, mae'n bwriadu cynhyrchu cynllun gweithredu sy'n cynnwys dull gweithredu cydlynol rhwng asiantaethau lleol allweddol.
- Y prif fudd-ddeiliaid yw'r Ganolfan Byd Gwaith, Awdurdod Datblygu Cymru, ELWa, y Cyngor, Bro Dysg a'r Bwrdd Iechyd Lleol.
- Dyma enghraifft bwysig o fater sy'n gofyn am integreiddio llorweddol rhwng asiantaethau.
- Caiff ei ddefnyddio i ddangos sut y gellir mynd ati i weithredu dan ymbarél y strategaeth gymunedol.

Ffigwr 9: Enghreifftiau (parhad)

Gwynedd

- Mae'n cynnwys system y cyfeirir ati fel 'prosiectau blaenoriaeth'.
- Nifer bach o brosiectau yw'r rhain sy'n croesi dros nifer o wahanol feysydd polisi ac sy'n gofyn am waith cynllunio a gweithredu integredig.
- Gellir defnyddio'r prosiectau hyn i ddangos gwerth ychwanegol strategaethau cymunedol.

6.36 Mewn ymateb i hyn, mae nifer o bartneriaethau strategol lleol wedi dilyn opsiwn arall (neu ychwanegol) sy'n arwain o'r gwaelod i fyny ac sy'n golygu dewis enghreifftiau - prosiectau neu weithgareddau y gellir eu defnyddio i ddangos effeithiolrwydd dulliau gweithredu penodol. Gall prosiectau llwyddiannus ddangos arfer da ac ar ôl hynny gellir eu dyblygu neu eu haddasu yn unol â'r gwersi a ddysgwyd er mwyn adeiladu polisi newydd mewn maes penodol. Mae hyn yn unol â syniadau Edwards a Hume (1992) a Rondinelli (1993) ynghylch y modd y gellir chwyddo prosiectau neu eu defnyddio fel 'arbrofion polisi'. Mae defnyddio enghreifftiau yn fanteisiol o safbwynt dangos ble mae strategaethau cymunedol yn ychwanegu gwerth, yn ogystal â bod yn ddull o hyrwyddo gwaith trawsbynciol (Ffigwr 9).

6.37 Mae Powys yn cyfeirio at 'flaenoriaethau pontio', mae Caerffili yn defnyddio 'prif brosiectau neu *beacon projects*' ac yn Rhondda Cynon Taf ceir grŵp rhyngasiantaethol arbennig a drefnwyd i ystyried anweithgarwch economaidd yn yr ardal. Cânt eu gweld fel blaenoriaethau ar gyfer gweithredu sy'n torri ar draws gwahanol feysydd polisi ac sy'n gofyn am ddull gweithredu amlasiantaeth. Maent hefyd wedi'u seilio ar ganfyddiadau cymunedau o angen, a'r dyhead yw y bydd dull gweithredu penodol, pan welir ei fod yn llwyddiannus, yn cael ei brif-ffrydio mewn mannau eraill yn yr ardal leol. Fodd bynnag, mae'r profiad polisi cyffredinol o sicrhau newid ar draws system gyfan neu ddysgu o ymyriadau ar raddfa fechan yn anodd gan fod agendâu polisi a blaenoriaethau adnoddau yn newid, gan dynnu sylw yn fynych at bethau eraill cyn i newidiadau prif-ffrwd gael amser i ymsefydlu.

Argymhelliad 11:

Defnyddio enghreifftiau (ar gyfer Partneriaethau Strategaethau Cymunedol)

Mae amryw o bartneriaethau strategaethau cymunedol wedi dechrau nodi nifer bach o brosiectau i'w cynnig fel enghreifftiau o arfer da. Mae hyn yn ddealladwy am ddau reswm, yn gyntaf am ei bod yn anodd cyflawni newid ar draws systemau cyfan, ac yn ail, awydd y partneriaethau i gael eu cysylltu â chanlyniadau y gellir eu priodoli'n glir i ymyrraeth gan strategaethau cymunedol. Mae hyn yn ddull dilys o fynd ati i newid polisi gan weithio o'r gwaelod i fyny. Fodd bynnag, ynddynt eu hunain, mae enghreifftiau o'r fath ond yn debygol o gyfrannu ar y cyrion oni bai bod y gwersi sy'n deillio ohonynt yn cael eu prif-ffrydio'n rhan o gyllidebau a blaenoriaethau sefydliadau. Er mwyn i hyn ddigwydd, mae'r gwersi sydd wedi deillio o fentrau polisi eraill yn awgrymu bod angen ystyried y dulliau ar gyfer prif-ffrydio o'r cychwyn cyntaf.

Integreiddio llorweddol

6.38 Mae gan strategaethau cymunedol y potensial i ychwanegu gwerth sylweddol trwy integreiddio mwy effeithiol ar draws meysydd polisi, partneriaethau a sefydliadau. Fodd bynnag, er bod pawb dan sylw wedi dangos ymrwymiad sylweddol tuag at sicrhau

bod yr integreiddio hwn yn digwydd, awgryma'r dystiolaeth ymchwil mai ychydig o gynnydd sydd wedi'i wneud hyd yma. Mae nifer o enghreifftiau o wahanol feysydd polisi yn darlunio'r broblem gyffredinol hon.

(i) Cymunedau yn Gyntaf (Ffynhonnell: Rhwydwaith Adfywio Cymunedol)

6.39 Barn gyffredinol swyddogion adfywio cymunedol yr awdurdodau lleol oedd nad oedd yna lawer o integreiddio, os o gwbl, rhwng prosesau Cymunedau yn Gyntaf lleol a phrosesau'r Strategaeth Gymunedol. Mae'r canlynol yn nodweddiadol o'r safbwyntiau a fynegwyd ganddynt: *"Ni welaf unrhyw berthynas rhwng strategaethau cymunedol a chynlluniau gweithredu lleol cymunedau yn gyntaf"; "mae strategaethau cymunedol yn dweud y pethau cywir i gyd ond maent yn rhy gyffredinol, ac ni allaf weld sut mae bwydo'r cynlluniau gweithredu lleol i mewn iddynt"; "yn fy ardal i, ceir cysylltiadau gwael rhwng y ddau"; "nid oes yna unrhyw ymdeimlad o gyd-destun strategol ehangach yn y partneriaethau cymunedau yn gyntaf."* Yn allweddol, roedd swyddogion adfywio cymunedol yn bendant o'r farn bod *"partneriaethau cymunedau yn gyntaf yn bwysicach na phartneriaethau strategaethau cymunedol oherwydd bod yna arian ynghlwm wrthynt"*. Roedd y posibilrwydd o gael mynediad i adnoddau er mwyn gallu ymgymryd â chamau gweithredu ar lawr gwlad yn gymhelliad pwysig ar gyfer y grŵp hwn o ymarferwyr, ac roedd y gwerth o gymryd rhan mewn prosesau strategaeth gymunedol yn llawer llai clir.

6.40 Roedd yna ddealltwriaeth, ar lefel polisi, mai strategaethau cymunedol oedd y strategaethau trosfwaol y dylai strategaethau cymunedau yn gyntaf fod yn 'nythu' ynddynt. Fodd bynnag, mae gweithio trwy oblygiadau hyn mewn termau ymarferol, a chydbwyso safbwyntiau o'r brig i lawr ac o'r gwaelod i fyny, yn cynnig sawl her ar gyfer y dyfodol. Fodd bynnag, mae Caerffili wedi mynd cryn dipyn o'r ffordd tuag at integreiddio'r ddau fframwaith o fewn dull gweithredu strategol cyffredinol ar gyfer yr ardal (Ffigwr 10).

Ffigwr 10: Cysylltiadau â Chymunedau yn Gyntaf (Ffynhonnell: Rhwydwaith Swyddogion Cynllunio Cymunedol Cymru)

Mae'r prosesau wedi'u cysylltu trwy gynnwys cynrychiolwyr partneriaethau cymunedol ar y ddau brif gorff gweithredol ar gyfer y strategaeth gymunedol, yn ogystal â'r fforymau ardal lleol. Mae'r Cyngor, y BIL ac asiantaethau eraill yn defnyddio'r partneriaethau Cymunedau yn Gyntaf i ymgynghori â thrigolion lleol, ac mae'r broses cynllunio cymunedol yn galluogi asiantaethau lleol i weithredu Cynlluniau Gweithredu Lleol hefyd.

(ii) Cynllun Datblygu Lleol (Ffynhonnell: Cymdeithas Swyddogion Cynllunio Cymru)

6.41 Ar y cyfan, roedd y rheiny sy'n ymwneud â chynllunio gwaith datblygu yn rhoi darlun negyddol o'r berthynas rhwng strategaethau cymunedol a chynlluniau datblygu lleol. Yn gyffredinol, roeddent yn ystyried bod yna gysylltiadau gwael rhwng prosesau datblygu lleol a strategaethau cymunedol, ac mai anaml y byddai swyddogion cynllunio yn ymwneud â chynllunio cymunedol. At hynny, nid oedd materion datblygu yn cael sylw digonol mewn strategaethau cymunedol, ac nid oeddent yn darparu sylfaen dystiolaeth ar gyfer cynlluniau datblygu lleol. Roedd sylwadau eraill yn cynnwys: *"yn fy ardal i, ni wnaeth y strategaeth gymunedol ddylanwadu ar y CDU ac nid oedd yna unrhyw gysylltiadau rhyngddynt; proffil isel sydd gan y cynllun cymunedol ac nid yw'n gyrru*

unrhyw beth”; mae’r strategaethau cymunedol ar hyd a lled Cymru i gyd yn ymwneud â “chysuron cartref”; “byddai modd cyfnewid strategaeth gymunedol unrhyw awdurdod â strategaeth gymunedol awdurdod arall”; “ni cheir unrhyw weithredu, unrhyw werthuso nac unrhyw ffocws ar ganlyniadau”; “nid oes unrhyw fodd y gall y strategaeth gymunedol gyfeirio adnoddau o un maes i un arall”, ac yn olaf, “mae arbenigedd yr unedau polisi sy’n paratōi’r strategaethau cymunedol yn annigonol ac nid oes ganddynt ddigon o adnoddau”.

6.42 Mae hwn yn ddarlun siomedig oherwydd mae’r achos dros drin y ddau fframwaith fel rhai hynod ryngddibynnol yn un cryf iawn. Gall cynlluniau datblygu lleol fod yn fynegiant gofodol o strategaethau cymunedol a darparu ffurf ar eu cyfer. Gallant gyfrannu at wireddu gweledigaethau cymunedol. Yn yr un modd, gall cynlluniau datblygu lleol fanteisio ar ddadansoddiad cydlynol o benderfynyddion cymdeithasol, economaidd ac amgylcheddol. Fodd bynnag, mae’r rheiny sy’n ymwneud â pharatōi cynlluniau datblygu yn awgrymu nad yw’r gweledigaethau a geir yn y strategaethau cymunedol presennol yn darparu fframwaith digon clir a realistig i fod o gymorth wrth gynllunio opsiynau ar gyfer cynlluniau datblygu lleol a’r dyfodol ar eu cyfer. Yn ogystal, mae’r system newydd o gynlluniau datblygu lleol yn gofyn am dystiolaeth o ymwneud â dinasyddion yn seiliedig ar ddulliau adeiladu consensws a chynnwys budd-ddeiliaid. Nid yw’n gwneud llawer o synnwyr i drefnu ymarferion ar wahân ar gyfer ymwneud a’r cyhoedd, felly mae’r angen i integreiddio’r ddwy broses yn un real iawn. Mae amseriad y ddwy system yn broblem, a rhaid ystyried p’un a yw ansawdd y broses o ymwneud a’r cyhoedd a’r math o ddulliau a ddefnyddir ar gyfer y strategaethau cymunedol yn addas at ddibenion cynlluniau datblygu.

(iii) Trosedd a Diogelwch Cymunedol (Ffynhonnell: Cymdeithas Swyddogion Trosedd a Diogelwch Cymunedol Cymru)

6.43 Amlygodd y grŵp ffocws a drefnwyd ar gyfer cydlynwyr trosedd a diogelwch cymunedol yng Nghymru nifer o faterion a oedd yn cyd-fynd â thystiolaeth a gasglwyd o ffynonellau eraill yn yr astudiaeth ymchwil hon. Roedd y materion hyn fel a ganlyn:

- *“datganiadau diddim yn unig yw strategaethau cymunedol,” “maent yn aneglur a cheir diffyg dealltwriaeth gyffredinol ynglŷn â’u diben.”*
- Ceir problem fawr mewn perthynas â throï bwriad strategol yn weithredu effeithiol. Cafodd hyn ei grynhoi gan un swyddog fel hyn: “mae gweithredu yn creu problemau, mae’r llyfryn sgleiniog yn edrych yn dda ond nid oes yna unrhyw dargedau a cheir datganiadau ffôl nad ydynt o ddefnydd i neb”.
- Tynnwyd sylw at y cwestiwn o berchnogaeth. Ym marn y grŵp, yn wahanol i ieuchyd neu ddiogelwch cymunedol a oedd yn denu cymuned bolisi a grwpiau diddordeb clir a chydlynol, roedd y strategaeth gymunedol mewn cymhariaeth yn debygol o fod yn llawer mwy amrywiol a mympwyol ac effaith hyn oedd bod ymrwymiad a ffocws yn cael eu gwanhau.
- Nodwyd bod drafftiau cyntaf y strategaethau cymunedol yn aml yn cynnwys strategaeth diogelwch cymunedol yr ardal yn ei chyfanrwydd. Felly, nid oedd y broses yn gofyn am unrhyw drafodaeth nac yn herio’r *status quo*.
- Yn olaf, roedd y grŵp yn ystyried bod y strategaethau cymunedol, hyd yma, yn aneffeithiol o ran cysylltu’r prif strategaethau polisi â’i gilydd. Roedd y cysylltiadau a oedd yn bodoli eisoes yn rhai fertigol ar y cyfan.

(iv) Iechyd, Gofal Cymdeithasol a Lles (Ffynhonnell: Rhwydwaith Hwyluswyr Iechyd, Gofal Cymdeithasol a Lles)

6.44 Roedd y drafodaeth a’r rhwydwaith hwyluswyr hwn yn codi’r cwestiwn cyffredinol ynghylch yr angen am ddwy strategaeth drosfwaol i gwmpasu ardal leol. Y ddadl oedd

bod yna bosibilrwydd o orgyffwrdd sylweddol gyda'r strategaeth gymunedol, yn enwedig os yw elfen les y Strategaeth Iechyd, Gofal Cymdeithasol a Lles yn cael ei dehongli i gynnwys yr holl bethau sy'n dylanwadu ar statws iechyd poblogaeth megis tai, tlodi, ansawdd yr amgylchedd, addysg, cludiant, trosedd a chyflogaeth. Fodd bynnag, ar hyn o bryd mae'r ddwy strategaeth yn destun darnau gwahanol o ddeddfwriaeth, cânt eu gweinyddu gan wahanol is-adrannau o fewn Llywodraeth Cynulliad Cymru, maent yn destun canllawiau statudol ar wahân, ac maent wedi arwain at brosesau a phartneriaethau lleol ar wahân.

6.45 Yn ymarferol, gydag ychydig o eithriadau ac yn arbennig gan gofio amserlenni gwahanol y ddwy strategaeth, cawsant eu paratoi'n annibynnol ar ei gilydd. Fel yn achos strategaethau polisi mawr eraill, tueddwyd i osod strategaethau Iechyd, Gofal Cymdeithasol a Lles yn y strategaethau cymunedol heb addasu fawr ddim arnynt. Hyd yma mae strategaethau Iechyd, Gofal Cymdeithasol a Lles wedi bod yn canolbwyntio ar faterion iechyd a gofal cymdeithasol yn hytrach nag ar faterion yn ymwneud â lles. Mae creu'r cysylltiadau rhwng y strategaeth gymunedol a strategaethau Iechyd, Gofal Cymdeithasol a Lles yn parhau i fod yn her ganolog. Awgrymodd rhwydwaith yr hwyluswyr bod angen i Lywodraeth Cynulliad Cymru gynnig rhagor o gyfarwyddyd yn y maes hwn gan ddangos y berthynas rhwng y ddwy broses yn fwy clir, ond roedd y rhwydwaith hefyd yn cydnabod, yng ngeiriau un cyfrannwr, *"bod llawer o'r cyfrifoldeb ar unigolion i greu'r cysylltiadau rhwng y ddwy strategaeth"*. Yn y maes hwn, gwelwyd bod gan gydlynwyr Iechyd, Gofal Cymdeithasol a Lles rôl ganolog i'w chwarae.

6.46 Mewn nifer o ardaloedd, megis Rhondda Cynon Taf, Caerffili, Gwynedd, Pen-y-bont ar Ogwr a Wrecsam, gwelwyd tuedd gynyddol i ymgynnull cydlynwyr partneriaethau a oedd wedi'u seilio ar bolisi, ac roedd y duedd hon yn cyfrannu at hyrwyddo integreiddio llorweddol. Nod cyffredinol y grwpiau hyn yw rhannu gwybodaeth a dealltwriaeth o wahanol bartneriaethau, codi ymwybyddiaeth o agendâu presennol a rhai sy'n dod i'r amlwg, cyfathrebu a rhannu gwybodaeth ynghylch gwaith gwahanol bartneriaethau, gweithio gyda'i gilydd ar faterion yn ymwneud â hyfforddiant a datblygiad sefydliadol, nodi meysydd sy'n cynnig cyfleoedd i gydweithio ac, i'r gwrthwyneb, osgoi gwrthdaro ac anghytundebau posibl rhwng gwahanol bolisiau. Grwpiau o'r fath yw hyrwyddwyr yr agendâu trawsbynciol sy'n ceisio dylanwadu ar strategaethau, polisiau a dulliau gweithredu mewn gwahanol feysydd. Mae'r potensial ganddynt i hyrwyddo arfer da ar wahanol lwyfannau polisi, annog defnydd mwy effeithiol o adnoddau, a hyrwyddo cydlynad ac integreiddio yn gyffredinol ar draws meysydd polisi a phartneriaethau. Fodd bynnag, nid yw'r prosesau heb eu hanawsterau ac mae cydbwysu'r tensiynau rhwng yr awydd i gydweithio a'r gystadleuaeth am adnoddau a statws yn benbleth parhaus.

Argymhelliad 12:

Integreiddio llorweddol (ar gyfer Partneriaethau Strategaethau Cymunedol)

Dyma'r maes lle gall strategaethau cymunedol adael eu hôl, a dylid rhoi sylw i dechnegau megis adnoddau integreiddio polisi, cyfarfodydd ar gyfer cydlynwyr, ac aelodaeth gyffredin ar bartneriaethau.

Themâu trawsbynciol

6.47 Mae'r rhan fwyaf o strategaethau cymunedol yn ystyried bod yna nifer o faterion a phroblemau sylfaenol y mae angen i'r holl feysydd polisi a phartneriaethau eu hamgyffred. Cyfeirir at y rhain yn gyffredinol fel materion trawsbynciol ac fel rheol,

maent yn ymwneud â grwpiau targed (megis pobl hŷn a phlant a phobl ifanc), gwerthoedd ac egwyddorion gweithio, a themâu megis cydraddoldeb, eithrio cymdeithasol, yr iaith Gymraeg a chynnaladwyedd. Er bod dogfennau'r strategaethau cymunedol yn rhoi cryn dipyn o sylw i'r rhain, mae llawer llai o wybodaeth ar gael ynglŷn â sut y bwriedir eu rheoli yn ystod y prosesau gweithredu, neu sut y dylid mesur llwyddiant.

6.48 Heb os, mae rheoli themâu trawsbynciol yn effeithiol yn anodd iawn, ond mae'n elfen bwysig iawn o'r arfer sy'n gysylltiedig â strategaethau cymunedol. Mae'n ymddangos bod nifer y materion trawsbynciol yn cynyddu drwy'r amser ac mae hynny'n gwneud y gwaith o'u rheoli yn fwyfwy cymhleth. At hynny, mae'n amlwg bod y materion trawsbynciol hyn yn cystadlu â'i gilydd am adnoddau a statws, yn fynych o ganlyniad i newid mewn blaenoriaethau gwleidyddol. Mae'r ddeddfwriaeth mewn perthynas â'r ddyletswydd i baratoi strategaethau cymunedol yn cyfeirio'n benodol at yr angen iddynt "gyfrannu at ddatblygu cynnaladwy yn y DU". Fodd bynnag, mae tystiolaeth yr ymchwil hwn yn awgrymu bod y maes hwn yn un problemus iawn ar gyfer y rhan fwyaf o bartneriaethau strategaethau cymunedol gyda bach iawn o arfer nodedig gwerth sôn amdano. Ceir nifer o resymau dros hyn sy'n deillio'n rhannol o'r dryswch cysyniadol a'r amrywiaeth sy'n nodweddu'r syniad o ddatblygu cynnaladwy. Mae rhai'n dehongli datblygu cynnaladwy fel maes polisi amgylcheddol ar wahân, ac mae eraill yn dehongli datblygu cynnaladwy fel set o egwyddorion neu gynllun polisi trosfwaol. Daeth adroddiad diweddar ar y pwnc i'r casgliad bod yr anhawster i ddeall y cysyniad wedi rhwystro cynnydd ar faterion datblygu cynnaladwy mewn llawer o ardaloedd a sefydliadau. Yn amlwg, os nad oes eglurder a chonsensws ynghylch diffiniadau a dealltwriaeth o gysyniadau, mae'n annhebygol y bydd y dulliau o reoli datblygu cynnaladwy yn effeithiol, a bydd dadlau ynghylch sut i ddiffinio effeithiolrwydd. Fodd bynnag, mae'n annhebygol y bydd modd pennu un diffiniad a bydd rhaid caniatáu hyblygrwydd sy'n rhoi ystyriaeth i'r holl wahanol ystyron a geir mewn gwahanol sefydliadau a lleoliadau. Yr hyn sy'n bwysig yw'r angen i sicrhau consensws digonol i hwyluso gweithredu ar y cyd a gweithredoli'r cysyniad mewn meysydd ac ardaloedd sy'n wahanol iawn i'w gilydd.

6.49 Yng nghyd-destun y strategaethau cymunedol yng Nghymru, ceir rhywfaint o ddryswch yn y modd y caiff datblygu cymunedol ei ystyried yn fater trawsbynciol yn ogystal ag yn faes polisi sy'n ymwneud ag agweddau amgylcheddol traddodiadol megis rheoli gwastraff, effeithlonrwydd ynni a bioamrywiaeth. Yn yr ail ddehongliad hwn, ystyrir yn aml bod datblygu cynnaladwy yn fater i Bartneriaeth yr Amgylchedd. Mae hyn yn ei dro yn atgyfnerthu'r agweddau amgylcheddol amlwg sy'n gysylltiedig â datblygu cynnaladwy ac yn ei gwneud yn anodd i brif-ffrydio ar draws amrywiol feysydd polisi cymdeithasol, economaidd ac amgylcheddol. At ei gilydd mae materion yn ymwneud â datblygu cynnaladwy yn ei chael hi'n anodd cael proffil uchel o fewn llywodraeth leol Cymru, ceir problemau mawr o ran cyfathrebu, ymwybyddiaeth a hyfforddiant, ac ychydig o dystiolaeth sydd i ddangos sut y bydd egwyddorion datblygu cynnaladwy yn cael eu defnyddio i lunio'r gwaith o gynllunio a gweithredu llawer o strategaethau cymunedol.

6.50 Canfu adroddiad y Comisiwn Archwilio ar ddatblygu cynnaladwy yng Nghaerdydd nad oedd yna ddatganiad clir o'r modd y byddai egwyddorion datblygu cynnaladwy yn cael eu cyflwyno mewn modd integredig o fewn y strategaeth gymunedol. Nodwyd bod angen arweinyddiaeth wleidyddol a gweithredol gyson ar lefel uchel i sicrhau bod datblygu cynnaladwy'n cael ei brif-ffrydio drwy bob rhan o wasanaethau'r Cyngor. Mae'n ddiddorol bod yr adroddiad yn gofyn p'un a yw'n well ymdrechu i barhau â strategaeth gynnaladwyedd ar wahân, neu p'un a ddylid ailgyfeirio'r ymdrech i sicrhau bod y strategaeth gymunedol a'r gwaith o'i gweithredu yn gynnaladwy yn ymarferol.

6.51 Roedd cynnwys yr ymgynghorwyr datblygu cynladwy, *Forum for the Future*, yn gatalydd pwysig yn yr ardaloedd lle'r oedd agweddau ar ddatblygu cynladwy yn cael y flaenoriaeth fwyaf megis Ynys Môn, Caerffili, Sir Gaerfyrddin a Sir y Fflint. Roedd yr adnodd integreiddio polisi generig, a ddatblygwyd yn gyntaf ar gyfer Llywodraeth Cynulliad Cymru fel adnodd rheoli ar gyfer prif-ffrydio egwyddorion datblygu cynladwy ar lefel genedlaethol, yn cael ei deilwra, ei hyrwyddo a'i dreialu i gynorthwyo gyda'r gwaith o ddatblygu strategaethau cymunedol lleol. Gellir defnyddio'r adnoddau fel cymorth i ddatblygu polisi, fel dull o werthuso fel yn achos Caerffili, ac weithiau fel cam rhagarweiniol i nodi'r angen am asesiadau effaith mwy trylwyr mewn perthynas â materion neu feysydd polisi penodol megis cydraddoldeb ac iechyd. Fodd bynnag, mae nifer o anawsterau technegol, cysyniadol a methodolegol yn gysylltiedig â defnyddio adnoddau integreiddio, a rhaid goresgyn cryn dipyn o amheuaeth er mwyn sicrhau nad ydynt yn cael eu gweld fel ymarferion 'ticio blwch' mecanyddol. Mae'r rhain yn cynnwys yr anawsterau canlynol: diffinio termau megis datblygu cynladwy; y pwys a roddir ar amcanion unigol; yr anhawster o gael gafael ar ddata perthnasol a defnyddiol; y problemau sy'n gysylltiedig â deall cymhlethdod; y pwyslais a roddir ar yr hyn sy'n ddoriaethol ac yn fesuradwy yn hytrach nag ar adlewyrchu anghysonderau, amhendantwrwydd a goddrychedd; problemau'n ymwneud ag amserlen ac asesu'r effeithiau dros wahanol gyfnodau amser; dyfarniadau'r arfarnwyr ynghylch gwerth a chydbwysio eu safbwyntiau lluosog. Gellir ystyried arfarniadau o'r fath yn faich ychwanegol ar lwyth gwaith sydd eisoes yn drwm, ac mae'r defnydd a wneir ohonynt yn dueddol o fod wedi'i gyfyngu i arbenigwyr yn hytrach na chynnwys yr holl fudd-ddeiliaid gan gynnwys gwleidyddion a'r cyhoedd. Yn olaf, mae adnoddau integreiddio polisi yn eu hanfod yn ymwneud â llywodraeth integredig ac efallai na fyddant, o reidrwydd, yn cyflwyno canlyniadau datblygu cynladwy. Er hynny, mae defnyddio adnoddau o'r fath yn cynnig fframwaith defnyddiol ar gyfer ystyried ystod eang o faterion o fewn fforwm cydgynghorol.

6.52 Mae gwerthuso yn un maes lle mae arferion datblygu cynladwy wedi llywio'r gwaith o ddatblygu rhai strategaethau cymunedol. Mae'r angen i lunio fframweithiau effeithiol i gynrychioli a mesur datrysiadau datblygu cynladwy wedi arwain at ddatblygu dangosyddion ansawdd bywyd. Mae'r dull hwn wedi'i fabwysiadu fel fframwaith gwerthusol i fesur llwyddiant strategaethau cymunedol. Mae hyn yn ddeniadol gan ei fod wedi'i seilio ar safbwyntiau sy'n canolbwyntio ar ganlyniadau sy'n cynrychioli ymyriadau gan nifer o sefydliadau sy'n gweithredu ar y cyd. Ceir nifer o broblemau technegol a methodolegol i'w goresgyn wrth lunio fframweithiau o'r fath, gan gynnwys dewis cyfnod amser, nifer a natur y dangosyddion unigol, ffactorau'n ymwneud â phriodoliad ac achosiaeth, natur rhy feintiol y setiau data, a chasglu data ac adrodd yn ôl amdano. Fodd bynnag, mae tipyn mwy o werth i'r rhain o'u cymharu â chyfundrefnau rheoli perfformiad cul sy'n canolbwyntio ar ganlyniadau sydd yn nodweddiadol o nifer o'r strategaethau cymunedol a gafodd eu hystyried yn rhan o'r gwaith ymchwil hwn. At hynny, mae'n bosibl y gellid cymharu'r rhain â setiau o ddangosyddion pennawd cyffelyb mewn meysydd eraill ar lefel genedlaethol.

6.53 Mewn sawl ffordd, mae'r modd y caiff materion cydraddoldeb eu trin mewn strategaethau cymunedol yn debyg i'r modd y caiff materion datblygu cynladwy eu trin. Er bod y mater hwn yn cael ei gydnabod yn un pwysig, ni roddir llawer o wybodaeth ynghylch sut y caiff y mater hwn ei drin yn y broses cynllunio cymunedol ddilynol. Roedd y canlynol yn bwyntiau a godwyd gan grŵp ffocws o swyddogion cydraddoldeb y awdurdodau lleol:

- At ei gilydd, nid yw materion cydraddoldeb yn cael lle amlwg mewn strategaethau cymunedol heblaw am ambell gyfeiriad hwnt ac yma.
- Er bod strategaethau cymunedol yn cynnig cyfle pwysig i brif-ffrydio safbwyntiau cydraddoldeb i fusnes cynghorau lleol a sefydliadau eraill, roedd y cyfle'n cael ei golli.
- Yn arbennig, nid oedd hyrwyddwyr a swyddogion cydraddoldeb yn cael eu cynnwys yn y broses strategaeth gymunedol.
- Er bod mabwysiadu'r safon gydraddoldeb gyffredin mewn llywodraeth leol yn elfen allweddol yn y modd y mae'r rhan fwyaf o gynghorau yn ystyried cydraddoldeb, ychydig o gysylltiadau oedd wedi'u gwneud rhwng y broses hon a'r gwaith o baratoi'r strategaethau cymunedol.
- Nid oedd adnoddau integreiddio generig yn rhoi digon o sylw i faterion cydraddoldeb; rhaid iddynt arwain ymlaen at asesiadau effaith sy'n edrych ar faterion cydraddoldeb.

6.54 Roedd Bwrdd yr Iaith Gymraeg o'r farn bod yr ymdrechion a wnaed i adlewyrchu materion yn ymwneud â'r iaith Gymraeg mewn strategaethau cymunedol yn annigonol, gydag Ynys Môn a Rhondda Cynon Taf yn eithriadau nodedig yn hyn o beth. Roedd y Bwrdd yn teimlo y dylai unrhyw ganllawiau statudol sy'n cael eu cyhoeddi yn y dyfodol ar gyfer cynghorau lleol a chyrrff cyhoeddus eraill gynnwys mwy o gyfarwyddiadau a gorfodaeth ar y mater hwn, er mwyn sicrhau bod y cyrrff hyn yn cydymffurfio ond hefyd er mwyn cynnig cyngor a rhannu arfer gorau.

6.55 Yn ddi-os, mae'r agenda gydraddoldeb yn broblemus iawn gan ei bod yn gofyn am gydbwysio tensiynau rhwng y rheidrwydd i gael cysondeb a'r amrywiaeth o ran angen; rhwng datblygu diwylliant sydd wedi'i seilio ar gydymffurfio â deddfwriaeth statudol a hawliau cyfreithiol a'u gorfodi o gymharu â hyrwyddo cydraddoldeb mewn polisiau ac arferion gwasanaeth; a'r tensiwn rhwng y tueddiad cynyddol i rannu ffrydiau cydraddoldeb yn erbyn strategaeth o integreiddio a phrif-ffrydio (Sullivan et al, 2004). Mae'r fframwaith yn cynnig cyfle pwysig i wneud cyfraniad gwirioneddol i'r agenda gydraddoldeb, ond hyd yma, nid yw'r cyfle hwn wedi'i wireddu i raddau helaeth.

Argymhelliad 13:

Rheoli materion trawsbynciol (ar gyfer Partneriaethau Strategaethau Cymunedol)

Mae troi bwriadau da mewn perthynas â chydraddoldeb, yr iaith Gymraeg a datblygu cynladwy yn gamau gweithredu ystyrion yn gofyn am ymdrech ar y cyd i integreiddio safbwyntiau trawsbynciol i'r gwaith o gynllunio, cyflwyno a gwerthuso strategaethau cymunedol. Er bod gan adnoddau integreiddio polisi rôl i'w chwarae yn hyn o beth, mae angen i'r adnoddau hyn gael eu hategu gan ystod o fesurau eraill er mwyn sicrhau eu bod yn effeithiol, gan gynnwys hyfforddiant, codi ymwybyddiaeth, ymrwymiad ac arweinyddiaeth hwylusol, newidiadau i ddiwylliant sefydliadau, cynnwys hyrwyddwyr, fframweithiau gwerthuso ac adnoddau digonol.

Dull sy'n canolbwyntio ar ganlyniadau

6.56 Yn ein barn ni, rhaid i ddull gweithredu effeithiol mewn perthynas â'r model cynllunio rhesymegol fod wedi'i seilio ar safbwynt sy'n canolbwyntio ar ganlyniadau: dull gweithredu sy'n canolbwyntio ar ganlyniadau ac effaith ymyriadau polisi cyhoeddus. Mae dull gweithredu o'r fath yn darparu ffordd o gysylltu datganiad o weledigaeth â modd o farnu llwyddiant. Mae'n helpu i weithredoli'r weledigaeth ar lefel strategol.

6.57 Ni welwyd bod dulliau gweithredu sy'n canolbwyntio ar ganlyniadau yn nodwedd o'r mwyafrif o strategaethau cymunedol, ac mewn llawer o Gynlluniau Gweithredu roedd canlyniadau, gweithgareddau, targedau a dangosyddion perfformiad yn amlwg iawn, a'r rheiny wedi'u dyfynnu'n bennaf o strategaethau eraill. Y rheswm am hyn, ym marn rheolwr un strategaeth gymunedol, oedd *"ei bod yn rhy gynnar - roedd yn haws cynnwys canlyniadau, gweithgareddau a thargedau a oedd eisoes yn bodoli"*.

6.58 Mewn un gweithdy ymchwil cafwyd trafodaeth eang ynghylch fframweithiau sy'n canolbwyntio ar ganlyniadau. Er mai'r farn gyffredinol oedd mai hwn oedd y dull gweithredu cywir, cafodd nifer o broblemau eu nodi mewn perthynas â rhoi'r dull gweithredu hwn ar waith yn effeithiol:

- Roedd fframweithiau o'r fath yn anodd iawn ac yn fynych yn gymhleth i'w llunio.
- Gallent gynnwys mesuriadau gwrthrychol yn seiliedig ar ffeithiau, ond gallent hefyd gynnwys gwybodaeth ansoddol wedi'i seilio ar ganfyddiadau pobl o realiti.
- Roedd yr amserlen yn gallu bod yn fater anodd oherwydd bod canlyniadau yn amrywio'n aml gan ddibynnu ar yr amserlenni a ddefnyddir, a cheir nifer o feysydd polisi megis anghydraddoldebau iechyd a gwrthdodi na ellid eu hasesu'n ystyrlon am gyfnod hir iawn, weithiau dros genedlaethau.
- Roedd llawer o'r canlyniadau y tu allan i reolaeth ardaloedd lleol, megis yr economi neu newid yn yr hinsawdd.
- Lle ceir llawer o bolisiau cymdeithasol, economaidd ac amgylcheddol, roedd yn eithriadol o anodd olrhain cysylltiadau achosol a phriodoli canlyniadau arbennig i ymyriadau polisi penodol.

6.59 Yn ogystal, roedd y rheiny a oedd yn cymryd rhan yn y gweithdy yn teimlo ei bod yn hollbwysig gwneud cysylltiad clir rhwng canlyniad a'r asiantaeth sy'n gyfrifol neu'n atebol am y canlyniad hwnnw. Mae hyn yn fwy anodd pan fo camau gweithredu dwy asiantaeth neu fwy yn cyfrannu at ganlyniad arbennig. Y mater wedyn yw ceisio penderfynu p'un a yw'n well ceisio pennu cyfrifoldeb am gyfraniadau penodol neu ymdrechu i adeiladu fframweithiau atebolrwydd ar y cyd.

6.60 Ar hyn o bryd, barn y grŵp ymchwil oedd bod y fframweithiau rheoli perfformiad sy'n bodoli yn gweithio yn erbyn hyn gan eu bod wedi'u seilio ar wahanol systemau (er enghraifft, Rhaglen Cymru ar gyfer Gwella ym maes llywodraeth leol a cherdyn sgorio cytbwys yn y GIG), a'r tueddiad oedd galw sefydliadau i gyfrif yn unigol drwy ddangosyddion perfformiad a thargedau cenedlaethol. Nodwyd bod yna rai arwyddion calonogol ar lefel genedlaethol i annog mwy o ffocws ar ganlyniadau a rennir, yn enwedig y dulliau o fesur canlyniadau a rennir y disgwylir iddynt ymddangos yn y system rheoli perfformiad genedlaethol ar gyfer llywodraeth leol.

6.61 Mae nifer o bartneriaethau strategaethau cymunedol megis Ynys Môn, Caerffili a Gwynedd yn defnyddio set o ddangosyddion ansawdd bywyd i fesur llwyddiant y strategaeth gymunedol yn y tymor hwy. Mae gwreiddiau'r dangosyddion hyn i'w canfod yn y gwaith a wnaed ar faterion datblygu cynladwy, a'u nod yw darparu set gymharol fach o ddangosyddion yn ymdrin â'r prif feysydd cymdeithasol, economaidd ac amgylcheddol. Mae setiau o ddangosyddion yn bodoli ar lefelau'r DU (DEFRA, 2005) ac un o'r pethau y gall ardaloedd lleol eu hystyried yw p'un a ydynt am ddatblygu fframweithiau cyffelyb fel eu bod yn cydweddu â'i gilydd ac yn golygu bod modd cymharu ardaloedd â'i gilydd, neu ddatblygu dangosyddion ychwanegol neu wahanol i adlewyrchu ystyriaethau lleol.

Ffigwr 11: Rheoli Perfformiad yng Nghaerffili

- Cael pedwar pwyllgor craffu i gydredeg â themâu strategol y strategaeth gymunedol i annog archwilio o'r tu allan i ffiniau traddodiadol gwasanaethau
- Ymgymryd â gwaith i ddatblygu dangosyddion partneriaeth ar gyfer pob un o'r pedair thema, i gynorthwyo asiantaethau wrth iddynt fonitro newid cyd-destunol a pherfformiad gwasanaeth, ac i wneud pethau'n eglur i ddinasyddion a chymunedau. Yn rhan o hyn cyflwynir adroddiadau rheolaidd ar ystod o ddangosyddion pennawd
- Cael y strategaeth gymunedol a'r cynlluniau gwella i gydredeg er mwyn sicrhau bod blaenoriaethau tair blynedd y cyngor yn cyd-fynd ag amcanion tymor hwy
- Cynnal sesiynau codi ymwybyddiaeth gyda'r holl uwch-reolwyr ar y cysylltiadau rhwng y cyngor a phrosesau cynllunio'r strategaeth gymunedol.

(Ffynhonnell: Rhwydwaith Swyddogion Cynllunio Cymunedol Cymru)

6.62 Mae Caerffili wedi cymryd camau i wella'r modd y caiff perfformiad ei strategaeth gymunedol ei reoli drwy nifer o ddulliau a nodir yn Ffigwr 11, ac yn yr un modd mae Conwy wedi ceisio defnyddio themâu allweddol y strategaeth gymunedol yn sail ar gyfer ei Fframwaith Rheoli Perfformiad er mwyn osgoi cyfyngu pethau i adrannau a swyddogaethau penodol.

Argymhelliad 14:

Canolbwyntio ar ganlyniadau (ar gyfer Partneriaethau Strategaethau Cymunedol)

Rhaid i'r dull hwn o gyflwyno strategaethau cymunedol gael ei ategu gan fframweithiau sy'n canolbwyntio ar ganlyniadau fel y gellir gwneud gwaith gwerthuso ar lefel strategol.

Model 2 Adnewyddu Dinesig: Ymwneud â Phobl a Chymunedau

6.63 Mae'r model hwn yn adlewyrchu'r farn bod strategaeth gymunedol yn fecanwaith pwysig ar gyfer ymwneud â phobl a chymunedau. Y cwestiwn allweddol o safbwynt yr ymchwil hwn yw pa mor effeithiol y bu'r gwaith hwn, ac i ba raddau y cafodd pobl a chymunedau eu cynnwys mewn modd mwy adeiladol ac ystyrlon yn y penderfyniadau sy'n effeithio ar ansawdd eu bywydau. .

Ffurf y Gwaith o Gynnwys y Cyhoedd

6.64 Mae'r cyd-destun cyffredinol yn un lle ceir ymdeimlad sylweddol o ymddieithrio a dadrithio rhwng dinasyddion a sefydliadau democrataidd, a chwsmeriaid a darparwyr gwasanaeth. Mae nifer y bobl sy'n pleidleisio mewn etholiadau yn isel, ac mae ymddiriedaeth pobl mewn gwleidyddion ac mewn prosesau gwleidyddol yn fregus, yn enwedig ymhlith grwpiau arbennig o'r boblogaeth megis pobl ifanc. Yn ogystal, mae'r syniad o gynnwys y cyhoedd yn un dadleuol ac amwys iawn, a rhaid i unrhyw ddyfarniad ynghylch ei effeithiolrwydd fod wedi'i seilio ar ddealltwriaeth glir o'i gysyniad a'i ddiben.

6.65 Un deipoleg ddefnyddiol yw meddwl am gynnwys y cyhoedd mewn un o dair ffordd. Yn gyntaf, gellir meddwl amdano fel nod ynddo'i hun drwy gredu yn y syniad o 'gymuned' a'r nod o adeiladu cyfalaf a gallu cymdeithasol ymhlith pobl a grwpiau

cymdeithasol. Yn ail, gellir ystyried cynnwys y cyhoedd yn nhermau'r nod o gynnwys pobl fel rhan annatod o fframweithiau gwneud penderfyniadau llywodraeth leol, ac yn olaf gellir meddwl am y gwaith o gynnwys y cyhoedd yn nhermau perthynas cwsmer rhwng pobl a'r darparwyr gwasanaeth.

Dulliau Gweithredu

6.66 Mae'r strategaethau cymunedol yng Nghymru yn ceisio mynd i'r afael â'r her o gynnwys y cyhoedd, ac mae'r dulliau a ddefnyddiwyd a'r ymdrech a wnaed yn hyn o beth yn amrywio o ardal i ardal. Mae Ffigwr 12 yn dangos bod pobl wedi cael eu cynnwys ar sail sawl hunaniaeth wahanol. Mae'r technegau o gynnwys pobl yn amrywio yn ôl y modd y caiff dinasyddion eu hystyried, ond y prif wahaniaeth a wneir yng ngwaith strategaethau cymunedol yw'r un sy'n gwahaniaethu rhwng cymunedau daearyddol a chymunedau o ddiddordeb. Hynny sydd i gyfrif am y dulliau o gynnwys y gymuned sy'n seiliedig ar ardal, ynghyd ag ymarferion ymgynghori wedi'u hanelu at ystod eang o grwpiau diddordeb a mudiadau gwirfoddol amrywiol.

Ffigwr 12: Mathau o Gyfranogiad

Hunaniaeth	Techneg Gyfranogi
dinesydd unigol	Arolygon a holiaduron; sioeau teithiol ac arddangosfeydd; llythyrau newyddion; gwefannau; <i>vox pop</i> ; panelau dinasyddion
aelod o gymuned ddaearyddol	Cyfarfodydd cyhoeddus; fforymau cymuned ac ardal; cynadleddau; technoleg mannau agored
aelod o grŵp gwirfoddol neu grŵp diddordeb arbennig	Grwpiau ffocws; llythyrau ymgynghori; cyfarfodydd
aelod o grŵp 'anodd ei gyrraedd'	Gŵyl neu Gyngres; grŵp ffocws; theatr yn y gymuned

Argymhelliad 15:
Hunaniaethau lluosog (ar gyfer Partneriaethau Strategaethau Cymunedol)

Mae'r rhan fwyaf o bartneriaethau strategaethau cymunedol wedi cydnabod bod gan ddinasyddion nifer o wahanol hunaniaethau y mae angen mynd i'r afael â nhw mewn gwahanol ffyrdd. Yn ogystal, mae dibenion cynnwys y cyhoedd yn gallu amrywio, felly hefyd y graddau y caiff unigolion eu hymymuso drwy dechnegau arbennig. Yn sicr mae angen mwy o eglurder ynghylch diben, ac mae angen ystyried p'un a yw'r dulliau gweithredu cyfredol yn cynnig y cyfle i bobl ac asiantaethau cyhoeddus ddatblygu atebion ar y cyd.

6.67 Mae diben hefyd yn ystyriaeth bwysig wrth archwilio effeithiolrwydd y technegau a ddefnyddir, ac mae'r rhain yn amrywio rhwng codi ymwybyddiaeth, casglu safbwyntiau a barn, ymgynghori ar gynigion drafft a sefydlu strwythurau newydd ar gyfer cyfranogi megis fforymau ardal. Gellir ystyried cyfranogi yn ganlyniad polisi ynddo'i hun yn ogystal ag yn fodd i gyflawni diben. Mae archwilio'r gwahanol ddulliau gweithredu a gyflwynir uchod yn codi nifer o gwestiynau:

Dulliau traddodiadol o gymharu â dulliau arloesol

6.68 Gydag ychydig eithriadau, roedd y gwaith o ymwneud â'r cyhoedd yn cynnwys dulliau cyfarwydd - holiaduron, cyfarfodydd cyhoeddus, ac ymgynghori â budd-ddeiliaid - a daethpwyd ar draws yr un hen anawsterau o ran ymateb ac i ba raddau yr oedd yr ymateb yn gynrychioliadol. Er hynny, roedd yr adborth a gawsom yn awgrymu bod yr ymdrechion hyn wedi'u gwneud â bwriad da a bod y gymuned yn eu croesawu. Mae nifer o ardaloedd yn dod i'r amlwg o ran eu defnydd o ddulliau mwy creadigol ac arloesol megis ardal Tor-faen (Ffigwr 13) gyda'i hymarfer *Big Vision* a'i defnydd o dechnoleg man agored, ac ardal Rhondda Cynon Taf (Ffigwr 12) gyda'i defnydd o *vox pop*.

Ffigwr 13: Strategaeth Tor-faen ar gyfer Cynnwys y Cyhoedd

- **Vox Pop:** cyfweiliadau trylwyr â 120 o bobl o bob oedran; wedi'u ffilmio a'u trosglwyddo i fformat DVD; dadansoddiad digwyddiad critigol o luniau ffilm crai.
- **Big Vision:** gwaith arlunio gyda delweddau o Dor-faen y dyfodol yn 2020 yn cael eu taflunio ar adeiladau cyhoeddus; holiadur bodlonrwydd ansawdd bywyd; cost: £20,000.
- **Ymgynghoriad Man Agored:** yn seiliedig ar wardiau neu grwpiau o wardiau; cyfanswm o 10; hyfforddiant man agored ar gyfer 25 o bobl o wahanol sefydliadau; rhwydwaith hwyluswyr.

Argymhelliad 16:

Arloesedd ym maes ymarfer (ar gyfer Partneriaethau Strategaethau Cymunedol)

Er bod yna rai enghreifftiau i'w gweld o geisio ymwneud â'r cyhoedd mewn ffyrdd arloesol a chreadigol, dulliau traddodiadol oedd fwyaf amlwg yn y gwaith o ddatblygu sawl strategaeth gymunedol. Heb geisio gwrthio arloesi er mwyn arloesi, mae angen mwy o waith meddwl a manteisio mwy ar brofiad er mwyn cyflwyno dulliau sy'n gallu cyfrannu at greu deialog mwy adeiladol rhwng dinasyddion a darparwyr gwasanaeth.

Grwpiau anodd eu cyrraedd

6.69 Er bod yna ddealltwriaeth bod angen defnyddio strategaethau arbennig, gan gynnwys dulliau a thechnegau newydd ac anghonfensiynol, er mwyn cynnwys rhai grwpiau penodol y cyfeirir atynt fel rhai anodd eu cyrraedd, nid oedd yr ymarfer yn y maes hwn yn argyhoeddi. Ni welwyd unrhyw enghreifftiau o strategaethau cydlynol ag adnoddau priodol a oedd wedi'u bwriadu i fynd i'r afael â phryderon grwpiau difreintiedig a grwpiau dan anfantais.

Ffigwr 14: Y Gyngres Ieuenctid

Caiff Cyngres Ieuenctid ei chynllunio i gynnig cyfle i asiantaethau cyhoeddus ac asiantaethau eraill sy'n ymwneud â'r strategaeth gymunedol gael deall y materion sy'n bwysig i bobl ifanc, ac er mwyn iddynt hwy yn eu tro roi gwybodaeth i bobl ifanc am y polisiau a'r mentrau a gynllunnir i fynd i'r afael â'r materion sy'n bwysig iddynt. Mae'r Gyngres yn cynnwys dros 300 o bobl ac mae'r digwyddiadau hyd yma wedi cynnwys siaradwyr, gweithdai a hwyluswyd ac arolwg yn y fan a'r lle gan ddefnyddio setiau llaw *"Who Wants to be a Millionaire"* i holi barn y cynrychiolwyr ar faterion allweddol sy'n effeithio arnynt megis cyfleusterau hamdden, iechyd, swyddi, trosedd a chyffuriau. Mae'r Gyngres wedi'i darlledu'n fyw dros y we.

(Ffynhonnell: Rhwydwaith Swyddogion Cynllunio Cymunedol Cymru)

6.70 Cafodd strategaethau cyfranogi prif-ffrwd eu defnyddio fel y prif gyfrwng ar gyfer ymwneud â'r holl grwpiau ac eithrio'r ymdrechion i ymwneud â grwpiau arbennig megis pobl dduon a phobl o leiafrifoedd ethnig neu grwpiau anabled, yr oeddid weithiau'n ymwneud â nhw'n uniongyrchol drwy grwpiau trafod ac ymgynghori. Fodd bynnag, roedd yna enghreifftiau o strategaethau arbennig a luniwyd i ymwneud â phobl ifanc gan ddefnyddio amrywiaeth o dechnegau megis gwyliau, theatrau (Conwy) a Chyngres yng Nghaerdydd (Ffigwr 14).

Adnoddau

6.71 Cafodd adnoddau, gallu ac arbenigedd eu nodi fel problemau parhaus mewn llawer o ardaloedd. Bu'n rhaid i gynghorau lleol 'dalur bil' ar gyfer llawer o'r ymarferion ymgynghori, er y cafwyd cyfraniadau gan bartneriaid eraill mewn rhai achosion. Mae llawer o'r arian a neilltuwyd ar gyfer y gwaith hwn bellach wedi dod i ben, gan adael marc cwestiwn o amgylch yr hyn sy'n digwydd yn y dyfodol.

6.72 Mae'r gwaith o wasanaethu fforymau cymunedol a fforymau ardal yn barhaus ymhell o fod yn niwtral o ran cost. Mewn rhai ardaloedd megis Pen-y-bont ar Ogwr cafodd y dasg o ymgynghori â'r cyhoedd ei chontractio i'r sector gwirfoddol lleol, yn bennaf oherwydd y rhwydweithiau a'r cysylltiadau sydd ganddo â grwpiau cymunedol, a hwyrach oherwydd bod y sector yn cael ei weld fel un sy'n annibynnol ar y Cyngor. Ym Mhowys, gwnaed defnydd creadigol iawn o'r Rhaglen Gweithredu Cymunedau Gwledig i ariannu'r gwaith o feithrin gallu yn y fforymau ardal.

6.73 Mae rhaglen Cymunedau yn Gyntaf y Cynulliad Cenedlaethol yn rhoi pwyslais ar gyllid i gynnal mentrau meithrin gallu mewn cymunedau lleol, a gellir dysgu gwersi o brofiadau ac arferion lleol ar hyd a lled Cymru (ar hyn o bryd mae hyn yn destun ymarfer gwerthuso hirdymor). Yn ogystal, dylid archwilio'r ffyrdd o integreiddio gwaith meithrin gallu a mentrau cyfranogol eraill a gynhelir dan faner Cymunedau yn Gyntaf â'r rheiny sy'n digwydd yn rhan o'r strategaeth gymunedol.

Argymhelliad 17:

Meithrin gallu ac adnoddau (ar gyfer Partneriaethau Strategaethau Cymunedol a Llywodraeth Cynulliad Cymru)

Mae angen sgiliau ac adnoddau ar bobl a chymunedau i'w galluogi i siarad â gweision sifil a phobl broffesiynol ar sail fwy cyfartal. Mae hyn yn galw am adnoddau ar gyfer rhaglenni meithrin gallu, dulliau datblygu cymunedol a phobl i hwyluso'r broses.

Dulliau sydd wedi'u seilio ar ardal

6.74 Oherwydd natur wasgaredig nifer o ardaloedd awdurdodau lleol megis Powys, Sir Ddinbych a Sir Fynwy, roedd gweithio trwy fforymau ardal lleol yn rhan allweddol o'u dull o gynnwys y gymuned. Mae gan Bowys gynifer â 15 o fforymau o'r fath tra bod gan Sir Fynwy 4 ohonynt. Mae barn pobl ynglŷn â'u gwerth yn amrywio, gyda rhai yn ystyried y fforymau yn 'siopau siarad' heb unrhyw rym gwirioneddol ac yn cynnwys yr un hen bobl, ac eraill yn eu hystyried yn ychwanegiadau defnyddiol i'r drefn lywodraethu leol. Roeddent weithiau'n cael eu cyhuddo o fod yn blwyfol iawn, gan boeni am faterion lleol yn unig heb fedru deall materion strategol fel y'u gelwir. Fodd bynnag, mae fforymau ardal yn medru cynnig golwg lleol pwysig ar strategaethau cymunedol, yn enwedig yn nhermau gwahaniaethau o ran anghenion a barn.

6.75 Heb os, mae trafod fforymau ardal yn tanlinellu'r tensiynau real iawn sy'n bodoli rhwng democratiaeth gynrychioliadol a democratiaeth gyfranogol. Mewn nifer o ardaloedd, ymddengys bod cynrychiolwyr etholedig wedi cael eu heithrio neu fod eu rôl yn cael ei lleihau yn y broses o gynnwys y cyhoedd yn gyffredinol ac yn arbennig yn y pwyllgorau ardal.

6.76 Fodd bynnag, mae rhai cynrychiolwyr etholedig bellach yn dod i'r casgliad yn gyflym bod gan fforymau lleol llwyddiannus y potensial i danseilio ac ansefydlogi eu hawdurdod a'u dilysrwydd fel cynrychiolwyr. Mae hyn yn arbennig o wir lle bu newid yn y rheolaeth wleidyddol adeg yr etholiadau llywodraeth leol diwethaf yn 2004, a lle mae'r awydd am ddemocratiaeth gyfranogol wedi gwanhau neu newid. Mewn rhai achosion, gwnaed ymdrechion i greu gwell cysylltiadau rhwng fforymau ardal a chynrychiolwyr a etholwyd yn lleol a dod o hyd i systemau lle gall y ddau beth gydfodoli. Mae'r graddau y caiff hyn ei ystyried yn rheoli yn hytrach nag yn ymrymuso yn dipyn o bwnc trafod.

Argymhelliad 18:

Integreiddio dulliau gweithredu cyfranogol a chynrychioliadol (ar gyfer Partneriaethau Strategaethau Cymunedol)

Mae'r brif her sy'n wynebu'r dulliau cyfranogol hynny o gynnwys y cyhoedd a gaiff eu hannog gan strategaethau cymunedol, wedi'i chysylltu'n glir â pharodrwydd y cynghorwyr etholedig i dderbyn yr her hon i'w rôl gynrychioliadol. Mae'n annhebygol iawn y bydd modelau cyfranogol yn cymryd lle strwythurau cynrychioliadol neu y gall strwythurau cyfranogol fodoli mewn gwagle. Cynghorir y dylid gwneud ymdrechion i blethu'r ddau ddull gweithredu â'i gilydd a hybu trefn ddemocrataidd sy'n fwy cyfranogol fel modd o wella effeithiolrwydd cynghorwyr lleol a gwella democratiaeth leol. Mae llwyddiant neu fethiant yr ymdrechion hyn yn debygol o ddod i'r amlwg yng nghyd-destun pwyllgorau a fforymau ardal lleol yn arbennig.

Real neu symbolaidd?

6.77 Un cwestiwn a godwyd ar sawl achlysur, yn enwedig gan grwpiau gwirfoddol a grwpiau cymunedol, oedd y graddau yr oedd y 'cyhoedd' yn cael eu defnyddio gan y sector statudol i ddilysu'r strategaeth gymunedol mewn modd symbolaidd, heb unrhyw fwriad go iawn i ddefnyddio barn a safbwyntiau pobl leol i lywio a ffurfio ei brosesau gwneud penderfyniadau. Dyma farn Cymdeithas Cynghorau Gwirfoddol Sirol Cymru, er enghraifft: "Mae'r dulliau cyfranogi a ddefnyddir yn rhan o strategaethau cymunedol

yn rhai ymgynghorol yn hytrach nag yn rhai ymrymusol, a cheir tensiwn mawr rhwng dulliau cyfranogol a llywodraeth gynrychioliadol.”

6.78 Mae ein tystiolaeth ni yn awgrymu, er bod yna broblemau’n gysylltiedig â’r dulliau gweithredu a’r gwaith o’u cymhwyso, roedd yr ymdrechion a wnaed i gynnwys y cyhoedd yn y rhan fwyaf o ardaloedd yn ddiwyll ac wedi’u bwriadu’n dda. I rai, roedd yr ymdrech hon hefyd yn un gymharol newydd ac yn un y gallent ddysgu oddi wrthi dros amser: *“roedd yna ddymuniad gwirioneddol i ymgynghori â phobl ac ymwneud â nhw a throsglwyddo’r neges ynghylch y cyfyngiadau sy’n wynebu’r Cyngor. Ar y cychwyn, roedd hyn yn cael ei weld fel rhywbeth symbolaidd ond datblygodd i fod yn fforwm ehangach ar gyfer ymgynghori a gwranddo.”*

6.79 Roedd aelod o’r sector gwirfoddol mewn un awdurdod yn ystyried bod y gwaith o ymwneud â phobl yn cael ei wneud ar lefel ymgynghori a rhannu gwybodaeth. Yn ei farn ef, nid oedd hyn yn ddull dilys o ymwneud â phobl a’u cynnwys gan fod hynny’n golygu: *“darparu cyfleoedd i ddylanwadu ar brosesau gwneud penderfyniadau a phrosesau gosod agenda asiantaethau cyhoeddus”*. Ymhellach, at ei gilydd mae grwpiau cymunedol yn brin iawn o adnoddau, ac felly nid ydynt yn medru symud o sefyllfa lle maent yn ymgynghori â phobl i sefyllfa lle maent yn ymwneud â nhw go iawn.

6.80 Heb os, cafodd llawer o obeithion eu codi dim ond trwy fynd at lawer o gymunedau a oedd cyn hynny’n anghyfarwydd â strategaethau o’r fath. Roedd y broblem ar gyfer y partneriaethau strategol lleol yn ymwneud ag ymdrechu i sicrhau bod y prosesau gwneud penderfyniadau yn dryloyw fel bod modd olrhain barn y gymuned i’r strategaethau cymunedol a’r cynlluniau gweithredu.

6.81 Yn un o’r gweithdai ymchwil a drefnwyd yn rhan o’r prosiect hwn rhoddwyd sylw i’r mater o ymwneud â dinasyddion ym mhrosesau’r strategaeth gymunedol, ac yn ystod y gweithdy codwyd nifer o bwyntiau trafod diddorol yn ychwanegol i’r rheiny a ystyrir uchod. Roedd y pwyntiau hynny fel a ganlyn:

Ymwneud â phawb

6.82 Yn gyntaf, cyflwynwyd barn gref ei bod hi’n annhebygol iawn y byddai modd ymwneud â phawb o gofio bod nifer o bobl a chymunedau yn gyndyn o ymwneud â materion cyhoeddus. Felly, roedd angen newid y meini prawf ar gyfer llwyddiant yn unol â hynny.

Deall materion strategol

6.83 Yn ail, cafwyd trafodaeth frwd ynghylch p’un a yw’n bosibl i ddinasyddion ‘cyffredin’ allu deall materion ‘strategol’ fel y’u gelwir, neu p’un a oedd eu diddordeb mewn materion lleol yn unig. Trafodwyd hefyd p’un a oedd pobl ‘gyffredin’ yn edrych ar y tymor byr yn unig a’u bod yn amharod i ymwneud â gweledigaethau hirdymor. Nodwyd enghreifftiau lle’r oedd ymarferion creu gweledigaeth wedi gweithio’n dda, ond derbyniwyd hefyd bod llawer o gymunedau, yn naturiol ddigon, yn awyddus i weld y gwaith o ymwneud â nhw yn dwyn ffrwyth yn fuan yn nhermau gwelliannau i ansawdd eu bywyd.

6.84 Ynglŷn â’r cwestiwn o ‘ddeall materion strategol’, ein barn ni ar sail profiad a thystiolaeth o’r gorffennol yw bod pobl yn gallu uniaethu’n rhwydd â materion yn ymwneud â sbwriel, baw cŵn a diogelwch cymunedol, ond gallant hefyd uniaethu â materion megis gwaith, iechyd ac addysg a gaiff eu cyflwyno’n fynych fel materion strategol. Mewn gwirionedd penseiri a rheolwyr y broses sy’n gyfrifol am gynllunio dulliau

a all arwain at gyfranogiad effeithiol. Byddai gwahaniaethu mewn modd artiffisial rhwng materion strategol a materion lleol ac awgrymu mai dim ond gweithwyr proffesiynol sy'n deall materion strategol yn parhau'r agwedd nawddoglyd tuag at ddinasyddion a chymunedau lleol.

Gorgyfranogi

6.85 Yn drydydd, tynnodd y gweithdy ymchwil sylw at gyflwr posibl o syrffedu ar 'ymgyngori' a achosir gan wahanol asiantaethau yn mynd at bobl a chymunedau at wahanol ddibenion. Yr awgrym oedd y dylai cyrff cyhoeddus geisio cydlynu a chysoni eu rhaglenni ymgyngori. Er enghraifft, mae'r canllawiau sydd ar ddod ar Gynlluniau Datblygu Lleol yn gofyn am gyfraniad gan y gymuned (Cynlluniau Cynnwys y Gymuned) ac yn sicrhau mae angen i hyn gael ei integreiddio â strategaethau cymunedol.

Defnyddio systemau presennol

6.86 Yn bedwerydd, un pwynt pwysig a wnaed gan reolwr gwasanaeth oedd bod prosesau effeithiol ar gyfer ymwneud â chleientiaid, cwsmeriaid a chymunedau wedi'u hadeiladu dros y blynyddoedd diwethaf, yn enwedig yng nghyd-destun rhai gwasanaethau penodol megis tai a gofal cymdeithasol. Dadleuwyd bod: *"y bobl gorfforaethol sy'n rhedeg strategaethau cymunedol, mewn rhai ardaloedd, heb fod yn ymwybodol o'r rhain ac mae angen iddynt adeiladu arnynt yn hytrach na dyfeisio prosesau newydd yn benodol ar gyfer y strategaeth gymunedol"*.

6.87 Cafwyd cefnogaeth bellach ar gyfer y safbwynt hwn drwy gydnabod bod awdurdodau lleol ar hyn o bryd yn meddu ar gryn dipyn o wybodaeth ynghylch eu cymunedau lleol nad ydynt bron byth yn ei defnyddio, a bod y sector preifat yn llawer mwy effeithiol o ran adnabod a phersonoli anghenion ei gwsmeriaid.

Dilyniant a thryloywder

6.88 Mae dau fater sylfaenol yn wynebu'r gwaith o ddatblygu strategaethau cymunedol yn y dyfodol mewn perthynas â'r cyhoedd, sef dilyniant a thryloywder. Ar ôl ymwneud â'r cyhoedd mewn amrywiol ffurfiau, pa gamau fydd yn cael eu cymryd i'w cynnwys yn ystod y camau gweithredu a gwerthuso neu mewn unrhyw adolygiadau o'r broses strategaeth gymunedol?

6.89 Mewn perthynas agos â hyn, sut bydd y cyhoedd yn medru cysylltu eu barn a'u safbwyntiau â chamau gweithredu ar lawr gwlad? Dywedodd un rheolwr perfformiad a oedd yn gweithio i lywodraeth leol bod *"angen i ymgyngori fod yn rhywbeth parhaus. Rhaid i ni roi adborth i'r cyhoedd ar yr hyn sydd wedi'i wneud, er fy mod yn credu ei bod yn anodd i'r cyhoedd farnu'r strategaeth gymunedol"*.

6.90 Mae amryw bartneriaethau strategol lleol heb feddwl am oblygiadau parhau i ymwneud â'r cyhoedd ar ôl paratoir strategaeth a ph'un a yw'r dulliau o gynnwys y cyhoedd a gafodd eu defnyddio wrth lunio'r strategaeth yr un mor gymwys ar gyfer y camau dilynol.

6.91 Fodd bynnag, mae nifer o bartneriaethau strategaethau cymunedol wedi rhoi nifer o wahanol bethau ar waith i barhau'r ddeialog â'u cymunedau, ac mae enghreifftiau o'r rhain yn cynnwys y canlynol:

- Caiff digwyddiadau blynyddol megis cynadleddau neu weithdai eu defnyddio yng Nghastell-nedd Port Talbot a Chaerdydd.

- Mae Caerffili yn bwriadu defnyddio panelau dinasyddion yn y dyfodol i fesur llwyddiant neu fethiant ei strategaeth gymunedol.
- Mae Rhondda Cynon Taf yn bwriadu defnyddio'r dechneg *vox pop* i olrhain barn y cyhoedd (Ffigwr 15).
- Mae gwefannau wedi'u sefydlu yng Nghonwy a Sir Gaerfyrddin a pharatowyd adroddiadau blynyddol i rannu gwybodaeth â'r cyhoedd.
- Mae'r partneriaethau ardal a'r partneriaethau cymunedol sy'n bodoli mewn mannau megis Powys a Chaerffili yn cynnig dull delfrydol ar gyfer ymwneud â phobl yn barhaus a chyfnewid barn ddwyffordd.

Ffigwr 15: Strategaeth Rhondda Cynon Taf ar gyfer Cynnwys y Cyhoedd

- Ymgynghori â chynrychiolwyr partneriaethau ardal a rhoi holiadur iddynt
- Ymgynghori unigol â grwpiau anodd eu cyrraedd: siaradwyr Cymraeg, pobl o leiafrifoedd ethnig a'r fforwm anabled
- Defnyddio methodoleg 'cerdyn post' gyda phlant a phobl ifanc
- *Vox pop* gyda sampl o 550 o bobl; 12 dalgylch gyda 5/6 ward ym mhob un; wedi'u cyflwyno mewn termau gofodol; wedi'u samplu yn ôl oedran; DVD rhyngweithiol sy'n cynnig modd o chwilio yn ôl pwnc, mater ac ardal; ailgyfweld ymhen 5 mlynedd.

Argymhelliad 19:

Ymwneud â'r cyhoedd trwy gyfrwng y broses bolisi (ar gyfer Partneriaethau Strategaethau Cymunedol)

Ni ddylid ystyried cynnwys y cyhoedd yn ddigwyddiad ar ei ben ei hun. Mae dilyniant a thryloywder yn gydrannau allweddol yn y broses o lunio strategaeth sy'n cynnig cyfleoedd priodol i ymwneud â phobl a chymunedau'n barhaus ac mewn modd agored. Yn ogystal, mae angen meddwl am gydlyn digwyddiadau ar gyfer ymwneud â'r cyhoedd beth bynnag yw'r sefydliad neu'r diben. Mae'r cynllun datblygu lleol newydd yn enghraifft o gynllun lle mae angen integreiddio a chydlynu'r gwaith o ymgynghori â'r cyhoedd.

Model 3 Llywodraethu Rhwydweithiol: Gweithio mewn Partneriaeth

6.92 Un o brif ddibenion strategaeth gymunedol yw annog sefydliadau i weithio mewn partneriaeth i gynllunio a chyflwyno gwasanaethau lleol. Mae'r astudiaeth ymchwil hon wedi astudio'r graddau y mae trefniadau partneriaeth lleol wedi'u cynllunio fel rhai 'addas i'w diben' o ran cyfansoddiad, atebolrwydd, rôl a pheirianwaith ar gyfer paratoi'r strategaethau, a pha mor briodol y maent yn debygol o fod ar gyfer gweithredu strategaethau cymunedol.

Cydweithio

6.93 Mae'r model hwn wedi'i seilio ar y dybiaeth bod y materion cymdeithasol, economaidd ac amgylcheddol sy'n effeithio ar gymunedau lleol yn gymhleth ac yn rhyngddibynnol eu natur, ac o ganlyniad nid oes modd i asiantaethau unigol sy'n gweithredu'n annibynnol eu datrys. Felly, gwelir bod yr ateb i'w gael mewn mathau o lywodraethu rhwydweithiol lleol lle mae cyrff cyhoeddus, preifat a gwirfoddol

yn gweithredu ar y cyd i reoli a llywodraethu cymunedau lleol. Mae'r model polisi hwn wedi arwain at amryw o wahanol fathau o bartneriaethau ar draws y wlad, ac mae'r syniad o bartneriaeth strategol leol i reoli'r broses strategaeth gymunedol yn fynegiant pellach o'r duedd hon.

6.94 Mae prif fyrddwn y dull hwn yn ddeniadol iawn ac roedd yn sicr yn cael ei gefnogi mewn egwyddor yn y sgysiau a gawsom â budd-ddeiliaid ar hyd a lled Cymru. Fodd bynnag, ar sail y profiad a gafwyd o weithio mewn partneriaeth dros y blynyddoedd diwethaf, mae rhai amheuon yn dechrau codi mewn perthynas â nifer y partneriaethau, yr anhawster o wneud cysylltiadau rhyngddynt, y problemau sy'n gysylltiedig â phresenoldeb, darparu adnoddau i'r strwythurau partneriaeth a'u gwasanaethu, a'r ffydd ddi-gwestiwn yng ngwerth gweithio mewn partneriaeth gan nad yw'r gwerth hwn wedi'i wireddu i rai partneriaid. Cyfeiriwyd droeon at y ffaith bod pobl yn syrffedu ar bartneriaethau.

6.95 Un o'r problemau sy'n wynebu strategaethau cymunedol sydd heb y fantais o gael adnoddau ychwanegol yw'r ffaith eu bod wedi'u cyflwyno ar adeg pan fo gwerth partneriaethau yn cael ei archwilio'n fwy manwl a phan fo casgliadau ynglŷn â'u gwerth ychwanegol yn cael eu cymharu â'r ymwneud mwy gweithredol yn y partneriaethau niferus eraill sydd â ffocws polisi cliriach a mwy cyfyngedig ac yn eithaf aml y posibilrwydd o adnoddau ychwanegol, megis y Bartneriaeth Diogelwch Cymunedol, y Partneriaethau Iechyd, Gofal Cymdeithasol a Lles a'r Partneriaethau Plant a Phobl Ifanc.

Cymhelliad

6.96 Gall y syniad o bartneriaeth gael ei ddehongli mewn sawl ffordd ac mae'r cymhelliad i ymwneud â'r math hwn o lywodraethu yn amrywio rhwng bod pobl yn cael eu gorfodi i wneud hyn drwy fandad y llywodraeth; bod angen iddynt wneud hyn er mwyn rhannu adnoddau neu godi adnoddau o sefydliadau eraill; eu bod yn awyddus i wneud hyn er mwyn cyfreithloni a chodi statws eu sefydliad; a'u bod yn cael eu gyrru i wneud hyn o ganlyniad i ymateb anhunanol i ddarparu gwasanaethau cyhoeddus ar sail gwerthoedd sector cyhoeddus sy'n canolbwyntio ar y dinesydd.

6.97 O safbwynt y strategaeth gymunedol, roedd y dystiolaeth a gafwyd gan gynrychiolwyr y Cynghorau yn bennaf yn awgrymu bod rhai asiantaethau statudol yn gyndyn o ffurfio partneriaethau adeiladol, a hynny am nad oedd yr un ddyletswydd gyfreithiol arnyn nhw ag yr oedd ar y Cynghorau. Cyfeiriwyd droeon at ddiffyg adnoddau fel rheswm dros rywfaent o ddiffyg momentwm mewn rhai partneriaethau strategol lleol; roedd natur niwlog, gynhwysfawr a chymhleth yr agenda yn rheswm arall; ac yn olaf roedd statws y bartneriaeth mewn perthynas â phartneriaethau eraill y teimlir bod ganddynt fwy o ddilysrwydd a budd yn destun pryder pellach.

6.98 Roedd ein gwerthusiad yn canolbwyntio mewn cryn fanylder ar ddichonoldeb ac effeithiolrwydd y partneriaethau hynny a grëwyd i reoli'r broses strategaeth gymunedol a chododd nifer o faterion o'r gwaith hwn. Yn awr byddwn yn trafod y materion hyn dan y prif benawdau canlynol: modelau, aelodaeth, ymgynnull ac arwain, atebolrwydd ac adrodd yn ôl, gwasanaethu a darparu adnoddau, hyfforddiant unigol a hyfforddiant grŵp, trefniadaeth a hyfforddiant a pherfformiad y partneriaethau.

Modelau: Strwythur, Cynrychiolaeth a Diben

6.99 Mae penseiri gwaith cynllunio cymunedol yn wynebu'r ddwy broblem o gynllunio strwythurau effeithiol sydd yn cynnwys ystod eang ac amrywiol o fudd-ddeiliaid ar y

naill law, ond sy'n medru cael eu rheoli'n effeithlon ar y llaw arall. Mae nifer o fodolau wedi dod i'r amlwg ar hyd a lled Cymru ond ar y cyfan maent yn amrywiadau ar thema gyffelyb. Mae'r mwyafrif yn bartneriaethau cwbl newydd, ond mae ychydig ohonynt, megis yn Rhondda Cynon Taf a Bro Morgannwg (Ffigwr 13), wedi datblygu o bartneriaethau adfywio a oedd yn bodoli eisoes. Lle ceir teimlad bod y strwythurau sy'n bodoli eisoes yn gweithio ac yn effeithiol mae defnyddio'r rhain yn sail ar gyfer ffurfio partneriaethau strategaethau cymunedol yn gwneud synnwyr o ran osgoi'r costau sy'n gysylltiedig â sefydlu grwpiau newydd. Fodd bynnag, fe allai problemau godi o ran cymathu aelodau newydd a rhai presennol, ac ehangu'r agenda adfywio i gynnwys yr agenda strategaeth gymunedol ehangach.

6.100 Mae nifer o bartneriaethau wedi'u sefydlu sy'n cynnwys aelodaeth gymharol fawr sydd â'r nod o adlewyrchu trawstoriad o fuddiannau ar draws cymdeithas ddinesig leol. Yn fynych mae'r rhain yn gysylltiedig â grŵp llai sy'n cynrychioli'r sector cyhoeddus a'r sector statudol yn bennaf, ac sy'n gyfrifol am oruchwylio a chydlynw'r gwaith o baratoi'r strategaeth gymunedol. Mae'r problemau posibl sy'n gysylltiedig â'r model hwn yn cynnwys natur y cysylltiadau rhwng y grwpiau, priod swyddogaethau pob un a mathau o atebolrwydd, a'r perygl o greu grŵp mewnol a grŵp allanol.

6.101 Mae ardaloedd eraill wedi symud tuag at greu partneriaethau strategaethau cymunedol â lefel uchel o gynrychiolaeth o'r prif fuddiannau cyhoeddus, preifat a gwirfoddol. Mae'r rhain yn grwpiau cymharol fach a hydrin sydd, yn eu tro, yn cael eu cynorthwyo gan grŵp swyddogion (sef swyddogion y Cyngor yn bennaf gydag ambell eithriad) sydd â'r dasg o wasanaethu'r prif fwrdd neu bartneriaeth.

6.102 Hyd yma, priod ddiben y partneriaethau fu paratoi strategaethau cymunedol, ond mae dyfodiad y cam gweithredu wedi amlygu'r angen am fwy o eglurder ynghylch diben a rôl y grŵp. Ar hyn o bryd mae nifer o'r partneriaethau wrthi'n adolygu eu cylch gorchwyl a'u rolau, ac yn ceisio penderfynu p'un a yw eu dibenion yn ymwneud â rhoi cyngor, rhwydweithio, cyfnewid gwybodaeth, ymgynghori, archwilio, rhannu syniadau neu wneud penderfyniadau gweithredol.

Argymhelliad 20:

Rôl a diben (ar gyfer Partneriaethau Strategaethau Cymunedol)

Ar hyn o bryd mae diffyg eglurder ynghylch eu rôl a'u diben yn amharu ar effeithiolrwydd nifer o bartneriaethau strategaethau cymunedol. Hwyrach bod rhyw fesur o amwysedd yn dderbyniol wrth gynllunio strategaethau cymunedol ond mae'r gwaith o'u cyflwyno yn gofyn am ymrwymiad clir gan yr holl bartneriaid. Felly, mae angen mynd ati ar fyrder i ystyried i ba raddau y mae'r partneriaethau'n dylanwadu ar y cyrff sy'n rhan ohonynt, yn eu rhwymo ac yn ennill eu hymrwymiad ac i ba raddau y mae'r partneriaethau yn ddim mwy na chyfrwng i fwydo gwybodaeth i'r cyrff sy'n rhan ohonynt.

6.103 Un mater allweddol yw'r modd y mae partneriaeth y strategaeth gymunedol yn effeithio ar ymddygiad eraill, yn enwedig partneriaethau statudol megis y Partneriaethau Trosedd a Diogelwch Cymunedol a'r Partneriaethau Iechyd, Gofal Cymdeithasol a Lles sy'n rhan o'r peirianwaith o bartneriaethau lleol. A allant lywio camau gweithredu'r partneriaethau hyn neu a ydynt yn dylanwadu arnynt drwy fodd arall? Nid dyblygu swyddogaethau'r rhain yw diben partneriaeth y strategaeth gymunedol ond yn hytrach gweithio gyda hwy fel bod undod a chydlynad yn y trefniadau llywodraethu lleol.

6.104 Tra bod partneriaethau eisoes yn bodoli ar gyfer y rhan fwyaf o'r meysydd polisi allweddol mewn sawl ardal, nid oedd trefniadau o'r fath yn bodoli ar gyfer materion amgylcheddol. O ganlyniad, mae partneriaethau newydd wedi'u creu i gau'r bwlch hwn, er bod yr adborth a gawsom yn awgrymu eu bod wedi wynebu nifer o broblemau. Er enghraifft, mae'r ffaith eu bod yn ddatblygiad cymharol newydd wedi rhwystro rhai o'r partneriaethau hyn rhag cyfrannu safbwyntiau amgylcheddol integredig, wedi'u seilio ar ymchwil, i'r gwaith o gynllunio strategaethau cymunedol. Mae tynnu ynghyd elfennau gwahanol y portffolio amgylcheddol, sy'n cynnwys cludiant, cynllunio defnydd tir, bioamrywiaeth, rheoli gwastraff a datblygu cynladwy, yn her sylweddol ac mae'n amlwg ei bod yn cymryd amser i integreiddio'r materion hyn a chael consensws o ystod eang o grwpiau diddordeb. Yn ogystal, mae'r ffaith nad oes sail statudol i'r partneriaethau amgylcheddol a'r diffyg adnoddau ar gyfer gwasanaethu a chydlynu wedi tueddu i lastwreiddio ymrwymiad y partneriaid.

6.105 Mae ein tystiolaeth yn dangos bod yna nifer o wahanol safbwyntiau ynghylch natur a rôl partneriaethau strategaethau cymunedol, ac mae'r rhain yn ddieithriad wedi'u seilio ar wahanol resymau dros ymwneud â'r bartneriaeth. Ceir diffyg eglurder ynghylch rôl, a theimlad bod partneriaethau strategaethau cymunedol yn israddol i bartneriaethau statudol eraill o ran grym, proffil a statws. I ryw raddau, hwyrach bod amwysedd yn dderbyniol yn ystod camau cychwynnol y broses o baratoi strategaeth, ond yn sicr mae'r gwaith o'i chyflwyno yn gofyn am eglurder ynghylch rôl a diben. Yn arbennig, mae'r berthynas rhwng partneriaeth y strategaeth gymunedol a phartneriaethau eraill (sy'n cael eu gweld yn aml fel yr asiantau cyflwyno) yn allweddol.

6.106 O ran cynrychiolaeth ar bartneriaethau lleol, ar y cyfan dengys ein hadborth eu bod yn adlewyrchu'n fras y prif fuddiannau a sectorau cyhoeddus, preifat a gwirfoddol yn eu hardaloedd (Ffigwr 16). Fodd bynnag, yn ddieithriad mae angen gwneud gwaith pwysu a mesur gofalus ar yr ymylon o ran pwy i'w cynnwys a phwy i'w hepgor, a rhaid datrys y materion hyn yn lleol.

Ffigwr 16: Cyrff a gynrychiolir ar Bartneriaeth y Fro

Coleg y Barri; Ymddiriedolaeth GIG Bro Morgannwg; Ymddiriedolaeth GIG Caerdydd a'r Fro; Siambr Fasnach Caerdydd; Cyngor Cefn Gwlad Cymru; ELWa; Asiantaeth yr Amgylchedd Cymru; Grŵp Llywio'r Prifathrawon; Y Gwasanaeth Prawf Cenedlaethol (De Cymru); Gwasanaeth Tân De Cymru; Heddlu De Cymru; Cyngor Chwaraeon Cymru; Athrofa Prifysgol Cymru Caerdydd; Canolfan y Fro ar gyfer Gwasanaethau Gwirfoddol; Consortiwm y Fro ar gyfer Addysg a Hyfforddiant; Cyngor Bro Morgannwg; Bwrdd Iechyd Lleol Bro Morgannwg; Awdurdod Datblygu Cymru

6.107 Cododd nifer o faterion penodol yn ystod y gwaith o ddadansoddi'r ymchwil a chaiff y rhain eu gosod mewn grwpiau dan y penawdau canlynol: adlewyrchu holl garfanau'r gymuned, creu deialog â'r sector busnes, ennill ymrwymiad y sector cyhoeddus, rheolaeth y cyngor ac ymrwymiad gwleidyddol.

Adlewyrchu holl garfanau'r gymuned

6.108 Mae partneriaethau strategaethau cymunedol yn wynebu'r her o gynrychioli mewn modd teg ac effeithiol yr holl grwpiau gwirfoddol a chymunedol amrywiol sy'n gweithio yn eu hardaloedd. A ydynt yn gweithio gyda chyrff ymbarél a grwpiau diddordeb penodol sy'n bodoli eisoes, ac os felly pa rai? A/neu a wneir ymgais i gynrychioli'r carfanau hyn drwy ffurfiau newydd o gynrychiolaeth? Yn nodweddiadol, ystyrir mai'r cynghorau lleol ar gyfer gwasanaethau gwirfoddol yw'r cyrff priodol i siarad ar ran grwpiau cymunedol

a gwirfoddol. Fodd bynnag, mewn rhai partneriaethau caiff mudiadau gwirfoddol penodol eraill sy'n arbennig o weithgar neu yr ystyrir eu bod yn bwysig yn y cyd-destun hwnnw eu cynnwys. Yn aml y broblem ar gyfer y sector gwirfoddol yw sut orau i drefnu cynrychiolaeth i gynnwys ystod eang iawn o fuddiannau. Mae'r Consortiwm Bywyd Gwell yn Rhondda Cynon Taf yn defnyddio'r egwyddor un rhan o dair i sicrhau cynrychiolaeth deg o'r sector gwirfoddol ac mae'r Cyngor Gwasanaethau Gwirfoddol Lleol (Interlink) yn trefnu etholiadau i bennu pwy ddylai gynrychioli'r sector gwirfoddol.

6.109 Mewn un o gyfarfodydd Cymdeithas Cyngorau Gwirfoddol Sirol Cymru cynigiwyd nifer o sylwadau diddorol ar y gwaith o gynnwys y sector gwirfoddol:

- Mae angen adnoddau i gynyddu gallu'r sector gwirfoddol i ymwneud â phartneriaethau strategaethau cymunedol a phrosesau cyfranogol eraill i'r un graddau â sectorau eraill. Yn Rhondda Cynon Taf er enghraifft, lle ceir nifer mawr o bartneriaethau wedi'u seilio ar bolisi a phartneriaethau wedi'u seilio ar ardal, mae'r sector gwirfoddol yn ei chael hi'n anodd iawn cymryd rhan ym mhob un ohonynt.
- Mae angen i ganllawiau'r Cynulliad Cenedlaethol gynnwys mwy o gyfarwyddiadau pendant ynghylch cynnwys y sector gwirfoddol: *"nid yw'r Cyngorau gorau yn broblem o gwbl ond bydd y rhai gwaethaf yn gwneud cyn lleied â phosibl"*
- Mae Cyngorau Gwirfoddol Sirol yn ymwneud i raddau helaeth â nifer o strategaethau cymunedol; ym Mhen-y-bont ar Ogwr, y Cyngor fu'n cynnal yr ymarfer ymgynghori, ac ym Mhowys mae'r Cyngor yn ymwneud â'r 15 o fforymau ardal.
- Mae strategaethau cymunedol wedi cael dylanwad uniongyrchol ar y sector gwirfoddol yng Nghastell-nedd Port Talbot lle mae'r strwythurau fforwm wedi'u newid i gyd-fynd â themâu'r strategaeth gymunedol; ac yn Abertawe lle'r oedd y grantiau compact gwerth £2,000,000 yn gysylltiedig â phrif themâu'r strategaeth gymunedol.
- O gofio bod yna nifer mawr o bartneriaethau yn y rhan fwyaf o ardaloedd, y canfyddir bod rhai yn fwy pwysig nag eraill, ar ben y gwrthdaro posibl a pherchnogaeth amheus, roedd y sector gwirfoddol yn wynebu'r her o benderfynu pa bartneriaethau ddylai gael y flaenoriaeth fwyaf.

Creu deialog â'r sector busnes

6.110 Gwelwyd bod ymwneud â'r gymuned fusnes yn broblem gyffredin ar draws Cymru. Ar bartneriaethau strategaethau cymunedol ar hyn o bryd, ceisir gwneud hyn fel arfer drwy gynrychiolwyr o'r Siambrau Masnach Lleol a/neu gwmnïau lleol blaenllaw sy'n teimlo bod ymwneud â'r gymuned yn rhan o'u dyletswyddau cymdeithasol corfforaethol. Fodd bynnag, mae cynrychiolwyr awdurdodau lleol yn awgrymu nad yw'r ymwneud hwn wedi bod yn effeithiol. Yn ystrydebol, ystyrir bod y sector busnes yn ymddiddori'n bennaf mewn datblygu defnydd o dir, trethi busnes a grantiau, ac nad oes ganddo lawer o awydd bod yn rhan o brosesau gwneud penderfyniadau hirfaith. Mewn gwirionedd, mae'r cyfweiliadau a gynhaliwyd â chynrychiolwyr o'r gymuned fusnes yn dangos bod eu barn am natur fiwrocataidd cyngorau lleol a chyrff eraill y llywodraeth yn fynych wedi cael eu cadarnhau gan y prosesau gwneud penderfyniadau maith sy'n rhan o ffurfio strategaethau cymunedol. Roedd hyn yn cael ei ategu gan eu hamheuaeth a fyddai unrhyw weithredu'n dilyn yr ymdrech hon. Caiff amllder ac amseriad cyfarfodydd y partneriaethau eu hystyried yn rhwystr o ran cynnwys busnesau lleol mewn partneriaethau strategaethau cymunedol.

6.111 Mae'n amlwg, ym marn sefydliadau cenedlaethol megis CBI Cymru, nad yw prosesau busnes yn parchu ffiniau awdurdodau lleol, ac ystyrir bod safbwyntiau rhanbarthol megis Cynllun Gofodol Cymru a'r Fforymau Economaidd Rhanbarthol yn ddefnydd mwy priodol a gwell o'u hadnoddau prin.

6.112 Mae angen cael mwy o ffocws a bod yn fwy creadigol wrth feddwl am ddulliau o ymwneud â'r sector busnes lleol. Rhaid i'r dulliau hyn apelio at hunan-fudd y sector, sydd hwyrach yn eithaf cyfyng, a rhaid i'r dulliau hyn gael eu cyflwyno o fewn yr adnoddau cyfyngedig sydd ar gael iddynt. Mae'n fwy tebygol y bydd yr ymwneud hwn yn llwyddo os yw'n cael ei drefnu o amgylch prosiectau penodol yn hytrach na rheolaeth strategol fwy cyffredinol a datblygiadau polisi yn y tymor hwy.

Ennill ymrwymiad y sector cyhoeddus

6.113 Ym marn nifer o'r rheiny a oedd yn cynrychioli'r cynghorau, nid yw cyrff eraill y sector cyhoeddus sy'n gweithio yn eu hardaloedd wedi bod yn barod i ymrwymo'n llawn i bartneriaeth y strategaeth gymunedol. Y cyhuddiad yw bod absenoldeb dyletswydd statudol i gydweithredu yn atgyfnerthu'r cyndynrwydd hwn, a heblaw am gynrychiolaeth ar bartneriaethau strategaethau cymunedol a strwythurau cysylltiedig, mae'r ymwneud go iawn wedi bod yn glae'r ac ychydig o adnoddau sydd wedi'u sianelu i'r broses i ychwanegu at ymdrechion yr awdurdodau lleol. Gwelir tystiolaeth o'r diffyg ymrwymiad hwn yn aml yn y modd y ceir presenoldeb anghyson mewn cyfarfodydd partneriaeth a'r modd y dirprwyir gwaith i swyddogion is, ynghyd ag agwedd oddefol tuag at osod yr agenda a rhannu llwythi gwaith.

6.114 Wrth amddiffyn eu hunain mae llawer o Gyrff Cyhoeddus a Noddir gan y Cynulliad er enghraifft, yn nodi eu bod yn wynebu problemau sylweddol o ran adnoddau am fod disgwyl iddynt ymwneud â nifer mawr o bartneriaethau strategol lleol ar hyd a lled Cymru. Mae'r ffaith bod y cyrff hyn yn gweithredu'n rhanbarthol o ran eu trefniadaeth, eu ffocws a'u trefniadau cynllunio busnes hefyd yn golygu bod ganddynt safbwynt a lefel ddadansoddi gwahanol. Yn ogystal, ystyrir bod rhaid i adnoddau cyfyngedig cyrff megis Billa'u ac Ymddiriedolaethau lechyd gael eu cyfeirio, yn y lle cyntaf, at wasanaethu a rheoli eu partneriaethau polisi eu hunain - sef y Partneriaethau lechyd, Gofal Cymdeithasol a Lles yn yr enghraifft hon. Rhaid cydymdeimlo â'r sefyllfa hon i raddau helaeth o ystyried y problemau real iawn sy'n wynebu unrhyw bartneriaeth strategol gymhleth wrth iddi geisio cyflawni ei dibenion yn effeithiol.

6.115 Tra bod rhai pobl yn ystyried bod ymrwymiad cyrff cyhoeddus, heblaw am gynghorau lleol, a'u hymwneud â'r broses, yn wan iawn ar y cyfan, ceir enghreifftiau lleol sy'n profi'r gwrthwyneb. Er enghraifft, mae Asiantaeth yr Amgylchedd Cymru yn ystyried strategaethau cymunedol yn gyfle busnes ac yn gyfle i hyrwyddo ei buddiannau o fewn agenda gymdeithasol ac economaidd ehangach. Mae Asiantaeth yr Amgylchedd Cymru yn sefyll allan fel yr asiantaeth sydd wedi ceisio ymwneud fwyaf â'r prosesau strategaeth gymunedol ar lefel genedlaethol a lleol. Mae'r Asiantaeth wedi cynhyrchu canllawiau cenedlaethol ar greu cysylltiadau rhwng ei gwaith a strategaethau cymunedol, ac mae rheolwyr lleol yn cefnogi partneriaethau strategol lleol yn rheolaidd. Y neges bwysig o'r enghraifft hon yw gallu partneriaethau strategol lleol i alinio gwahanol feysydd o hunan-fudd - i argyhoeddi asiantaethau sy'n gweithio ar y cyd y byddant yn elwa mewn modd penodol iawn o'r math hwn o gyd-drefnu. Mae angen troi rhethreg y gwaith partneriaeth yn fanteision busnes mesuradwy'r model hwn, a bydd y rhain yn wahanol yn achos gwahanol sefydliadau. Beth fydd yn cael ei gyflawni o weithio mewn partneriaeth na fyddid wedi'i gyflawni o weithio'n annibynnol? Nid yw cynnal y dybiaeth hon fel mater o ffydd yn ddigonol; yn hytrach mae angen ei throï'n fanteision y gellir eu gwireddu a'u defnyddio i gadarnhau ymrwymiad nifer o asiantaethau cyhoeddus sy'n gweithio gyda'i gilydd.

6.116 Un datblygiad pwysig sy'n digwydd yng Nghymru a allai effeithio ar fath a lefel yr ymrwymiad a ddangosir gan gyrff cyhoeddus a noddir gan y Cynulliad yw'r cynlluniau ar gyfer uno a gyhoeddwyd gan yr agenda Creu'r Cysylltiadau. Bydd cam cyntaf y broses hon

yn arwain at uno Bwrdd Croeso Cymru, Awdurdod Datblygu Cymru ac ELWa ag is-adrannau presennol Llywodraeth Cynulliad Cymru. Mae'n amlwg bod hyn yn rhoi'r gallu i weinidogion unigol y Cynulliad a chyfarwyddwyr yr is-adrannau gyfarwyddo eu hadrannau i gymryd camau gweithredu penodol mewn perthynas â phartneriaethau strategaethau cymunedol lleol. Fodd bynnag, bydd angen ateb cwestiynau'n ymwneud ag adnoddau a lefel yr ymwneud.

Rheolaeth ormodol y Cyngor

6.117 Ym marn llawer o fudd-ddeiliaid o'r tu allan i'r Cyngor, gan gynnwys y sector gwirfoddol a llawer o gyrff cyhoeddus eraill, nid oes dianc rhag y casgliad bod y strategaeth gymunedol yn cael ei gweld fel ymarfer sy'n cael ei ddominyddu gan y Cyngor i bob pwrpas. Nid yw'r ffaith bod y ddyletswydd yn gorwedd yn llwyr ar y Cyngor a bod y broses yn ddieithriad yn cael ei hadnoddau gan y Cyngor ac yn cael ei chyfarwyddo ganddo yn gwneud llawer i newid yr argraff hon. Mae'r canfyddiad hwn yn destun pryder mawr gan ei bod yn amlwg fod penseiri'r ddeddfwriaeth sy'n cyflwyno'r strategaethau cymunedol yn eu gweld fel darlun strategol o'r holl gyrff cyhoeddus a chyrrff eraill sy'n llywodraethu mewn ardal leol, ac yn allweddol, yn eu gweld fel arwydd o allu cyngor i gyflawni ei rôl o ran arweinyddiaeth gymunedol. Barn eithaf cyffredin a fynegwyd yn yr ymchwil oedd nad yw cynghorau lleol yn llwyddo i ddehongli eu rôl o ran arweinyddiaeth gymunedol mewn unrhyw ffordd arall, heblaw am ffordd unbenaethol. Felly, yn hytrach na bod yn hwylusydd neu'n gatalydd, caiff cynghorau eu gweld fel cyrrff rheolaethol a gormesol eu dull.

6.118 Heb os mae arweinyddiaeth gymunedol yn rôl anodd iawn i'w chyflawni - mae'n gofyn am ddull sylfaenol wahanol o ymwneud â'r gymuned a'i hymrymuso. Mae'r rôl yn gofyn am allu i fynegi ymdeimlad o ddiben cyfunol a chymunedol, ond mae angen iddi gael ei chyflawni mewn modd sy'n gynhwysol ac yn atebol. Yn allweddol, man cychwyn arweinyddiaeth gymunedol yw ymrwymiad i'r gwaith o gynllunio a chyflwyno gwasanaethau sy'n rhoi'r dinesydd yn y canol ac sy'n canolbwyntio ar y cleient - egwyddorion allweddol sy'n sail i'r agenda Creu'r Cysylltiadau. Mae gan hyn oblygiadau ar gyfer rolau a chyfrifoldebau sy'n bodoli eisoes, a'r modd y cânt eu trefnu. Rhaid i gynghorau lleol gydbwysu'r angen i gynnig cyfeiriad ac arweinyddiaeth, ond heb ymddangos fel pe baent yn ymwthio neu'n rheoli yn ormodol. Bydd hon yn her barhaus.

Ymrwymiad gwleidyddol

6.119 Gwelir bod lefel yr ymrwymiad gwleidyddol sydd gan aelodau a etholwyd yn ddemocrataidd tuag at strategaethau cymunedol yn broblemus mewn rhai ardaloedd. Caiff hyn ei amlygu mewn nifer o ffyrdd yn yr ymchwil:

- Ym mhob un o'r tair astudiaeth achos a archwiliwyd yn rhan o'r ymchwil, mae lliwiau gwleidyddol y blaid sy'n rheoli wedi newid yn ystod y gwaith o baratoi'r strategaeth gymunedol. Mae'n amlwg bod parhad o ran dulliau gweithredu gweinyddiaethau gwleidyddol olynol yn broblem, fel y dangoswyd yn glir yn achos Sir Ddinbych.
- Weithiau caiff cryfder yr ymrwymiad gwleidyddol i'r broses strategaeth gymunedol ei fesur yn ôl ymwneud yr arweinydd ac aelodau allweddol eraill y cyngor â'r broses. Yn aml, boed hynny'n gam neu'n gymwys, ystyrir bod cysylltiad rhwng amlygrwydd gweledol a lefel yr ymrwymiad, ac fel arall.
- Roedd un pryder a ddaeth i'r wyneb mewn rhai cynghorau lleol yn ymwneud â'r ffyrdd yr oedd materion yn gysylltiedig â'r strategaeth gymunedol yn cael eu hintegreiddio o fewn fframweithiau gwneud penderfyniadau, strwythurau a phrosesau gwleidyddol ffurfiol. Mewn rhai cynghorau, gwelwyd bod hyn yn digwydd mewn modd *ad hoc* gan ddibynnu ar dueddiadau a safbwyntiau swyddogion allweddol.

6.120 Yng Nghaerffili, caiff cysylltiadau ffurfiol rhwng y strategaeth gymunedol a'r strwythur gwleidyddol eu hannog drwy aildrefnu pwyllgorau craffu i gyfateb i amcanion polisi'r strategaeth gymunedol. Mae hyn yn hyrwyddo dull gweithredu trawsbynciol drwy dorri'r cysylltiadau traddodiadol rhwng pwyllgorau ac adrannau gwasanaeth, ac mae'n cynnig fforwm i 'feincwyr cefn' weithredu eu swyddogaeth fel rhai sy'n cynrychioli'r gymuned ac yn gwneud gwaith craffu ar ei rhan.

Aelodaeth: Profiad, Arbenigedd a Statws

6.121 Cafodd nifer o sylwadau a safbwyntiau eu cynnig ynghylch y math o aelodaeth ar bartneriaethau strategol lleol. Un farn bwysig yw ei bod yn bwysig cael y bobl 'gywir' i ddatblygu a chynnal gwaith effeithiol mewn partneriaeth. Mewn gwirionedd, aeth llawer o bobl mor bell ag awgrymu bod partneriaethau effeithiol yn ddibynnol iawn ar ansawdd y berthynas rhwng pobl, a'r mesur o ymddiriedaeth a adeiladwyd rhyngddynt dros gyfnod o amser. Roedd un sylwedydd yn ystyried mai'r gwir brawf o hyn yw *"p'un a ydych yn medru dadlau heb beryglu'r berthynas yn y tymor hir"*. Yn y cyd-destun hwn, ystyriwyd bod colli pobl allweddol o bartneriaethau yn gallu bod yn broblemus gan fod hyn yn ansefydlogi'r grŵp a bod angen amser i greu perthynas ag aelodau newydd.

6.122 Roedd safle pobl o fewn eu sefydliad yn cael ei ystyried yn ffactor pwysig mewn rhai achosion. Gwelwyd bod cael cynrychiolwyr gwleidyddol a gweithredol o lefel uchel i ymwneud â'r strategaeth yn rheolaidd yn atgyfnerthu'r neges bod y strategaeth gymunedol yn bwysig. Roedd yn ychwanegu dilysrwydd i'r broses ynghyd â'r potensial ar gyfer dylanwad go iawn yn y sefydliadau partner. Fodd bynnag, roedd materion yn ymwneud â statws yn cael eu gweld gan rai fel achos pryder lle'r oedd gwahaniaethau amlwg yng ngrym y cynrychiolwyr o wahanol asiantaethau a sectorau a oedd weithiau'n atal cyfranogiad effeithiol. Roedd y sylwadau a gafwyd gan rai cynrychiolwyr o'r sector gwirfoddol yn tanlinellu'r anawsterau y maent yn eu hwynebu wrth feithrin yr hyder i gymryd rhan yn effeithiol mewn cyfarfodydd busnes ffurfiol. Ceir gwersi yma ar gyfer y modd y caiff cyfarfodydd partneriaethau eu trefnu, lefel eu ffurfioldeb, ac ansawdd y cadeirio.

6.123 Mae'r gwaith o ddewis pwy ddylai fod ar bartneriaeth strategaeth gymunedol yn dibynnu yn ei hanfod ar y rôl y disgwylir i'r bartneriaeth ymgymryd â hi. Fel y nodir yn y drafodaeth uchod, mae hyn yn amrywio rhwng cynghori, ymgynghori a gwneud penderfyniadau gweithredol. Mewn un model, yng Nghasnewydd er enghraifft, y bwriad yw creu bwrdd o gynrychiolwyr o'r prif asiantaethau cyhoeddus sy'n rheoli yn yr ardal gan sicrhau bod y bwrdd yn un tyn, sy'n gweithredu ar lefel uchel. Mewn ardaloedd eraill mae'r aelodaeth yn fwy amrywiol, a hwyrach bod hynny'n adlewyrchu diffyg eglurder o ran diben. Un mater arbennig a godwyd yn y rhan fwyaf o bartneriaethau yw p'un a yw'r aelodaeth a ddaeth ynghyd i oruchwylio'r gwaith o baratoi'r strategaeth gymunedol yn addas at y diben o'i gweithredu. Tra bod ffocws y gweithredu yn wahanol rhwng cynllunio a chyflwyno, ceir problemau o ran gwneud rhaniad artiffisial rhwng gwneuthurwyr a gweithredwyr y strategaeth. (Mintzberg, 1998).

6.124 Yn ein barn ni, mae ad-drefnu'r aelodaeth mewn modd radical i adlewyrchu'r ddeuoliaeth hon yn broblemus, ac mae cael parhad yn yr aelodaeth yn ganlyniad gwell. Fodd bynnag, mae angen i unrhyw bartneriaeth strategaeth gymunedol adolygu pa mor briodol yw ei haelodaeth yn rheolaidd, ac er mwyn osgoi 'meddwl fel grŵp' ac annog arloesedd a syniadau newydd dylid hyrwyddo proses o recriwtio aelodau newydd i gyfrannu at iechyd a bywiogrwydd y bartneriaeth.

Ymgynnull ac Arwain

6.125 Mae pwy sy'n ymgynnull partneriaethau strategol lleol, pwy sy'n eu harwain a sut caiff y swyddogaeth honno ei chyflawni yn ffactorau pwysig yn y modd y mae partneriaethau llwyddiannus yn gweithio. Yn anochel, mae cynghorau lleol wedi arwain y gwaith o ymgynnull y partneriaethau lleol ac mae rhai wedi cynnal rhyw fesur o reolaeth drwy'r cadeirio a threfniadau eraill. Mae eraill, megis Sir Ddinbych, wedi dewis cadeiryddion o'r tu allan i'r Cyngor mewn ymgais i wrthweithio'r argraff mai partneriaethau'r Cyngor ydynt yn unig⁴.

6.126 Mae llawer o bartneriaethau wedi gwneud ymdrechion i ddosbarthu neu rannu'r gwaith arwain rhwng gwahanol sefydliadau trwy is-grwpiau penodol. Caiff y dull hwn ei ddefnyddio'n llwyddiannus ym marn nifer o bobl a holwyd mewn Partneriaethau Diogelwch Cymunedol (Ffigwr 17). Yma, caiff y gwaith arwain ei rannu rhwng gwahanol asiantaethau mewn perthynas â grwpiau tasg amlasiantaeth arbennig.

Ffigwr 17: Model y Bartneriaeth Diogelwch Cymunedol

- Dyletswydd ar y cyd ar yr awdurdod lleol a'r heddlu.
- Pwnc proffil uchel gyda ffocws polisi clir.
- Dull gweithredu wedi'i seilio ar dystiolaeth drwy archwiliad o ddiogelwch cymunedol.
- Strategaethau diogelwch cymunedol.
- Cynlluniau gweithredu blynyddol a gyflwynir trwy grwpiau tasg amlasiantaeth sy'n canolbwyntio ar themâu pendant.
- Rhannu'r gwaith o arwain grwpiau tasg.
- Rhywfaint o gyllideb yn cael ei glustnodi ar gyfer y bartneriaeth.
- Cydlynedd penodol ar gyfer trosedd a diogelwch cymunedol.
- Cynlluniau gweithredu sydd wedi'u cysylltu â thargedau a dangosyddion, ac adroddiadau ar berfformiad yn cael eu cyflwyno i'r byrddau partneriaeth cyffredinol.

Argymhelliad 21:

Arweinyddiaeth gymunedol (ar gyfer llywodraeth leol)

Mae strategaethau cymunedol yn cynnig y llwyfan delfrydol ar gyfer dangos y rôl y mae cyngor lleol yn ei chwarae o ran arweinyddiaeth gymunedol. Mae hyn yn golygu bod angen bod yn sensitif i rolau, cyfrifoldebau a swyddogaethau asiantaethau cyhoeddus eraill, a sefydliadau'r sector preifat a'r sector gwirfoddol. Mae'n gofyn am arddull o arweinyddiaeth wleidyddol a gweithredol sy'n hwyluso ac yn ysgogi yn hytrach nag arddull sy'n cyfeirio, yn gormesu ac yn llethu. Nid yw'r dull hwn o arwain wedi'i wireddu eto mewn rhai ardaloedd, a gallai'r ardaloedd hyn elwa ar gymorth a gwaith datblygu medrus gan gyrrff allweddol megis Cymdeithas Llywodraeth Leol Cymru.

Atebolrwydd ac Adrodd yn Ôl

6.127 Mae atebolrwydd yn broblem i bartneriaethau yn aml, i bwy y mae'r unigolion ar y bartneriaeth yn atebol: i'w sefydliadau cartref neu i'r bartneriaeth? A oes yna ffurfiau o atebolrwydd cyfunol neu a yw'r atebolrwydd yn cael ei wasgaru rhwng sefydliadau unigol? Roedd un rheolwr llywodraeth leol yn ystyried mai'r "*broblem fwyaf gyda phartneriaeth y strategaeth gymunedol oedd y diffyg trefniadau llywodraethu clir a'r diffyg atebolrwydd*".

⁴ Yn ôl arolwg a gynhaliwyd gan Lywodraeth Cynulliad Cymru ym mis Mawrth 2006 roedd y Cyngor yn cadeirio partneriaeth y strategaeth gymunedol mewn 12 ardal; roedd y Cyngor Cymuned a Thref yn cadeirio'r bartneriaeth mewn 1 ardal; roedd partner busnes yn gwneud hyn mewn 1 ardal, roedd y bartneriaeth yn cael ei chadeirio gan Gorff Cyhoeddus a Noddir gan y Cynulliad mewn 1 ardal, ac ni wnaeth 7 ardal ymateb i'r arolwg.

6.128 Ar hyn o bryd, y farn gyffredinol yw bod aelodau o bartneriaethau strategol lleol yn cynrychioli sefydliad neu sector ac yn gweithredu fel sianel rhwng y ddau. Yn sicr, at ei gilydd ni chaiff penderfyniadau'r partneriaethau eu gweld fel rhai sy'n rhwymo, yn hytrach maent o natur ymgynghorol.

6.129 Nid y rhyngwyneb â sefydliadau unigol yw'r unig brif her ar gyfer y partneriaethau strategol lleol, ond hefyd sut y maent yn ymwneud â'r prif bartneriaethau sydd wedi'u seilio ar bolisi sy'n bennaf gyfrifol am y gwaith o gyflwyno. Ar hyn o bryd, mae'r berthynas hon wedi tueddu i fod yn un ymgynghorol, amhenodol a hyblyg fel sy'n addas i gamau ffurfiannol y broses strategaeth gymunedol. Fodd bynnag, mae'r gallu i ddal pobl ac asiantaethau i gyfrif yn debygol o olygu bod angen elfen gryfach o ddisgyblaeth yn y cam cyflwyno ac mae'r gwaith o fonitro perfformiad cynlluniau gweithredu yn dystiolaeth o hyn. Mae lle i ofyn tybed a yw'r ymarfer hwn yn dyblygu'r hyn a wneir ar lefelau eraill a beth gall partneriaethau strategol lleol ei wneud mewn achosion o dangyflawni.

6.130 Mae nifer o bartneriaethau wedi ceisio sicrhau cysylltiad effeithiol rhwng partneriaethau strategaethau cymunedol a'r partneriaethau eraill trwy drefnu cynrychiolaeth ar y cyd drwy gyfrwng cadeiryddion y grwpiau thematig neu unigolion addas eraill. Eu rôl hwy yw bwydo a rhannu gwybodaeth rhwng y partneriaethau i'r ddau gyfeiriad gan godi ymwybyddiaeth a hybu gwybodaeth o agendâu ei gilydd. Trwy gyfnewid gwybodaeth yn y modd hwn, gellir nodi meysydd lle ceir cyfleoedd, gorgyffwrdd a chydlynid.

Argymhelliad 22:

Atebolrwydd a llywodraethu (ar gyfer Partneriaethau Strategaethau Cymunedol)

Gan ddilyn ymlaen o gael eglurder ynghylch rôl, rhaid gwneud penderfyniadau am drefniadau atebolrwydd a threfniadau llywodraethu. Mae angen i'r trefniadau hyn fod yn fwy cadarn a thryloyw ac mae angen eu cysylltu â fframweithiau addas ar gyfer rheoli perfformiad. Ni ddylai'r fframweithiau hyn gyflawni'r un swyddogaeth ag y mae trefniadau monitro partneriaethau eraill yn ei chyflawni, ond dylent gael eu teilwra yn ôl canlyniadau arfaethedig y strategaeth gymunedol.

Gwasanaethu a Darparu Adnoddau

6.131 Rhaid gwasanaethu prosesau partneriaeth, eu cefnogi a darparu adnoddau ar eu cyfer. Fel y trafodwyd yn gynharach yn yr adroddiad hwn, ym marn llawer o fudd-ddeiliaid y Cyngor, mae'r baich hwn wedi syrthio mewn modd anghymesur ar ysgwyddau'r Cynghorau lleol. Cafwyd ychydig o achosion lle mae cyfraniad ariannol bach wedi'i ddarparu ar gyfer cynorthwyo gyda chostau ymarferion ymgynghori cyhoeddus, ond heblaw hynny, mae cyfraniadau gan bartneriaid wedi'u gwneud yn nhermau amser staff. Prin iawn yw'r staff yn yr awdurdodau lleol sy'n gweithio'n benodol ar y strategaeth gymunedol, gyda llawer o swyddogion yn cyfuno'r tasgau hyn â chyfrifoldebau eraill.

6.132 Ceir rhai pryderon ynghylch statws staff sy'n gweithio ar y strategaeth gymunedol yn eu sefydliad, lefel gyffredinol eu profiad a'u harbenigedd mewn prosesau rheolaeth strategol cymhleth iawn, safle'r swyddogaeth hon yn rhan o ganol corfforaethol yr awdurdodau lleol, a goblygiadau'r berthynas rhwng y canol a'r adrannau gwasanaethau.

Hyfforddiant Grŵp a Hyfforddiant Unigol

6.133 Ceir cydnabyddiaeth gynyddol bod gwaith a wneir mewn partneriaeth yn cael ei wneud yn fwy effeithiol o ganlyniad i waith meithrin gallu a datblygu ar lefel unigol a lefel grŵp. Mae gweithio trwy'r modd hwn o lywodraethu yn gofyn am set arbennig o sgiliau a mathau arbennig o ymddygiad sydd yn hanfodol wahanol i reoli trwy ffurfiau confensiynol o lywodraethu. Maent yn ymwneud ag adeiladu perthynas bersonol effeithiol rhwng pobl; rhwydweithio; dylanwadu; arweinyddiaeth hwylusol; rheoli cymhlethdod; a thuedd tuag at arloesedd a chreadigrwydd. Fodd bynnag, mae ffocws yr hyfforddiant ar cyfleoedd datblygu yn y sector cyhoeddus yn parhau i fod ar hyrwyddo cymhwysedd proffesiynol a thechnegol mewn meysydd penodol o arbenigedd. Mae'r dull gweithredu hwn yn ymddangos yn annoeth o ystyried y rhyngddibyniaeth gynyddol rhwng materion cymhleth yn y gymdeithas ar' angen i hybu galluoedd sy'n croesi ffiniau (Williams, 2000) ymhlith rheolwyr y sector cyhoeddus. Fodd bynnag, mae'r rhaglen Rheoli yng Ngwasanaeth Cyhoeddus Cymru yn ceisio ymateb i'r galw hwn drwy ei hymgyrch i ddatblygu carfan fwy perthnasol o reolwyr yn y sector cyhoeddus sy'n gallu gweithio'n effeithiol ar sail ryngsectorol a rhyngsefydliadol.

6.134 At hynny, mewn nifer o gyfweiliadau, cafwyd cydnabyddiaeth o'r angen am y mathau hyn o gymwyseddau, ond ni ddaethom ar draws llawer o dystiolaeth o fentrau dysgu a meithrin gallu cydlynol, parhaus a chynhwysfawr yn gysylltiedig â phartneriaethau strategaethau cymunedol. Roedd yna ychydig enghreifftiau o hyfforddiant cyfyngedig ar sgiliau partneriaeth mewn rhai meysydd megis hwyluso.

Trefniadaeth a Phroffil

6.135 Yn y rhan fwyaf o bartneriaethau, yn enwedig yr astudiaethau achos, y farn gyffredinol ynghylch y trefniadau ymarferol oedd eu bod yn cael eu cynnal mewn modd pwrpasol er gwaethaf yr adnoddau cyfyngedig. Y prif feysydd a oedd yn achosi anfodlonrwydd oedd y Cyngor yn chwarae rôl rhy flaenllaw wrth osod yr agendâu; diffyg blaengynllunio; canslo cyfarfodydd ar fyr-rybudd; a phresenoldeb anghyson rhai cynrychiolwyr a/neu'r arfer o ddirprwyo gwaith yn gyson i gynrychiolwyr eraill o statws is (Ffigwr 18).

Ffigwr 18: Safbwyntiau ynghylch Partneriaethau Strategaethau Cymunedol

- “nid oes gan y grŵp partneriaeth unrhyw rym, nid oes ganddo lawer o gyfrifoldeb ac mae ei awdurdod yn gyfyngedig iawn”; “nid oes gan y grŵp unrhyw rym o gwbl, dim ond grym perswâd a chodi cywilydd”; “nid partneriaeth gwneud penderfyniadau mohoni ond grŵp rhoi sêl bendith ar gyfer y Cyngor”
- “nid yw penderfyniadau'r grŵp partneriaeth yn rhwymo unrhyw sefydliad”; “ni allaf gael y grŵp yn dweud wrthyf beth i'w wneud o ran polisiau a chyllid”
- “nid oes digon o ymrwymiad gan y lefelau uchaf yn y sefydliadau partner”; “mae lefel yr ymrwymiad yn simsan”: “mae'r gallu i rwydweithio a siarad ag eraill yn gryfder, ond nid wyf i wedi cael fy argyhoeddi eto bod y brwdfrydedd yno i wneud y strategaeth yn ddogfen sy'n gweithio”
- “mae cael presenoldeb cyson yn broblem; mae'r cylch cyfarfodydd yn rhy anwadal, ac nid oes llawer o ddilyniant rhwng yr eitemau ar yr agenda”

Ffynhonnell: Astudiaethau Achos a Gweithdai Ymchwil

6.136 Roedd y cyfraniadau gan nifer o fudd-ddeiliaid yn tynnu sylw at faterion yn ymwneud â chyfathrebu gwael a diffyg ymwybyddiaeth ynghylch materion yn gysylltiedig â strategaethau cymunedol o fewn sefydliadau yn ogystal â'r ffaith nad oedd y materion hyn yn treiddio trwy bob rhan o'r sefydliad, yn enwedig yn achos cynghorau lleol fel y darlunnir gan y sylwadau a ddangosir yn Ffigwr 19. Mae'r cwestiwn o dreiddio, yn nhermau ymwybyddiaeth, dealltwriaeth a chyfranogiad y sefydliadau hyn, yn faterion allweddol ar gyfer gweithredu'r strategaethau yn llwyddiannus.

6.137 Barn gyffredin oedd bod materion yn ymwneud â'r strategaeth gymunedol yn bryderon ymylol i drwch staff y sector cyhoeddus, ac yn fynych nid oeddent yn cael eu trosglwyddo o'r canol corfforaethol neu'r penaethiaid gwasanaeth. Cymerwyd rhai camau i fynd i'r afael â hyn gan gynnwys defnyddio gwefannau, mewnrwydi, sesiynau briffio staff/tîm a llythyrau newyddion. Mae Cyngor Sir Fynwy wedi cychwyn ar raglen codi ymwybyddiaeth ar draws yr awdurdod i geisio codi lefelau ymwybyddiaeth yn gyffredinol, ac mae Rhondda Cynon Taf wedi cynnwys tîm marchnata'r awdurdod i godi ymwybyddiaeth o bartneriaethau a'r strategaeth gymunedol yn yr ardal.

6.138 O ran y mater mwy cyffredinol o gylch perchnogaeth strategaethau cymunedol, ceir pryder bod perchnogaeth yn gyfyngedig, wedi'i chyfyngu hwyrach i ychydig o bobl yn y canol corfforaethol sydd â chyfrifoldeb ffurfiol dros reoli'r broses strategaeth gymunedol. Caiff y pwynt hwn ei wneud gan reolwr gwasanaeth awdurdod lleol: *"Nid ydym yn berchen ar y ddogfen - mae'n rhy gynhwysfawr ac yn cynnwys gormod o ddyheadau."* Ceir cyhuddiad hefyd o du'r awdurdodau lleol: *"Rydym wedi llunio strategaeth eithaf da ond nid yw swyddogion mewn sefydliadau eraill wedi ymrwymo iddi - mae'n ymddangos bod yna broblem cyfathrebu."*

Ffigwr 19: Treiddiad y Strategaeth Gymunedol

"Nid yw'r dealltwriaeth o'r strategaeth gymunedol yn ddigon da yn y Cyngor oherwydd bod y broses cynllunio cymunedol yn cael ei chadw ar lefel sy'n rhy uchel"

"Nid oes gan fy lefel i yn y Cyngor unrhyw ymwneud â'r strategaeth gymunedol; caiff ei gweld fel babi'r adran cymorth corfforaethol"

"Nid oes llawer o bobl yn gwybod am y strategaeth gymunedol yn y Cyngor - ni fu unrhyw hyfforddiant na chodi ymwybyddiaeth"

"Nid oes unrhyw ymwybyddiaeth o'r strategaeth gymunedol islaw lefel strategol, sydd o ganlyniad i'r ffaith bod pobl yn cael eu llethu gan strategaethau"

"Ar hyn o bryd, mae'n broses sy'n gweithio o'r brig i lawr heb ddigon o gyfranogiad ar lefel gwasanaethau - mae'n cael ei gyrru gan y canol"

"Gwnaethom rywfaint o gyfraniad i'r strategaeth ar y dechrau ond nid ydym wedi bod yn ymwneud â hi ers amser hir"

"Os byddwch yn mynd islaw dwy haen reoli, nid yw gweddill y staff craidd yn gwybod dim oll am y strategaeth gymunedol"

Ffigur 19: Treiddiad y Strategaeth Gymunedol (parhad)

“Credaf fod y strategaeth gymunedol yn gweithio; mae hi wedi cymryd cryn amser i ni gyrraedd y pwynt hwn gyda'r strategaeth gymunedol, ond credaf ei bod yn gyfrwng priodol. Y llynedd, roeddwn yn teimlo y gallwn ddefnyddio'r broses i lywio fy ngwaith a'm strategaethau, ond mae hi wedi cymryd rhai blynyddoedd i ddod i'r man hwn”

“Mae trefniadau ar waith i hyrwyddo integreiddio llorweddol a fertigol. Mae llawer o waith wedi'i wneud ar waith llorweddol i sicrhau dull gweithredu trawsbynciol”

“Mae ymwybyddiaeth wedi cynyddu sy'n golygu bod mwy o bobl yn gwthio'r strategaeth; mae'r rheolwyr canol yn dylanwadu ar feysydd gwasanaeth ac uwch swyddogion”

Ffynhonnell: Astudiaethau Achos

6.139 Mae'n llawer haws uniaethu â strategaeth ar lefel thematig lle ceir ffocws a chysylltiadau mwy clir o amgylch cymuned broffesiynol o fuddiannau; caiff y pwynt hwn ei atgyfnerthu gan y ddau sylw canlynol: *“Ceir mwy o berchnogaeth o'r strategaethau thematig megis y strategaeth lechyd, Gofal Cymdeithasol a Lles, a mwy o fywiogrwydd ar y lefelau thematig lle ceir mwy o rym a statws,” “Mae'r strategaeth lechyd, Gofal Cymdeithasol a Lles yn golygu mwy i'r GIG na'r strategaeth gymunedol.”* Yn allweddol, ystyrir bod atebolrwydd ar gyfer canlyniadau yn gorwedd gyda'r partneriaethau hyn ac nid gyda'r strategaeth gymunedol.

Perfformiad y Partneriaethau

6.140 Er bod strategaethau cymunedol yn eu hanfod wedi'u cynllunio i effeithio ar ansawdd bywyd dinasyddion mewn ardal a chyflwyno ystod eang o ganlyniadau cymdeithasol, economaidd ac amgylcheddol, gellir gwneud partneriaethau strategaethau cymunedol yn destun canlyniadau ynddynt eu hunain mewn perthynas â'r broses. Mae angen archwilio'r dull arbennig hwn o drefnu i gyflawni canlyniadau cymdeithasol er mwyn gweld p'un a yw'n rhagori ar ddulliau gweithredu traddodiadol lle mae sefydliadau'n gweithio'n annibynnol. Mae'r gallu i gydweithio, lefelau ymddiriedaeth a chynwysoldeb yn fesurau y gellid eu harchwilio i werthuso effeithiolrwydd y model hwn.

6.141 I'r perwyl hwn, mae nifer o ardaloedd gan gynnwys Bro Morgannwg, Sir Ddinbych, Conwy, Caerffili a Chaerdydd wedi defnyddio archwiliadau o gyflwr y bartneriaeth er mwyn cymryd stoc o gryfder, effeithiolrwydd a pherfformiad y bartneriaeth leol. Yn Rhondda Cynon Taf mae Interlink, sef y cyngor lleol ar gyfer gwasanaethau gwirfoddol, wedi datblygu ei ddull ei hun o archwilio cyflwr partneriaeth sy'n cael ei hyrwyddo i'r holl bartneriaethau yn yr ardal.

Argymhelliad 23:

Adolygiadau (ar gyfer Partneriaethau Strategaethau Cymunedol)

Mae gweithio mewn partneriaeth yn broses gymhleth, anodd a deinamig. Mae'n rhaid ailystyried y broses hon yn gyson yng ngoleuni amgylchiadau, deddfwriaeth a phrofiad sy'n newid. Bydd angen i bartneriaethau cadarn sefydlu trefniadau i adolygu eu perfformiad yn rheolaidd o safbwynt sylwedd a'r broses a gaiff ei gweithredu.

Model 4 Trefn Lywodraethu Aml-Lefel: Rheoli o fewn Haenau a rhwng Haenau

6.142 Mae'r syniad o lywodraethu rhwydweithiol a ddisgrifir uchod yn ymwneud â haen neu lefel arbennig ac mae'n golygu bod sefydliadau cyhoeddus, preifat a gwirfoddol yn gweithio gyda'i gilydd i gyflawni dibenion cyffredin. Gellir cymhwysu'r un egwyddorion cyffredinol i'r dasg o weithio'n gydweithrediadol a gweithio'n fertigol rhwng haenau - haenau cymunedol, lleol, rhanbarthol, cenedlaethol, y DU ac Ewropeaidd. Fodd bynnag, caiff y dasg ei gwneud yn fwy cymhleth o gofio bod pob un o'r gwahanol haenau yn wynebu'r problemau ychwanegol o reoli ar draws gwahanol sefydliadau a sectorau. Y cwestiynau allweddol o safbwynt yr astudiaeth hon yw i ba raddau y mae strategaethau cymunedol yn chwarae rôl ystyrlon o ran hyrwyddo cydlynid a chysondeb o fewn y gwahanol lefelau o lywodraeth a rhyngddynt? A yw'r strategaeth yn gallu pontio rhwng y gwahanol lefelau, gan helpu i gyflwyno amcanion lefel uwch ar y naill law, a llywio a llunio ymyriadau polisi penodol ar y llaw arall?

6.143 Mae perthynas allweddol i'w chael yn y rhyngwyneb rhwng llywodraeth genedlaethol fel yr awdurdod uwchraddol ar ffurf y Cynulliad Cenedlaethol, a llywodraeth leol. Yn nodweddiadol mae'r rhyngwyneb yn un lle ceir tipyn o wrthdaro ac a nodweddir gan setliadau adnoddau a pholisi, sy'n cydbwysu'r galw am gyfarwyddyd ac arweiniad o'r canol, yn erbyn yr angen am ryddid i weithredu ac annibyniaeth yn lleol. Cwestiwn allweddol i'r astudiaeth hon yw sut y caiff y rhain eu datrys yng nghyd-destun strategaethau cymunedol.

6.144 Ceir hefyd nifer o fudd-ddeiliaid cyhoeddus cenedlaethol allweddol yng Nghymru sydd â chyfraniad arbennig i'w chwarae mewn perthynas â strategaethau cymunedol, sef Cyrff Cyhoeddus a Noddir gan y Cynulliad, Cymdeithas Llywodraeth Leol Cymru a Swyddfa Archwilio Cymru. Gyda'i gilydd mae'r Cyrff Cyhoeddus a Noddir gan y Cynulliad yn rheoli adnoddau sylweddol mewn perthynas â meysydd polisi allweddol megis datblygu economaidd ac addysg. Mae eu rôl o ran helpu i gyflwyno strategaethau cymunedol lleol effeithiol yn hanfodol. Mewn ffordd wahanol, mae gan Gymdeithas Llywodraeth Leol Cymru, fel y corff sy'n cynrychioli llywodraeth leol, gryn ddylanwad ymysg y rheiny sy'n aelodau ohoni ac fel corff lobio mewn perthynas ag eraill. Y cwestiwn yw a yw Cymdeithas Llywodraeth Leol Cymru yn defnyddio ei dylanwad yn effeithiol mewn perthynas â'r gwaith o ddatblygu strategaethau cymunedol? Mae Swyddfa Archwilio Cymru yn gorff pwerus o safbwynt rheoleiddio a gwelliannau. A yw'r rôl hon yn cael ei chyflawni yn y modd gorau? Yn olaf, a yw'r budd-ddeiliaid cenedlaethol hyn yn gweithio gyda'i gilydd i gyflwyno ffrynt unedig a chyd-drefnedig wrth geisio cyrraedd y nod o gael strategaethau cymunedol llwyddiannus ar hyd a lled Cymru?

6.145 Oherwydd natur y trefniant datganoli presennol yng Nghymru, mae gan lywodraeth y DU reolaeth uniongyrchol dros rai meysydd polisi megis yr Heddlu a'r Gwasanaeth Prawf, ac mae'r dystiolaeth a gafwyd o'r gwerthusiad yn amlygu rhai problemau sy'n codi o ganlyniad. Mae'r ddau faes olaf yn ymwneud â'r haenau llywodraeth yn uniongyrchol uwchben ac islaw lefel llywodraeth leol. Islaw ceir y Cynghorau Tref a Chymuned sy'n ffurfio'r haen isaf o ddemocratiaeth gynrychioliadol, ac uwchlaw ceir dimensiwn rhanbarthol sydd yn eithaf annelwig ond sy'n dod yn fwyfwy pwysig, ac archwiliwyd rôl strategaethau cymunedol mewn perthynas â'r rhain.

Llywodraeth Cynulliad Cymru a Llywodraeth Leol

Diffyg integreiddio rhwng mentrau polisi

6.146 Yn ystod y gwerthusiad, roedd cynrychiolwyr llywodraeth leol a'r sector gwirfoddol yn fynych yn honni nad oedd y Cynulliad yn gweithredu mewn modd 'cydgysylltiedig'. Dywedwyd ei fod yn euog o gyflwyno polisiau a oedd yn aml yn cael eu hystyried yn ormodol o ran nifer y gwahanol fentrau, yn rhy ragnodol o ran eu cynnwys a'u cynllun, ac yn aml yn anghyson ac yn groes i'w gilydd wrth gael eu gweithredu'n lleol.

Ffigwr 20: Integreiddio Polisiau gyda'r Strategaeth Gymunedol

Cymunedau yn Gyntaf

- Caiff ei reoli o'r tu mewn i'r Gyfarwyddiaeth Gymunedau.
- Ceir 142 o ardaloedd cymunedau yn gyntaf ar hyd a lled Cymru; mae gan bob awdurdod lleol o leiaf un bartneriaeth ond mae 60% ohonynt wedi'u crynhoi mewn 5 ardal.
- Mae Llywodraeth Cynulliad Cymru yn darparu adnoddau ar gyfer cydlynwyr.
- Rhaid i bartneriaethau lleol baratoi strategaethau 10 mlynedd a chynlluniau gweithredu.
- Mae'r gwaith o gyflwyno'r rhaglen yn lleol yn dibynnu ar gamau gweithredu amlasiantaeth a "phlygu cyllidebau prif-ffrwd i ddiwallu anghenion lleol".
- Mae rhai tensiynau yn amlwg rhwng dulliau gweithredu sy'n gweithio o'r brig i lawr ac o'r gwaelod i fyny.
- Hyd yma rhyngweithio rhannol yn unig a geir rhwng strategaethau cymunedol a chymunedau yn gyntaf yn genedlaethol ac yn lleol.

Iechyd, Gofal Cymdeithasol a Lles

- Caiff y strategaeth hon ei rheoli gan Is-adran Iechyd a Gofal Cymdeithasol y Cynulliad.
- Ceir rhywfaint o ddryswch ynglŷn â blaenoriaeth y strategaeth gymunedol dros y strategaeth lechyd, Gofal Cymdeithasol a Lles.
- Ceir llawer iawn o orgyffwrdd rhwng elfen les y strategaeth lechyd, Gofal Cymdeithasol a Lles a'r strategaethau cymunedol.
- At ei gilydd ychydig o ryngweithio a geir rhwng y ddwy strategaeth yn genedlaethol ac yn lleol: maent yn ymwybodol o'i gilydd ond nid ydynt yn gysylltiedig mewn gwirionedd.
- Mae'r posibilrwydd o gysylltu arian â strategaethau lechyd, Gofal Cymdeithasol a Lles yn rhoi mantais ychwanegol iddynt dros strategaethau cymunedol.
- Nid yw'r corff cyfunol o strategaethau lechyd, Gofal Cymdeithasol a Lles wedi treiddio ar draws y Cynulliad Cenedlaethol ac mae'r un yn wir am y strategaethau cymunedol.

Ffynonellau: Cyfweiliadau â Budd-ddeiliaid Cenedlaethol a chyfarfod gyda'r Rhwydwaith Adfywio Cymunedol.

6.147 Er bod y Cynulliad wedi cyhoeddi cynlluniau strategol trosfwaol, ceir rhywfaint o sylwedd i'r safbwyntiau hyn gan fod polisiâu mewn meysydd penodol megis iechyd a gofal cymdeithasol, addysg, adfywio economaidd a chludiant yn cael eu rheoli a'u sianelu'n fertigol drwy is-adrannau ar wahân ac maent yn atebol i wahanol weinidogion cabinet. Mae effaith y rhain yn tueddu i syrthio ar adrannau penodol o fewn awdurdodau lleol neu ar sectorau gwahanol megis y GIG neu sefydliadau addysg uwch. Mae gwneud synnwyr o'r rhain yng nghyd-destun strategaeth gymunedol wedi bod yn dipyn o her.

6.148 Cafodd tri maes polisi pwysig eu harchwilio yn rhan o'r gwerthusiad - Cymunedau yn Gyntaf, Iechyd, Gofal Cymdeithasol a Lles a Chynllun Gofodol Cymru - er mwyn gweld i ba raddau yr oeddent yn cael eu hintegreiddio mewn strategaethau cymunedol lleol neu'n dylanwadu arnynt (Ffigwr 20). Er bod canllawiau'r Cynulliad yn cyfeirio atynt, ychydig o gyngor ymarferol a roddwyd ynglŷn â sut mae creu'r cysylltiadau yn lleol. Roedd y gwaith o integreiddio'n cael ei gymhlethu gan wahanol fframweithiau atebolrwydd, ffrydiau adnoddau, gofynion deddfwriaethol, cylchoedd cynllunio a systemau rheoli perfformiad.

6.149 Mae'r Rhaglen Cymunedau yn Gyntaf yn fenter genedlaethol â phroffil uchel a gynlluniwyd i weithio gydag ardaloedd difreintiedig lle caiff pobl eu heithrio'n gymdeithasol. Mae ganddi ei pheirianwaith sefydliadol ar wahân ei hun ar lefel leol a chenedlaethol, ynghyd â chymuned amlwg o ymarferwyr a rheolwyr. Fodd bynnag, er gwaethaf y synergedd rhwng Cymunedau yn Gyntaf a Strategaethau Cymunedol, ychydig o gysylltiadau a welwyd rhwng y ddau yn y mwyafrif helaeth o achosion ac eithrio rhai ardaloedd megis Caerffili a Rhondda Cynon Taf. Yn yr un modd, roedd yn amlwg bod llawer o'r rheiny sy'n ymwneud ag iechyd a gofal cymdeithasol yn gweld y strategaeth Iechyd, Gofal Cymdeithasol a Lles fel y strategaeth drosfwaol a'r prif ffocws ar gyfer eu meysydd gwaith, yn enwedig os oedd yn llywio penderfyniadau comisiynu. Mae'r gorgyffwrdd rhwng elfen les strategaethau Iechyd, Gofal Cymdeithasol a Lles a'r strategaeth gymunedol yn parhau i fod yn fater y mae angen ymdrin ag ef yn effeithiol mewn sawl ardal.

Argymhelliad 24:

Integreiddio polisi ar lefel genedlaethol (ar gyfer Llywodraeth Cynulliad Cymru)

Ceir tystiolaeth sy'n awgrymu nad yw rhai o brif fentrau'r Cynulliad megis Cymunedau yn Gyntaf, Strategaethau Iechyd, Gofal Cymdeithasol a Lles, Cynlluniau Datblygu Lleol a Strategaethau Cymunedol mor gydlynol ac integredig ag y gellid disgwyl iddynt fod. Mae'r canfyddiad hwn yn arbennig o gryf yn achos y budd-ddeiliaid sy'n gorfod wynebu'r her o greu'r cysylltiadau (neu beidio) ar lefel leol. Mae'r cynnig ar gyfer rhesymoli cynlluniau'n gam adeiladol i'r cyfeiriad cywir. Mae lle i amau p'un a yw'r nod o gael system bolisi sydd wedi'i hintegreiddio'n llawn yn un y gellir ei gyflawni. Yn y tymor byr, efallai y byddai sicrhau bod gwaith cydlynw mwy effeithiol yn digwydd rhwng gwahanol ffrydiau polisi yn gynnig mwy realistig.

Diffyg ymwybyddiaeth

6.150 Mae ein tystiolaeth yn ein harwain i ddod i'r casgliad bod gwybodaeth am strategaethau cymunedol neu gydnabyddiaeth ohonynt yn ddigon gwan yn is-adrannau'r Cynulliad ac eithrio'r Is-adran Polisi Llywodraeth Leol, ac nid oes gan yr adran honno lawer o allu o safbwynt adnoddau. Rhaid gofyn felly ai'r Is-adran Polisi Llywodraeth Leol yw'r lleoliad gorau ar gyfer y swyddogaeth hon. Un opsiwn fyddai gosod y cyfrifoldeb

hwn ar yr Uned Bolisi Strategol sydd eisoes yn gyfrifol am gynllunio corfforaethol, Cynllun Gofodol Cymru a themâu trawsbynciol cydraddoldeb a datblygu cynladwy. Yr opsiwn arall yn sicr yw creu gwell cysylltiadau rhwng y ddwy is-adran a gwell cysylltiadau â'r mecanwaith cynllunio corfforaethol yn gyffredinol.

Argymhelliad 25:

Lleoliad y swyddogaeth (ar gyfer Llywodraeth Cynulliad Cymru)

Mae angen ystyried p'un ai'r Is-adran Polisi Llywodraeth Leol yw'r adran orau i ymgymryd â swyddogaeth strategaethau cymunedol. O gofio natur drawsbynciol yr agenda, gellir cyflwyno dadl gref dros drosglwyddo'r swyddogaeth i'r canol corfforaethol.

Dylanwadu ar flaenoriaethau cenedlaethol

6.151 Un o bryderon dilys budd-ddeiliaid lleol yw'r defnydd y mae Llywodraeth Cynulliad Cymru yn bwriadu ei wneud o strategaethau unigol ac yn fwy penodol y corff cyfunol o strategaethau cymunedol ar hyd a lled Cymru. Ar ôl gosod dyddiad cau ar gyfer eu cyflwyno, a yw'r Cynulliad yn mynd i ddefnyddio'r strategaethau i lywio, cyfarwyddo neu ailffurfio ei amcanion neu symbylu mentrau newydd mewn meysydd arbennig? Roedd y gwerthusiad pen desg a gynhaliwyd yn fewnol yn dod i'r casgliad bod mwyafrif y strategaethau yn gyson â phrif fyrdwn cynllun strategol y Cynulliad. Fodd bynnag, yn eu ffurf bresennol, mae'n anodd gwybod pa negeseuon cenedlaethol y gellid eu tynnu o'r strategaethau cymunedol, ac mae'n aneglur pa ddefnydd a wneir ohonynt yn y broses bolisi yn y dyfodol.

Rhesymoli cynlluniau

6.152 Nid oedd cynigion y Cynulliad i resymoli cynlluniau wedi'u gwneud mewn pryd i lywio'r gwaith o ddatblygu rownd gyntaf y strategaethau cymunedol, er hynny, mae'r cynigion wedi'u croesawu gan lywodraeth leol. Caiff yr achos dros resymoli cynlluniau ei gyflwyno ym mhapur ymgynghori'r Cynulliad (Llywodraeth Cynulliad Cymru, 2005). Mae'n dadlau nad oes llawer o resymeg yn perthyn i'r system bresennol gan ei bod wedi datblygu dros amser fesul tipyn; ychydig o dystiolaeth a geir i ddangos bod y system bresennol yn hyrwyddo ymrwymiad i gyflawni amcanion allweddol ac nid yw'n llwyddo i fynd i'r afael â materion cyflwyno; mae'n arwain at ddyblygu a diffyg cyd-drefniant ac yn atal pobl rhag gweithio mewn partneriaeth; ac mae'r system yn gosod baich diangen ar awdurdodau lleol o ran amser staff a chostau eraill. Yn dilyn cyfnod o ymgynghori, mae'r cynigion newydd wedi'u derbyn a bwriedir iddynt ganolbwyntio ar gyfraniad strategol lefel uchel yr awdurdodau lleol i flaenoriaethau cenedlaethol a lleol, lleihau'r baich o ran gwaith paratoi a dyblygu ymdrechion, ac annog cynllunio ar sail anghenion dinasyddion a chymunedau yn hytrach nag anghenion sy'n benodol i wasanaethau.

6.153 Mae'r trefniadau newydd yn gofyn i bob awdurdod lleol baratoi pedair strategaeth lefel uchel. Mae'r strategaeth gymunedol yn parhau fel y strategaeth drosfwaol ar gyfer yr ardal, gan osod cyfeiriad clir a set o flaenoriaethau strategol dros gyfnod o 10-15 mlynedd. Bydd y strategaeth hon yn cael ei hategu gan:

- Strategaeth iechyd, gofal cymdeithasol a lles sy'n cyflwyno eu hagwedd at y materion hyn mewn cyd-destun eang, gan gynnwys gwaith comisiynu a chyflwyno gwasanaethau GIG a llywodraeth leol mewn modd strategol lle bo hynny'n briodol.
- Cynllun plant a phobl ifanc sy'n cwmpasu gwasanaethau ar gyfer y grwpiau hyn gan gynnwys addysg.

- Cynllun datblygu lleol sy'n cyflwyno'r weledigaeth strategol ar gyfer defnyddio tir a chyfraniad hyn at amcanion lefel uwch.

6.154 Dadleuir y bydd y pedair strategaeth hyn yn "cwmpasu'r rhan fwyaf o allu awdurdod lleol i wella ansawdd bywyd ei ddinasyddion". Mae cynnig cychwynnol i gynnwys strategaeth ar gyfer materion yn ymwneud â'r amgylchedd a chynnaladwyedd wedi'i wrthod. Mae'r system newydd yn rhagweld y bydd strategaethau cymunedol yn ategu'r gwaith o weithredu Cynllun Gofodol Cymru, gyda Chynllun Gofodol Cymru yn gosod y weledigaeth, y cyd-destun a'r camau gweithredu sylfaenol ar gyfer pob un o'r chwe rhanbarth yng Nghymru, a'r strategaethau cymunedol yn delio â materion o fewn eu hardaloedd daearyddol. Mae'r papur ymgynghori hefyd yn awgrymu y gall yr unedau cynllunio gofodol rhanbarthol ddarparu fforwm lle gellir trafod strategaethau cymunedol.

6.155 O dan y strategaethau lefel uchel, mae'r trefniadau presennol yn gofyn i awdurdodau lleol baratoi 34 o wahanol gynlluniau sy'n benodol i wasanaethau. Bellach, bydd y gofyniad hwn yn dod i ben ac ni fydd y gofynion statudol i'w hadolygu yn cael eu hadnewyddu. Y bwriad yw bod testun y cynlluniau cyfredol hyn yn cael ei gynnwys yn un o'r strategaethau lefel uchel, ond heb yr un manylder ag a geir ar hyn o bryd. Fel arall, rhoddir cryn dipyn o hyblygrwydd i awdurdodau lleol ddatblygu strwythurau a systemau cynllunio sy'n arwain yn y modd mwyaf effeithiol at wasanaethau sy'n canolbwyntio ar y dinesydd. Caiff materion yn ymwneud ag atebolrwydd eu hamlygu yn y cynigion ar gyfer rhesymoli cynlluniau. Yn benodol, mae'r Cynulliad yn mynnu:

- "bod angen sicrhau bod strategaethau cymunedol yn mynegi gweledigaethau a chanlyniadau cyffredin mewn digon o fanylder ac yn darparu fframwaith partneriaeth ar gyfer polisiâu lleol sy'n gweithio tuag at ganlyniadau cyffredin."
- "y dylent fabwysiadu a defnyddio dangosyddion canlyniadau a rennir i roi mynegiant i weledigaethau a chanlyniadau strategaethau cymunedol a darparu modd dibynadwy o werthuso cynnydd".

6.156 Mae'n amlwg bod y mesurau rhesymoli cynlluniau yn atgyfnerthu blaenoriaeth strategaethau cymunedol ar frig y fframwaith cynllunio strategol lleol. Mae'r ffaith bod y cynlluniau penodol i wasanaethau yn cael eu dileu yn gyfle i awdurdodau lleol ddatblygu systemau cynllunio ar draws llawer o feysydd polisi, yn enwedig i ategu'r gwaith o weithredu strategaethau cymunedol. Gellir ailgyflunio'r fframweithiau cynllunio hyn i adlewyrchu'r angen i gynllunio ac integreiddio gwahanol wasanaethau ar y cyd i gefnogi anghenion penodol gan gleientiaid. Mae'r gwaith o resymoli cynlluniau yn gyfle i adolygu trefniadau partneriaeth presennol, a hwyrach mai dileu rhai ac uno rhai eraill fyddai'r ffordd fwyaf effeithiol i symud ymlaen. Yn nhermau strategaethau lefel uwch, mae angen i'r partneriaethau sy'n gyfrifol am eu cynhyrchu weithio gyda'i gilydd i sicrhau bod cyd-drefnu a chyfathrebu effeithiol yn digwydd. Ar ddiwedd y dydd, rhaid gweld y mesurau rhesymoli cynlluniau fel prawf o gymhwysedd awdurdod lleol a'i allu i ymgymryd â gwaith rheoli strategol mewn amgylchedd cymhleth. Mae'r gallu i wireddu hyn yn dibynnu ar nifer o ffactorau eraill gan gynnwys arweinyddiaeth, hyfforddiant a datblygiad.

Cytundebau polisi

6.157 Mae dau fecanwaith arall yn dod i gysylltiad â'r rhyngwyneb rhwng llywodraeth leol a llywodraeth genedlaethol. Yn gyntaf, ceir y cytundebau polisi sy'n cael eu trafod a'u cytuno rhwng y Cynulliad ac awdurdodau lleol. Mae'r rhain yn rhoi rhywfaint o ryddid ariannol yn gyfnewid am gyflwyno rhai o dargedau penodol y Cynulliad mewn meysydd polisi penodol. Mae synnwyr yn dweud bod rhaid i'r rhain gael eu hintegreiddio â strategaethau cymunedol.

Rheoli perfformiad

6.158 Yn ail, mae'r llywodraeth genedlaethol yn ceisio mesur perfformiad ei chydweithwyr mewn llywodraeth leol drwy ystod eang o ddangosyddion perfformiad. Caiff y system hon ei harchwilio, ei hailwampio a'i hadolygu'n gyson. Mae cydnabod canlyniadau a rennir yn y rownd nesaf o ddangosyddion yn sicr yn gam i'r cyfeiriad cywir o ran gwerthuso strategaethau cymunedol. Yn ogystal, byddai'n werth archwilio model y Cytundebau Ardal Lleol a ddefnyddir mewn rhannau o Loegr ar hyn o bryd.

Argymhelliaid 26:

Fframweithiau cenedlaethol ar gyfer canlyniadau a rheoli perfformiad (ar gyfer Llywodraeth Cynulliad Cymru, Cymdeithas Llywodraeth Leol Cymru a Swyddfa Archwilio Cymru)

Gall Llywodraeth Cynulliad Cymru, Cymdeithas Llywodraeth Leol Cymru a Swyddfa Archwilio Cymru ddod at ei gilydd i gefnogi'r gwaith o ddatblygu strategaethau cymunedol drwy helpu i lunio fframweithiau rheoli perfformiad cydweithredol a chysylltu sy'n gogwyddo tuag at fesur canlyniadau. Yn y cyd-destun hwn gellid archwilio'r model ar gyfer Cytundebau Ardal Lleol sy'n cael ei dreialu yn Lloegr ar hyn o bryd ynghyd â phrofiad diweddar Lloegr o gytundebau Gwasanaeth Cyhoeddus Lleol.

Strategaethau cymunedol a chyrrff cyhoeddus cenedlaethol eraill

Cyrrff Cyhoeddus a Noddir gan y Cynulliad

6.159 Mae'r gwaith o ffurfio strategaethau cymunedol wedi golygu creu amrywiol gysylltiadau â nifer o gyrrff cyhoeddus cenedlaethol dylanwadol. Mae'r clwstwr o Gyrrff Cyhoeddus a Noddir gan y Cynulliad wedi ymwneud â strategaethau cymunedol i wahanol raddau ar hyd a lled Cymru, gan ddibynnu ar ymrwymiad y corff unigol a natur y galw yn lleol. Fodd bynnag, mae'n fwy anodd integreiddio "*ag asiantaethau cyhoeddus sy'n gweithredu ar lefelau heblaw lefel yr awdurdod lleol*". Yn y dyfodol, bydd y broses o uno Awdurdod Datblygu Cymru, Bwrdd Croeso Cymru ac ELWa â'r Cynulliad Cenedlaethol yn rhoi mwy o reolaeth i lywodraeth genedlaethol dros y math a'r dull o ymwneud â strategaethau cymunedol lleol nag a gyflawnwyd yn y gorffennol, lle'r oedd y Cynulliad yn rhoi anogaeth ac yn atgyfnerthu'r anogaeth honno mewn llythyr cylch gorchwyl.

Cymdeithas Llywodraeth Leol Cymru

6.160 Mae gan Gymdeithas Llywodraeth Leol Cymru rôl gynrychioliadol a hwylusol i'w chwarae mewn perthynas â strategaethau cymunedol. Mae'n awyddus i hyrwyddo rôl awdurdodau lleol fel arweinwyr cymunedol ac mae strategaethau cymunedol effeithiol yn fynegiant pwysig o hyn. Roedd nifer o'r bobl a holwyd ar lefel leol yn awgrymu y dylai'r Gymdeithas fod yn fwy rhagweithiol o ran rhoi cyngor a chymorth i bartneriaethau strategol lleol ar faterion cynllunio cymunedol. Mae'n gwbl bosibl bod y Gymdeithas hyd yma wedi canolbwyntio ar agweddau eraill ar yr agenda foderneiddio megis rheoli perfformiad a threfniadau rheoli gwleidyddol, gan fod aelodau'r Gymdeithas wedi rhoi pwys mawr ar fynd i'r afael â'r pethau hyn. Fodd bynnag, yn ddiweddar pwysleisiodd y Gymdeithas bwysigrwydd allweddol arweinyddiaeth gymunedol i'r gwaith o ddatblygu llywodraeth leol yng Nghymru yn y dyfodol ac mae'n benderfynol o ganolbwyntio mwy o sylw ar weithio gydag awdurdodau lleol i ddatblygu a chynnal y swyddogaeth hon.

Argymhelliad 27:

Rôl Cymdeithas Llywodraeth Leol Cymru (ar gyfer Cymdeithas Llywodraeth Leol Cymru)

O gofio pwysigrwydd strategaethau cymunedol i'r rôl y mae awdurdodau lleol yn ei chwarae fel arweinwyr cymunedol, efallai y gall y Gymdeithas ystyried ffyrdd o wella ei rôl o safbwynt rhoi cyngor, arweiniad, cymorth a hyfforddiant ar agweddau ar gynllunio cymunedol yn rhan o raglen waith barhaus sy'n cefnogi'r gwaith o ddatblygu arweinyddiaeth gymunedol yng Nghymru.

Swyddfa Archwilio Cymru

6.161 Mae Swyddfa Archwilio Cymru, sydd newydd gael ei chreu, yn asiant grymus o ran rheoleiddio a gwelliannau. Mae'r Swyddfa, a'i rhagflaenydd sef Comisiwn Archwilio Cymru, wedi bod yn gyfrifol am werthusiad cenedlaethol cychwynnol ac amrywiol astudiaethau gwella mewn awdurdodau unigol. Caiff ei swyddogaeth reoleiddio ei phennu o fewn Rhaglen Cymru ar gyfer Gwella gyda'i darpariaethau ar gyfer asesiadau risg a chynlluniau gwella ar gyfer gwasanaethau unigol a themâu corfforaethol. Bydd barn y Swyddfa ynghylch natur a diben strategaethau cymunedol a'r graddau y mae awdurdodau unigol yn eu cyflwyno yn ddylanwadol iawn. Mae integreiddio cynlluniau a strategaethau yn fertigol ac yn llorweddol, cynnwys dinasyddion a chwsmeriaid a gweithio mewn partneriaeth yn dair cydran sy'n hanfodol i dempled gwerthuso'r Swyddfa.

Strategaethau cymunedol a Llywodraeth y DU

6.162 Roedd un mater pwysig a godwyd yn ystod nifer o gyfweiliadau yn ymwneud â chanlyniadau'r ffaith bod nifer o gyrff cyhoeddus, megis yr Heddlu a'r Gwasanaeth Prawf, yn bennaf atebol i lywodraeth y DU. Dadleuwyd bod hyblygrwydd lleol yn cael ei gyfyngu gan dargedau a osodir yn genedlaethol ac amcanion polisi a osodir, er enghraifft, gan y Swyddfa Gartref mewn perthynas ag agweddau penodol ar blismona neu ddiogelwch cymunedol. Er enghraifft, dymuniad un bartneriaeth oedd bod *"camau gweithredu'n cael eu cymryd ar gamddefnyddio cyffuriau ac alcohol yn hytrach nag ar droseddau treisgar, sef yr amcan cenedlaethol"*.

6.163 Mae'n annhebygol y bydd y sefyllfa hon yn newid tan fod y grymoedd hyn yn cael eu datganoli i'r Cynulliad Cenedlaethol a/neu fod prosesau sy'n gweithio o'r gwaelod i fyny yn medru llunio blaenoriaethau cenedlaethol sy'n caniatáu amrywiadau rhanbarthol a lleol.

Strategaethau cymunedol a safbwyntiau rhanbarthol

6.164 Ychydig o dystiolaeth a geir sy'n awgrymu bod awdurdodau cyfagos wedi gweithio gyda'i gilydd wrth baratoir rownd gyntaf o strategaethau cymunedol i adlewyrchu unrhyw safbwyntiau rhanbarthol. Fodd bynnag, ceir nifer o fentrau megis Menter Blaenau'r Cymoedd sy'n dod â nifer o awdurdodau lleol ynghyd, ond nid ydynt yn cael eu llywio gan fframweithiau cynllunio cymunedol. Yn ogystal, mae amrywiol drefniadau eraill ar waith i drafod y gwaith o gynllunio gwasanaethau lle mae'n fuddiol ystyried ardal ehangach nag awdurdodau unedol megis rheoli gwastraff, twristiaeth a datblygu economaidd.

6.165 Yn bwysicach, mae byrdwn Cynllun Gofodol Cymru, sydd wedi cael proffil gwleidyddol uchel o fewn y Cynulliad, yn pwysleisio rôl bwysig ar gyfer cynllunio rhanbarthol yng Nghymru. Caiff ei reoli gan yr Uned Polisi Strategol i amlygu natur

drawsbynciol y fframwaith, ac mae'n ymgais i ddarparu elfen ofodol i'r gwaith o ddatblygu a chyflwyno polisiau. Mae'r cynllun wedi'i seilio ar y dybiaeth bod gan wahanol rannau o Gymru wahanol anghenion, ac y dylid adlewyrchu'r rhain yn y gwaith o ddyrannu a blaenoriaethu adnoddau. Mae chwe rhanbarth newydd wedi'u creu fel sail ar gyfer llunio blaenoriaethau polisi a llywio'r gwaith o ddyrannu adnoddau yn genedlaethol. Mae cynrychiolwyr o grwpiau cyhoeddus, preifat a gwirfoddol yn yr ardaloedd hyn yn ffurfio'r grwpiau cynllunio. Mae cyflwyno'r rhanbarthau newydd yn allweddol yn gymaint â bod hynny'n cefnu ar yr arfer o ddatblygu polisiau cenedlaethol unfurf ac mae'n cynnig fframwaith ar gyfer blaenoriaethu lleol.

6.166 Fe allai'r mecanwaith hwn gyfaddawdu rôl strategaethau cymunedol yn y dyfodol yn enwedig os yw'n cael ei gysylltu â mecanweithiau dyrannu adnoddau. Ar hyn o bryd, ymddengys nad yw rownd gyntaf y strategaethau cymunedol yn barod am yr her hon gan na fu llawer o gydweithio ar strategaethau ar draws ffiniau. Wrth i'r agenda hon ddatblygu, mae'n hanfodol bod cydberthynas effeithiol yn cael ei chreu rhwng y ddau fecanwaith hyn.

6.167 Yn sicr, byddai'n amhriodol sefydlu rhyw fath o strwythurau rhanbarthol ar gyfer strategaethau cymunedol, ac ymddengys mai'r ffordd orau i symud ymlaen yw integreiddio o fewn unrhyw fframweithiau cynllunio rhanbarthol newydd. Mae'n debyg y byddai'r sector busnes a'r Cyrff Cyhoeddus a Noddir gan y Cynulliad yn ei chael hi'n haws gweithio ar lefel ranbarthol nag y byddai llywodraeth leol a'r sector gwirfoddol efallai. Fodd bynnag, bydd safbwyntiau rhanbarthol yn cynnig her newydd i'r ffyrdd presennol o weithio, a hynny i bawb.

Argymhelliad 28:

Gweithio'n rhanbarthol (ar gyfer Llywodraeth Cynulliad Cymru a Llywodraeth Leol)

Ceir dadl rymus dros ystyried gwasanaethau cyhoeddus ar lefel islaw llywodraeth genedlaethol ac uwchlaw llywodraeth leol. Nid yw ffiniau lleol yn berthnasol i amryw o weithgareddau megis datblygu economaidd, twristiaeth a rheoli gwastraff, ac mae mecanweithiau eisoes ar waith i'w hystyried ar lefel ranbarthol neu isranbarthol. Mae cyflwyno'r chwe ardal sy'n perthyn i Gynllun Gofodol Cymru yn rhoi mwy o amlygrwydd a hwb pellach i'r duedd hon, ac fe fyddai'n anoeth i strategaethau cymunedol anwybyddu'r duedd hon. Os bydd yr ardaloedd gofodol yn datblygu'n fframweithiau ar gyfer trafod blaenoriaethau strategol a phrosesau dyrannu adnoddau, mae perygl y bydd y strategaethau cymunedol yn cael eu gwrthio i'r cyrion oni bai eu bod yn gallu cynnig cyfraniad ystyrlon. Mae angen cyngor cliriach ynghylch ffurf y berthynas hon yn y dyfodol.

Strategaethau cymunedol a Chynghorau Cymuned a Thref

6.168 Cafodd y mater o gynnwys haen isaf llywodraeth gynrychioliadol, sef Cynghorau Cymuned a Thref (ceir 730 ohonynt yng Nghymru), ei godi mewn nifer o ardaloedd. Y brif broblem oedd bod rhai, megis Un Llais Cymru, yn teimlo bod Cynghorau Cymuned a Thref yn cael eu gwrthio i'r naill ochr o ganlyniad i'r ffocws ar strategaethau ymgynghori cyhoeddus wedi'u seilio ar ddulliau cyfranogol. Dadleuwyd y dylai Cynghorau Cymuned a Thref, fel Cynghorau â mandad democrataidd, gael proffil llawer uwch a dylai unrhyw ganllawiau statudol yn y dyfodol atgyfnerthu'r safbwynt hwn.

6.169 Heb ystyried p'un a fyddai canllawiau statudol o gymorth, mae angen i rôl Cyngorau Cymuned a Thref gael ei chydabod yn llawn o fewn trefn lywodraethu ddemocrataidd a chyfranogol strategaethau cymunedol lleol. Maent yn gydran ddilys o unrhyw strategaeth effeithiol i ymwneud â chymunedau sy'n ceisio hyrwyddo cyfranogiad eang ym mhrosesau'r strategaeth gymunedol. Mae nifer o ardaloedd wedi ceisio adlewyrchu rôl Cyngorau Cymuned a Thref, yn enwedig trwy fforymau ardal.

Model 5 Y Model Dysgu

6.170 Mae'r model dysgu yn gweld rheolaeth strategol fel proses o ddysgu dros amser. Mae'n awgrymu bod "strategaethau yn ymddangos wrth i bobl, sydd weithiau'n gweithredu'n unigol ond yn fwy aml ar y cyd, ddod i ddysgu am sefyllfa yn ogystal â gallu eu sefydliad i ymdrin â hi" (Mintzberg et al, 1998: 176). Mae'r model yn gwrthod dulliau gweithredu rhagnodol modelau eraill ac mae wedi'i wreiddio yn y llenyddiaeth ynghylch graddoliaeth ddigysylltiad/resymegol neu *disjointed/logical incrementalism*. Ceir nifer o ragdybiaethau allweddol sy'n sail i'r model dysgu (Mintzberg et al, 1998) ac mae'r rhain fel a ganlyn:

- Mae amgylchedd rhngsefydliadol yn gallu bod yn gymhleth ac yn gyfnewidiol, ac yn aml caiff hynny ei gyplysu â'r angen am sawl sylfaen gwybodaeth er mwyn gallu gweithredu'n strategol, ac mae hynny'n golygu nad yw rheolaeth fwriadol yn effeithiol. Yn hytrach, rhaid i'r gwaith o greu strategaeth fod ar ffurf dysgu dros amser heb fod modd gwahaniaethu rhwng y gwaith o ffurfio'r strategaeth a'r gwaith o'i gweithredu.
- Er bod dysgu yn ddisgwyliedig gan arweinwyr, y system gyfunol sy'n cynnig y prif botensial dysgu gyda strategwyr posibl ar bob pwynt mewn sefydliad.
- Mae'r dysgu yn mynd rhagddo mewn modd datblygol o ganlyniad i ymddygiad sy'n symbylu meddwl a gweithredu ôl-weithredol fel arf ar gyfer gwneud synnwyr.
- Nid rhagdybio strategaethau bwriadol yw rôl arweinyddiaeth yn y model hwn, ond yn hytrach rheoli proses o ddysgu strategol i gynhyrchu strategaethau newydd.
- Mae strategaethau yn ymddangos i ddechrau fel patrymau o'r gorffennol, yn nes ymlaen maent yn gynlluniau i'r dyfodol, ac yn y pen draw maent yn safbwyntiau i arwain ymddygiad yn gyffredinol.

6.171 Gall y syniad bod yna gyfyngiadau ar y gallu i lunio strategaethau bwriadol drwy gamau gweithredu rheolaethol a reolir fod yn berthnasol iawn yng nghyd-destun strategaethau cymunedol. Hwyrach y profir bod y syniad arall o strategaeth ddatblygol sy'n pwysleisio dysgu unigol, sefydliadol a rhngsefydliadol yn opsiwn mwy realistig. Mae'n cydnabod hefyd y gallu i arbofi, ac yn symud y cyfrifoldeb am arweinyddiaeth strategol i bob lefel o sefydliad. Mae modelau o fentro strategol (Burgelman, 1983) yn amlygu rôl rheolwyr y rheng flaen a'r rheng ganol o ran datblygu mentrau strategol a'r angen i'r rheolwyr uchaf fod yn sensitif i ofynion sefydlu trefn a diwylliant ffrwythlon o fewn y sefydliad.

6.172 Ceir corff sylweddol o lenyddiaeth ar ddysgu sefydliadol (Senge, 1990) gan gynnwys cryn dipyn o ddadlau ynglŷn â natur y dysgu hwn. Mae Palmer a Hardy (2000) yn ystyried ei fod yn cwmpasu'r broses o gaffael gwybodaeth newydd a'r gwaith o'i throï'n gamau gweithredu sefydliadol. Mae un ddadl allweddol yn ystyried p'un a yw dysgu sefydliadol yn fater unigol neu'n fater torfol, er bod ymagwedd arall eto yn ei ystyried yn broses anwybyddol yn ei hanfod. Y fantais o weld dysgu fel mater torfol yw bod modd adnabod y ffactorau sy'n atal neu'n hyrwyddo dysgu unigol, megis strwythur, prosesau, diwylliant ac arweinyddiaeth, a mynd i'r afael â hwy. Cyfeirir weithiau at sefydliadau sydd yn mynd at i'n fwriadol i ddatblygu strategaethau i hyrwyddo dysgu fel 'sefydliadau

sy'n dysgu' ac maent yn arddangos nodweddion megis arweinwyr sy'n cymryd risgiau ac yn annog pobl i arbrofi; cynnwys pobl yn y broses o greu polisïau; proses gwneud penderfyniadau sydd wedi'i datganoli; timau traws-swyddogaethol; annog pobl i holi a thrafod; diwylliant o adborth a thryloywder; systemau a strwythurau i rannu dysgu; dysgu o brofiad; cyflogi gweithwyr i bontio ffiniau; a hyrwyddo dysgu rhyngsefydliadol.

6.173 Mae cyfraniadau diddorol i'r astudiaeth o ddysgu sefydliadol yn gwahaniaethu rhwng dysgu dolen sengl a dysgu dolen ddwbl (Argyris a Schon, 1978) a'r cydadwaith rhwng gwybodaeth ddealliedig a gwybodaeth eglur. Nid oes cymaint o wybodaeth ar gael ar ddysgu rhyngsefydliadol, er bod yna farn bod sefyllfaoedd gwahanol sy'n dwyn ynghyd gymunedau â safbwyntiau annibynnol ar y byd, megis Strategaethau Cymunedol, yn agor mwy o gyfleoedd ar gyfer dysgu na'r rheiny sy'n cynhyrchu hunaniaethau sefydliadol ac unigol unedig. Mae ffocws gwaith Prahalad a Hamel (1990) ynghylch dysgu strategol wedi'i seilio ar ddatblygu gallu yn haeddu sylw yn y cyd-destun hwn, a gellir dweud yr un peth am eu cysyniadau o gymhwysedd craidd, bwriad strategol, ac ymestyniad a throsoledd neu *stretch and leverage*. Caiff cymhwysedd craidd ei ystyried yn ganlyniad uniongyrchol dysgu torfol sy'n gofyn am gyfathrebu, cyfranogiad ac ymrwymiad i weithio ar draws ffiniau; mae bwriad strategol yn gysylltiedig â'r defnydd o weledigaethau i roi undod a chydlynid i strategaeth; mae ymestyniad yn cyfeirio at ddiffyg cydweddu rhwng adnoddau ac uchelgais; ac mae trosoledd yn ymwneud â dulliau o gynyddu adnoddau cyfyngedig drwy grynhoi, cronni, ategu, cadw neu adfer adnoddau.

Ffigwr 21: Dysgu a Strategaethau Cymunedol

"Mae'r gallu i rwydweithio a dysgu oddi wrth eraill yn gryfder"

"Mae'n ddefnyddiol gwybod beth y mae pobl eraill yn ei wneud"

"Mae gwell rhyngweithio wedi bod rhwng y partneriaid sy'n ymwneud â'r broses"

"Mae'n ymwneud â throsglwyddo gwybodaeth - dangos sut y mae pethau'n cydweddu ar hyn o bryd fel ein bod yn medru deall ein gilydd yn well"

"Nid oes newid enfawr wedi digwydd ers i'r broses gychwyn ychydig flynyddoedd yn ôl ond mae dealltwriaeth wedi datblygu"

"Mae dealltwriaeth pobl o'r strategaeth gymunedol wedi newid dros amser"

"Rydym yn rhannu ein strategaethau â'n gilydd ac yn gweld bod rhai ohonynt yn ategu strategaethau eraill"

"Mae'r strategaeth gymunedol wedi bod yn strategaeth ddysgu"

"Gwnaethom ddysgu o'r strategaeth gymunedol pan edrychom ar y strategaeth lechyd, Gofal Cymdeithasol a Lles"

"Y diffiniad o lwyddiant yw cael pobl i gyfarfod a siarad am agendâu cyffredin"

"Mae'n ofynnol i sefydliadau sy'n dysgu am y strategaeth gymunedol weithio mewn modd newydd a gwahanol a dysgu am brosesau sefydliadau eraill"

(Ffynhonnell: Cyfweiliadau Astudiaeth Achos)

6.174 O'i gymhwyso i strategaethau cymunedol, mae'r model dysgu yn dangos ei werth fel ymarfer rheolaeth strategol o ran ei botensial i wella gallu unigolion a'u sefydliadau i rannu'r hyn y maent yn ei ddysgu am y gwaith o reoli problemau cymdeithasol, economaidd ac amgylcheddol cymhleth (gweler Ffigwr 21). Caiff hyn ei wireddu trwy well cyfathrebu, rhwydweithio, trafodaethau, cyfarfodydd a dulliau eraill o gyfnewid gwybodaeth rhwng amrywiaeth o sefydliadau ar draws gwahanol sectorau. Gall dysgu fod yn ffurfiol ac yn anffurfiol gan gynnwys secondiadau, hyfforddi ar y cyd a chyfleoedd dysgu eraill. Mae rhannu arfer nodedig ynghylch 'yr hyn sy'n gweithio' mewn gwahanol sefydliadau yn elfen bwysig o'r model hwn. Gan fod llawer o'r strategaethau cymunedol a archwiliwyd heb gyrraedd y cam gweithredu eto, gellid dadlau bod yn well gan lawer o bobl a holwyd ar lefel genedlaethol a lleol weld eu gwerth ychwanegol yn nhermau'r gwelliant yn eu hymwybyddiaeth a'u dysgu, yn enwedig eu hymwybyddiaeth o sefydliadau a galwedigaethau eraill. Roedd partneriaethau'r strategaethau cymunedol yn fynych yn cael eu gweld fel safleoedd dysgu gan fudd-ddeiliaid cenedlaethol a lleol. Fodd bynnag, y mater allweddol yw p'un a yw'r model o reolaeth strategol sydd wedi'i seilio ar ddysgu yn cael ei weld fel ffurf ddilys ar strategaeth, neu'n cael ei weld yn unig fel cynnyrch dull rhagnodol yn seiliedig ar ddylunio a chynllunio. Os mai'r cyntaf sy'n wir, ceir nifer o oblygiadau o safbwynt ymarfer o ran y camau gweithredu a'r methodolegau dysgu y mae angen eu hyrwyddo er mwyn gwireddu fersiwn rhyngsefydliadol o 'sefydliad sy'n dysgu'. Nid yw'r model dysgu heb ei anawsterau, gyda llawer o'r anawsterau hynny'n deillio o'r ffaith nad oes yna strategaeth o ganlyniad i wneud penderfyniadau fesul tipyn ac absenoldeb diben cydlynol; strategaeth goll neu symud oddi wrth y strategaeth gan fod pobl yn rhy brysur yn dysgu; a'r strategaeth anghywir gan fod strategaethau datblygol yn medru arwain at ganlyniadau nas dymunir. Mae rhai'n gweld elfennau hanfodol sefydliad sy'n dysgu fel y gwrthwyneb i sefydliad ffurfiol, effeithlon, biwrocraidd a hierarchaidd, a cheir tensiwn anochel rhwng dysgu a threfnu.

Argymhelliad 29:

Dysgu parhaus (ar gyfer Partneriaethau Strategaethau Cymunedol)

Dylid llunio strategaethau sy'n hybu dysgu unigol a dysgu torfol o fewn amgylchedd rhyngsefydliadol.

Model 6 Y Model Cysylltiadau Cyhoeddus

6.175 Yn ei hanfod mae'r model cysylltiadau cyhoeddus yn ystyried bod y gwaith o gynhyrchu Strategaeth Gymunedol i raddau helaeth yn cyflawni swyddogaeth cysylltiadau cyhoeddus. Mae'n cyflwyno gweledigaeth, mae'n mynegi amrywiol anghenion a dyheadau, mae'n cyfeirio at amrywiol strategaethau a phartneriaethau eraill ac mae'n nodi rhai o weithgareddau cynlluniedig neu fwriadau'r Cyngor a'i bartneriaid, ond nid yw'n debygol o gyfrannu'n sylweddol at wireddu'r Strategaeth.

6.176 Gellir dadlau bod y model yn cyflawni'r diben o dynnu sylw at agweddau penodol ar y drefn lywodraethu leol megis gweithio mewn partneriaeth a meddwl llorweddol, neu'n darparu cefnlen ar gyfer ceisiadau penodol am gyllid. Fodd bynnag, ar y cyfan mae'r model yn un cosmetig i raddau helaeth, nid yw'n ychwanegu llawer o werth ac ym marn onest nifer o'r bobl a holwyd, "*dim ond dogfen gyflwyno ydyw*".

Pennod 7 Casgliad

Cyflwyniad

7.1 Mae'r gwerthusiad hwn wedi'i gynnal yn eithaf buan wedi i broses y strategaethau gychwyn. Yn gyffredinol, yr unig beth y mae wedi bod yn bosibl ei wneud yw archwilio'r modd y cafodd y strategaethau eu llunio ac archwilio'r prosesau a gynhaliwyd i'w creu, yn enwedig o safbwynt gweithio mewn partneriaeth ac ymwneud â dinasyddion. Mae'n rhy gynnar eto i lunio unrhyw farn bendant am effeithiau a chanlyniadau'r strategaethau gan na fu modd mynd i'r afael â heriau'r broses weithredu tan yn awr, a hynny ymhob achos ac eithrio ambell un. Fodd bynnag, rydym wedi casglu corff amrywiol o dystiolaeth sy'n ein galluogi i ddod i rai casgliadau ynghylch y rhagolygon o safbwynt gweithredu'r strategaethau'n llwyddiannus a rhai casgliadau ynghylch p'un a yw strategaethau cymunedol yn debygol o wneud gwahaniaeth gwirioneddol i'r modd y caiff polisïau eu cynllunio a'u cyflwyno yng Nghymru.

Gwersi ar gyfer Gwaith Ymarfer

7.2 Mae'r drafodaeth flaenorol ynghylch strategaethau cymunedol yn ymwneud â'r modelau mwyaf amlwg sy'n sail i waith ymarfer ar draws Cymru. Er bod y modelau hyn yn cael eu cyflwyno fel modelau sydd ar wahân i'w gilydd, mae llawer o ryngweithio'n digwydd rhyngddynt hefyd. Mewn sawl ardal, dilynir nifer o wahanol fodelau ar yr un pryd, ac mae hynny'n amlwg yn ychwanegu at gymhlethdod cyffredinol yr ymarfer gwerthuso. Ar sail y dystiolaeth gynnar a gasglwyd yn ystod yr ymchwiliad hwn mewn perthynas â phroses y strategaethau cymunedol, mae nifer o negeseuon allweddol yn ymddangos sy'n debygol o fod yn bwysig i ddatblygiad yr ymyriad hwn gan bolisi cyhoeddus yn y dyfodol. Caiff y negeseuon hyn eu crynhoi dan y penawdau canlynol: rheolaeth strategol a'r broses bolisi; gweithredu a pherfformiad; gweithio mewn partneriaeth ac ymwneud â chymunedau; strategaethau cymunedol a threfn lywodraethu aml-lefel; a dysgu sefydliadol a meithrin gallu.

Rheolaeth strategol a'r broses bolisi

7.3 Yn y bôn, mae strategaethau cymunedol yn ymarferion cymhleth mewn rheolaeth strategol, sy'n gofyn am wybodaeth a chymhwysedd o safon uchel mewn perthynas â'r maes. Gellir amau'r graddau y mae gwybodaeth a chymhwysedd o'r fath ar gael mewn perthynas ag ymarfer sy'n ymwneud â strategaethau cymunedol yng Nghymru. Wrth archwilio'r strategaethau cymunedol, ceir cadarnhad bod un model o reolaeth strategol yn enwedig yn dylanwadu ar syniadau yn y maes hwn, ac nid yw'n amlwg p'un a yw hynny wedi digwydd o ganlyniad i benderfyniad ymwybodol neu o ganlyniad i broses a oedd yn golygu rhoi ystyriaeth i fethodolegau eraill. Ceir awgrym cryf bod hyn wedi digwydd o'i ran ei hun yn hytrach nag o ganlyniad i gynllunio bwriadol.

7.4 Mae'r dull amlycaf o weithredu yn cyfateb i'r model cynllunio mewn perthynas â rheolaeth strategol, fel y'i diffinnir gan Mintzberg et al (1998) yn eu dosbarthiad o wahanol ysgolion o feddwl. Mae'r model hwnnw'n ystyried y broses o lunio strategaeth yn broses fwriadol a ffurfiol o greu, lle nad yw gweithredu'n digwydd nes bod strategaethau wedi'u llunio - caiff strategaeth ei hystyried yn elfen hollbwysig. Mae nodweddion allweddol y model hwn yn cynnwys y canlynol:

- Pennu amcanion.
- Archwilio allanol gan gynnwys proffwydo.
- Archwilio mewnol i wirio galluoedd.

- Gweithredoli, sy'n golygu bod strategaeth yn cael ei rhannu yn hierarchaethau o is-strategaethau a chynlluniau ar wahanol lefelau a thros wahanol gyfnodau.
- Y diben a nodir yw cynllunio, ond y bwriad yw rheoli trwy gyfrwng cyllidebau, amcanion, cynlluniau gweithredu a rhaglenni gweithredu a bennir ar gyfer rhyw unigolyn neu adran mewn un neu fwy o sefydliadau.

7.5 Mae'r model hwn wedi cael ei feirniadu o sawl cyfeiriad (Clegg et al, 2004), ac mae'r feirniadaeth honno wedi'i seilio ar y ffaith bod y model yn rhy ffurfiol, sy'n golygu nad oes gwaith meddwl a deall yn digwydd ac nad yw'r broses o aeddfedu a dysgu'n cael sylw; y ffaith bod y model yn rhagderfynu, gan godi amheuan ynghylch gallu sefydliad i ragweld/rheoli hynt ei amgylchedd; y ffaith bod y model yn gwahaniaethu rhwng y broses lunio a'r broses weithredu, a bod hynny'n naturiol yn gwahaniaethu rhwng meddwl a gweithredu gan greu tensiynau rhwng y rheiny sy'n llunio strategaethau a'r rheiny sy'n eu rhoi ar waith.

7.6 O safbwynt y pwynt olaf hwn, roedd teimlad cryf yn bodoli ymhlith llawer o'r budd-ddeiliaid a gafodd eu cyfweld yn ystod y gwaith ymchwil mai canol corfforaethol y sefydliad sy'n bennaf gyfrifol am strategaethau cymunedol, gan fod y canol hwn yn cael ei ystyried yn fan sy'n ymdrin â 'strategaethau', tra bod adrannau gwasanaethau yn ymdrin yn bennaf â'r gwaith o gyflwyno polisiau. Y broses artiffisial hon o wahaniaethu rhwng y gwaith o lunio polisiau a'r gwaith o'u gweithredu (boed y gwahaniaethu hwnnw'n real neu'n rhywbeth a gaiff ei ddirnad) sy'n aml wrth wraidd diffygion o ran gweithredu neu achosion o bolisiau'n diflannu. Mae'r ymdeimlad hwn o wahaniaethu'n cael ei ddwysáu weithiau gan wahaniaethau ac elfennau o anghydbwysedd o ran grym a gaiff eu dirnad rhwng y sawl sy'n llunio strategaethau a'r sawl sy'n darparu gwasanaethau; er hynny, hwyrach mai adrannau gwasanaethau a grwpiau proffesiynol sydd â'r grym mewn gwirionedd i reoli'r modd y caiff adnoddau eu blaenoriaethu a'u clustnodi.

7.7 Mae llawer o bartneriaethau strategaethau cymunedol yn bendant yn ei chael hi'n anodd delio â'r tensiynau a'r problemau sydd ymhlyg yn y model cynllunio mewn perthynas â rheolaeth strategol. Mae'n hollol amlwg bod angen annog pobl i werthfawrogi rhagoriaethau dulliau eraill o weithredu i raddau llawer mwy helaeth. Gall yr ysgol entrepreneuriaidd o feddwl, sy'n canolbwyntio ar weledigaethau strategol a chysylltiadau cryf ag arweinwyr, fod yn briodol mewn rhai ardaloedd. Mae llawer o ragoriaethau'n perthyn i'r ysgol o feddwl sy'n ymwneud â dysgu, sy'n pwysleisio'r ffaith bod strategaeth yn broses ddatblygol lle nad oes modd gwahaniaethu rhwng y broses lunio a'r broses weithredu a lle caiff y cyfrifoldeb am strategaeth ei wasgaru ar draws sefydliad. Mae'r ysgol ddiwylliannol o feddwl yn cynnig safbwynt pwysig mewn strategaethau cymunedol oherwydd mae'n ceisio rheoli proses o newid sy'n hyrwyddo llawer o werthoedd a nodau newydd yn y sector cyhoeddus, gan gynnwys cynllunio gwasanaethau sy'n canolbwyntio ar ddinasyddion a gweithio ar draws ffiniau confensiynol. Yn olaf, mae'r ysgol o feddwl sy'n ymwneud â grym yn taflu goleuni diddorol ar y broses gyffredinol gan ei bod yn cyffwrdd â natur wleidyddol rheolaeth strategol ar lefel ficro a macro. Wrth symud grymoedd macro, gwelir sefydliadau'n hyrwyddo'u buddiannau eu hunain drwy reoli sefydliadau eraill neu gydweithio â nhw, a hynny trwy gyfrwng strategaethau cyfunol megis strategaethau cymunedol yn ogystal ag amrywiol fathau o rwydweithiau a chynghreiriau.

7.8 Y neges allweddol yn y cyswllt hwn yw'r ffaith bod modd mynd i'r afael â rheolaeth strategol mewn nifer o wahanol ffyrdd. Ar hyn o bryd, mae strategaethau cymunedol wedi'u seilio ar fodelau cynllunio y mae nifer o gamsyniadau hanfodol yn perthyn iddynt. Mae gan fodelau eraill y potensial i wneud cyfraniad pwysig a allai fod yn fwy effeithiol, ac mae angen eu harchwilio.

Gweithredu a pherfformiad

7.9 Oherwydd amseru'r astudiaeth ymchwil hon, nid oedd llawer o brofiad ymarferol ar gael o faterion yn ymwneud â gweithredu a pherfformiad. Roedd mwyafrif y strategaethau cymunedol wrthi'n cael eu cynllunio ond, trwy gyfrwng cyfweiliadau ac archwiliadau o dystiolaeth ddogfennol, gallwn gynnig nifer o sylwadau ynghylch heriau allweddol gwahanol ddulliau o fynd i'r afael â'r tasgau hyn yn ogystal â sylwadau ynghylch eu heffeithiolrwydd tebygol. Y pwynt cyntaf y mae angen ei nodi yw'r ffaith na ddylai'r broses bolisi gael ei hystyried yn gyfres o gamau unionlin sydd ar wahân i'w gilydd - cynllunio, cyflwyno a gwerthuso. Mae cysylltiad agos iawn rhwng y camau hyn, ac mae nifer o strategaethau cymunedol yn bendant yn wynebu sawl cyfyng-gyngor ar hyn o bryd am nad ydynt, yn ystod y broses gynllunio, wedi rhoi ystyriaeth briodol i faterion yn ymwneud â gweithredu a pherfformiad. Yr ail bwynt y mae angen ei bwysleisio yw'r ffaith bod yr heriau o ran mesur cynnydd mewn perthynas â gweithredu a pherfformiad yn amodol i raddau helaeth iawn ar y prif ddiben neu'r prif ddibenion sy'n sail i'r modd y caiff y strategaethau cymunedol eu cynllunio a'u cyflwyno. Felly, mae pwysigrwydd cael diben eglur a phwysigrwydd y model o newid sy'n sail i'r cyfan yn hanfodol.

Cynllunio rhesymegol: cydlynu ac integreiddio

7.10 Mae'r her o ran gweithredu sy'n perthyn i'r dull hwn yn dibynnu ar allu i wneud i'r model cynllunio strategol weithio'n ymarferol. Mae mwyafrif y strategaethau cymunedol wedi'u llunio ar sail y model hwn, ond mae'n rhy gynnar i ddod i unrhyw gasgliadau ynghylch eu heffeithiolrwydd. Fodd bynnag, mae rhai o'r anawsterau a nodir uchod mewn perthynas â chyflwyno polisi yn y modd hwn wedi ymddangos eisoes. Mae'r heriau allweddol yn cynnwys y canlynol:

- Medru pennu set glir, sefydlog a chyson o nodau strategol nad ydynt yn gwrth-ddweud ei gilydd sy'n gallu pennu cyfeiriad ar gyfer ystod eang o feysydd polisi cymdeithasol, economaidd ac amgylcheddol.
- Medru creu fframwaith perfformiad sy'n canolbwyntio ar ganlyniadau ac sy'n gallu darparu asesiad o'r graddau y mae'r nodau strategol hynny wedi'u gwireddu.
- Medru adeiladu strwythur rhyngsefydliadol sy'n gallu cyflwyno'r strategaeth. Mae hynny'n golygu cynllunio fframwaith cydlynol o strategaethau, is-strategaethau a chynlluniau gweithredu. Dylai cynigion y Cynulliad mewn perthynas â rhesymoli cynlluniau fod o gymorth i gyflawni'r dasg hon, er y bydd llawer yn dibynnu o hyd ar allu awdurdod lleol i ddyfeisio atebion lleol effeithiol.
- Medru cytuno ar brosesau gwneud penderfyniadau a fframweithiau atebolrwydd cysylltiedig, sy'n rhoi ystyr real i fwriadau strategol. Yn anad dim, mae hynny'n golygu sicrhau bod swyddogaethau a chyfrifoldebau'n glir ac wedi'u cydlynu.
- Medru cyflwyno fframweithiau trawsbynciol effeithiol i hyrwyddo integreiddio llorweddol.
- Medru dylanwadu ar y modd y caiff adnoddau eu dyrannu a dylanwadu ar brosesau cyllidebol, a chynnig arweiniad mewn perthynas â'r materion hynny.

7.11 Ni ellir anwybyddu anferthedd yr heriau hyn. Os methir cyflawni'r camau uchod yn effeithiol mewn unrhyw fodd, bydd y dull cynllunio strategol yn datblygu i fod yn rhywbeth drud iawn sy'n tynnu sylw oddi wrth realiti bywyd sefydliad.

Gweithio mewn partneriaeth ac ymwneud â'r cyhoedd

7.12 Caiff gweithio mewn partneriaeth ei ystyried yn brif ddull trefnu ar gyfer strategaethau cymunedol. Gellir gweld bod yr elfen angenrheidiol hon yn berthnasol ar wahanol lefelau o lywodraeth, meysydd polisi a sectorau, a chyda dinasyddion a chymunedau. Fodd bynnag, ceir llawer o amheuaeth ynghylch natur a graddau

ymddygiad cydweithredol, a cheir gwahanol fodelau. Gall gweithio mewn partneriaeth olygu rhannu gwybodaeth a chyd-ddysgu, ond gall hefyd olygu comisiynu ar y cyd a darpariaeth integredig. Gall y ddau fodel fod yn gydnaws â'i gilydd o ran egwyddor, ond maent yn sylfaenol wahanol o ran sylwedd ac ymarfer.

7.13 Partneriaethau strategaethau cymunedol yw'r strwythurau trefnu a chydlynu canolog ar gyfer y prosiect cyffredinol, ac mae eu cadernid a'u heffeithiolrwydd yn ffactorau hollbwysig o safbwynt llwyddo. Mae'r astudiaeth ymchwil hon wedi archwilio effeithiolrwydd y partneriaethau hyd yma ac wedi codi nifer o faterion sy'n ymwneud â'u haddasrwydd i'w diben yn y dyfodol. Yn ein barn ni, mae angen i bartneriaethau strategaethau cymunedol fyfyrion ynghylch eu haddasrwydd o safbwynt nifer o ffactorau allweddol, fel a ganlyn:

- Rôl, swyddogaeth a diben y partneriaethau: dyma'r cwestiynau allweddol sy'n pennu cyfansoddiad a busnes y bartneriaeth. Bydd y strwythur a ddaw i fodolaeth o ganlyniad i hynny yn dibynnu ar p'un a gaiff y partneriaethau eu hystyried yn rhai sy'n cynnig cyngor, yn rhai ymgynghorol, yn rhai sy'n cydlynu, yn rhai sy'n craffu neu'n rhai gweithredol.
- Cynrychiolaeth: mae'r materion yn y cyswllt hwn yn ymwneud â phennu maint delfrydol y grŵp a dileu'r tensiwn rhwng cael grŵp sy'n ddigon bach i'w drin yn hawdd ac yn ddigon mawr i fod yn gynhwysol. Bydd y gynrychiolaeth yn dibynnu ar rôl y grŵp, ac wrth ddewis cynrychiolwyr unigol mae angen rhoi ystyriaeth i brofiad, gwybodaeth, arbenigedd a statws sefydliadol yn ogystal ag argaeledd, dilysrwydd a natur y mandad a geir gan y sefydliad sy'n cynnal y bartneriaeth. Mae angen adolygu addasrwydd parhaus cyfansoddiad partneriaeth strategaeth gymunedol yn rheolaidd er mwyn sicrhau bod y bobl gywir yn eistedd o amgylch y bwrdd ac er mwyn osgoi problemau sy'n deillio o sefyllfa lle nad yw pobl am dynnu'n groes i eraill mewn grŵp.
- Arweinyddiaeth: mae hwn yn fater hollbwysig ac mae'n ymwneud ag addasrwydd arweinwyr ffurfiol y bartneriaeth, yr arddulliau arwain y maent yn eu hybu, a'r graddau y caiff y swyddogaeth hon ei gwasgaru neu'i rhannu ar draws llwyfannau partneriaeth. Mae'r syniad o arweinyddiaeth gymunedol yn bwysig yn y cyd-destun hwn, ac mae cael cydbwysedd rhwng darparu cyfeiriad strategol a rhoi grym i eraill yn gofyn am lawer o bwysa a mesur gofalus.
- Trefniadaeth: mae'r materion dan y pennawd hwn yn ymwneud ag amllder ac arddull cyfarfodydd; pennu agenda a blaengynllunio; a monitro cynnydd a gweithredu ar sail penderfyniadau. Mae hefyd yn gysylltiedig â materion mwy sylfaenol sy'n ymwneud â chyfathrebu mewnol ac allanol, marchnata a phroffil.
- Darparu adnoddau a gwasanaethu: mae gweithio mewn partneriaeth yn gofyn llawer o safbwynt gwasanaethu proses a strwythurau. A oes staff penodol a/neu adnoddau eraill ar gael i gynnal y broses hon, ac a yw'r sefydliadau sy'n rhan o'r bartneriaeth yn ysgwyddo cyfran gyfartal o'r baich? A oes modd cael grwpiau tasg a gorffen?
- Atebolrwydd a llywodraethu: yn aml, nid yw'r rhain wedi'u diffinio'n dda ac nid ydynt yn glir mewn nifer o bartneriaethau. Yn ddiethriad, mae hynny'n deillio o ddiffyg eglurder o ran diben, sy'n ei gwneud hi'n anodd sicrhau bod pobl a sefydliadau yn gorfod esbonio'u camau gweithredu. Mae angen sefydlu fframweithiau ar gyfer atebolrwydd unigol a chyfunol. Mae angen sicrhau cydbwysedd gofalus rhwng ffurfioli trefniadau trwy gyfrwng protocolau, compactau a systemau eraill a darparu trefniadau mwy hyblyg sydd wedi'u seilio ar berthynas llawn ymddiriedaeth y gellir gweld ei bod yn sail i'r dull rhwydweithiol hwn o reoli.
- Datblygu unigolion a grwpiau: mae gweithio mewn partneriaeth yn wahanol iawn i weithio mewn sefydliadau unigol, ac mae'n gofyn am sgiliau, cymwyseddau a medrau arbennig. A oes strategaeth yn bodoli o fewn pob partneriaeth strategaeth gymunedol

i sicrhau bod galluoedd unigolion a grwpiau'n cael eu datblygu? A oes adnoddau digonol ar gael?

- Perfformiad: mae partneriaethau strategaethau cymunedol yn ymgorffori ffordd arbennig o weithio sy'n ceisio meithrin ymddiriedaeth, datblygu gwahanol fathau o ymddygiad cydweithredol, a meithrin medrau rhyngsefydliadol. Mae'n bwysig hefyd bod canlyniadau proses yn ogystal â newidiadau i ansawdd bywyd yn cael eu hadolygu'n rheolaidd.

7.14 Mae thema partneriaeth yn ganolog i athroniaeth a geir yng Nghymru, a eglurir yn agenda Creu'r Cysylltiadau. Mae'r athroniaeth wedi'i seilio ar ymwneud â dinasyddion a chymunedau wrth gynllunio a chyflwyno gwasanaethau cyhoeddus. Wrth baratoi eu strategaethau cyntaf, mae pob un o bartneriaethau'r strategaethau cymunedol wedi cadw'r athroniaeth hon mewn cof, er bod rhai wedi gwneud hynny yn fwy effeithiol nag eraill, fel y disgrifir yn gynharach yn yr adroddiad. Mae'r negeseuon allweddol sydd wedi ymddangos o'r dadansoddiad hwnnw fel a ganlyn:

- Er mwyn ymwneud â thrawstoriad mor eang ag sy'n bosibl o'r boblogaeth leol, mae angen dyfeisio llawer o fethodolegau. Dylai'r methodolegau adlewyrchu'r ffaith bod pobl yn ddinasyddion mewn cymunedau sy'n seiliedig ar ardaloedd a chymunedau sy'n seiliedig ar ddiddordebau, a bod pobl yn gleientiaid ac yn ddefnyddwyr gwasanaethau cyhoeddus.
- Mae angen i'r technegau a ddefnyddir i ymwneud â'r cyhoedd fod yn fwy creadigol ac yn fwy arloesol o safbwynt y modd y cânt eu cynllunio a'u cyflwyno, yn enwedig er mwyn gwrthweithio'r modd y caiff prosesau gwleidyddol eu stereoteipio'n negyddol a gwrthweithio aneffeithiolrwydd llawer o ddulliau traddodiadol. Mae hynny'n arbennig o bwysig mewn perthynas â grwpiau yn y boblogaeth sydd, am amrywiol resymau, yn llai abl i ymwneud â'r broses gyhoeddus o wneud penderfyniadau neu'n llai tebygol o ymwneud â hi.
- Mae angen gwneud mwy o ymdrech i sicrhau gwell dealltwriaeth o systemau o ddemocratiaeth gynrychioliadol a methodolegau cyfranogol - a gaiff eu hyrwyddo'n aml dan ymbarél strategaethau cymunedol - ac mae angen gwneud mwy o ymdrech i sicrhau mwy o integreiddio rhwng y systemau a'r methodolegau hynny. Ar hyn o bryd, mae llawer o ddryswch yn bodoli ynghylch y materion hyn ymhlith gwleidyddion a etholwyd ac ymhlith y cyhoedd.
- Rhaid ystyried y broses o ymwneud â'r cyhoedd yn broses ddi-dor yn hytrach nag yn broses sy'n cynnwys nifer o wahanol elfennau; mae angen iddi fod yn broses barhaus, yn broses sydd wedi'i chydlynw ac - yn bennaf oll - yn broses dryloyw. Mae gan lawer o bartneriaethau strategaethau cymunedol gryn dipyn o waith i'w wneud mewn perthynas â'r meysydd hyn.
- Mae ymwneud â chymunedau'n golygu bod angen llawer o adnoddau - mae'n anochel bod y broses yn un hir, ac mae'n gofyn am gydlyniant a chefnogaeth. Mae wedi'i seilio ar allu cymunedau i ymwneud â'r broses mewn modd ystyrlon a chyfartal, ac mae rhaglenni meithrin gallu'n angenrheidiol felly.

Rheoli perfformiad a chanlyniadau

7.15 Gellir mynd i'r afael â'r her fawr o fesur y graddau y mae amcanion a dibenion strategaeth gymunedol wedi'u gwireddu dros ddau gyfnod. Yn gyntaf, cânt eu hystyried yn gyfeiriadau hirdymor (10-15 mlynedd) ar gyfer datblygiad cymdeithasol, economaidd ac amgylcheddol cymunedau lleol. Mae'r gwaith o fesur llwyddiant yn canolbwyntio ar newidiadau i ansawdd bywyd unigolion a chymunedau dros amser. Mae'n ymwneud â gwireddu canlyniadau strategol megis lleihau tlodi, lleihau anghydraddoldebau o ran iechyd, ymestyn dysgu gydol oes, a lleihau effaith ecolegol y gymuned ar ei hamgylchedd.

Mae'r gwaith sy'n gysylltiedig â mesur ansawdd bywyd gan ddefnyddio clystyrau o ddangosyddion i olrhain newidiadau dros amser yn addas i'r math hwn o asesiad. Fel y nodwyd yn gynharach yn yr adroddiad, nid yw hon yn wyddor fanwl gywir ac mae llawer o broblemau cysyniadol, technegol ac ymarferol yn gysylltiedig â'r dulliau hyn o fesur - un o'r problemau mwyaf yw priodoli achos. A ellir rhoi cyfrif manwl gywir o gyfraniad ymyriadau strategaeth gymunedol o'i gymharu â chyfraniad dylanwadau a ffactorau eraill a fwriadwyd ac nas bwriadwyd? Os yw partneriaethau strategaethau cymunedol yn penderfynu dilyn y llwybr hwn, mae gofyn mabwysiadu agwedd ddisgybledig at gynhyrchu blaenoriaethau strategol clir a chanlyniadau strategol cysylltiedig. Yn ogystal, mae'n annog sefydliadau i ddatblygu dulliau priodol o fesur canlyniadau a rennir er mwyn adlewyrchu'r modd y mae camau gweithredu gwahanol asiantaethau'n dibynnu ar ei gilydd.

Ffigwr 22: Dulliau Rheoli Perfformiad

Model	Dull Rheoli Perfformiad
Cynllunio rhesymegol	Caiff ei arddangos yn bennaf trwy gyfrwng is-strategaethau a'r cynlluniau sy'n gysylltiedig â nhw, yn enwedig ar gyfer pob un o'r prif feysydd polisi; caiff ei ymgorffori yn fframweithiau Rhaglen Cymru ar gyfer Gwella, yr awdurdodau lleol; cardiau sgorio cytbwys.
Adnewyddu dinesig	Dulliau o fesur cyflwr llywodraeth gynrychioliadol a llywodraeth gyfranogol - nifer y bobl sy'n bwrw'u pleidlais mewn etholiadau, grwpiau y mae'n anodd eu cyrraedd, arloesedd, cynhwysiant, lefelau uwch o ymddiriedaeth a chyfranogiad mewn cymdeithas sifil.
Llywodraethu rhwydweithiol	Archwiliadau o gyflwr partneriaethau, sy'n mesur cadernid ac addasrwydd y dull hwn o weithio gan ddefnyddio canlyniadau proses megis ymddiriedaeth, cynhwysiant a meithrin gallu.
Llywodraethu aml-lefel	Mae'r math hwn o lywodraethu yn ceisio hyrwyddo cysondeb a chydlyniant ar draws gwahanol lefelau yn ogystal ag oddi mewn iddynt. Mae cytundebau polisi a dangosyddion perfformiad llywodraeth genedlaethol yn perthyn i'r categori hwn.
Dysgu	Unigol; sefydliadol a rhyngsefydliadol; yn mesur y sefydliad sy'n dysgu.

7.16 Yn ail, caiff strategaethau cymunedol eu hystyried yn ddulliau ymarferol o bennu a chyflwyno rhaglenni, camau gweithredu a pholisiau sy'n cyfrannu at gyfeiriad strategol cyffredinol y strategaeth tymor hwy. Mae'r canllawiau statudol yn ystyried bod cynlluniau gweithredu byrdymor yn cyflawni'r swyddogaeth hon. Mae'r rhain yn cynnig cyfle i gynnal gweithgareddau mwy manwl o ran rheoli perfformiad, y gellir eu cysylltu â threfniadau rheoli perfformiad prif-ffrwd megis Rhaglen Cymru ar gyfer Gwella a chytundebau polisi. Ein barn ni yw bod y math o waith rheoli perfformiad a wneir yn dibynnu ar y model o newid a fabwysiedir ar gyfer y strategaeth gymunedol. Mae methodolegau ar gyfer mesur llwyddiant strategaethau gwell ar gyfer ymwneud â'r cyhoedd yn wahanol i'r methodolegau y bwriedir iddynt hyrwyddo cydlyniant rhwng gwasanaethau mewn meysydd polisi sy'n perthyn i'w gilydd. Mae Ffigwr 22 yn dangos rhai o'r dulliau gweithredu a'r materion allweddol sy'n berthnasol i wahanol fodelau o strategaethau cymunedol.

Strategaethau cymunedol a threfn lywodraethu aml-lefel

7.17 Mae un model amlwg o newid, sydd wedi ymddangos o'r gwerthusiad hwn, yn canolbwyntio ar strategaethau cymunedol fel fframweithiau neu systemau ar gyfer hyrwyddo trefn lywodraethu aml-lefel. Mae'n ymwneud ag ymdrechion i sicrhau cydlyniant ar draws ffiniau sefydliadol - ffiniau'n ymwneud â swyddogaeth, lle a sector (cyhoeddus, preifat, gwirfoddol) - heb ddileu'r ffiniau hynny, er y bydd rhai atebion efallai'n golygu ailstrwythuro neu ailgyflunio. Mae'r tasgau allweddol yn ymwneud â dwyn gwahanol ddiwylliannau, nodau, cyfrifoldebau, systemau rheoli a fframweithiau cynllunio llawer o sefydliadau ynghyd er mwyn ceisio cyrraedd nodau cyhoeddus a rennir ac y cytunir arnynt. Y nod yw cyflwyno polisiâu, rhaglenni ac ymyriadau polisi eraill sy'n gyson, yn integredig ac yn gydnaws - i fod yn effeithlon o safbwynt y defnydd a wneir o adnoddau cyfyngedig a bod yn effeithiol o safbwynt diwallu anghenion dinasyddion.

Ffigwr 23: Dimensiynau Trefn Lywodraethu Aml-lefel ar gyfer Strategaethau Cymunedol

Dimensiynau	Fframweithiau sy'n Bodoli
Deddfwriaethol	Dyletswydd statudol ar awdurdodau lleol; arweiniad statudol; hawl i hybu 'lles'
Offerynnau a Fframweithiau Polisi	Creu'r Cysylltiadau; Cynllun Gofodol Cymru; Rhesymoli Cynlluniau; Adnodd Integreiddio Polisi
Dysgu a Sgiliau - arweinyddiaeth; sgiliau partneriaeth; sefydliadau sy'n dysgu; diwylliannau cydweithredol	Rheoli yng Ngwasanaeth Cyhoeddus Cymru
Rhyngsefydliadol: Partneriaethau, Rhwydweithiau a Chynghreiriau	Rhwydwaith Swyddogion Cynllunio Cymunedol; Gweithgor Strategaethau Cymunedol
Perfformiad ac Atebolrwydd	Cytundebau Polisi; Rhaglen Cymru ar gyfer Gwella; Dangosyddion Perfformiad Cenedlaethol
Ariannol	Dim

7.18 Mae Ffigwr 23 yn amlygu'r fframwaith sy'n bodoli eisoes ar gyfer rheoli strategaethau cymunedol ar draws gwahanol lefelau o lywodraeth. Ar hyn o bryd, mae'r prif ryngwyneb yn bodoli rhwng llywodraeth leol a'r llywodraeth genedlaethol, er i'r drafodaeth yn y bennod ddiwethaf gyfeirio at lefelau pwysig eraill - lefel ranbarthol, lefel y DU a Chynghorau Tref a Chymuned. Gellir ystyried y graddau y mae'r trefniadau presennol yn addas i'w diben drwy eu profi yn erbyn templed sy'n cynnwys nifer o egwyddorion cyffredinol ar gyfer trefn lywodraethu aml-lefel effeithiol:

- Didwylledd a thryloywder: a yw'r prosesau gwneud penderfyniadau yn hybu ymddiriedaeth? A oes cyfathrebu agored ac effeithiol yn digwydd rhwng gwahanol lefelau ar sail iaith gyffredin a dealltwriaeth gyffredin o ddibenion strategaeth gymunedol?
- Arweinyddiaeth ac ymrwymiad: a oes arweinyddiaeth wleidyddol a gweithredol yn bodoli ar lefel uchel ar gyfer strategaethau cymunedol? A yw'r arddull arwain yn addas ar gyfer strategaethau cymunedol? A oes strategaethau'n bodoli ar gyfer cydatebolrwydd rhwng sefydliadau ar wahanol lefelau?

- Cyfranogiad a chynnwys budd-ddeiliaid: ar hyd y gadwyn bolisiau: a yw grwpiau sy'n cynnwys nifer o fudd-ddeiliaid yn cael eu cynnwys yn effeithiol yn y gwaith o gynllunio, cyflwyno a gwerthuso polisiau?
- Effeithiol: a yw'r strwythurau llywodraethu yn effeithiol o ran cyflwyno polisiau a rhaglenni? A oes tystiolaeth ar gael i brofi hynny?
- Eglurder o ran cymhwysedd: a yw'r sefydliadau a'r partneriaethau ar bob lefel yn deall yn glir beth sy'n rhan o'u cylch gorchwyl a beth nad yw'n rhan ohono, ac a ydynt yn deall yn glir y meysydd gweithgarwch y gallant ymgymryd â hwy ar eu pen eu hunain a'r rhai sy'n gofyn am ryngweithio ag eraill ar draws gwahanol haenau o lywodraeth?
- Cysondeb: a yw polisiau, strategaethau a rhaglenni'n gyson, wedi'u cydlynu neu wedi'u hintegreiddio ar draws nifer o ffiniau'n ymwneud â lle, sector a maes polisi? Pa systemau sydd mewn grym i hyrwyddo cysondeb? A yw'r rheiny wedi'u seilio ar anogaeth neu gydymffurfiaeth?
- Systemau sefydliadol penodol i lywio gwaith integreiddio: pa strwythurau sefydliadol sydd mewn grym yn benodol i gydlynu neu integreiddio strategaethau cymunedol ar draws gwahanol lefelau o lywodraeth?
- Dysgu a rheoli gwybodaeth yn effeithlon: pa strategaethau sy'n bodoli i hyrwyddo dysgu rhyngsefydliadol, datblygu sgiliau partneriaeth a galluoedd sefydliadol? Sut y mae gwybodaeth yn cael ei chreu a'i throsglwyddo/rhannu rhwng pobl a sefydliadau?

7.19 Mae'r drafodaeth yn y bennod ddiwethaf yn awgrymu bod y system bresennol yn ddiffygiol o safbwynt nifer o'r egwyddorion hyn, ac mae'n awgrymu bod angen camau gweithredu penodol i greu fframwaith mwy effeithiol ar gyfer trefn lywodraethu aml-lefel.

Dysgu sefydliadol a meithrin gallu

7.20 Un o'r negeseuon cadarnhaol cyntaf a ymddangosodd o'r gwerthusiad hwn oedd y farn honno a fynegwyd gan nifer o ymatebwyr sy'n gysylltiedig â phartneriaethau strategaethau cymunedol lleol, sef eu bod nhw fel unigolion wedi dysgu am sefydliadau eraill - eu diwylliannau, eu ffyrdd o weithio, eu cyfyngiadau, eu systemau gweithredu, eu fframweithiau perfformiad a'u dyheadau. Yn aml, roedd hynny'n cael ei ystyried yn fuddsoddiad a fyddai'n dwyn ffrwyth yn y dyfodol er nad oedd wedi'i wireddu eto. Y cwestiwn i bartneriaethau lleol yw i ba raddau y dylai'r ffenomenon hwn, sy'n sail i'r model dysgu mewn perthynas â rheolaeth strategol, gael ei annog a'i gefnogi ac, at hynny, i ba raddau y dylai gael ei gynllunio neu'i alluogi i ffynnu heb gyfyngu arno. Mae dwy ffordd o ystyried y diddordeb sy'n tyfu ymhlith nifer o bartneriaethau strategaethau cymunedol ym mhotensial prosiectau sy'n batrymau i'w dilyn - gellir ystyried y diddordeb yn ddiffyg hyder yn y model cynllunio strategol o safbwynt ei allu i gyflwyno newid systemig, ond gellir ei ystyried hefyd yn enghraifft o natur ddatblygol strategaethau sy'n cael ei harddel gan y model dysgu lle mae strategaethau'n datblygu o'r gwaelod i fyny.

7.21 Gellir hybu dysgu ar lefel unigol neu gyfunol (sefydliadol a rhyngsefydliadol); rhaid i arweinyddiaeth yn y modd hwn fod o fath arbennig (gweler isod); a'r syniad o 'sefydliad sy'n dysgu' yw'r ffordd fwyaf cyflawn o fynegi'r dull hwn o weithredu. Ymddengys ei fod yn ddull sydd wedi'i deilwra'n arbennig ar gyfer gwaith partneriaeth oherwydd mae'n ymwrthod ag egwyddorion y sefydliad biwrocrataidd traddodiadol; mae wedi'i ddatganoli ac mae'n annog rhwydweithio a chyfathrebu agored; ac mae'n hyrwyddo gwaith tîm. Caiff hierarchaeth ei disodli gan gydweithrediad, ac mae'r penderfynyddion diwylliannol wedi'u seilio ar ddiwylliedd, gonestrwydd ac ymddiriedaeth. Bwriad yr holl brosiect yw meithrin cymwyseddau a galluoedd priodol o fewn sefydliadau i'w galluogi i ddelio â'r dyfodol mewn modd hyblyg.

7.22 Byddai'n ddefnyddiol i bartneriaethau strategaethau cymunedol archwilio'r graddau y gallant greu'r hyn sy'n cyfateb i 'sefydliad sy'n dysgu' ar lefel rymgsefydliadol. Ceir peth tystiolaeth o hynny o fewn y system eisoes - rhwydweithiau o ymarferwyr, secondiadau, achosion o rannu gwybodaeth, timau traws-swyddogaethol a chydlynwyr partneriaethau. Gellid ymestyn y blociau adeiladu hyn trwy gael strategaethau mwy cyson a chynhwysfawr a fyddai'n ymestyn gwaith dysgu er budd arferion mwy effeithiol mewn perthynas â strategaethau cymunedol.

Arweinyddiaeth ar gyfer Strategaethau Cymunedol

7.23 Mae arweinyddiaeth yn ffactor hollbwysig yn natblygiad strategaethau cymunedol. Mae o bwysigrwydd mawr yn ei rhinwedd ei hun, ond mae cysylltiad agos iawn rhwng arweinyddiaeth ac elfennau allweddol eraill o'r broses strategaethau cymunedol hefyd, megis strwythur, pobl, grym, diwylliant, strategaeth, newid a dysgu. Mae'r llenyddiaeth sydd ar gael am arweinyddiaeth yn helaeth ac yn ddadleuol iawn. O safbwynt ymarferwr, ceir negeseuon cyferbyniol ynghylch yr arddulliau a'r dulliau cywir y dylid eu defnyddio mewn gwahanol amgylchiadau neu, yn wir, p'un a yw arweinyddiaeth yn cael unrhyw effaith o gwbl ar ganlyniadau sefydliadol. Caiff y sefyllfa ei gwneud yn fwy dryslyd fyth gan ddadleuon ynghylch y gwahaniaeth rhwng arweinyddiaeth a rheolaeth. Yn aml, mae safbwyntiau ar arweinyddiaeth yn mynd i'r un cyfeiriad â dadleuon ynghylch ffactorau sy'n perthyn yn agos iawn i'w gilydd megis strwythur, pobl, diwylliant, dysgu a strategaeth.

7.24 O safbwynt strwythur, y cwestiwn allweddol yn y cyswllt hwn yw p'un a oes angen i arddulliau arwain amrywio yn unol â ffurf sefydliad. Mae strwythurau sefydliadol traddodiadol yn tueddu i fod yn seiliedig ar wahaniaethu, ymarferoldeb a rheolaeth tra bod strwythurau sefydliadol newydd megis partneriaethau a chynghreiriau'n dathlu gwahaniaeth a chydweithrediad. Caiff yr ail fath o strwythur ei gysylltu'n aml â ffurfiau mwy gwasgaredig o arweinyddiaeth sy'n ceisio ymrymuso pobl ar bob lefel wahanol mewn sefydliad. Yn ogystal, mae'n ceisio ysgogi mwy o archwaeth am greadigrwydd a mwy o barodrwydd i gymryd risg mewn sefydliad, a gellir gweld tystiolaeth o hynny yn nhwf grwpiau traws-swyddogaethol a thraws-sefydliadol. Er mor ddeniadol yw'r arddull hon yng nghyd-destun strategaethau cymunedol, mae'n bwysig seinio rhybudd (Hardy a Palmer, 2000) a nodi y gall arddulliau arwain traddodiadol barhau i fod yn briodol ar gyfer rhai tasgau a phrosiectau penodol. Yn arbennig, gall llunio strategaethau fod yn gyd-destun priodol tu hwnt ar gyfer arddulliau arwain gwasgaredig tra gall arddulliau mwy cyfarwyddiadol sicrhau bod y dasg o weithredu yn cael ei chyflawni'n fwy effeithlon. Yn olaf, er y gellir annog arddulliau arwain gwasgaredig mewn rhai amgylchiadau penodol, mae'r strwythurau sylfaenol sy'n bodoli mewn sefydliadau a rhwng sefydliadau o safbwynt y berthynas rym yn golygu bod hynny'n amhosibl.

7.25 Mae safbwynt arall ar arweinyddiaeth yn awgrymu mai swyddogaeth arweinwyr yw dylanwadu ar y ffordd y mae eraill yn ymddwyn mewn sefydliad. Caiff hynny ei gyflawni trwy fabwysiadu arddulliau penodol sy'n addas i anghenion sefyllfa benodol, neu caiff ei gyflawni â chymorth carisma. Mae arddulliau arwain awdurdodol, gweithrediadol, trawsffurfiol ac ymrymusol yn rhai cyffredin, a gall rhai ohonynt fod yn gysylltiedig â nodweddion personol arweinwyr. Ar y llaw arall, mae dulliau gweithredu ar gyfer digwyddiadau annisgwyl yn awgrymu bod angen i arweinwyr gysylltu eu dull o weithredu ag anghenion penodol y sefyllfa. Yn y bôn, mae'r arweinydd carismatig yn drawsffurfiol, ac mae'n dylanwadu trwy rym personoliaeth a'r gallu i gyfleu ystyr a gweledigaeth. Gellid holi p'un a oes angen arweinwyr carismatig ar strategaethau cymunedol ac arweinyddiaeth gymunedol, ac os felly, o ble y gallai'r arweinyddiaeth garismatig honno ddod?

7.26 Mae natur yr arweinyddiaeth yn debygol o fod yn ddibynnol ar yr agwedd a fabwysiedir at reolaeth strategol. Mae'r her o ran arweinyddiaeth, sy'n perthyn i fodelau cynllunio, yn perthyn i'r bobl sydd ar frig y sefydliad - yno y mae rheolaeth ac ymwybyddiaeth yn gorwedd. Yn yr ysgol ddysgu, ar y llaw arall, lle caiff strategaeth ei hystyried yn broses ddatblygol a gaiff ei saernïo, mae'r elfennau angenrheidiol o ran arweinyddiaeth yn canolbwyntio i raddau mwy helaeth ar greu amgylchedd lle gall y broses ddysgu ffynnu. Mae gwaith Bolman a Deal (2003), sy'n cysylltu arddulliau arwain â ffurfiau sefydliadol amlwg, yn tanlinellu'r amrywiaeth o agweddau sy'n bodoli at arweinyddiaeth. Er enghraifft, mae mynegi swyddogaeth sefydliadau ar ffurf strwythurol yn pwysleisio'r elfennau dadansoddol a'r elfennau cynllunio sy'n perthyn i brosesau arwain, tra dylai ystyried sefydliadau yn nhermau adnoddau dynol i raddau mwy helaeth arwain at arddull arwain sy'n ymwneud â strategaethau cefnogi ac ymrymuso. Yn olaf, mae Hambleton et al (2001), o'u hymchwil ar bartneriaethau, yn darparu teipoleg ag iddi dair agwedd mewn perthynas ag arddulliau arwain - rhai sydd wedi'u cynllunio â ffocws yn perthyn iddynt, rhai sy'n ensynio ac sy'n dameidiog, a rhai sy'n ddatblygol ac yn ffurfiannol. Maent yn dadlau bod yr arddulliau hyn yn cael eu dylanwadu'n bennaf gan yr amgylchedd polisi, trefniadau'r bartneriaeth, nodweddion personol, a pherthynas ag eraill. O safbwynt nodweddion personol, mae canfyddiadau'r ymchwil yn awgrymu bod arweinyddiaeth o fewn partneriaethau ar ei mwyaf effeithiol pan fo'r arweinyddiaeth honno'n glir, yn atebol, yn ymarferol ac wedi'i seilio ar gyfryngu a thrafod. Ar y llaw arall, mae'r arweinyddiaeth honno ar ei lleiaf effeithiol pan fo'n aneglur ac yn simsan, a chaiff arweinyddiaeth arbennig o gryf ei hystyried yn andwyol i waith a wneir ar y cyd gan ei bod yn gwneud i bobl amau bod arweinwyr yn cymryd yr awenau oddi arnynt. Cafwyd enghraifft o hynny pan nododd un person a gafodd ei gyfweld yn ystod y gwerthusiad fel a ganlyn wrth asesu un arweinydd: *"roedd yn cael ei ystyried yn arweinydd grymus, cryf yn hytrach nag yn hwylusydd, ac roedd hynny'n asgwrn cynnen"*.

7.27 Ni cheir unrhyw neges glir ar gyfer arweinyddiaeth effeithiol o fewn fframweithiau megis strategaethau cymunedol. Yr ateb efallai yw na ddylid cael un arddull neu ddull gweithredu amlwg, ond y dylid cael arddulliau neu ddulliau gweithredu sy'n addas i dasgau a swyddogaethau penodol.

Ychwanegu Gwerth

7.28 Yn ein barn ni, cynllunio a chyflwyno strategaethau cymunedol effeithiol yw un o'r heriau mwyaf cymhleth sy'n wynebu awdurdodau lleol o safbwynt rheolaeth strategol. Mae'n crynhoi llawer o'r disgwyliadau sy'n bodoli mewn perthynas â llywodraeth leol fodern dan un ymbarél gan gynnwys arweinyddiaeth gymunedol, llunio polisiau mewn modd integredig, gweithio mewn partneriaeth, ac ymwneud â dinasyddion a chymunedau. Ar ben y cymhlethdod hwn y mae'r dasg o weithio o fewn fframweithiau cynllunio mwy hirdymor. Nid yw hynny'n hawdd mewn amgylchedd sy'n parhau i ganolbwyntio i raddau helaeth iawn ar gylchoedd cyllidebu blynyddol a blaenoriaethau gwleidyddol sy'n aml yn newid yn gyflym. Yn wir, gall mympwyon y broses wleidyddol gael dylanwad mawr ar gyfeiriad ac ymrwymiad strategaethau cymunedol rhwng gwahanol weinyddiaethau. Gwelwyd tystiolaeth o hynny mewn llawer o ardaloedd a archwiliwyd yn ystod yr astudiaeth hon, a gall danseilio buddsoddiad blaenorol a wnaed o safbwynt meithrin gallu i weithio mewn partneriaeth a chynnwys dinasyddion.

7.29 Gellir amau faint o arweinyddiaeth wleidyddol a gweithredol effeithiol sydd ar gael ar gyfer prosesau strategaethau cymunedol ar bob lefel o lywodraeth ar draws Cymru. Mae dadl yn sicr dros fuddsoddi mwy o ymdrech i sicrhau bod mwy o elfennau gwleidyddol yn cael eu cynnwys mewn partneriaethau strategol lleol a'u rhaglenni gweithgareddau a bod mwy o ymdrech yn cael ei gwneud i'w cysylltu nhw â'r llwyfannau

gwirioneddol lle gwneir penderfyniadau. Mae angen sicrhau bod gallu dynol a sefydliadol priodol ar gael i fodloni gofynion rheolaeth strategol sy'n cynnig her gymhleth iawn. Ar hyn o bryd, ceir tystiolaeth sy'n awgrymu nad yw'r gallu hwnnw'n ddigonol mewn nifer o ardaloedd, o ran arweinyddiaeth, arbenigedd a sgiliau ac o ran adnoddau ariannol ac adnoddau rheoli.

7.30 Gall ehangder a natur amlbwrpas yr agenda strategaethau cymunedol ei gwneud hi'n anodd i'r agenda honno ychwanegu gwerth sylweddol mewn meysydd polisi sydd eisoes yn drwmlythog. Ceir llawer o enghreifftiau eisoes o weithio mewn partneriaeth ac ymwneud â dinasyddion mewn gwahanol feysydd polisi. Yn ôl tystiolaeth yr astudiaeth ymchwil hon, y meysydd polisi hyn sy'n mynd â phrif sylw'r cymunedau a'r grwpiau sydd â diddordeb penodol ynddynt, ac mae gan y strategaeth gymunedol broffil a blaenoriaeth is. Yn y cyd-destun hwn, y prawf eithaf ar gyfer strategaethau cymunedol yw sut a ble y gallant wneud cyfraniad unigryw i lywodraeth leol a chenedlaethol a beth fyddai'r ffordd orau o wneud hynny.

7.31 Yn ein barn ni, bydd pennu'r cyfraniad hwn yn haws o gael darlun cliriach o ddiben strategaethau cymunedol. Yn ogystal, mae angen i'r cyfraniad hwnnw adlewyrchu barn ynghylch y graddau y mae lle i addasu ar lefel leol. Awgrymodd llawer o'r rheiny a gyfrannodd at yr ymchwil hwn bod blaenoriaethau cenedlaethol, dulliau o ddyrannu adnoddau a fframweithiau rheoli perfformiad yn cyfyngu'n fawr iawn ar y potensial sydd gan bobl yn y sector cyhoeddus, y sector preifat a'r sector gwirfoddol i bennu eu hatebion lleol eu hunain. Mae'r ffaith bod nifer o strategaethau cymunedol yn ddiffiach ac yn debyg iawn i'w gilydd yn tanlinellu'r pwynt hwn. Fodd bynnag, efallai bod y potensial ar gyfer dewis strategol lleol yn fwy real, a gall strategaethau cymunedol fod yn elfen allweddol o hynny (Y Comisiwn Archwilio, 2005).

7.32 Ar hyn o bryd, rydym yn cael ein harwain i ddod i'r casgliad nad yw'r gwaith o baratoi strategaethau cymunedol, at ei gilydd, wedi cael effaith sylweddol ar lywodraeth leol a chenedlaethol hyd yma. Fel y mae'r safbwyntiau a nodir yn Ffigwr 24 yn awgrymu, ceir tipyn o amheuaeth ar hyn o bryd ynghylch eu gwerth ychwanegol.

Ffigwr 24: Gwerth Ychwanegol Strategaethau Cymunedol

- “Alla i ddim dweud bod y strategaeth wedi gwneud gwahaniaeth, a dweud y gwir; yn sicr, nid yw wedi ychwanegu gwerth”; “nid yw wedi ychwanegu unrhyw beth at fy ngwaith o ddydd i ddydd”; “nid yw'r strategaeth gymunedol yn effeithio ar ein gweithgareddau mewn gwirionedd”
- “Dwi heb newid y ffordd rwy'n gweithio o ganlyniad i'r strategaeth gymunedol, ond efallai ei bod hi wedi codi ymwybyddiaeth o bethau eraill sy'n digwydd”
- “Dwi heb gael fy argyhoeddi bod y strategaeth gymunedol yn helpu i gyflawni unrhyw beth na fyddai'n cael ei gyflawni beth bynnag”
- “mae'r strategaeth gymunedol wedi bod o gymorth i ddod â phobl ynghyd i drafod, ac nid yw hynny wedi digwydd yn y gorffennol”; “mae'n braf cael pobl i siarad â'i gilydd, ond dwi ddim yn siŵr a yw cael strategaeth gymunedol yn rhoi hwb i bethau”
- “nid yw wedi newid blaenoriaethau sefydliadau partner hyd yn hyn”
- “mae'n gyfuniad o'r hyn sy'n digwydd ar hyn o bryd, ond nid yw'n ychwanegu gwerth”; “y cyfan yw llawer ohonynt yw crynodeb o gynlluniau pobl eraill - dogfennau deniadol iawn sy'n edrych yn dda ond sy'n gwneud dim gwahaniaeth o gwbl”

Ffigwr 24: Gwerth Ychwanegol Strategaethau Cymunedol (parhad)

- “yn fy marn i, byddai'r rhan fwyaf o bethau wedi digwydd heb strategaeth gymunedol - dim ond newidiadau ar yr ymylon y gall y strategaeth eu cyflwyno; nid yw wedi newid y ffordd yr ydym yn gweithredu, ond efallai ein bod ni'n fwy ymwybodol o gamau gweithredu mewn meysydd polisi a sefydliadau eraill trwy rwydweithio a chyfnewid gwybodaeth”
- “ar hyn o bryd, nid oes gan y cynllun cymunedol yr awdurdod na'r grym i orfodi newid mwy pellgyrhaeddol”
- “Ar ôl yr holl ymdrech a wnaethom mewn perthynas â'r Strategaeth Gymunedol, alla i ddim gweld pa fudd yr ydym yn ei gael allan ohono. Rwy'n credu y byddai'r gwaith partneriaeth wedi digwydd beth bynnag o angenrheidrwydd”
- “Nid yw'r strategaethau cymunedol yn gyffredinol fel pe baent yn ychwanegu gwerth; ceir diffyg eglurder o ran diben; cânt eu harwain gan gynghorau, ac mae partneriaeth leol yn aml yn siop siarad”; “nid oes digon o staff y Cyngor yn ymwneud â'r strategaeth ac ychydig o bobl o'r tu allan sy'n gwybod amdani”

Ffynhonnell: Astudiaethau achos, cyfarfodydd rhwydweithiau a gweithdai ymchwil

7.33 Ar nodyn cadarnhaol, mae ein hadborth yn awgrymu bod prosesau strategaethau cymunedol wedi codi ymwybyddiaeth o'r cysylltiadau rhwng asiantaethau unigol a sefydliadol, yn enwedig gan fod rhwydweithio, cyfathrebu a chyfnewid gwybodaeth yn digwydd i raddau mwy helaeth. Yn ogystal, mae strwythurau partneriaethau wedi darparu fforwm ar gyfer mynd ar drywydd strategaethau cydweithredol a chyfunol. Un dehongliad o hynny yw mai'r cam cyntaf angenrheidiol mewn prosiect mwy hirdymor yw hwn, a allai yn y pen draw arwain at well cydlyniant a ffurfiau mwy soffistigedig fyth o gydweithredu. Yn y cyd-destun hwn, gall mabwysiadu dull gweithredu ffurfiol a gynlluniwyd mewn perthynas â rheolaeth strategol fod braidd yn annoeth pan fo agwedd fwy entrepreneuriaidd neu agwedd sy'n canolbwyntio ar ddysgu yn fwy priodol.

7.34 Dyma restr o'r materion allweddol a gaiff eu hystyried yn rhai sy'n lleihau effaith ac effeithiolrwydd strategaethau cymunedol ar hyn o bryd:

- Proffil isel strategaethau cymunedol o fewn y clwstwr o strategaethau a phartneriaethau sydd gan awdurdodau lleol a chyrff cyhoeddus eraill, er gwaethaf eu bwriad i fod yn drosfwaol.
- Y farn nad ydynt, hyd yma, wedi sicrhau unrhyw newid o bwys yn y ffordd y mae asiantaethau'n cyflawni eu busnes, ac nad ydynt wedi effeithio ar brosesau a blaenoriaethau cyrff cyhoeddus mewn perthynas â dyrannu adnoddau.
- Y farn y byddai llawer o elfennau angenrheidiol y polisi, megis gweithio mewn partneriaeth ac ymwneud â chymunedau, wedi digwydd heb ysgogiad y strategaeth gymunedol.
- Yr ymdeimlad bod gwerthoedd a diwylliannau strategaethau cymunedol yn cael effaith ar ymylon sefydliadau'n unig ac nad ydynt yn treiddio i mewn i brosesau a strwythurau polisiâu prif-ffrwd.
- Cyrff sy'n cynghori a chyrff ymgynghorol yw partneriaethau'r strategaethau cymunedol yn bennaf, ac nid yw'r grym ganddynt i gyfarwyddo camau gweithredu.

7.35 Hyd yn oed ymhlith swyddogion strategaethau cymunedol, mae asesiadau cychwynnol o'u gwerth yn rhai petrusgar, fel y nodir mewn detholiad o sylwadau a wnaed mewn cyfweiliadau. Caiff y sylwadau hynny eu rhestru yn Ffigwr 25.

Ffigwr 25: Gwerth Ychwanegol Strategaethau Cymunedol: Safbwynt Swyddogion Strategaethau Cymunedol

- “Rwy’n credu mai gwerth ychwanegol damcaniaethol ydyw hyd yn hyn; rydym wedi bod yn seilio ein camau gweithredu ar gynlluniau sy’n bodoli eisoes, ac mae’n anodd dangos y gwerth ychwanegol; dylem ddyfalbarhau, a bydd y gwerth ychwanegol yn dod i’r amlwg ymhén amser”
- “Rwy’n credu mai eu gwerth yw’r ffaith eu bod yn gweithio gyda’r partneriaid cywir a bod y partneriaid hynny’n cael eu cynnwys yn y cynllun. Gobeithio y bydd yn datblygu i fod yn brif fan cyfeirio ar gyfer yr holl gynlluniau a’r holl strategaethau eraill”
- “Mae’n ychwanegu’r cyd-destun o weithio mewn partneriaeth â phobl eraill, ac mae’n ei gwneud yn bosibl i ni reoli hynny mewn modd tipyn mwy strategol a chydberthynol yn hytrach na’n bod ni’n ei reoli fesul mater unigol; mae hefyd yn atgyfnerthu ymdeimlad y Cyngor o ddiben”
- “mae wedi arwain at well dealltwriaeth o anghenion a dymuniadau a gwell dealltwriaeth o’r modd y mae asiantaethau eraill yn gweithio”
- “Rwy’n credu ei bod yn werthfawr o safbwynt dwyn yr holl waith partneriaeth ynghyd i un man; trwy wneud hynny, gallwch adnabod mannau lle mae gorgyffwrdd yn digwydd ac adnabod bylchau sy’n bodoli”
- “Rwy’n credu bod y strategaeth wedi ychwanegu tipyn o werth; o safbwynt y Cyngor, rydym wedi gwella llawer o safbwynt materion corfforaethol ac mae gennym gyfeiriad corfforaethol clir; mae wedi bod yn ddefnyddiol hefyd mewn perthynas â chysylltiadau cyhoeddus”

Ffynhonnell: Cyfweiliadau â Swyddogion Strategaethau Cymunedol

7.36 Ym marn y gymuned hon o ymarferwyr, dylid ceisio sicrhau mwy o effeithiolrwydd trwy bennu mwy o ofynion statudol ar gyfer cyrff cyhoeddus sy’n bartneriaid, rhyddhau adnoddau o’r llywodraeth ganolog i ariannu’r broses yn iawn, a rhoi mwy o arweiniad a chymorth.

7.37 Er bod swyddogion strategaethau cymunedol yn mynegi amheuan ynghylch y cynnydd a wnaed hyd yma, caiff yr amheuan hynny eu cydbwyso gan farn optimistaidd nad oedd llunio strategaethau fyth yn debygol o arwain at newidiadau ar unwaith ac nad yw potensial llawn y rhan fwyaf o strategaethau cymunedol wedi’i wireddu eto. Mae’n brosiect mwy hirdymor, ac mae’n broses o esblygu a fydd yn cymryd amser i gyflwyno newid systemig. Hyd yma, mae’r gwerth real wedi bod yn y buddsoddiad a wnaed o safbwynt meithrin gallu cymdeithasol a sefydliadol a’r gallu i weithio mewn partneriaeth, a fydd yn sail ar gyfer gweithredu yn y dyfodol.

7.38 Er ei bod yn hawdd cydymdeimlo â’r safbwynt uchod, mae’r gwaith ymchwil hwn wedi gweld llawer o ardaloedd lle mae’r buddsoddiad hwnnw’n annoeth ac yn fregus. Mae’r gwir brawf o weithio mewn partneriaeth eto i’w weld mewn nifer o ardaloedd, a bydd llawer o rymoedd yn atgyfnerthu’r duedd naturiol i ofalu am hunan-les sefydliadol. Nid yw amser o blaid strategaethau cymunedol chwaith. Bydd barn wleidyddol ynghylch eu gwerth yn cael ei llunio yn eithaf buan ar lefel genedlaethol a lefel leol. Os yw strategaethau cymunedol i fod i wneud cyfraniad gwirioneddol at lywodraethu lleol a chenedlaethol, ac os oes awydd yn bodoli i sicrhau nad ydynt yn cael edwino ym merddwr rheolaeth gyhoeddus, mae angen buddsoddi llawer mwy o ymrwymiad ac egni ar unwaith yn y gwaith o weithredu a chyflwyno’r strategaethau er mwyn dangos y gallant fod yn nodwedd barhaol ym maes polisi cyhoeddus.

8. Argymhellion

1. Rhwydwaith Swyddogion Cynllunio Cymunedol Cymru

Dylai Rhwydwaith Swyddogion Cynllunio Cymunedol Cymru ystyried ehangu ei aelodaeth fel ei fod yn cynnwys ymarferwyr o ystod o feysydd polisi a sefydliadau ar wahân i lywodraeth leol.

2. Adnoddau ar gyfer cydlynu (ar gyfer llywodraeth leol a phartneriaethau strategaethau cymunedol)

Rydym yn deall y dadleuon ar y ddwy ochr ynghylch sicrhau adnoddau i dalu am y gost o gydlynu a gwasanaethu'r prosesau sy'n gysylltiedig â strategaethau cymunedol. Ein barn gytbwys yw na ddylid disgwyl i'r llywodraeth ganolog glustnodi adnoddau ychwanegol ar gyfer pob menter newydd. Mae'n deg disgwyl i lywodraeth leol fod yn gyfrifol am strategaethau cymunedol, a dylid talu'r costau sy'n gysylltiedig â'r strategaethau hyn trwy gyfrwng dulliau gwaith mwy effeithiol a chydweithredol.

3. Canllawiau diwygiedig (ar gyfer Llywodraeth Cynulliad Cymru)

Ceir dadl dros ddiwygio'r canllawiau statudol fel eu bod yn rhoi ystyriaeth i'r newidiadau polisi sydd wedi digwydd ers iddynt gael eu cyhoeddi'n wreiddiol. Fodd bynnag, rydym yn teimlo y dylid osgoi cyflwyno canllawiau sy'n cynnwys gormod o gyfarwyddiadau oherwydd ni waeth faint o gyfarwyddiadau sy'n dod o'r canol, ni all dim gymryd lle'r hyn sydd gan bobl leol wybodus a thalentog i'w gynnig o ran gweithredu a rheoli strategaethau cymunedol. Fodd bynnag, er nad ydym yn argymhell creu canllawiau sy'n rhy gyfarwyddol, rydym yn argymhell y dylid darparu mwy o wybodaeth sy'n cynnig enghreifftiau ac astudiaethau achos o'r broses strategaeth gymunedol ar waith.

4. Meithrin gallu a throsglwyddo gwybodaeth (ar gyfer Llywodraeth Cynulliad Cymru a llywodraeth leol)

Rydym yn credu bod angen gwneud buddsoddiad sylweddol ym maes meithrin gallu, datblygu rhwydweithiau, hyfforddiant sgiliau a throsglwyddo gwybodaeth gan ganolbwyntio ar yr elfennau allweddol hynny sy'n perthyn i strategaethau cymunedol megis gweithio mewn partneriaeth, dulliau ar gyfer cynnwys dinasyddion a llunio polisïau integredig. Y ffordd orau i gyflawni hyn yw trwy ffurfio partneriaeth rhwng gwahanol lefelau o lywodraeth a sectorau gwahanol, a gallai'r gwaith hwn ddenu cyllid penodol gan Lywodraeth Cynulliad Cymru yn y tymor byr.

5. Dyletswyddau statudol (ar gyfer Llywodraeth Cynulliad Cymru)

Er bod dadl glir dros sicrhau bod partneriaid gwahanol yn dangos mwy o ymrwymiad i'r broses strategaeth gymunedol ac yn chwarae rhan fwy blaenllaw ynddi, rydym o'r farn nad trwy ymestyn dyletswyddau statudol y mae cyflawni hyn o reidrwydd. Mae'r syniad o strategaethau cymunedol yn ymwneud yn gyfan gwbl â rôl yr awdurdod lleol fel arweinydd cymunedol, ac mae gwaith partneriaeth effeithiol yn fwy tebygol o gael ei gyflawni gan sefydliadau sydd wedi'u cymhell i gyfranogi am eu bod yn cydnabod buddiannau a rennir ac yn ymrwymo i gyflwyno gwasanaethau sydd â dinasyddion yn ganolbwynt iddynt.

6. Eglurder o ran diben (ar gyfer partneriaethau strategaethau cymunedol)

Mae'r gwerthusiad hwn wedi amlygu natur amlbwrpas strategaethau cymunedol. Nid ydym am fentro awgrymu pa rai sy'n gywir a pha rai sy'n anghywir. Fodd bynnag, rydym yn credu'n gryf bod angen i bartneriaethau strategaethau cymunedol greu ffocws llawer mwy pendant a ffurfio consensws trwy drafodaeth ynghylch diben a rôl y strategaeth gymunedol. Mae dibenion gwahanol yn galw am ddulliau gwahanol o weithredu a gwerthuso.

7. Proses rheolaeth strategol integredig (ar gyfer partneriaethau strategaethau cymunedol)

Rhaid integreiddio'r broses rheolaeth strategol â strwythurau gweithredu cadarn a fframweithiau sy'n canolbwyntio ar ganlyniadau sydd wedi'u hymgorffori'n rhan o'r broses yn ystod y camau cynllunio. Mae angen i bartneriaethau strategaethau cymunedol ailystyried yn ofalus rinweddau defnyddio modelau cynllunio strategol yng nghyswllt strategaethau cymunedol. Dylid archwilio'n llawn y modelau eraill ar gyfer rheolaeth strategol hefyd.

8. Gweledigaethau (ar gyfer partneriaethau strategaethau cymunedol)

Mae angen i weledigaethau strategaethau cymunedol fod yn unigryw ac yn realistig ac yn rhai y gellir eu gwireddu. Yn ogystal, mae angen i'r gweledigaethau hyn adlewyrchu'r blaenoriaethau hynny y mae'r llywodraeth ganolog a llywodraeth leol wedi cytuno arnynt, ond mae'n anodd cyflawni'r cydbwysedd hwn.

9. Blaenoriaethau strategol (ar gyfer partneriaethau strategaethau cymunedol)

Mae angen i strategaethau cymunedol ddarparu fframwaith ar gyfer blaenoriaethu strategol er mwyn helpu i ail-lunio neu ailgyflunio blaenoriaethau asiantaethau cyhoeddus allweddol o safbwynt dyrannu adnoddau, fel y gellir creu consensws newydd.

10. Cydlynu neu integreiddio (ar gyfer partneriaethau strategaethau cymunedol)

Er y gwelwyd nifer o enghreifftiau o gynllunio a chyflwyno gwasanaethau mewn modd integredig yn ystod y gwerthusiad hwn (nad oeddent yn rhan o'r broses cynllunio cymunedol), hwyrach ei bod yn afrealistig disgwyl i strategaethau cymunedol fod yn gatalydd ar gyfer y math hwn o weithio ar draws ystod eang o wasanaethau cyhoeddus. Mae'n hysbys i bawb ei bod yn anodd iawn cyflwyno gwasanaethau integredig sydd o bosibl yn cronni'u cyllidebau ac yn rhannu fframweithiau atebolrwydd am berfformiad. Yn y dyfodol agos, byddai'n fwy realistig i strategaethau cymunedol geisio sicrhau bod gwasanaethau'n cael eu cydlynu'n well a mynd ati i adnabod bylchau mewn gwasanaethau yn hytrach na cheisio integreiddio gwasanaethau.

11. Defnyddio enghreifftiau (ar gyfer partneriaethau strategaethau cymunedol)

Mae amryw o bartneriaethau strategaethau cymunedol wedi dechrau nodi nifer bach o brosiectau i'w cynnig fel enghreifftiau o arfer da. Mae hyn yn ddealladwy am ddau

reswm, yn gyntaf am ei bod yn anodd cyflawni newid ar draws systemau cyfan, ac yn ail, awydd y partneriaethau i gael eu cysylltu â chanlyniadau y gellir eu priodoli'n glir i ymyrraeth gan strategaethau cymunedol. Mae hyn yn ddull dyls o fynd ati i newid polisi gan weithio o'r gwaelod i fyny. Fodd bynnag, ynddynt eu hunain, mae enghreifftiau o'r fath ond yn debygol o gyfrannu ar y cyrion oni bai bod y gwersi sy'n deillio ohonynt yn cael eu prif-ffrydio'n rhan o gyllidebau a blaenoriaethau sefydliadau. Er mwyn i hyn ddigwydd, mae'r gwersi sydd wedi deillio o fentrau polisi eraill yn awgrymu bod angen ystyried y dulliau ar gyfer prif-ffrydio o'r cychwyn cyntaf.

12. Integreiddio llorweddol (ar gyfer partneriaethau strategaethau cymunedol)

Dyma'r maes lle gall strategaethau cymunedol adael eu hôl, a dylid rhoi sylw i dechnegau megis adnoddau integreiddio polisi, cyfarfodydd ar gyfer cydlynwyr ac aelodaeth gyffredin ar bartneriaethau.

13. Rheoli materion trawsbynciol (ar gyfer partneriaethau strategaethau cymunedol)

Mae troi bwriadau da mewn perthynas â chydaddoldeb, yr iaith Gymraeg a datblygu cynladwy yn gamau gweithredu ystyrlon yn gofyn am ymdrech ar y cyd i integreiddio safbwyntiau trawsbynciol i'r gwaith o gynllunio, cyflwyno a gwerthuso strategaethau cymunedol. Er bod gan adnoddau integreiddio polisi rôl i'w chwarae yn hyn o beth, mae angen i'r adnoddau hyn gael eu hategu gan ystod o fesurau eraill er mwyn sicrhau eu bod yn effeithiol - gan gynnwys hyfforddiant, codi ymwybyddiaeth, ymrwymiad ac arweinyddiaeth hwylusol, newidiadau i ddiwylliant sefydliadau, cynnwys hyrwyddwyr, fframweithiau gwerthuso ac adnoddau digonol.

14. Canolbwyntio ar ganlyniadau (ar gyfer partneriaethau strategaethau cymunedol)

Rhaid i'r dull hwn o gyflwyno strategaethau cymunedol gael ei ategu gan fframweithiau sy'n canolbwyntio ar ganlyniadau fel y gellir gwneud gwaith gwerthuso ar lefel strategol.

15. Hunaniaethau lluosog (ar gyfer partneriaethau strategaethau cymunedol)

Mae'r rhan fwyaf o bartneriaethau strategaethau cymunedol wedi cydnabod bod gan ddinasyddion nifer o wahanol hunaniaethau y mae angen mynd i'r afael â nhw mewn ffyrdd gwahanol. Yn ogystal, mae dibenion cynnwys y cyhoedd yn gallu amrywio, felly hefyd y graddau y caiff unigolion eu hymrymuso drwy dechnegau arbennig. Yn sicr mae angen mwy o eglurder ynghylch diben, ac mae angen ystyried p'un a yw'r dulliau gweithredu cyfredol yn cynnig y cyfle i bobl ac asiantaethau cyhoeddus ddatblygu atebion ar y cyd.

16. Arloesedd ym maes ymarfer (ar gyfer partneriaethau strategaethau cymunedol)

Er bod yna rai enghreifftiau i'w gweld o geisio ymwneud â'r cyhoedd mewn ffyrdd arloesol a chreadigol, dulliau traddodiadol oedd fwyaf amlwg yn y gwaith o ddatblygu sawl strategaeth gymunedol. Heb geisio gwrthio arloesi er mwyn arloesi, mae angen mwy o waith meddwl a manteisio mwy ar brofiad er mwyn cyflwyno dulliau sy'n gallu cyfrannu at greu deialog mwy adeiladol rhwng dinasyddion a darparwyr gwasanaeth.

17. Meithrin gallu ac adnoddau (ar gyfer partneriaethau strategaethau cymunedol a Llywodraeth Cynulliad Cymru)

Mae angen sgiliau ac adnoddau ar bobl a chymunedau i'w galluogi i siarad â gweision sifil a phobl broffesiynol ar sail fwy cyfartal. Mae hyn yn galw am adnoddau ar gyfer rhaglenni meithrin gallu, dulliau datblygu cymunedol a phobl i hwyluso'r broses.

18. Integreiddio dulliau gweithredu cyfranogol a chynrychioliadol (ar gyfer partneriaethau strategaethau cymunedol)

Mae'r brif her sy'n wynebu'r dulliau cyfranogol hynny o gynnwys y cyhoedd a gaiff eu hannog gan strategaethau cymunedol, wedi'i chysylltu'n glir â pharodrwydd y cynghorwyr etholedig i dderbyn yr her hon i'w rôl gynrychioliadol. Mae'n annhebygol iawn y bydd modelau cyfranogol yn cymryd lle strwythurau cynrychioliadol neu y gall strwythurau cyfranogol fodoli mewn gwagle. Cynghorir y dylid gwneud ymdrechion i blethu'r ddau ddull gweithredu â'i gilydd a hybu trefn ddemocrataidd sy'n fwy cyfranogol fel modd o wella effeithiolrwydd cynghorwyr lleol a gwella democratiaeth leol. Mae llwyddiant neu fethiant yr ymdrechion hyn yn debygol o ddod i'r amlwg yng nghyd-destun pwyllgorau a fforymau ardal lleol yn arbennig.

19. Ymwneud â'r cyhoedd trwy gyfrwng y broses bolisi (ar gyfer partneriaethau strategaethau cymunedol)

Ni ddylid ystyried cynnwys y cyhoedd yn ddigwyddiad ar ei ben ei hun. Mae dilyniant a thryloywder yn gydrannau allweddol yn y broses o lunio strategaeth sy'n cynnig cyfleoedd priodol ar gyfer ymwneud â phobl a chymunedau'n barhaus ac mewn modd agored. Yn ogystal, mae angen meddwl am gydlyn digwyddiadau ar gyfer ymwneud â'r cyhoedd beth bynnag yw'r sefydliad neu'r diben. Mae'r cynllun datblygu lleol newydd yn enghraifft o gynllun lle mae angen integreiddio a chydlynu'r gwaith o ymgynghori â'r cyhoedd.

20. Rôl a diben (ar gyfer partneriaethau strategaethau cymunedol)

Ar hyn o bryd mae diffyg eglurder ynghylch eu rôl a'u diben yn amharu ar effeithiolrwydd nifer o strategaethau cymunedol. Hwyrach bod rhyw fesur o amwysedd yn dderbyniol wrth gynllunio strategaethau cymunedol ond mae'r gwaith o'u cyflwyno'n gofyn am ymrwymiad clir gan yr holl bartneriaid. Felly, mae angen mynd ati ar fyrder i ystyried i ba raddau y mae'r partneriaethau'n dylanwadu ar y cyrff sy'n rhan ohonynt, yn eu rhwymo ac yn ennill eu hymrwymiad ac i ba raddau y mae'r partneriaethau yn ddim mwy na chyfrwng i fwydo gwybodaeth i'r cyrff sy'n rhan ohonynt.

21. Arweinyddiaeth gymunedol (ar gyfer llywodraeth leol)

Mae strategaethau cymunedol yn cynnig y llwyfan delfrydol ar gyfer dangos y rôl y mae cyngor lleol yn ei chwarae o ran arweinyddiaeth gymunedol. Mae hyn yn golygu bod angen bod yn sensitif i rolau, cyfrifoldebau a swyddogaethau asiantaethau cyhoeddus eraill a sefydliadau'r sector preifat a'r sector gwirfoddol. Mae'n gofyn am arddull o arweinyddiaeth wleidyddol a gweithredol sy'n hwyluso ac yn ysgogi, yn hytrach nag arddull sy'n cyfeirio, yn gormesu ac yn llethu. Nid yw'r dull hwn o arwain wedi'i wireddu eto mewn rhai ardaloedd, a gallai'r ardaloedd hyn elwa ar gymorth a gwaith datblygu medrus gan gyrff allweddol megis Cymdeithas Llywodraeth Leol Cymru.

22. Atebolrwydd a llywodraethu (ar gyfer partneriaethau strategaethau cymunedol)

Gan ddilyn ymlaen o gael eglurder ynghylch rôl, rhaid gwneud penderfyniadau am drefniadau atebolrwydd a threfniadau llywodraethu. Mae angen i'r trefniadau hyn fod yn fwy cadarn a thryloyw, ac mae angen eu cysylltu â fframweithiau addas ar gyfer rheoli perfformiad. Ni ddylai'r fframweithiau hyn gyflawni'r un swyddogaeth ag y mae trefniadau monitro partneriaethau eraill yn ei chyflawni, ond dylent gael eu teilwra yn ôl canlyniadau arfaethedig y strategaeth gymunedol.

23. Adolygiadau (ar gyfer partneriaethau strategaethau cymunedol)

Mae gweithio mewn partneriaeth yn broses gymhleth, anodd a deinamig. Mae'n rhaid ailystyried y broses hon yn rheolaidd yng ngoleuni amgylchiadau, deddfwriaeth a phrofiad sy'n newid. Bydd angen i bartneriaethau cadarn sefydlu trefniadau i adolygu eu perfformiad yn rheolaidd o safbwynt sylwedd a'r broses a gaiff ei gweithredu.

24. Integreiddio polisi ar lefel genedlaethol (ar gyfer Llywodraeth Cynulliad Cymru)

Ceir tystiolaeth sy'n awgrymu nad yw rhai o brif fentrau'r Cynulliad megis Cymunedau yn Gyntaf, Strategaethau Iechyd, Gofal Cymdeithasol a Lles, Cynlluniau Datblygu Lleol a Strategaethau Cymunedol mor gydlynol ac integredig ag y gellid disgwyl iddynt fod. Mae'r canfyddiad hwn yn arbennig o gryf yn achos y budd-ddeiliaid sy'n gorfod wynebu'r her o greu'r cysylltiadau (neu beidio) ar lefel leol. Mae'r cynnig ar gyfer rhesymoli cynlluniau'n gam adeiladol i'r cyfeiriad cywir. Mae lle i amau p'un a yw'r nod o gael system bolisi sydd wedi'i hintegreiddio'n llawn yn un y gellir ei gyflawni. Yn y tymor byr, efallai y byddai sicrhau bod gwaith cydlynu mwy effeithiol yn digwydd rhwng gwahanol ffrydiau polisi yn gynnig mwy realistig.

25. Lleoliad y swyddogaeth (ar gyfer Llywodraeth Cynulliad Cymru)

Mae angen ystyried p'un ai'r Is-adran Polisi Llywodraeth Leol yw'r adran orau i ymgymryd â swyddogaeth strategaethau cymunedol. O gofio natur drawsbynciol yr agenda, gellir cyflwyno dadl gref dros drosglwyddo'r swyddogaeth i'r canol corfforaethol.

26. Fframweithiau cenedlaethol ar gyfer canlyniadau a rheoli perfformiad (ar gyfer Llywodraeth Cynulliad Cymru, Cymdeithas Llywodraeth Leol Cymru a Swyddfa Archwilio Cymru)

Gall Llywodraeth Cynulliad Cymru, Cymdeithas Llywodraeth Leol Cymru a Swyddfa Archwilio Cymru ddod at ei gilydd i gefnogi'r gwaith o ddatblygu strategaethau cymunedol drwy helpu i lunio fframweithiau rheoli perfformiad cydweithredol a chyson sy'n gogwyddo tuag at fesur canlyniadau. Yn y cyd-destun hwn, gellid archwilio'r model ar gyfer Cytundebau Ardal Lleol sy'n cael ei dreialu yn Lloegr ar hyn o bryd ynghyd â phrofiad diweddar Lloegr o gytundebau Gwasanaeth Cyhoeddus Lleol.

27. Rôl Cymdeithas Llywodraeth Leol Cymru (ar gyfer Cymdeithas Llywodraeth Leol Cymru)

O gofio pwysigrwydd strategaethau cymunedol i'r rôl y mae awdurdodau lleol yn ei chwarae fel arweinwyr cymunedol, efallai y gall y Gymdeithas ystyried ffyrdd o wella ei rôl o safbwynt darparu cyngor, arweiniad, cymorth a hyfforddiant ar agweddau ar gynllunio cymunedol, yn rhan o raglen waith barhaus sy'n cefnogi'r gwaith o ddatblygu arweinyddiaeth gymunedol yng Nghymru.

28. Gweithio'n rhanbarthol (ar gyfer Llywodraeth Cynulliad Cymru a llywodraeth leol)

Ceir dadl rymus dros ystyried gwasanaethau cyhoeddus ar lefel islaw llywodraeth genedlaethol ac uwchlaw llywodraeth leol. Nid yw ffiniau lleol yn berthnasol i amryw o weithgareddau megis datblygu economaidd, twristiaeth a rheoli gwastraff, ac mae mecanweithiau eisoes mewn grym i sicrhau bod y gweithgareddau hyn yn cael eu hystyried ar lefel ranbarthol ac isranbarthol. Mae cyflwyno'r 6 ardal sy'n perthyn i Gynllun Gofodol Cymru yn rhoi mwy o amlygrwydd a hwb pellach i'r duedd hon, ac fe fyddai'n annoeth i strategaethau cymunedol anwybyddu'r duedd hon. Os bydd yr ardaloedd gofodol yn datblygu'n fframweithiau ar gyfer trafod blaenoriaethau strategol a phrosesau dyrannu adnoddau, mae perygl y bydd y strategaethau cymunedol yn cael eu gwrthio i'r cyrion oni bai eu bod yn gallu cynnig cyfraniad ystyrlon. Mae angen cyngor cliriach ynghylch ffurf y berthynas hon yn y dyfodol.

29. Dysgu parhaus (ar gyfer partneriaethau strategaethau cymunedol)

Dylid llunio strategaethau sy'n hybu dysgu unigol a dysgu torfol o fewn amgylchedd rhyngsefydliadol.

Llyfryddiaeth

6 et al (2002) *Towards Holistic Governance* Basingstoke: Palgrave

Agranoff, R. a McGuire, M. (2001) "Big Questions in Public Network Management Research", *Journal of Public Administration Research and Theory*, Cyfrol 3, tt. 295-326

Alter, C. a Hage, J. (1993) *Organisations Working Together* Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall

Argyris, C. a Schon, D.A. (1978) *Organisational Learning: A Theory of Action Perspective*, Reading, M.A: Addison-Wesley

Aspen Institute (1995) *Voices from the Field: Learning from the Early Work of Comprehensive Community Initiatives*, Washington, Aspen Institute

Bains, M. (1972) *The New Local Authorities: management and Structure* London: Llyfrfa Ei Mawrhydi (HMSO)

Bardach, E. a Lesser, C. (1996) "Accountability in Human Services Collaboratives - For What? And to whom?", *Journal of Public Administration Research and Theory*, Cyfrol 6, Rhif 2

Barnes, M. a Bowl, R. (2001) *Taking over the Asylum: Empowerment and mental health* Basingstoke: Palgrave

Barnes, M. Bauld, L. Benzeval, M. Judge, K. MacKenzie, M. a Sullivan, H. (2005) *Building Capacity for Health Equity*, London: Routledge

Barnes, M. Matka, E. a Sullivan, H. (2003) "Evidence, Understanding and Complexity", *The International Journal of Theory and Practice*, Cyfrol 9, Rhif 3, tt. 265-284

Blair, T. (1998) *Leading the Way; A new Vision for Local Government* London: Sefydliad Ymchwil Polisi Cyhoeddus (IPPR).

Bolman, L.G. a Deal, T.E. (2003) *Reframing Organizations: Artistry, Choice and Leadership* San Francisco: Jossey Bass

Bryson, J.M. (1988) *Strategic Planning for public and non-profit organisations*. London, Jossey-Bass.

Burgelman, R.A. (1983) "A process model of internal corporate venturing in the diversified major firm", *Administrative Science Quarterly*, Rhif 28, tt. 223-244

Carley, M. (2004) *Implementing Community Planning - building for the future of local governance. Research from Communities Scotland, Adroddiad 44*. Communities Scotland.

Caulfield, I. a Schultz, J. (1993). *Planning for Change: Strategic Planning in Local Government*. Harlow, Longman.

Clarke, M. a Stewart, J. (1988) *The Enabling Council Luton: Bwrdd Hyfforddi Llywodraeth Leol (LGTB)*

- Clegg, S. Carter, C. a Kornberger, M. (2004) "Get Up, I feel like being a strategy machine", *European Management Review*, Rhif 1, tt. 21-28
- Connell, J. P. a Kubisch, A. C. (1998) 'Applying a Theory of Change approach to the evaluation of comprehensive community initiatives: progress, prospects and problems, yn Fulbright-Anderson, K. et al (gol), *New Approaches to Evaluating Community Initiatives: Cyfrol 2 Theory, Measurement and Analysis*, Washington DC, The Aspen Institute, tt. 15-44
- Corry, D. a Stoker, G. (2002) *New Localism: Refashioning the Centre-Local Relationship* London: Rhwydwaith Llywodraeth Leol Newydd (NLGN)
- COSLA (2005) *Community Planning - a report to the Modernising Government Executive Group*, 8/12/2005. Eitem 7. Edinburgh. COSLA (Convention of Scottish Local Authorities)
- CPIG (2004) *Making a Difference - Community Planning A Year On. Report of the Community Planning Implementation Group*. CPIG. www.communityplanning.org.uk
- CPTF (2003) *Final Report of the Community Planning Task Force*. CPTF. www.communityplanning.org.uk
- Cynulliad Cenedlaethol Cymru (2001) *Paratoi Strategaethau Cymunedol Caerdydd*: Cynulliad Cenedlaethol Cymru
- DEFRA (2005) *One future - different paths* London: Adran yr Amgylchedd, Bwyd a Materion Gwledig (DEFRA)
- DETR (1998) *Modern Local Government: In Touch with the People* London: Adran yr Amgylchedd, Cludiant a'r Rhanbarthau (DETR)
- DETR (2000) *Community strategies guidance*, London, Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog (ODPM)
- DTLR (2002) *Evaluation of Area-Based Initiatives* London: Adran Cludiant, Llywodraeth Leol a'r Rhanbarthau (DTLR)
- Ebers, M. (1997) "Explaining Inter-Organizational Network Formation", yn Ebers, M. (gol) *The Formation of Inter-Organizational Networks* Oxford: Oxford University Press
- Edwards, M. a Hume, D. (1992) *Making a Difference: NGOs and Development in a Changing World* London: Earthscan
- Egan, J. (2004) *Skills for sustainable communities*, London, Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog (ODPM)
- Eglinton (2002) *Capacity Building for Community Planning*. CPTF. www.communityplanning.org.uk
- Etzioni, A. (2000) *The Third Way to a Good Society*, London: DEMOS
- Feyerherm, A.E. (1994) "Leadership in Collaboration: A Longitudinal Study of Two Inter-organizational Rule-Making Groups", *Leadership Quarterly*, Cyfrol 5, Rhif __, tt. 253-270
- Friend, J.K. Power, J.M. a Yewlett, C.J.L. (1974) *Public Planning: the inter-corporate dimension* London: Tavistock

Geddes Institute (2001) *Community Planning in Scotland: A Final Report to the CPTF Project from the Geddes Institute, School of Town and Regional Planning, University of Dundee*. CPTF. www.communityplanning.org.uk

Goss, S. (2005) *Leadership*, LSP Issue paper, national evaluation of LSPs, London, Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog (ODPM)

Gray, B. (1989) *Collaborating* San Francisco: Jossey-Bass

Greenley, G.E. (1989) *Strategic Management*. Hemel Hempstead, Prentice-Hall

Hambleton, R. Stewart, M. Sweeting, D. Huxham, C. a Vangen, S. (2001) *Leadership in Urban Governance: The Mobilisation of Collaborative Advantage* Bristol: UWE

Hoskings, D-M. a Morley, I.E. (1991) *A Social Psychology of Organizing* London: Harvester Wheatsheaf

Hudson, B. a Hardy, B. (2002) "What is a successful partnership and how can it be measured?", yn Glendinning, C. Powell, M. a Rummery, K. (gol) *Partnerships, New Labour and the Governance of Welfare* Bristol: The Policy Press

IDeA a'r Comisiwn Archwilio (2005) *Fitness for purpose in the 21st century - strategic choice at local level in the new millennium*. London: Asiantaeth Gwella a Datblygu (IDeA)

Judge, K. (2000). "Testing evaluation to the limits: the case of English Health Action Zones", *Journal of Health Services Research and Policy*, Cyfrol 5, tt. 3-6.

Kingdon, J.W. (1984) *Agendas, Alternatives, and Public Policies* Boston: Little, Brown and Co.

Knight, T. Kitchin, H. Rogers, S. Smith, M. Sullivan, H. a Smith, P. *Health Improvement and Community Planning in Angus*. Glasgow. Public Health Institute of Scotland.

Leach, S. a Collinge, C. (1998). *Strategic Planning and Management in Local Government*. Pitman

Leadbeater, C. a Goss, S. (1998) *Civic Entrepreneurship* London: Demos

LGMB (1994) *Fitness for Purpose: Shaping New Patterns of Organisation and Management*. Luton: Bwrdd Rheoli Llywodraeth Leol (LGMB)

LGMB (1997) *Networks and Networking* London: Bwrdd Rheoli Llywodraeth Leol (LGMB)

LGTB (1988) *The Enabling Council. Developing and managing a new style of local government*. Luton: Bwrdd Hyfforddi Llywodraeth Leol (LGTB)

LGTB (1990) *LGTB Conference papers: Strategies for Success*, London, 6/11/1990. Papur gan Clarke, M.: 'Strategies for Success'. Luton: Bwrdd Hyfforddi Llywodraeth Leol (LGTB)

Llywodraeth Cynulliad Cymru (2002) *Rhyddid a Chyfrifoldeb mewn Llywodraeth Leol Caerdydd*: Cynulliad Cenedlaethol Cymru

Llywodraeth Cynulliad Cymru (2004) *Creu'r Cysylltiadau: Gwell Gwasanaethau i Gymru Caerdydd*: Llywodraeth Cynulliad Cymru

- Llywodraeth Cynulliad Cymru (2005) *Cyflawni'r Cysylltiadau: Gwireddu'r Weledigaeth* Caerdydd: Llywodraeth Cynulliad Cymru
- Llywodraeth Ei Mawrhydi (1999) *Modernising local Government* Cm 4310 London: Llyfrfa Ei Mawrhydi (HMSO).
- Lowndes, V. a Skelcher, C. (1998) "The Dynamics of Multi-Organisational Partnerships: An Analysis of Changing Modes of Governance", *Public Administration*, Cyfrol 76, tt. 313-333
- Luke, J.S. (1998) *Catalytic Leadership* San Francisco: Jossey-Bass
- Mackenzie, M. a Benzeval, M. (2005) 'Evaluating policy and practice, Designing the national HAZ Evaluation, yn Barnes, M. Bauld, L. Benzeval, M. Judge, K. Mackenzie, M. a H. Sullivan Building capacity for health equity, London, Routledge, tt. 43-66
- Mattessich, P.W. a Monsey, B.R. *Collaboration: What makes it Work* St. Paul, Minnesota: Amherst H. Wilder Foundation.
- Mintzberg, H. (1994) *The Rise and Fall of Strategic Planning*. Hemel Hempstead, Prentice-Hall
- Mintzberg, H. Ahlstrand, B. a Lampel, J. (1998) *Strategy Safari: a Guided Tour through the Strategic Wilds of Management* London: Free Press
- Nutley, S. Davies, H. a Walter, I. (2003) Evidence Based Policy and Practice: Cross Sector Lessons from the UK Keynote Paper for the Social Policy Research and Evaluation Conference, Wellington, New Zealand
- ODPM (2004a) *Local area agreements: a prospectus*, London: Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog (ODPM)
- ODPM (2004b) *Governance action learning set report*, national evaluation of LSPs, London: Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog (ODPM)
- ODPM (2004c) *Performance management action learning set report*, national evaluation of LSPs, London: Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog (ODPM)
- ODPM (2004d) *The Future of Local Government: Developing a 10-year Vision* London: Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog (ODPM)
- ODPM (2005a) *LSPs: Shaping their future*, papur ymgynghori, London: Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog (ODPM)
- ODPM (2005b) *Process Evaluation of Plan Rationalisation/Formative Evaluation of Community Strategies, Annual Report*, Leeds Metropolitan University a Sheffield Hallam University, London: Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog (ODPM)
- ODPM (2005c) *Take-up and implementation of the Well-Being power, Baseline study*, INLOGOV/UWE London: Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog (ODPM)
- ODPM (2005d) *Process Evaluation of Plan Rationalisation/Formative Evaluation of Community Strategies, Overview of all and more detailed assessment of 50*, Leeds Metropolitan University a Sheffield Hallam University, London: Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog (ODPM)

ODPM (2005e) *Strategic planning action learning set report*, national evaluation of LSPs, London: Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog (ODPM)

ODPM (2005f) *Process Evaluation of Plan Rationalisation/Formative Evaluation of Community Strategies, Report of December 2004 survey of local authorities*, Leeds Metropolitan University a Sheffield Hallam University, London: Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog (ODPM)

ODPM (2005g) *National evaluation of Local Public Service Agreements, First interim report*, London: Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog (ODPM)

ODPM (2005h) *Process Evaluation of Plan Rationalisation/Formative Evaluation of Community Strategies, Consultation Findings and Evaluation Framework*, Leeds Metropolitan University a Sheffield Hallam University, London: Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog (ODPM)

ODPM a Thrysorlys Ei Mawrhydi (2005) *Securing better outcomes: developing a new performance framework* London: Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog (ODPM)

ODPM/DfT (2005) *National evaluation of LSPs, Interim report*, Warwick Business School/Liverpool John Moores, OPM/UWE, London: Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog (ODPM)

ODPM/DfT (2006) *National evaluation of LSPs: Formative evaluation and action research programme, 2002-2005*, Warwick Business School/Liverpool John Moores, OPM/UWE, London: Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog (ODPM)

Oliver, C. (1990) "Determinants of Interorganisational Relationships: Integration and Future Directions", *Academy of Management Review*, Cyfrol 15, Rhif 2, tt. 241-265

Osborne, D. a Gaebler, T. (1992) *Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector: From Schoolhouse to Statehouse, City Hall to Pentagon*. Addison-Wesley.

Palmer, I. a Hardy, C. (2000) *Thinking About Management* London: Sage

Paterson Report (1972) *The New Scottish Local Authorities: Management and Structure*. London, Llyfrfa ei Mawrhydi (HMSO)

Peterman (2000) Peterman, W. (2000) *Neighbourhood Planning and Community-Based Development*, London: Sage

Pollitt, C. (2003) "Joined-up Government: a Survey", *Political Studies Review*, Cyfrol 1, tt. 34-49

Poxton, R. (1999) *Working across the Boundaries* London: King's Fund

Prahalad, C.K. a Hamel, G. (1990) "The core competence of the corporation", *Harvard Business Review*, Rhif 68, Rhif 3, tt. 79-91

Pratt, J. Gordon, P. a Plampling, D. (1999) *Working Whole Systems* London: King's Fund

Purdue, D. Razzaque, K. Hambleton, R. Stewart, M. Huxham, C. a Vangen, S. (2000) *Community Leadership in Area Regeneration*, Bristol: Policy Press

Pwyllgor Llywodraeth Leol a Gwasanaethau Cyhoeddus Llywodraeth Cynulliad Cymru (Ebrill 2005), Rhesymoli Cynlluniau Llywodraeth Leol

Rogers, S. (1998) *Community Planning and Engagement* School of Public Policy: University of Birmingham

Rogers, S. Smith, M. Sullivan, H. a Clarke, M. (2000) *Community Planning in Scotland. An Evaluation of the Pathfinder Projects commissioned by COSLA*. Edinburgh. Scottish Executive

Rondinelli, D.A. (1993) *Development Projects as Policy Experiments* London: Routledge

Russell, H. (2005) *Voluntary and community sector engagement in LSPs*, Issue Paper, National evaluation of LSPs, London: Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog (ODPM)

Scottish Executive (2004a) *The Local Government in Scotland Act 2003. Community Planning Advice Notes*. Edinburgh. Scottish Executive

Scottish Executive (2004b) *The Local Government in Scotland Act 2003. Community Planning Statutory Guidance*. Edinburgh. Scottish Executive

Senge, P. M. (1990) *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organisation* New York: Doubleday

Smith, M. Hall, S. Rogers, S. Skelcher, C. a H. Sullivan (2002) 'We can work it out: Early lessons from the development of LSPs in England', London: Y Gymdeithas Llywodraeth Leol (LGA)/Asiantaeth Gwella a Datblygu (IDeA)

Smith, R.J. (1994) *Strategic management and planning in the public sector*. Harlow, Longman.

Stevenson, R. (2002) *Getting "under the skin" of Community Planning: Understanding Community Planning at the Partnership Level*. CPTF. www.communityplanning.org.uk

Stewart, J.D. (1973) 'Developments in corporate planning in British local government.' *Local Government Studies*, Rhif 5 (Cyfres gyntaf), tt. 13-29

Sullivan, H. a D. Sweeting (2005) 'Community Leadership', Progress report from the LGMA meta evaluation, London: Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog (ODPM) <http://www.odpm.gov.uk/index.asp?id=1162432>

Sullivan, H. a J. Howard (2005) *Below the LSP*, Issue Paper, National evaluation of LSPs, London: Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog (ODPM) <http://www.odpm.gov.uk/index.asp?id=1162337>

Sullivan, H. a Skelcher, C. (2002) *Working across boundaries: Collaboration in public services*, Basingstoke: Palgrave

Sullivan, H. a Stewart, M. 'Who owns the Theory of Change?', *Evaluation*, yn y wasg

Sullivan, M. Williams, P. a Wooding, N. (2004) *Managing Equality in Welsh Local Government* Caerdydd: Cymdeithas Llywodraeth Leol Cymru (WLGA)

Trevillion, S. (1992) *Caring in the Community* Harlow: Longman

Uned Eithrio Cymdeithasol (SEU) (2000) *Bringing Britain together, a national strategy action plan*, London: Uned Eithrio Cymdeithasol (SEU)

Warwick LGC, CRC University of the West of England, Office for Public Management, EIU Liverpool John Moores (2002) *Evaluation of LSPs, Report on the feasibility study*, University of Warwick

Webb, A. (1991) "Co-ordination: A Problem in Public Sector Management", *Policy and Politics*, Cyfrol 19, Rhif 4, tt. 229-241

Wells, P. Dowson, L. a Percy-Smith, J. (2005) *Process Evaluation of Plan Rationalisation: Formulative Evaluation of Community Strategies* London: Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog (ODPM)

Williams, P. a Thomas, A. (2004) *Sustainable development in Wales* York: JRF

Wilson, A. a Charleton, K. (1997) *Making partnerships work* York: JRF

Wilson, D. a Game, C. (2002) *Local Government in the United Kingdom. 3ydd argraffiad* Basingstoke: Palgrave Macmillan

Y Comisiwn Archwilio (1988) *The Competitive Council* London: Llyfrfa ei Mawrhydi (HMSO)

Y Comisiwn Archwilio (2004) *Astudiaethau Gwella: Datblygu Cynaliadwy (amrywiol)* Caerdydd: Y Comisiwn Archwilio

Y Comisiwn Archwilio (2005) *Fitness for Purpose in the 21st Century* London: Y Comisiwn Archwilio

Y Comisiwn Archwilio (2005) *Governing partnerships*, London, Y Comisiwn Archwilio

Y Comisiwn Archwilio yng Nghymru (2004) *Rhaglen Cymru ar gyfer Gwella: Adroddiad Blynyddol 2004* Caerdydd: Y Comisiwn Archwilio yng Nghymru

Y Comisiwn Archwilio, Bwrdd Hyfforddi Llywodraeth Leol (LGTB) a Sefydliad Astudiaethau Llywodraeth Leol (1985) *Good Management in local government. Successful practice and action*. Luton, Bwrdd Hyfforddi Llywodraeth Leol (LGTB)

Cynllun a Methodoleg yr Ymchwil

A1.1 Agwedd effeithiol at werthuso, sy'n medru gweithio gyda phob un o'r elfennau hyn i ddarparu fframwaith cydlynol ar gyfer gwerthuso a dadansoddi yw 'Damcaniaethau Newid', a ddatblygwyd gan yr 'Aspen Institute Round Table' (1995). Mae 'Damcaniaethau Newid' yn ymgorfforiad o agwedd sy'n dod yn fwyfwy poblogaidd ac a gaiff ei harwain gan ddamcaniaethau. Caiff ei defnyddio i werthuso ymyriadau cymhleth ym maes polisi cyhoeddus oherwydd ei gallu i ymdrin â gweithgarwch amlsector; ei sylw amlwg i'r berthynas rhwng proses a chanlyniadau; a'i phwyslais ar newid eang ymhlith unigolion, sefydliadau a systemau (Connell a Kubisch 1998).

A1.2 Yn ystod y blynyddoedd diwethaf, mae gwerthusiadau o bolisiau yn Lloegr wedi mabwysiadu agwedd 'Damcaniaethau Newid', gan adeiladu ar waith yr 'Aspen Round Table'. Felly, mae gwerthusiadau o Barthau Gweithredu Iechyd, Y Fargen Newydd ar gyfer Cymunedau a Phartneriaethau Strategol Lleol i gyd wedi dechrau ymwneud â llenyddiaeth a oedd wedi'i seilio am sawl blwyddyn yng nghyd-destun Gogledd America yn bennaf (Sullivan a Stewart, 2004). Caiff egwyddorion allweddol 'Damcaniaethau Newid' eu hamlinellu'n fras isod, a chaiff y goblygiadau ar gyfer gwerthuso strategaethau cymunedol eu harchwilio.

Egwyddorion 'Damcaniaethau Newid'

A1.3 Mae gwerthusiad ar sail 'damcaniaeth newid' yn astudiaeth systematig a chronnol o'r cysylltiadau rhwng gweithgareddau, canlyniadau a chyd-destunau menter (Connell a Kubisch (gol) 1998 tt. 15-44) neu'n ddamcaniaeth ynghylch sut a pham y mae menter yn gweithio. Mae'n gyfuniad o ddadansoddiadau ynghylch proses a chanlyniadau, a ddefnyddir heb grŵp cymharu, i archwilio ymddygiadau a chanlyniadau nad oes modd eu mesur yn hawdd. Mae'n gofyn am ddatganiad o nodau byrdymor a hirdymor ynghyd â thybiaethau ynghylch y mathau o ymyriadau sy'n arwain at ganlyniadau penodol sy'n esgor ar y nodau byrdymor a hirdymor a ddymunir. Yr hyn sy'n greiddiol i werthusiad ar sail 'damcaniaeth newid' yw'r angen i'r gwerthusydd ddod o hyd i'r ddamcaniaeth weithredu gudd sy'n perthyn i hanfod ymyriad arfaethedig er mwyn amlinellu'r hyn a ddylai ddigwydd os yw'r ddamcaniaeth yn gywir ac er mwyn adnabod dangosyddion newid sy'n rhai tymor byr, tymor canolig a thymor hir - a all ddarparu tystiolaeth y gellir seilio barn werthusol arni. Er mwyn i'r broses hon fod yn ddigon cadarn, mae angen glynu wrth nifer o egwyddorion:

- Rhaid i'r broses o ddatblygu'r 'ddamcaniaeth newid' gynnwys pob un o'r budd-ddeiliaid perthnasol, h.y. y sawl sy'n datblygu polisi a'r sawl sy'n ei weithredu, y darparwyr a'r sawl y bwriedir iddynt gael budd o'r polisi.
- Er mwyn sicrhau'r newid a ddymunir, rhaid i fudd-ddeiliaid feddu ar ddealltwriaeth glir o'r canlyniadau a geisir a dealltwriaeth glir o addasrwydd yr ymyriadau y bwriedir eu rhoi ar waith er mwyn cyflawni'r canlyniadau hynny yn y cyd-destun sydd ohoni. O ganlyniad, rhaid i'r ymyriadau arfaethedig ar gyfer cyflawni'r canlyniadau a ddymunir gael eu cefnogi gan dystiolaeth sy'n dangos yr angen am yr ymyriadau; bod yr ymyriadau a ddewiswyd yn berthnasol ac yn rhagori ar ymyriadau eraill; a chanlyniadau bwriadedig yr ymyriadau o safbwynt nodau tymor byr, tymor canolig a thymor hir. Mae hyn o gymorth i ymestyn natur y data sydd ei angen i gefnogi'r gwaith gwerthuso; mae hefyd o gymorth i ddangos y cysylltiadau sy'n bodoli rhwng camau gweithredu

a chanlyniadau gan ddarparu dull o fynd i'r afael â'r cyfyng-gyngor sy'n ymwneud â phriodoli, sy'n gysylltiedig â gwerthuso mentrau cymhleth.

- Rhaid bod y 'ddamcaniaeth newid' yn medru amlinellu newid ar bob lefel berthnasol, o lefel ficro i lefel strategol, a dylai fod yn medru nodi sut y mae newid ar un lefel yn llywio newid ar lefel arall.

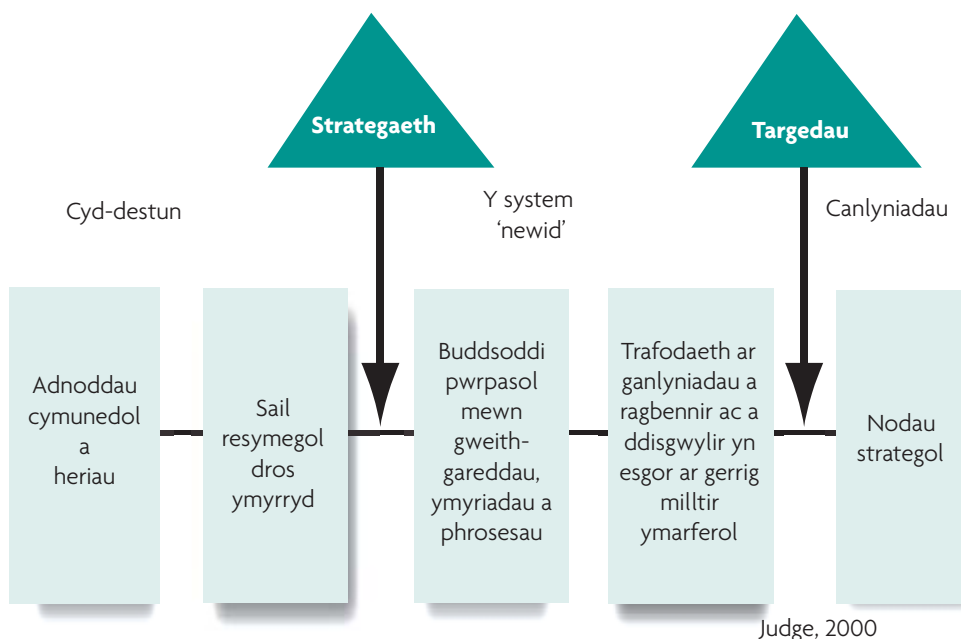
A1.4 Gellir asesu ansawdd y 'ddamcaniaeth newid' sy'n deillio o hynny, ac a gaiff ei defnyddio, yn erbyn y meini prawf canlynol:

- Pa mor argyhoeddiadol yw'r 'ddamcaniaeth newid': i ba raddau y mae budd-ddeiliaid wedi'u hargyhoeddi o resymeg y ddamcaniaeth.
- Pa mor ymarferol yw hi: i ba raddau y mae'r adnoddau angenrheidiol ar gael i gyflwyno'r ymyriadau angenrheidiol.
- Pa mor hawdd yw hi i'w phrofi: i ba raddau y mae'n bosibl casglu tystiolaeth a fydd yn profi dilysrwydd y ddamcaniaeth.
- Pa mor ystyrlon yw hi: y pwysigrwydd a roddir ar y canlyniadau gan fudd-ddeiliaid, a'u parodrwydd yn sgîl hynny i wneud y newidiadau angenrheidiol i'w cyflawni (Judge et al 2000).

Rhoi agwedd 'Damcaniaethau Newid' ar waith

A1.5 Yn draddodiadol, mae agwedd 'Damcaniaethau Newid' yn dechrau trwy archwilio anghenion ac adnoddau cymuned leol; adnabod nodau hirdymor a fydd yn diwallu'r anghenion hynny; nodi ystod o ymyriadau (gweithgareddau, prosesau, prosiectau) a fydd yn arwain at y nodau hynny; mynegi'r rhesymeg ar gyfer pob un o'r ymyriadau hynny; ac yna rhagbennu cerrig milltir tymor byr, tymor canolig a thymor hir ar hyd y llwybr a ddilynr i gyrraedd y nodau (Ffigwr 26). Mae'r berthynas rhwng camau'r 'ddamcaniaeth newid' yn un ddeinamig oherwydd gall disgwyliadau ynghylch cyflawni canlyniadau newid yng ngoleuni'r adnoddau sydd ar gael, a gall y 'ddamcaniaeth newid' ei hun gael ei haddasu dros amser yn dilyn y camau gweithredu cyntaf. Mae cefnogwyr agwedd 'Damcaniaethau Newid' yn dadlau bod nifer o fanteision yn perthyn iddi. Mynnir bod pwyslais 'Damcaniaethau Newid' ar ragbennu nodau, targedau a gweithgareddau yn hwyluso gwaith mesur a gwaith casglu data gan fod yr elfennau sy'n bwysig ar gyfer y gwerthusiad yn cael eu nodi'n glir, gan ei gwneud yn bosibl targedu adnoddau gwerthuso prin.

Ffigwr 26: Crynodeb 'Damcaniaethau Newid'



A1.6 Mae ffocws ‘Damcaniaethau Newid’ ar gyd-destun o gymorth i fudd-ddeiliaid ddysgu am yr hyn sy’n gweithio mewn gwahanol amgylchiadau, sy’n arwain at fwy o ddysgu defnyddiol o ran polisi. Mae cynnwys budd-ddeiliaid yn agos yn y prosesau sy’n ymwneud â rhagbennu yn lleihau problemau priodoli, sy’n arwain at fwy o hyder yng nghanfyddiadau dilynol y gwerthusiad.

Damcaniaethau Newid a Strategaethau Cymunedol

A1.7 Gellir defnyddio ‘Damcaniaethau Newid’ mewn dwy ffordd: (a) fel model methodolegol a damcaniaethol manwl a chynhwysfawr, sy’n pennu pob agwedd ar y gwerthusiad, neu (b) fel fframwaith trosfwaol cyffredinol sy’n darparu cyfeiriad ac arweiniad ar gyfer y gwerthusiad. Rydym yn argymhell yr ail ffordd o ddefnyddio ‘Damcaniaethau Newid’ am y rhesymau canlynol. Yn gyntaf, mae strategaethau cymunedol eisoes wedi’u sefydlu yn y rhan fwyaf o awdurdodau Cymru, ac ni fyddai’n bosibl defnyddio’r ‘Damcaniaethau Newid’ yn y modd ffurfiannol a nodir uchod felly. Yn ail, mae defnyddio ‘Damcaniaethau Newid’ yn y modd a amlinellir gan yr ‘Aspen Round Table’ yn golygu bod angen llawer o adnoddau, ac mae hynny y tu hwnt i derfynau’r gwerthusiad hwn. Yn olaf, mae problemau’n codi o ganlyniad i’r cyfnod cymharol fyr o amser sydd ar gael ar gyfer y prosiect ymchwil hwn.

Arwain yr ymchwiliad

A1.8 Gellir defnyddio agwedd ‘Damcaniaethau Newid’ yn y cyswllt hwn i ddylanwadu ar y modd y caiff data ei gasglu trwy ganolbwyntio sylw ar gasglu data mewn perthynas â’r themâu canlynol:

- Y cyd-destun y mae strategaethau cymunedol wedi’u datblygu oddi mewn iddo (e.e. cyd-destun economaidd-gymdeithasol, cyd-destun gwleidyddol, hanes cydweithredu, profiad o weithgarwch cydlynol ar bob lefel o lefel strategol i lefel cymdogaeth/pentref)
- Y prosesau a ddefnyddiwyd i bennu blaenoriaethau a nodau allweddol (e.e. o’r brig i lawr neu i’r gwrthwyneb, ymwneud â chymunedau mewn modd eang a thrylwyr ar draws gwahanol sectorau)
- Yr adnoddau sydd ar gael i ardaloedd o safbwynt gweithio tuag at y blaenoriaethau a’r nodau hynny (e.e. arian prif-ffrwd ac arian ychwanegol)
- Yr ymyriadau a’r rhaglenni allweddol a nodir yn rhai sy’n cyfrannu at y blaenoriaethau a’r nodau hynny, a’r modd y dylid eu cyflwyno (e.e. swyddogaeth partneriaeth, neu weithredu ar y cyd)
- Y seiliau rhesymegol y mae budd-ddeiliaid yn eu cynnig ar gyfer blaenoriaethu ymyriadau a rhaglenni allweddol er mwyn cyflawni’r blaenoriaethau a’r nodau hynny (h.y. pam a sut y bydd y gweithgareddau arfaethedig yn gweithio)
- Y ffyrdd y gall ardaloedd amlinellu cerrig milltir tymor byr, tymor canolig a thymor hir i fesur y modd y caiff eu nodau eu cyflawni (e.e. monitro perfformiad)

A1.9 Gellir archwilio’r themâu hyn i raddau gwahanol o ran manylder. Er enghraifft, byddai dadansoddiad dogfennol o’r holl strategaethau cymunedol yn rhoi data a fyddai’n berthnasol i bob un o’r themâu hyn fel y cytunwyd gan bawb a fu’n ymwneud â datblygu’r strategaeth gymunedol. Byddai archwiliad mwy dwys o safbwyntiau budd-ddeiliaid trwy gyfrwng astudiaethau achos a gweithdai yn fodd i adnabod gwahanol safbwyntiau ar y themâu hyn yn ogystal â datgelu gwahaniaethau ymhlith budd-ddeiliaid (gwahanol ‘Ddamcaniaethau Newid’). Yn ogystal, gallai’r ‘Ddamcaniaeth Newid’ ar gyfer y fenter strategaethau cymunedol yng Nghymru (y ‘Ddamcaniaeth Newid’ ar gyfer y polisi yn hytrach na’r arfer lleol) gael ei hymestyn trwy gyfrwng cyfweiliadau unigol ag ystod o fudd-ddeiliaid sy’n chwarae rhan ar lefel genedlaethol.

Cefnogi'r dadansoddiad

A1.10 Gall 'Damcaniaethau Newid' fod o gymorth i ddadansoddi'r data a gesglir yn ystod y gwerthusiad trwy ganolbwyntio sylw ar y pedwar cwestiwn allweddol a nodwyd ynghynt:

- Pa mor argyhoeddiadol yw'r 'Ddamcaniaeth Newid' sy'n sail i'r strategaeth gymunedol? Yma, bydd y gwerthusiad yn archwilio i ba raddau y mae'n bosibl canfod 'Damcaniaethau Newid' mewn perthynas â strategaethau cymunedol ac i ba raddau y mae budd-ddeiliaid lleol a chenedlaethol wedi'u hargyhoeddi o resymeg y damcaniaethau sy'n dod i'r amlwg.
- Pa mor ymarferol yw 'Damcaniaeth Newid' y strategaeth gymunedol? Yma, bydd y gwerthusiad yn archwilio i ba raddau y mae budd-ddeiliaid lleol yn medru adnabod a denu'r adnoddau sy'n angenrheidiol i gyflwyno'r rhaglenni/ymyriadau a nodwyd yn eu strategaethau cymunedol.
- Pa mor hawdd yw hi i brofi 'Damcaniaeth Newid' y strategaeth gymunedol? Yma, bydd y gwerthusiad yn archwilio sut y gellir mesur y modd y caiff nodau'r strategaeth gymunedol eu cyflawni a sut y mae'r nodau hynny wedi'u cysylltu â dangosyddion perfformiad sydd wrthi'n cael eu casglu a'u monitro/y gellir eu casglu a'u monitro.
- Pa mor ystyrlon yw 'Damcaniaeth Newid' y strategaeth gymunedol? Yma, bydd y gwerthusiad yn defnyddio'r data i asesu'r pwysigrwydd y mae gwahanol fudd-ddeiliaid yn ei roi ar y nodau a'r canlyniadau a amlinellir yn y strategaethau cymunedol (e.e. o'i gymharu â strategaethau eu gwasanaethau), ac asesu'r dystiolaeth a gyflwynir ganddynt i brofi eu bod yn gwneud newidiadau sefydliadol a newidiadau eraill (e.e. datblygu mentrau partneriaeth newydd) er mwyn cyflawni'r nodau a'r canlyniadau hynny.

Agwedd at werthuso nid dull o werthuso yw 'Damcaniaethau Newid'.

Cynllun yr Ymchwil

A1.11 Cafodd amcanion yr ymchwil eu cyflawni gan ddefnyddio agwedd aml-ddull a oedd yn cynnwys nifer o elfennau ar wahân a oedd hefyd yn perthyn i'w gilydd, fel a ganlyn:

1. Strategaethau Cymunedol Unigol

A1.12 Cafodd pob strategaeth gymunedol a'u cynlluniau gweithredu cysylltiedig eu harchwilio a'u dadansoddi gan ddefnyddio techneg arfarnu cyflym. Llywiwyd yr asesiad gan y templed a'r canllawiau a gyhoeddwyd gan y Cynulliad (Cynulliad Cenedlaethol Cymru, 2001).

A1.13 Cynhaliwyd cyfweiliadau dros y ffôn (a barodd oddeutu awr) â'r Cydlynnydd/Rheolwr Strategaeth Gymunedol ar gyfer pob awdurdod lleol. Cafodd y cyfweiliadau eu cynnal yn dilyn asesiad rhagarweiniol o bob strategaeth er mwyn egluro, archwilio a dadansoddi agweddau ar y broses cynllunio cymunedol, y meddylfryd y tu ôl i'r gwaith o barato'i'r strategaethau, a'r systemau a oedd wedi'u rhoi mewn grym ar gyfer gweithredu a monitro. Cafodd y cyfweiliadau dros y ffôn eu defnyddio hefyd i lywio cynllun y gweithdai cenedlaethol, a hynny o safbwynt nodi'r pynciau a'r materion allweddol perthnasol y mae ymarferwyr a rheolwyr gwasanaethau yn eu hwynebu.

2. Astudiaethau achos

A1.14 Cynhaliwyd tair astudiaeth achos er mwyn meithrin y ddealltwriaeth drylwyr o ansawdd uchel a oedd yn angenrheidiol i lywio'r gwerthusiad. Roedd yr astudiaethau

achos yn cynnig cyfle i gynnal dadansoddiad hollgynhwysfawr o'r rhyngweithio a'r rheoli sy'n ymwneud ag ystod o ffactorau, dylanwadau, sefydliadau, fframweithiau a phrosesau. Cafodd yr astudiaethau achos eu dewis ar sail yr angen i gynnwys Gogledd a De Cymru, awdurdodau â gweinyddiaethau gwleidyddol gwahanol, ac enghreifftiau o ardal wledig, ardal drefol ddwys ac ardal drefol wasgaredig. Cafodd y dewis terfynol ei wneud mewn ymgynghoriad â Grŵp Cyfeirio'r Prosiect, a'r tair ardal a ddewiswyd oedd Sir Ddinbych, Caerdydd a Rhondda Cynon Taf.

A1.15 Yn Sir Ddinbych, casglwyd tystiolaeth o nifer o wahanol ffynonellau fel a ganlyn:

- Archwiliad o dystiolaeth ddogfennol gan gynnwys adroddiadau, papurau a deunydd a oedd yn ymwneud yn uniongyrchol â pharatoir strategaeth gymunedol a Bwrdd Partneriaeth y Strategaeth Gymunedol. Cafodd yr archwiliad ei ategu gan arfarniad o nifer o strategaethau cyflenwol a oedd yn ymwneud â throseddu a diogelwch cymunedol; iechyd, gofal cymdeithasol a lles; adfywio economaidd; cydraddoldeb; a phlant a phobl ifanc.
- Holiadur gwirio cyflwr partneriaeth a ddosbarthwyd i aelodau o Bartneriaeth Strategaeth Gymunedol Sir Ddinbych. Defnyddiwyd yr holiadur i gasglu barn a safbwyntiau ynghylch y canlynol: yr angen i weithio mewn partneriaeth; eglurder a realaeth y nodau a'r diben; lefel ymrwymiad a pherchnogaeth; cyfathrebu ac ymddiriedaeth; cadernid trefniadau'r bartneriaeth; cynhwysiant; a materion eraill yn ymwneud â phroses. Gofynnwyd am farn pobl hefyd ynghylch yr hyn a oedd wedi gweithio'n dda, yr hyn a oedd wedi bod yn llai effeithiol, a'r hyn yr oedd angen ei wneud yn y dyfodol, yn enwedig o safbwynt agweddau ar weithredu a gwerthuso.
- 17 o gyfweiliadau manwl a gynhaliwyd â budd-ddeiliaid allweddol o fewn y Cyngor ac ym mhartneriaeth ehangach y strategaeth gymunedol. Roedd y bobl a ddewiswyd ar gyfer y cyfweiliadau yn adlewyrchu toriad croeslinol trwy'r maes rhyngsefydliadol, ac roeddent yn cynnwys rheolwyr ar y lefel uchaf mewn sefydliadau partner, ymarferwyr a rheolwyr gwasanaethau, gwleidyddion a chynrychiolwyr o'r gymuned, a phobl o wahanol feysydd polisi.

Sefydliad	Rôl
Cyngor Sir Ddinbych	Swyddog Polisi Strategol
Cyngor Sir Ddinbych	Cyfarwyddwr Corfforaethol ar gyfer Iechyd a Gofal Cymdeithasol
Cyngor Sir Ddinbych	Pennaeth Cynllunio ac Amddiffyn y Cyhoedd
Cyngor Sir Ddinbych	Prif Swyddog Adfywio
Cyngor Sir Ddinbych	Pennaeth Cyllid a Pherfformiad (Amgylchedd)
Cyngor Sir Ddinbych	Arweinydd
Cyngor Sir Ddinbych	Swyddog Addysg
Cyngor Sir Ddinbych	Pennaeth Gwasanaethau Tai
Cyngor Sir Ddinbych	Prif Swyddog Polisi (Strategaethau Cymdeithasol)
Cyngor Sir Ddinbych	Swyddog Polisi Strategol
Cyngor Sir Ddinbych	Swyddog Cydraddoldebau
Cyngor Sir Ddinbych	Aelod Arweiniol o'r Cabinet
Cyngor/Bwrdd Iechyd Lleol Sir Ddinbych	Rheolwr Cydhyblygrwydd
Bwrdd Iechyd Lleol	Prif Weithredwr
Comisiwn Coedwigaeth	Rheolwr
Awdurdod Datblygu Cymru	Rheolwr Ardal

- Cynhaliwyd y cyfweiliadau wyneb yn wyneb, ac roeddent fel arfer yn para oddeutu awr. Roedd y drafodaeth yn cynnwys cyfle i fyfyrio ynghylch effeithiolrwydd y dulliau gweithredu a fabwysiadwyd er mwyn paratoi strategaeth gymunedol; y model partneriaeth a fabwysiadwyd a'r prosesau a ddefnyddiwyd i sicrhau cynrychiolaeth amrywiol a chyfartal; safbwyntiau ar gynnwys a sylwedd y strategaethau; y dulliau arfaethedig ar gyfer cyflawni nodau'r strategaeth gan gynnwys prif-ffrydio, integreiddio, a pholisïau a rhaglenni arbennig; y camau a gymerwyd o ran monitro, adolygu a gwerthuso gan gynnwys y gallu i asesu perfformiad mewn perthynas ag unrhyw themâu trawsbynciol megis cydraddoldeb, cynhwysiant cymdeithasol a datblygu cynladwy; ac unrhyw hyfforddiant a rhaglenni meithrin gallu sydd wedi'u cyflwyno i gyd-fynd â'r broses cynllunio cymunedol.
- Cynhaliwyd trafodaeth grŵp ffocws â phartneriaeth y strategaeth gymunedol i drafod canfyddiadau rhagarweiniol y gwerthusiad lleol a galluogi'r grŵp i benderfynu ar y ffordd orau o ddatblygu ei drefniadau partneriaeth a'i agwedd at y strategaeth gymunedol. Roedd 16 o gynrychiolwyr yn bresennol yn y drafodaeth hon a gynhaliwyd dros gyfnod o dair awr.

A1.16 Yng Nghaerdydd, casglwyd tystiolaeth gan ddefnyddio ystod debyg o ddulliau, ac roedd yr unigolion a gafodd eu cyfweild fel a ganlyn:

Sefydliad	Rôl
Cyngor Dinas Caerdydd	Dirprwy Brif Weithredwr
Cyngor Dinas Caerdydd	Arweinydd Grŵp Cynllunio Cymdogaethau
Cyngor Dinas Caerdydd	Rheolwr Strategaeth Dai a Datblygu
Cyngor Dinas Caerdydd	Prif Swyddog, Diogelwch Cymunedol
Cyngor Dinas Caerdydd	Rheolwr Strategaeth Iechyd
Cyngor Dinas Caerdydd	Rheolwr Partneriaeth Plant a Phobl Ifanc
Cyngor Dinas Caerdydd	Cydlynnydd Datblygu Cynladwy
Cyngor Dinas Caerdydd	Cyfarwyddwr Corfforaethol
Cyngor Dinas Caerdydd	Pennaeth Polisi a Datblygu Economaidd
Cyngor Dinas Caerdydd	Rheolwr Gweithredol, Gwasanaethau Cymdeithasol
Asiantaeth yr Amgylchedd	Rheolwr Ardal
Eglwys	Ficer
Elwa	Rheolwr Datblygu Rhwydwaith
Coleg Cerdd Caerdydd	Pennaeth
Heddlu De Cymru	Uwcharolygydd
Gwasanaeth Prawf Caerdydd a'r Fro	Rheolwr Ardal
Cymdeithas Dai Caerdydd	Prif Weithredwr
Cyngor Gwirfoddol Caerdydd	Rheolwr
Canolfan Byd Gwaith	Rheolwr Ardal
Ymddiriedolaeth GIG Caerdydd a'r Fro	Pennaeth Cynllunio

A1.17 Yn Rhondda Cynon Taf, casglwyd tystiolaeth o ddeunydd dogfennol a holiadur gwirio cyflwr partneriaeth. Cynhaliwyd cyfweiliadau budd-ddeiliaid â detholiad

o swyddogion y Cyngor ynghyd â nifer o aelodau'r Bartneriaeth Strategol Leol - y Consortiwm Bywyd Gwell.

Sefydliad	Rôl
Cyngor Bwrdeistref Rhondda Cynon Taf	Pennaeth Adfywio a Chymunedau
Cyngor Bwrdeistref Rhondda Cynon Taf	Cyfarwyddwr Gwelliant Parhaus
Cyngor Bwrdeistref Rhondda Cynon Taf	Cyfarwyddwr Dysgu Gydol Oes
Cyngor Bwrdeistref Rhondda Cynon Taf	Cyfarwyddwr Gwasanaethau Amgylcheddol
Cyngor Bwrdeistref Rhondda Cynon Taf	Prif Weithredwr
Cyngor Bwrdeistref Rhondda Cynon Taf	Cyfarwyddwr Adrannol Plant a Phobl Ifanc
Cyngor Bwrdeistref Rhondda Cynon Taf	Cyfarwyddwr Cynorthwyol Gofal Cymunedol
Cyngor Bwrdeistref Rhondda Cynon Taf	Pennaeth Cyfathrebu a Marchnata
Siambwr Fasnach	Rheolwr
Bwrdd Iechyd Lleol	Pennaeth Hybu Iechyd
Groundwork	Rheolwr Prosiect
Heddlu De Cymru	Uwcharolygydd a Rheolwr Diogelwch Cymunedol

A1.18 Yn ogystal, cynhaliwyd grŵp ffocws (a oedd yn cynnwys 15 o bobl) gydag ystod eang o gynrychiolwyr o'r sector gwirfoddol sy'n gweithredu yn ardal Rhondda Cynon Taf. Cyfarfu'r grŵp dan ymbarél y Cyngor Gweithredu Gwirfoddol Lleol - Interlink. Roedd y cynrychiolwyr yn cynnwys rhai'n ymwneud â'r canlynol: partneriaeth adfywio, Cyngor yr Henoed, Cymunedau yn Gyntaf, Atal Troseddu, Barnardos, Ffatri Gelfyddydau, Valleys Kids, Cymdeithas y Cerddwyr, prosiect pobl ifanc a'r gymuned, ac Interlink.

3. Cyfweiliadau â budd-ddeiliaid

A1.19 Casglwyd barn a safbwyntiau detholiad o fudd-ddeiliaid cenedlaethol allweddol mewn cyfres o gyfweiliadau manwl wyneb yn wyneb.

Sefydliad	Swyddog
Llywodraeth Cynulliad Cymru	Mathew Quinn, Uned Polisi Strategol
Llywodraeth Cynulliad Cymru	Kate Cassidy, Uned Moderneiddio Llywodraeth Leol
Llywodraeth Cynulliad Cymru	Hugh Garner, Is-adran Iechyd a Gofal Cymdeithasol
Llywodraeth Cynulliad Cymru	Lesley Punter, Is-adran yr Amgylchedd
Llywodraeth Cynulliad Cymru	Gareth Thomas, Cymunedau yn Gyntaf
Asiantaeth yr Amgylchedd	Ruth Tipping
ELWa	Adrian Craft, Pennaeth Rhwydweithiau Dysgu a Datblygu
Cymdeithas Llywodraeth Leol Cymru a Syniad	Steve Thomas a Colin Everett
Bwrdd yr Iaith Gymraeg	Gareth Smith, Gwenan Roberts
Awdurdod Datblygu Cymru	Martin Hall
Parciau Cenedlaethol Cymru	Nick Wheeler, Parc Cenedlaethol Arfordir Penfro

Sefydliad	Swyddog
CBI Cymru	Emma Watkins, Swyddog Polisi
Swyddfa Archwilio Cymru	Non Jenkins
Un Llais Cymru	Iwan Richards, Prif Weithredwr
Cyngor Gweithredu Gwirfoddol Cymru	Cyngor Gweithredu Gwirfoddol Cymru
Fforwm y Dyfodol	Phil Allies

A1.20 Roedd y rhain yn cynnwys gwleidyddion a rheolwyr o'r llywodraeth genedlaethol, cyrff cyhoeddus a noddur gan y Cynulliad, y sector busnes, arolygiaethau cenedlaethol, sefydliadau cynrychioliadol eraill, a grwpiau diddordeb yn y sector gwirfoddol. Cafodd y pynciau a drafodwyd eu rhoi yng nghyd-destun dyletswyddau a swyddogaethau gwahanol fudd-ddeiliaid. Gofynnwyd am farn pobl ynghylch y rhyngwyneb rhwng fframweithiau/strategaethau lleol a chenedlaethol; integreiddio fframweithiau rheoli perfformiad; datrys y diffyg 'gweithredu' o ran datblygu strategaethau; rheoli'r tensiynau rhwng llywodraethu cyfranogol a llywodraethu democrataidd; gwireddu potensial llywodraethu cydlynol a dileu'r rhwystrau sy'n gwneud llywodraethu cydlynol yn anodd; gweithredu arweinyddiaeth gymunedol a moderneiddio; a rheoli'r her o ran sgiliau sy'n gysylltiedig â galluoedd a chymwyseddau cydweithrediadol hyrwyddedig rheolwyr a sefydliadau.

4. Cyfarfodydd Rhwydweithiau Cenedlaethol

A1.21 Casglwyd tystiolaeth o drafodaeth grŵp ffocws lle'r oedd wyth o rwydweithiau polisi cenedlaethol sy'n ymwneud ag ystod o wahanol feysydd polisi yn bresennol. Cafodd y sesiynau eu cynnal yn ystod cyfarfodydd a drefnwyd, a pharodd pob sesiwn oddeutu awr. Trafodwyd ystod o faterion, yn enwedig y berthynas rhwng strategaethau cymunedol a phob maes polisi penodol. Yn gyffredinol, roedd y grwpiau'n cynnwys oddeutu 20-25 o bobl a oedd yn dod o fwyafrif yr ardaloedd awdurdodau lleol yng Nghymru.

- Cymdeithas Cydlynwyr Diogelwch Cymunedol Cymru.
- Rhwydwaith Hwyluswyr Iechyd, Gofal Cymdeithasol a Lles.
- Rhwydwaith Swyddogion Polisi Awdurdodau Lleol.
- Cymdeithas Cyngorau Gwirfoddol Sirol Cymru.
- Rhwydwaith Swyddogion Cynllunio Cymunedol.
- Rhwydwaith Adfywio Cymunedol.
- Cymdeithas Swyddogion Cynllunio Cymru.
- Rhwydwaith Cydraddoldebau Awdurdodau Lleol.

5. Gweithdai Ymchwil

A1.22 Trefnwyd tri gweithdy ymchwil hanner-diwrnod mewn gwahanol leoliadau yng Nghymru, ac roedd pob gweithdy yn canolbwyntio ar themâu yr oeddem wedi gweld eu bod yn arbennig o berthnasol i'r gwaith o baratoi a gweithredu strategaethau cymunedol. Cafodd y themâu eu cymeradwyo gan Grŵp Llywio'r prosiect ymchwil. Er mwyn hwyluso dadansoddiad manwl o'r themâu ar gyfer pob gweithdy, ceisiwyd sicrhau nad oedd mwy na 30 o bobl yn cymryd rhan ymhob un ohonynt. Fodd bynnag, gan fod cymaint o bobl wedi dangos diddordeb yn y gweithdai, cafodd mwy eu gwahodd iddynt. Yn y pen draw, nid oedd pawb a gafodd wahoddiad yn bresennol yn y gweithdai, a chymerodd cyfanswm o 90 o bobl ran ynddynt.

Y rhaglen ar gyfer y gweithdai

A1.23 Cafodd y tri gweithdy eu trefnu ar sail rhaglen gyffredin a luniwyd fel bod cymaint o amser ag a oedd yn bosibl yn cael ei neilltuo ar gyfer trafodaethau grŵp ac adborth. Roedd y rhaglen fel a ganlyn:

12.45pm	Cinio bwffe	
1.30	Cyflwyniad, nodau a disgwyliadau	Steve Rogers
1.35	Tystiolaeth a materion sy'n ymddangos o'r ymchwil	Paul Williams
1.45	Sesiwn trafod mewn grwpiau - Thema 1	
2.35	Adborth gan y grwpiau	
2.50	Te/Coffi	
3.10	Sesiwn trafod mewn grwpiau - Thema 2	
3.55	Adborth gan y grwpiau	
4.10	Materion allweddol sy'n ymddangos o'r gweithdy	Tîm Ymchwil
4.30pm	Ymadael	

Themâu'r gweithdai a chwestiynau i'w trafod

A1.24 Er mwyn sicrhau bod themâu pob gweithdy yn cael eu dadansoddi mor drylwyr ag a oedd yn bosibl, cafodd pob thema ei rhannu yn nifer o gwestiynau i'w trafod. Nid oedd yn bosibl sicrhau bod pob grŵp trafod yn ymdrin â phob cwestiwn yn llawn, ond roedd y cwestiynau'n darparu fframwaith clir ar gyfer y drafodaeth. Roedd y cwestiynau fel a ganlyn:

Gweithdy Ymchwil 1: Llandudno, 4 Gorffennaf 2005

Themâu: Gweithredu a chanolbwyntio ar ganlyniadau

Thema 1 - Trefniadau gweithredu

- A yw'r trefniadau partneriaeth a roddwyd mewn grym i *lunio'r* Strategaeth Gymunedol yn addas ar gyfer *gweithredu* a *chyflwyno'r* strategaeth? Os nad ydynt yn addas, pam? Beth sydd angen ei newid?
- A oes angen i'r trefniadau ar gyfer gweithredu'r Strategaeth Gymunedol amrywio yn unol â gwahanol ddiffiniadau lleol o *ddiben* y Strategaeth Gymunedol?
- Pa drefniadau sydd wedi'u datblygu yn lleol ar gyfer gweithredu'r Strategaeth Gymunedol - ac yn benodol, ar gyfer ymdrin â materion trawsbynciol? Er enghraifft, a oes atebolrwydd cyfunol clir a Fframwaith Rheoli Perfformiad? Beth sydd fel pe bai'n gweithio'n dda a beth nad yw'n gweithio?
- Pa drefniadau yr ydych wedi'u rhoi mewn grym (neu'r ydych yn bwriadu eu rhoi mewn grym) ar gyfer monitro ac adolygu'r broses o weithredu'r Strategaeth Gymunedol? Pwy ddylai fod yn gysylltiedig â'r gwaith monitro ac adolygu?
- Pa drefniadau y mae angen eu datblygu er mwyn annog pob un o'r sefydliadau partner i brif-ffrydio polisïau a blaenoriaethau'r Strategaeth Gymunedol?

Thema 2 - Canolbwyntio ar ganlyniadau

- A oes gan bartneriaid lleol ddealltwriaeth gyffredin a chlir o'r canlyniadau y maent am eu cyflawni â'r Strategaeth Gymunedol? Sut y gellir llunio Strategaethau Cymunedol mewn modd sy'n sicrhau eu bod yn cynnwys fframwaith clir sy'n canolbwyntio ar ganlyniadau a fframwaith y gellir seilio'r ddealltwriaeth honno arno?
- Pa ddulliau y gellir eu defnyddio i sicrhau bod partneriaid yn canolbwyntio ar y canlyniadau y dylid eu cyflawni ar sail y Strategaeth Gymunedol (a sicrhau eu bod yn parhau i ganolbwyntio ar y canlyniadau hynny dros amser)?
- Pa fathau o dargedau a dangosyddion perfformiad a ddylai gael eu cynnwys mewn Strategaethau Cymunedol i sicrhau ffocws parhaus ar ganlyniadau?
- Sut y gall Strategaeth Gymunedol gael ei chysylltu â fframweithiau rheoli perfformiad partneriaid unigol - yn enwedig pan fo'r fframweithiau hynny yn cynnwys datganiadau o'r canlyniadau y mae partneriaid unigol yn ceisio'u cyflawni?

Gweithdy Ymchwil 2: Abertawe, 8 Gorffennaf 2005

Themâu: Integreiddio fertigol a llorweddol

Thema 1 - Integreiddio fertigol

Yn y sesiwn hwn, rydym am ganolbwyntio'r drafodaeth yn bennaf ar swyddogaeth wirioneddol a swyddogaeth bosibl Strategaethau Cymunedol o ran cysylltu cynlluniau, adnoddau a gweithgareddau gwahanol haenau o lywodraeth (y Cynulliad Cenedlaethol/Awdurdodau Lleol/Cynghorau Cymuned).

- Sut y gellir defnyddio Strategaethau Cymunedol i sicrhau bod cynlluniau a strategaethau'n cael eu hintegreiddio'n well rhwng gwahanol haenau o lywodraeth? Beth yw'r canlyniadau pwysicaf y gellir eu cyflawni trwy sicrhau gwell integreiddio?
- Sut y gall proses y Strategaeth Gymunedol fod o gymorth i sicrhau gwell integreiddio fertigol o fewn pob un o'r prif themâu polisi (er enghraifft: y chwe thema polisi a nodir yn 'Cymru: Gwlad Well')?
- A yw cynigion y Cynulliad Cenedlaethol ar gyfer 'rhesymoli cynlluniau llywodraeth leol' yn darparu sail ar gyfer integreiddio cynlluniau a strategaethau'n well ar hyd llwybrau fertigol? (Mae'r cynigion yn awgrymu gostwng nifer y cynlluniau y mae'n ofynnol i awdurdodau lleol eu cyflwyno o dros 25 i 4 yn unig: y strategaeth gymunedol ynghyd â thair strategaeth arall sy'n ei chefnogi, sef y strategaeth iechyd, gofal cymdeithasol a lles, y strategaeth plant a phobl ifanc a'r cynllun datblygu lleol).
- Pa gamau gweithredu allweddol y mae angen i bob haen o lywodraeth eu cymryd er mwyn sicrhau gwell integreiddio fertigol?

Ac os yw amser yn caniatáu ... cwestiwn sydd ychydig yn wahanol:

- Beth sydd angen ei wneud i sicrhau bod cysylltiadau priodol yn bodoli rhwng y broses o lunio Strategaeth Gymunedol, y broses o'i gweithredu a'r broses o'i hadolygu/gwerthuso?

Thema 2 - Integreiddio llorweddol

Yn y sesiwn hwn, rydym am ganolbwyntio ar swyddogaeth wirioneddol a swyddogaeth bosibl Strategaethau Cymunedol o ran cysylltu cynlluniau, adnoddau a gweithgareddau sefydliadau ar lefel leol.

- Pa brofiad yr ydych wedi'i gael o geisio cysoni ac integreiddio cynlluniau a strategaethau partneriaethau a phartneriaid unigol o fewn proses y Strategaeth Gymunedol? Beth fu'r agweddau cadarnhaol a'r agweddau negyddol y daethoch ar eu traws? Beth sydd o gymorth a beth sy'n rhwystr?
- Beth yw'r canlyniadau pwysicaf y gellir eu cyflawni trwy sicrhau bod cynlluniau a strategaethau'n cael eu cysoni/integreiddio'n well yn lleol?
- Beth yw'r ffordd fwyaf effeithiol o integreiddio themâu trawsbynciol o fewn eich Strategaeth Gymunedol?
- Pa brofiad yr ydych wedi'i gael o geisio addasu cyllidebau partneriaid unigol a/neu eu blaenoriaethau o ran cyflwyno gwasanaethau fel eu bod yn fwy cydnaws â'r blaenoriaethau a nodir yn y Strategaeth Gymunedol? Beth yw'r prif gyfleoedd a'r prif rwystrau o safbwynt 'plygu' blaenoriaethau partneriaid unigol?
- Beth yw'r prif faterion y mae'n bwysig iawn sefydlu cysylltiadau ag awdurdodau lleol eraill a'u partneriaid mewn perthynas â nhw - naill ai cysylltiadau un i un neu gysylltiadau mewn cyd-destun isranbarthol?

Gweithdy Ymchwil 3: Cwmbrân, 19 Gorffennaf 2005

Themâu: Partneriaeth ac ymwneud â dinasyddion

Thema 1 - Ymwneud â dinasyddion a chymunedau

- Pa ddulliau/prosesau yr ydych wedi'u defnyddio i ymwneud â dinasyddion a chymunedau wrth baratoi eich Strategaeth Gymunedol? Pa ddulliau/prosesau sydd wedi bod fwyaf effeithiol a lleiaf effeithiol yn eich barn chi?
- Sut yr ydych wedi ymateb i'r wybodaeth a gawsoch gan ddinasyddion a/neu gymunedau? Sut y caiff eu safbwyntiau eu cynrychioli o fewn y Strategaeth Gymunedol?
- Sut y gall dinasyddion a chymunedau gymryd rhan weithredol yn y gwaith o fonitro ac adolygu'r modd y caiff eich Strategaeth Gymunedol ei gweithredu? Pa gynlluniau/syniadau sydd gennych ar gyfer gwneud hynny?
- Beth all awdurdodau lleol (a'u prif bartneriaid) ei wneud i feithrin gallu cymunedau lleol i ymwneud yn weithredol â'r broses cynllunio cymunedol?

Thema 2 - Cydweithio'n effeithiol â phartneriaid

- Pa drefniadau yr ydych wedi'u rhoi mewn grym i sicrhau bod ystod eang o sefydliadau partner o'r sector cyhoeddus, y sector preifat, y sector gwirfoddol a'r sector cymunedol yn ymwneud yn briodol â'r Strategaeth Gymunedol? Pa agweddau ar y trefniadau hynny sy'n gweithio'n dda a pha rai nad ydynt yn gweithio cystal?
- Beth, o'ch profiad chi, yw'r ffactorau allweddol (a) sy'n hwyluso gallu partneriaid i ymwneud yn dda â'r broses cynllunio cymunedol, ac (b) sy'n atal neu'n rhwystro gwaith partneriaeth da?
- Pa newidiadau y mae angen eu gwneud gan y llywodraeth genedlaethol a/neu lywodraeth leol i wella'r modd y mae partneriaid yn ymwneud â'r broses cynllunio cymunedol?

Gwnaed nodiadau a/neu recordiwyd pob un o'r trafodaethau grŵp a'r sesiynau adborth. Yna, cafodd y rhain eu dadansoddi a chafodd y materion a godwyd eu cymryd i ystyriaeth yn yr adroddiad hwn. Bydd modd i'r cyfranogwyr gael copi o'n nodiadau o bob un o'r gweithdai trwy e-bost.

Y Bobl a Gymerodd Ran yn y Gweithdai

Themâu: 'Gweithredu a chanolbwyntio ar ganlyniadau'

Cantwell, Michael	Swyddog Datblygu Cynladwy	Cyngor Bwrdeistref Wrecsam
Cornes, Carol	Prif Swyddog	Cyngor Bwrdeistref Sirol Conwy
Davies, David	Swyddog Polisi Strategol	Cyngor Sir Ddinbych
Davies, John	Gweithiwr Datblygu Cyswllt â'r Gymuned	Cymdeithas Mudiadau Gwirfoddol Powys
Fitton, Patti	Cydlynnydd Iechyd a Lles	Cyngor Bwrdeistref Sirol/Bwrdd Iechyd Lleol Conwy
Gallanders, John	Prif Swyddog	Cymdeithas Mudiadau Gwirfoddol Wrecsam
Garwood, Vanessa	Prif Swyddog Adfywio Cymunedol	Cyngor Sir Powys
Griffin, Hannah	Swyddog Polisi Strategol	Cyngor Sir Ddinbych
Griffiths, Darren	Swyddog Cynllunio Cymunedol	Cyngor Ynys Môn
Jones, Arwel	Uwch-reolwr Polisi	Cyngor Bwrdeistref Gwynedd
Jones, Denise Idris	Aelod Etholaeth o'r Cynulliad dros Gonwy	Llywodraeth Cynulliad Cymru
Jones, Gethin	Cydlynnydd y tu allan i oriau ysgol	Cyngor Sir Ddinbych
Jones, Ken	Rheolwr Gwasanaethau Cynllunio, Cwsmeriaid a Busnes	Asiantaeth yr Amgylchedd
Lewis, Colin	Datblygu Partneriaeth	Heddlu Gogledd Cymru
McCourt, Vicky	Rheolwr Partneriaeth Iechyd, Gofal Cymdeithasol a Lles	Cyngor Sir y Fflint
Morris, Philip	Uwch-swyddog Datblygu Cymunedol	Cymdeithas TAI Clwyd

Ogden, Janette	Rheolwr Uned Polisi Strategol	Cyngor Sir Ddinbych
Pritchard, Tasha	Myfyriwr	Cyngor Bwrdeistref Sirol/ Bwrdd Iechyd Lleol Conwy
Sion, Dyfan	Swyddog Datblygu	Bwrdd yr Iaith Gymraeg
Spain, Richard	Swyddog Polisi	Cyngor Sir y Fflint
Starling, Les	Cadeirydd Ymddiriedolaeth Bywyd Gwyllt Gogledd Cymru	Ymddiriedolaeth Bywyd Gwyllt Gogledd Cymru
Thomas, Huw	Cadeirydd Partneriaeth y Strategaeth Gymunedol	Cyngor Ynys Môn
Willcox, Nick	Rheolwr Adfywio Cymunedol	Cyngor Sir Powys
Wong, Jenny	Swyddog Perfformiad a Pholisi	Cyngor Bwrdeistref Sirol Conwy

Themâu: Integreiddio fertigol a llorweddol

Allinson, Derek		Cyngor Rhondda Cynon Taf
Berry, Lynne	Rheolwr Cynllunio Cymunedol	Cyngor Sir Caerfyrddin
Carman, Alison	Cyfarwyddwr Gweithrediadau Cymunedol Strategol	Coleg Abertawe
Davies, Kendal	Rheolwr Datblygu Cynladwy	Cyngor Sir Caerfyrddin
Davies, Rhian	Swyddog Cyswllt Datblygu Cymunedol	Cyngor Bwrdeistref Sirol Caerffili
Davies, Sian	Cydlynnydd Strategaeth Gymunedol	Cyngor Gwynedd
Dear, Paul	Pennaeth Cynnwys Cymunedau	Cyngor Bwrdeistref Sirol Rhondda Cynon Taf
Devereux, Karen	Rheolwr Strategaeth Gorfforaethol	Cyngor Castell-nedd Port Talbot
Edwards, Lowri	Rheolwr Gwella Corfforaethol	Cyngor Ceredigion
Gwynn, Elinor	Cydlynnydd Cyfathrebu a Phartneriaeth Rhanbarthol	Cyngor Cefn Gwlad Cymru

Hammond, Helen	Swyddog Polisi	Cyngor Bwrdeistref Sirol Pen-y-bont ar Ogwr
Harrop-Griffiths, Sian	Pennaeth Gwaith Strategol a Gweithio mewn Partneriaeth	Ymddiriedolaeth GIG Caerdydd a'r Fro
Hopkins, Sarah	Swyddog Polisi	Cyngor Bwrdeistref Casnewydd
Jackson, Lucy	Swyddog Polisi Corfforaethol	Cyngor Dinas Casnewydd
Jones, Mel	Cydlynnydd Rhaglenni Cymunedau yn Gyntaf	Cyngor Bwrdeistref Sirol Merthyr Tudful
Kretser, Tejay de	Cyfarwyddwr	Cymdeithas Mudiadau Gwirfoddol Pen-y-bont ar Ogwr
McGregor, Gillian	Rheolwr Datblygu Ardal	Awdurdod Datblygu Cymru
McKenna, Dave	Rheolwr Arweinyddiaeth Gymunedol ac Ymwneud â Chymunedau	Dinas a Sir Abertawe
Netherwood, Dr Alan	Cydlynnydd Datblygu Cynladwy	Cyngor Sir Caerdydd
Palmer, Alison	Cydlynnydd Cynllunio Cymunedol	Cymdeithas Mudiadau Gwirfoddol Gwent a Chyngor Bwrdeistref Caerffili
Paxton, John	Prif Swyddog Polisi	Cyngor Sir Caerdydd
Phelps, Roy		Fforwm Busnes Abertawe
Sharwood, Mark	Swyddog Polisi a Chraffu	Cyngor Bwrdeistref Tor-faen
Smith, Julian	Hwylusydd Amcan 1 ar gyfer Abertawe/Castell-nedd Port Talbot	Siambwr Fasnach Gorllewin Cymru
Spain, Richard	Swyddog Polisi	Cyngor Sir y Fflint
Thomas, Gareth	Swyddog yn y Cynulliad (Cymunedau yn Gyntaf)	Llywodraeth Cynulliad Cymru
Thomas, Huw	Rheolwr Datblygu Ardal	Awdurdod Datblygu Cymru
Twelvetrees, Alan	Rheolwr Strategol Plant a Phobl Ifanc	Dinas a Sir Abertawe
White, Steve	Pennaeth Perfformiad a Chynllunio Strategol	Dinas a Sir Abertawe
Williams, Steve		Cymdeithas Llywodraeth Leol Cymru
Wilson, John	Rheolwr Datblygu Cymunedol	Cyngor Sir Caerfyrddin

Themâu: Partneriaeth ac ymwneud â dinasyddion

Bickerton, Liz	Ymgynghorydd Llawrydd	Cymdeithas Mudiadau Gwirfoddol Powys
Chapman, Gareth	Prif Weithredwr	Cyngor Bwrdeistref Sirol Merthyr Tudful
Dobson, Lesley	Arweinydd Tîm Addysg a Chymunedau	Groundwork Caerffili
Elliott, Mark	Cyfarwyddwr Cynorthwyol, Cyllid Corfforaethol	Cyngor Ceredigion
Forster, Sara	Pennaeth Therapi Galwedigaethol	Ymddiriedolaeth GIG Bro Morgannwg
Garwood, Vanessa	Prif Swyddog Adfywio Cymunedol	Cyngor Sir Powys
Gray, Jeanie	Swyddog Polisi	Cronfa Loteri Fawr
Higgins, Clair		Groundwork Caerffili
Hollebon, Rebecca	Rheolwr Polisi a Phartneriaeth	Cyngor Sir Fynwy
Hooper, Tim		Cyngor Bwrdeistref Sirol Caerffili
Hopkins, Sarah	Rheolwr Polisi a Pherfformiad Corfforaethol	Cyngor Dinas Casnewydd
Hurford, Daniel	Swyddog Polisi Corfforaethol a Chysylltiadau Cyhoeddus	Cymdeithas Llywodraeth Leol Cymru
Jackson, Lucy	Swyddog Polisi Corfforaethol	Cyngor Dinas Casnewydd
Jacques, Bob	Cydlynnydd Datblygu Cynladwy	Ymlaen Ceredigion
Jones, Arwel	Uwch-reolwr Polisi	Cyngor Bwrdeistref Gwynedd
Joscelyne, Cheryl	Rheolwr Prosiect	Prosiect Byw'n Iach Llaneirwg
Maberley, Sue	Uwch-swyddog Cefn Gwlad Rhanbarthol	De a Dwyrain Cymru, Cyngor Cefn Gwlad Cymru
O'Reilly, Virginia	Swyddog Datblygu Cymunedol	Cyngor Rhondda
Palmer, John	Prif Weithredwr Cynorthwyol	Cyngor Sir Fynwy

Parker, Andrew		Cyngor Bwrdeistref Blaenau Gwent
Paxton, John	Prif Swyddog Polisi	Cyngor Caerdydd
Punter, Lesley	Prif Swyddog Cynllunio	Llywodraeth Cynulliad Cymru
Shaw, Dan	Swyddog Polisi	Cyngor Sir Benfro
Siddall, Stephen	Prif Arolygydd	Heddlu De Cymru
de Souza, Lorraine	Swyddog Cysylltiadau Allanol	Asiantaeth yr Amgylchedd Cymru
Sussex, Paul		Ymddiriedolaeth Bro Morgannwg
Symes, Paul	Prif Uwcharolygydd	Adran B, Heddlu Gwent
Webb, Steffan	Cadeirydd Is-grŵp Ymwneud â Chymunedau	Consortiwm Bywyd Gwell Rhondda Cynon Taf
Webber, Don	Swyddog Polisi Corfforaethol	Cyngor Bro Morgannwg
Whittaker, Sue	Cydlynnydd Pen-y-bont ar Ogwr	Cymunedau yn Gyntaf
Williams, Huw	Cyfarwyddwr Cynorthwyol	Iechyd yr Amgylchedd, Ceredigion
Williams, Sian	Polisi Cymunedau yn Gyntaf	Llywodraeth Cynulliad Cymru
Woodhouse, Chris	Aelod Etholedig	Cyngor Sir Fynwy

Amlinelliad o'r Pynciau Trafod ar gyfer Cyfweiliadau â Swyddogion Strategaethau Cymunedol

1. Cyflwyniad

- Cyflwyno amcanion y cyfweiliad i'r ymatebydd.
- Egluro'r telerau ar gyfer cymryd rhan (cyfrinachedd).

2. Swyddogaeth

- Ym mha adran yr ydych yn gweithio?
- Beth yw eich prif swyddogaethau a'ch prif gyfrifoldebau?

3. Cynnydd

- A allwch chi roi amlinelliad bras i mi o'r prif gamau a gymerwyd wrth lunio'r strategaeth gymunedol, ac a allwch chi roi'r dyddiadau pwysicaf i mi?
- Beth yw statws y strategaeth ar hyn o bryd - ai strategaeth ddrafft yw hi neu a yw hi wedi cael ei chymeradwyo?
- Beth yw'r cerrig milltir allweddol yn y dyfodol agos, a beth yw'r dyddiadau bras ar eu cyfer?

4. Cyd-destun a rhesymeg (Ffocws 'Damcaniaethau Newid')

- Beth yw'r amcanion penodol y bwriedir i strategaethau cymunedol eu cyflawni/ beth yw'r problemau y mae disgwyl iddynt eu goresgyn?
- A yw'r polisi ar strategaethau cymunedol yn addas i'w ddiben h.y. a ydynt yn offeryn priodol?

5. Diben

- Yn eich barn chi, beth yw prif ddiben(ion) y strategaeth gymunedol? (Awgrymiadau os oes eu hangen: gwell cydlyniant; ymrymuso cymunedau; gweithio mewn partneriaeth?)
- Beth fyddai'n cyfateb i 'lwyddiant' o'ch safbwynt chi?
- A ydych chi'n ymwybodol o wahanol safbwyntiau ynghylch diben(ion) y strategaeth gymunedol o fewn y Cyngor ac ymhlith eich partneriaid a budd-ddeiliaid eraill?
- A yw'r ddealltwriaeth o ddiben(ion) y strategaeth gymunedol wedi newid dros amser?

6. Canllawiau'r Cynulliad Cenedlaethol

- A yw eich strategaeth gymunedol yn dilyn y canllawiau a gyhoeddwyd gan y Cynulliad Cenedlaethol? Os nad ydyw, sut y mae'r strategaeth gymunedol yn wahanol?
- A yw'r canllawiau wedi bod yn ddefnyddiol?
- A ydych yn teimlo y dylai'r Cynulliad fod wedi darparu mwy o arweiniad neu gymorth? Os felly, beth?

7. Adnoddau, hyfforddiant a meithrin gallu

- Sut y mae adnoddau wedi cael eu darparu ar gyfer y broses cynllunio cymunedol?
- A ydych wedi cael unrhyw hyfforddiant ar weithio mewn partneriaeth neu a ydych wedi trefnu rhaglenni a digwyddiadau meithrin gallu? (Rhowch fanylion)

8. Trefniadau partneriaeth

- Pa drefniadau yr ydych wedi'u rhoi mewn grym ar gyfer paratoi'r strategaeth gymunedol?
- Pa fath o atebolrwydd a pha linellau atebolrwydd a geir?
- A yw eich partneriaeth leol yn cynnwys pob un o'r prif grwpiau diddordeb?
- A ydych yn teimlo bod y strwythurau a'r prosesau'n addas i'w diben?
- Beth yw'r problemau sydd wedi bod yn gysylltiedig â gweithio mewn partneriaeth?

9. Ymwneud â'r cyhoedd

- Pa gamau yr ydych wedi'u cymryd i gynnwys y cyhoedd a chymunedau lleol wrth lunio'r strategaeth gymunedol?
- A ydych yn credu eu bod nhw wedi cael eu cynnwys yn wirioneddol neu ai ymarfer symbolaidd ydoedd?
- A ydych wedi gwneud unrhyw drefniadau arbennig i gynnwys grwpiau y mae'n anodd eu cyrraedd?

10. Cynllun a chynnwys y strategaeth

- Pa dystiolaeth yr ydych wedi'i defnyddio i seilio eich strategaeth arni?
- A oes perthynas rhwng amcanion lleol ac amcanion Llywodraeth Cynulliad Cymru?
- A oes set glir o flaenoriaethau strategol wedi'i nodi yn eich strategaeth?
- Sut yr ydych wedi ystyried a threfnu'r berthynas rhwng y strategaeth gymunedol a holl strategaethau a chynlluniau'r awdurdod lleol a'i bartneriaid?
- Sut yr ydych yn bwriadu rheoli'r themâu trawsbynciol?
- A yw eich strategaeth wedi'i seilio ar egwyddorion datblygu cynladwy?

11. Strwythur gweithredu

- Pa drefniadau yr ydych wedi eu gwneud/yr ydych yn bwriadu eu gwneud o ran gweithredu'r strategaeth gymunedol?
- A yw'r trefniadau rheolaethol a strwythurol sydd gennych mewn grym ar gyfer cynllunio'r strategaeth yn addas ar gyfer gweithredu a chyflwyno? Os nad ydynt, pam?
- Pa gamau yr ydych yn eu cymryd i hyrwyddo'r broses o integreiddio polisiau a rhaglenni mewn modd fertigol a llorweddol?
- Pa drefniadau yr ydych yn rhagweld y byddant mewn grym ar gyfer annog y broses o brif-ffrydio polisiau a blaenoriaethau'r strategaeth gymunedol?

12. Gwerthuso a rheoli perfformiad

- A yw eich strategaeth wedi'i seilio ar fframwaith sy'n canolbwyntio ar ganlyniadau?
- Os nad ydyw, sut yr ydych yn bwriadu gwerthuso effeithiolrwydd y strategaeth yn y tymor byr a'r tymor hwy?
- A oes meini prawf clir ar gyfer llwyddiant?
- A yw'r strategaeth gymunedol wedi'i chysylltu â fframweithiau sy'n bodoli eisoes ar gyfer rheoli perfformiad (Rhaglen Cymru ar gyfer Gwella, cytundebau polisi) o fewn y Cyngor neu unrhyw un o'i bartneriaid?

13. Problemau a rhwystrau

- Beth yw'r prif broblemau a'r prif rwystrau yr ydych wedi eu hwynebu hyd yn hyn wrth lunio'r strategaeth gymunedol?
- Sut yr ydych wedi'u goresgyn nhw?
- Beth yw'r prif broblemau yr ydych yn disgwyl dod ar eu traws yn y dyfodol - yn enwedig o safbwynt gweithredu'r strategaeth

14. Arfer da

A allwch chi nodi unrhyw agwedd(au) ar arfer da yn y broses o gynllunio a pharatoi eich strategaeth gymunedol, y teimlwch ei/eu bod yn haeddu cael ei/eu rhannu â sefydliadau eraill? (Rhowch fanylion)

15. Gwerth ychwanegol

- Sut, yn eich barn chi, y mae paratoi'r strategaeth gymunedol wedi ychwanegu gwerth at eich sefydliad, eich partneriaid a'r gymuned yn gyffredinol hyd yma?
- Ble'r ydych yn disgwyl i'r strategaeth ychwanegu gwerth yn y dyfodol?

16. Unrhyw safbwyntiau eraill

A oes gennych unrhyw sylwadau neu safbwyntiau eraill y carech eu nodi ynghylch proses eich strategaeth gymunedol neu gynllunio cymunedol yn gyffredinol yng Nghymru?

17. Gweithdai cenedlaethol

Mae'r astudiaeth hon yn cynnal cyfres o weithdai cenedlaethol. Pa faterion yr ydych yn teimlo y dylai'r gweithdai ganolbwyntio arnynt/pa faterion a fyddai o ddiddordeb mwyaf i chi?

Templed ar gyfer Arfarnu Cyflym

Rheolaeth strategol

- A oes gweledigaeth hirdymor? (10-15 mlynedd)
- A yw'r strategaeth wedi'i seilio ar dystiolaeth?
- A yw'r strategaeth yn canolbwyntio ar ganlyniadau?
- A oes strwythur a fframwaith eglur ar gyfer gweithredu?
- A oes cynllun gweithredu sy'n nodi blaenoriaethau a gweithgareddau mwy byrdymor, a fydd yn cyfrannu at wireddu'r weledigaeth hirdymor?
- A oes trefniadau mewn grym i fonitro a gwerthuso'r modd y caiff y cynllun gweithredu ei roi ar waith?
- A oes systemau mewn grym i gynnal adolygiadau rheolaidd?

Tystiolaeth ac anghenion

- A yw'r strategaeth wedi'i seilio ar dystiolaeth?
- A yw'n cynnwys dadansoddiad o adnoddau a gweithgareddau?

Partneriaethau lleol

- A yw'r gwaith o baratoi'r strategaeth gymunedol yn cael ei lywio gan Bartneriaeth Strategol Leol sy'n cynnwys ystod eang o grwpiau diddordeb ac asiantaethau?
- A oes unrhyw dystiolaeth o waith meithrin gallu neu ddatblygu sgiliau sy'n gysylltiedig â'r broses cynllunio gymunedol?
- Ai'r Cyngor sy'n amlwg yn chwarae'r brif ran mewn perthynas â'r strategaethau gymunedol? Neu a oes tystiolaeth o ymrwymiad/perchnogaeth ehangach gan bartneriaid eraill?

Cyfranogiad cyhoeddus

- A yw'r gymuned wedi'i chynnwys yn effeithiol yn y gwaith o baratoi'r strategaeth gymunedol?
- A oes systemau mewn grym i gynnwys y gymuned pan gaiff y strategaeth ei gweithredu a'i gwerthuso?
- A geisiwyd cael safbwyntiau'r grwpiau hynny y mae'n anodd eu cyrraedd, neu a gafodd eu safbwyntiau eu cymryd i ystyriaeth?

Strategaeth

- A yw'n cynnwys set glir o flaenoriaethau?
- A oes cysylltiad rhwng blaenoriaethau'r strategaeth gymunedol a blaenoriaethau Llywodraeth Cynulliad Cymru?
- A oes cysylltiad rhwng blaenoriaethau'r strategaeth gymunedol a blaenoriaethau asiantaethau cyhoeddus eraill sy'n gweithredu'n lleol?
- A oes tystiolaeth sy'n cysylltu blaenoriaethau cynllunio corfforaethol y Cyngor â'r strategaeth gymunedol?
- A yw'r strategaeth wedi'i seilio ar set o egwyddorion a gwerthoedd sylfaenol sy'n cynnwys datblygu cynladwy, cydraddoldeb a chynhwysiant cymdeithasol; ac a oes trefniadau mewn grym i'w hintegreiddio yn y broses cynllunio cymunedol?
- A yw'r strategaeth yn cynnwys arfarniad ffurfiol o gynladwyedd?
- A yw'r gwahaniaethau rhwng nodau, egwyddorion, gwerthoedd ac amcanion yn glir?

- Yn arbennig, a all yr egwyddorion a'r gwerthoedd gael eu rhoi ar waith a'u gwerthuso?
- A yw'r strategaeth gymunedol yn cyfeirio at gynlluniau a strategaethau eraill a/neu'n eu rhesymoli? Yn arbennig, a oes cysylltiadau'n bodoli â'r canlynol: Strategaethau Iechyd, Gofal Cymdeithasol a Lles, Strategaethau Pobl Hŷn, Fframweithiau Plant a Phobl Ifanc, Strategaethau Diogelwch Cymunedol, Rhaglenni Cymunedau yn Gyntaf, a Chynlluniau Datblygu Unedol?

Gweithredu

- A oes cynllun gweithredu clir sy'n dangos pwy sy'n gwneud beth, erbyn pryd ac i ba ddiben?
- A oes unrhyw gyfeiriad at yr adnoddau sy'n angenrheidiol i weithredu'r strategaeth gymunedol?
- A oes unrhyw gynigion sy'n hybu integreiddio polisiau yn fertigol ac yn llorweddol?
- A oes unrhyw gyfeiriad at strategaethau prif-ffrydio?

Gwerthuso

- A oes systemau mewn grym i fonitro cynnydd y strategaethau?
- A yw'r gwaith monitro yn cael ei gynnal ar sail fframwaith o gydweithredu neu mewn perthynas â chyfraniad asiantaethau unigol?
- A oes systemau mewn grym i fesur canlyniadau? Ai mesur allbynnau neu ganlyniadau yw eu bwriad?
- A ddefnyddir dangosyddion perfformiad?
- A oes cysylltiad rhwng gwerthusiad y strategaeth gymunedol a Rhaglen Cymru ar gyfer Gwella a Chytundebau Polisi?
- A oes cysylltiad rhwng gwerthusiad y strategaeth gymunedol a'r Fframweithiau Rheoli Perfformiad sydd gan sefydliadau eraill?

Amlinelliad o'r Pynciau Trafod ar gyfer Cyfweiliadau â Budd-ddeiliad Cenedlaethol

1. Cyflwyniad

- Amlinellu diben y cyfweiliad.
- Egluro'r telerau ar gyfer cymryd rhan (cyfrinachedd).

2. Swyddogaeth

- Beth yw eich prif swyddogaethau a'ch prif gyfrifoldebau yn fras?
- Beth yw'r berthynas rhwng eich sefydliad a strategaethau cymunedol?

3. Cyd-destun a rhesymeg (Ffocws 'Damcaniaethau Newid')

- Beth oedd y ffactorau cyd-destunol allweddol a ddylanwadodd ar ddatblygiad y polisi ar gyfer strategaethau cymunedol o safbwynt y llywodraeth ganolog a llywodraeth leol?
- A yw'r cyd-destun hwnnw wedi newid mewn unrhyw ffordd o bwys erbyn hyn? A yw'n debygol o newid mewn unrhyw ffordd o bwys yn y dyfodol?
- Beth yw'r amcanion penodol y bwriedir i strategaethau cymunedol eu cyflawni/ beth yw'r problemau y mae disgwyl iddynt eu goresgyn?
- Sut y bydd datblygu a gweithredu strategaethau cymunedol yn sicrhau bod y newidiadau hynny'n digwydd?
- A yw'r polisi ar strategaethau cymunedol yn addas i'w ddiben h.y. a yw strategaethau cymunedol yn offeryn priodol?
- Pa effaith y mae cyflwyno'r polisi strategaethau cymunedol yn ei chael ar eich sefydliad? A yw hyn yn debygol o gael mwy/llai o effaith dros amser?

4. Strategaethau cymunedol yng nghyd-destun strategaethau eraill

- A yw strategaethau cymunedol yn rhyngweithio ag unrhyw rai o strategaethau neu bolisiau eich sefydliad chi?
- Sut y mae strategaethau cymunedol yn rhyngweithio â strategaethau eraill o bwys a gaiff eu hyrwyddo ar lefel leol (e.e. Strategaeth Iechyd, Gofal Cymdeithasol a Lles, Strategaeth Pobl Hŷn, Fframwaith Plant a Phobl Ifanc, Strategaeth Diogelwch Cymunedol, Rhaglen Cymunedau yn Gyntaf a Chynllun Datblygu Unedol) neu ar lefel genedlaethol (e.e. Cynllun Gofodol Cymru, Cymru: Y Wlad sy'n Dysgu ac ati)?
- A yw strategaethau cymunedol yn ategu'r strategaethau hynny neu a ydynt yn cystadlu â nhw?
- A yw rhai strategaethau'n bwysicach na'r strategaeth gymunedol? Pam?

5. Cynnydd

- Pa gynnydd y mae awdurdodau lleol a'u partneriaid wedi'i wneud o safbwynt datblygu strategaethau cymunedol?
- A yw'r cynnydd hwnnw wedi bod yn gynt/yn arafach nag yr oeddech yn ei ddisgwyl?
- Beth yw'r rhesymau am hynny?

6. Canllawiau'r Cynulliad Cenedlaethol

- A yw'r canllawiau wedi bod yn ddefnyddiol? A ydych yn teimlo y dylai'r Cynulliad neu rywun arall fod wedi darparu mwy o arweiniad neu gymorth?
- Os felly, beth ac i bwy, e.e. awdurdodau lleol, partneriaid, budd-ddeiliaid eraill?

7. Cynnwys eraill

I ba raddau y mae awdurdodau lleol wedi llwyddo i gynnwys budd-ddeiliaid yn eu strategaethau cymunedol?

- Sector cyhoeddus - a yw hi'n haws ymwneud â rhai partneriaid nag eraill, pam?
- Sector preifat
- Sector gwirfoddol a chymunedol - sut y caiff cymunedau sydd ar y cyrion eu cynnwys?
- Y cyhoedd ehangach

A yw'r holl fudd-ddeiliaid yr un mor bwysig â'i gilydd, neu a yw eu pwysigrwydd yn amrywio yn ôl amgylchiadau lleol?

8. Cynllun a chynnwys strategaethau

I ba raddau y mae strategaethau cymunedol yn arddangos y canlynol:

- Cronfa o dystiolaeth ar gyfer blaenoriaethau?
- Gweledigaeth realistig a blaenoriaethu amcanion?
- Trefniadau ar gyfer gweithredu?
- Ymdriniaeth â materion trawsbynciol?
- Gwaith gwerthuso a rheoli perfformiad effeithiol?
- Cysylltiadau rhwng blaenoriaethau lleol a chenedlaethol?

9. Gallu

- A oes gan awdurdodau lleol y gallu sy'n angenrheidiol i ddatblygu strategaethau cymunedol effeithiol (y bobl, y sgiliau, yr adnoddau a'r meddylfryd cywir ynghyd â'r berthynas gywir ag eraill)? Os oes bylchau'n bodoli yn y gallu sydd ganddynt, beth yw'r bylchau hynny?
- Ar y llaw arall, a oes gan bartneriaid allweddol y gallu sy'n angenrheidiol i ymwneud â'r gwaith o gynllunio a chyflwyno strategaethau cymunedol? Os oes bylchau'n bodoli yn y gallu sydd ganddynt, beth yw'r bylchau hynny?
- A oes gan y Cynulliad Cenedlaethol y gallu i ymdrin ag amrywiaeth lleol 22 o strategaethau cymunedol, a beth allai goblygiadau'r amrywiaeth hwnnw fod o safbwynt ymarferol ar gyfer polisi cenedlaethol?

10. Problemau a rhwystrau

- Beth yn eich barn chi yw'r prif broblemau a'r prif rwystrau y mae awdurdodau lleol wedi eu hwynebu wrth lunio strategaethau cymunedol?
- Pa broblemau (os oedd rhai) y mae eich sefydliad/y buddiannau y mae eich sefydliad yn eu cynrychioli wedi eu hwynebu wrth ymwneud â strategaethau cymunedol?
- Sut yr ydych wedi'u goresgyn nhw?

11. Arfer da

- A allwch chi nodi unrhyw agwedd(au) ar arfer da yn y broses o gynllunio a pharatoi strategaethau cymunedol, y teimlwch ei/eu bod yn haeddu cael ei/eu rhannu â sefydliadau eraill? (Rhowch fanylion)
- A ydych yn ymwybodol o unrhyw arfer da sydd wedi dod i'r amlwg ar sail y profiadau a gafwyd yn Lloegr neu'r Alban?

12. Unrhyw safbwyntiau eraill

- A oes gennych unrhyw sylwadau neu safbwyntiau eraill y carech eu nodi ynghylch proses y strategaethau cymunedol neu gynllunio cymunedol yn gyffredinol yng Nghymru?

Astudiaeth Achos 1

Strategaeth Gymunedol Sir Ddinbych

Trosolwg

- Lluniodd Strategaeth Gymunedol a Chynlluniau Gweithredu ar gyfer 4 partneriaeth ardal; fe'u cyflwynwyd i LlCC mewn pryd; fe'u cymeradwywyd gan y Cyngor ac ymrwymodd partneriaid eraill iddynt.
- Ffurfiodd bartneriaeth strategol leol a oedd yn cynnwys cynrychiolaeth amrywiol.
- Sefydlodd Fwrdd Partneriaeth a Phwyllgor Llywio Partneriaeth.
- Cydlynodd y gwaith o baratoi'r strategaeth; cyfle i rwydweithio/rhannu gwybodaeth/cynnal trafodaeth ynghylch agendâu cydategol.
- Bu'n ymgynghori ac yn ymwneud â dinasgyddion, grwpiau a chymunedau yn Sir Ddinbych; ffocws ar Bartneriaethau Ardal.

Dull gweithredu

- Mae'r strategaeth ar lefel uchel, mae'n rhy gynhwysfawr, heb ffocws.
- Methodoleg ddryslyd ynghylch gweledigaethau, amcanion a thargedau thematig.
- Dim fframwaith ar gyfer blaenoriaethu strategol?
- Mae'r Cynllun Gweithredu yn cynnwys rhaglenni a gweithgareddau sy'n bodoli eisoes neu sydd ar y gweill ni cheir gwaith adlunio neu ailgyflunio.
- Ble mae'r dystiolaeth o gydlynio neu integreiddio?
- Nid yw'n nodi sut y caiff y themâu trawsbynciol eu rheoli.
- A yw'n canolbwyntio ar ganlyniadau ac wedi'i seilio ar dystiolaeth?

Bwrdd Partneriaeth a Grŵp Llywio

- Colli momentwm/diffyg eglurder ynghylch rôl a diben.
- Y Cyngor yn rhy flaenllaw ac ymrwymiad yr asiantaethau partner yn gymysg.
- Pryderon ynghylch proffil, grym a statws.
- Heb dreiddio'n ddyfnach/mae'n parhau i fod yn rhywbeth i'r canol corfforaethol.
- Gweithredu: prif-ffrydio o'r brig i lawr (cynllunio busnes) a/neu ffocws ar nifer bach o enghreifftiau.
- Rheoli Perfformiad: At ba ddiben?

Safbwyntiau ar y Strategaeth Gymunedol

(Ffynhonnell: Cyfweiliadau â swyddogion yr awdurdod lleol ac aelodau sefydliadau eraill)

Y Strategaeth

"o ran strwythur y ddogfen, mae'r nodau a'r amcanion yn diflannu ac ni chânt eu datblygu yn gamau gweithredu"

"bron na allech chi dynnu enw Sir Ddinbych oddi ar y dudalen flaen a nodi enw unrhyw Gyngor arall yng Nghymru; mae angen iddi fod yn fwy pwrpasol"

"nid oes pwynt cael dogfennau sy'n rhestru dymuniadau"

"mae'r strategaeth gymunedol yn bopeth ac yn ddim"

Y Strategaeth (parhad)

“Rwy’n credu y byddai nifer o bobl yn ei chael hi’n anodd deall arwyddocâd y ddogfen”

“o ran asesiad anghenion ystadegol, wedi’i fapio yn erbyn cyfrifiad amddifadedd; o’m rhan i, nid yw hwnnw erioed wedi cael ei wneud na’i ddefnyddio i gefnogi datblygiad y strategaeth”

“nid yw’r strategaeth wedi’i seilio ar dystiolaeth; ni cheir rhagamcan o anghenion neu ddadansoddiad o’r math o Sir Ddinbych yr ydym yn dymuno iddi fod”

“yn syml, nid yw’r amcanion a nodwyd gan y partneriaethau ardal a’r dyheadau yn y cynllun yn cyd-fynd”

“dim ond o ychydig y caiff ei weld fel Cynllun Cymunedol”

“nid ydym am siomi neb, felly rydym wedi cynnwys popeth yn y strategaeth”

“rwy’n credu mai ehangder y strategaeth yw un o’r problemau - mae’n ceisio bod yn bopeth i bawb a chwmpasu pob maes”

“mae ein strategaeth gymunedol yn gyfuniad o dargedau pobl eraill y dylent fod yn eu cyflawni ta beth. Ac nid wyf yn credu mai dyna yw bwriad strategaethau cymunedol”

Y Bartneriaeth

“mae’n ymddangos bod y bartneriaeth yn gymysgedd o swyddogion, pobl sydd wedi ymddeol a phobl sy’n awyddus i hyrwyddo rhyw achos penodol”

“mae grŵp y bartneriaeth yn rhy fawr ac mae’r patrymau mynychu yn afreolaidd”

“roedd diben y grŵp yn eglur ond nid ydyw nawr”

“nid oes gan grŵp y bartneriaeth unrhyw rym, mae ei gyfrifoldeb yn gyfyngedig ac mae ei awdurdod yn gyfyngedig iawn”

“mae gwrandio ar gyflwyniadau yn wastraff amser”

“nid yw’r elfen wleidyddol wedi’i chynnwys yn ddigonol; ni cheir fawr o gyfranogiad gan aelodau etholedig”

“nid oes digon o ymrwymiad o’r lefelau uchaf yn y sefydliadau partner”

“rydych yn sôn am berchnogaeth ac fel Cyngor, nid oes gennym lawer”

“dim ond ymrwymiad symbolaidd a geir o’r tu allan i’r Cyngor”

“ceir problem lle y mae rhai asiantaethau cyhoeddus sy’n gweithredu ar draws Gogledd Cymru yn gorfod cyfrannu at fwy nag un bartneriaeth strategaeth gymunedol”

“nid yw’r grŵp partneriaeth yn rhwymo unrhyw sefydliad”

Y Cyhoedd

“nid yw’r partneriaethau ardal wedi cael fawr o effaith ar ein gwaith; nid yw eu rôl yn eglur a cheir dryswch ynghylch eu dyfodol”

“cafwyd llwyddiant cymysg o ran y partneriaethau ardal; rydych yn gweld y criw arferol mewn rhai ardaloedd; nid oes ganddynt unrhyw rym ac nid yw pobl yn dymuno cymryd rhan mewn siop siarad”

“mae angen i ni ymwneud â chynghorau tref a chymuned unwaith eto”

“y partneriaethau ardal yw’r unig bethau a oedd yn gweithio ac ni ddylid caniatáu iddynt wywo ar y gangen”

“roedd y partneriaethau ardal yn gwneud gwaith gwych wrth ymwneud â’r cyhoedd”

“ceir tybiaeth bod aelodau etholedig yn gweld partneriaethau ardal fel cyrff sy’n dyblygu gwaith ac yn bygwth eu rôl ddemocrataidd”

“nid yw partneriaethau ardal yn gynrychioliadol; yr un hen bobl sy’n aelodau ohonynt; nid ydynt wedi datrys y broblem o gael rhagor o bobl i gymryd rhan a chynnwys y grwpiau sy’n anodd eu cyrraedd”

Gweithredu

“eleni, rydym yn mynd i integreiddio’r strategaeth gymunedol a’r cynllun gwella; bydd yn rhaid i gyfarwyddiaethau adrodd yn ôl ynghylch y cynnydd a wnaed yn erbyn targedau ac amcanion”

“rydw i’n credu mai’r peth anodd i mi yw’r ffaith nad yw’r strategaeth gymunedol erioed wedi cael ei defnyddio’n effeithiol; mae’n cynnwys llawer o ddyheadau; mae’n nodi’r hyn yr hoffem ei wneud ond mewn gwirionedd, ni allwn ei wneud”

“mae’r strategaeth gymunedol yn ddogfen liwgar hyfryd ond beth ydym yn mynd i’w wneud gyda hi”

“rydw i’n amau bod nifer o sefydliadau yn teimlo bod eu cyfraniadau wedi’u cyfyngu i rai meysydd yn unig a hyd yn oed pe byddent yn teimlo y dylent wneud mwy, byddai cyfyngiadau cyllidebol eu sefydliadau a’u blaenoriaethau corfforaethol yn eu hatal rhag gwneud cyfraniad mor effeithiol ag y gallent”

“mae’n gofyn am ffydd i obeithio y gallai rhywbeth ddigwydd”

“mae angen i ni gydio yn y gwaith trawsbynciol; gadewch i ni ganolbwyntio ar nifer bach o flaenoriaethau a gwneud gwaith mawr arnynt”

“mae rheoli arian yn gam yn rhy bell”

“mae’r targedau yn y strategaeth gymunedol yn rhy uchelgeisiol, felly nid oes modd eu cyflawni”

Gweithredu (parhad)

“mae angen ailystyried y targedau yn y strategaeth gymunedol; ar hyn o bryd, nid ydynt yn dargedau ‘CAMPUS’, nid ydynt yn eglur, mae’n anodd asesu i ba raddau y maent yn cael eu cyflawni ac ni chynhwyswyd ymarferwyr yn y gwaith o’u datblygu”

“yn fy marn i, nid ydym yn cysylltu’n dda ag asiantaethau eraill ac rydym yn tueddu i fod yn gyfarwyddiaethau ac adrannau ar wahân; mae’n anodd gweithio gyda chyfarwyddiaethau amrywiol oherwydd bod y llwyth gwaith yn enfawr”

“rydym wedi llunio strategaeth eithaf da ond nid yw swyddogion mewn sefydliadau eraill wedi ymrwymo iddi: mae’n ymddangos bod problem gyfathrebu yn bodoli”

“daethom i groesffordd ar ôl rhoi’r ddogfen yn ei lle”

“mae’r ddogfen yn methu am nad yw’n nodi’r hyn yr ydym yn mynd i’w wneud a sut y byddwn yn ei fesur”

“nid ydym yn berchen ar y ddogfen; mae’n rhy gynhwysfawr ac yn cynnwys gormod o ddyheadau”

“ceir mwy o berchnogaeth o’r strategaethau thematig fel y strategaeth Iechyd, Gofal Cymdeithasol a Lles; ceir mwy o fywiogrwydd ar y lefelau thematig lle y ceir mwy o rym a statws”

Darparu adnoddau

“rydym wedi ysgrifennu at bartneriaid eraill yn gofyn am gyfraniad ond nid oes unrhyw un yn dymuno helpu ac ni chafwyd unrhyw beth gan bartneriaid, er eu bod yn ymwybodol nad ydym wedi cael unrhyw beth gan y Cynulliad Cenedlaethol”

Treiddio a Phrif-ffrydio

“ar hyn o bryd, mae’n broses sy’n gweithio o’r brig i lawr heb ddigon o gyfranogiad ar lefel gwasanaethau; mae’n cael ei gyrru gan y canol”

“gwnaethom rywfaint o gyfraniad i’r strategaeth ar y dechrau ond nid ydym wedi bod yn ymwneud â hi ers amser hir”

“rydym ychydig yn anfodlon bod ein mewnbwn wedi cael ei feddiannu gan rywbeth arall, felly, o’n safbwynt ni, nid ydym yn berchen ar y strategaeth gymunedol”

“nid yw pawb yn y Cyngor wedi ymrwymo i’r strategaeth, fe fydd hi’n dipyn o daith ond rydym yn cyrraedd y nod”

“nid oes unrhyw ymwybyddiaeth o’r strategaeth gymunedol islaw lefel strategol, sydd o ganlyniad i’r ffaith bod pobl yn cael eu llethu gan strategaethau”

“nid oes llawer iawn o bobl yn gwybod am y strategaeth gymunedol yn y Cyngor; ni fu unrhyw hyfforddiant na chodi ymwybyddiaeth”

“gwelwyd rhywfaint o feirniadaeth gan swyddogion y cyngor na fu unrhyw ymgynghori â nhw ynghylch targedau’r strategaeth gymunedol”

Gwerth Ychwanegol?

“ar hyn o bryd, mae gennym rywbeth nad oes unrhyw un yn ei gefnogi mewn gwirionedd, y mae pobl wedi cael llond bol arno nawr, maent wedi cael digon ohono”

“alla i ddim dweud bod y strategaeth wedi gwneud gwahaniaeth, a dweud y gwir; yn sicr, nid yw wedi ychwanegu gwerth”

“mae'r strategaeth gymunedol wedi bod o gymorth i ddod â phobl ynghyd i drafod, ac nid yw hynny wedi digwydd yn y gorffennol”

“ar hyn o bryd, mae'n ymddangos ei bod yn fwy o ddogfen i fonitro'r hyn y mae pob sefydliad partner yn ei wneud bob dydd yn hytrach na helpu i bennu unrhyw gyfeiriad newydd”

“dwi heb newid y ffordd rwy'n gweithio o ganlyniad i'r strategaeth gymunedol, ond efallai ei bod hi wedi codi ymwybyddiaeth o bethau eraill sy'n digwydd”

“dwi heb gael fy argyhoeddi bod y strategaeth gymunedol yn helpu i gyflawni unrhyw beth na fyddai'n cael ei gyflawni beth bynnag”

“roedd brwdfrydedd yn y Cyngor pan gyflwynwyd y Strategaeth Gymunedol gyntaf, ond gydag amser, mae'r brwdfrydedd hwnnw wedi lleihau”

“nid yw'n ychwanegu unrhyw beth at fy ngwaith o ddydd i ddydd”

Astudiaeth Achos 2

Strategaeth Gymunedol Caerdydd

Trosolwg

- Lluniodd Strategaeth Gymunedol
 - Fe'i cyflwynwyd i LICC mewn pryd
 - Fe'i cymeradwywyd gan y Cyngor a phartneriaid eraill
- Ffurfiodd bartneriaeth strategol leol a oedd yn cynnwys cynrychiolaeth amrywiol
 - Cydlynodd y gwaith o baratoi'r strategaeth
 - Cyfle i rwydweithio/rhannu gwybodaeth/cynnal trafodaeth ynghylch agendâu cydategol
- Bu'n ymgynghori ac yn ymwneud â dinasyddion, grwpiau a chymunedau yng Nghaerdydd
 - Cymunedau o ddiddordeb a chymunedau daearyddol
 - Cyngres a Fforymau'r Brifddinas
 - Fforwm Pobl Ifanc

Dull gweithredu

- Mae'r strategaeth ar lefel uchel, mae'n rhy gynhwysfawr a heb ffocws
- Dim fframwaith ar gyfer blaenoriaethu strategol? Sut y gall y strategaeth ddylanwadu ar y ffordd y mae asiantaethau yn gwneud penderfyniadau ynghylch blaenoriaethau a dyrannu adnoddau?
- Mae'r Cynllun Gweithredu yn cynnwys rhaglenni a gweithgareddau sy'n bodoli eisoes neu sydd ar y gweill - ni cheir gwaith adlunio neu ailgyflunio
- Ble mae'r dystiolaeth o gydlynio neu integreiddio?
- Nid yw'n nodi sut y caiff themâu trawsbynciol eu rheoli
- A yw'n canolbwyntio ar ganlyniadau ac wedi'i seilio ar dystiolaeth?
- Gwerth ychwanegol?

Grŵp Gweithredu Cynllunio Cymunedol

- Y grŵp gweithredu yn colli momentwm/diffyg eglurder ynghylch rôl a diben
- Y Cyngor yn rhy flaenllaw ac ymrwymiad yr asiantaethau partner yn gymysg
- Pryderon ynghylch proffil, grym a statws
- Heb dreiddio'n ddyfnach/mae'n parhau i fod yn rhywbeth i'r canol corfforaethol
- Gweithredu: prif-ffrydio o'r brig i lawr (cynllunio busnes) a/neu ffocws ar nifer bach o enghreifftiau

Safbwyntiau ynghylch Strategaeth Gymunedol Caerdydd: O'r tu Allan

(Ffynhonnell: Cyfweiliadau manwl)

Strategaeth

“niwlog ac ar lefel uchel iawn”

“mae'n ceisio bod yn bopeth i bawb; heb ddigon o ffocws”

“mae'n gyfuniad o'r hyn sy'n digwydd ar hyn o bryd, nid yw'n ychwanegu gwerth”

“nid yw'r cynnwys yn eich siglo - nid oes unrhyw beth i anghytuno ag ef”

“gallwn ddweud yn hawdd ein bod yn cyfrannu at y strategaeth ond nid ydym yn cael ein gyrru ganddi”

“dim problem wrth ymrwymo i'r strategaeth oherwydd ei bod yn dweud pethau neis”

“mae'n cael ei gweld fel Cynllun y Cyngor”

Ffocws ar gyfer Gweithredu

Cynllun Gweithredu

“mae'n cynnwys pethau sy'n digwydd eisoes/cydgasgliad o ddeunydd sy'n bodoli eisoes gyda mwy o dargedau na Robin Hwd”

“mae'n ailddatgan/ailbecynnu cynlluniau a blaenoriaethau sy'n bodoli eisoes; nid yw'n fframwaith ar gyfer ailflaenoriaethu”

“cawdel o bethau o faterion mawr i faterion bach”

“dim canlyniadau - dim ond gweithgarwch”

O'r gwaelod i fyny/Enghreifftiau

“Credaf y dylem gael rhai themâu trawsbynciol a chael 2 flaenoriaeth a symud y gweithredu o'u cwrpas”

“mae angen i ni wneud rhywbeth - mae angen i'r grŵp gyflawni - dewis prosiect neu ran o Gaerdydd”

“mae angen llwyddiannau cyflym arnom mewn ychydig feysydd; dewis rhai blaenoriaethau a gweithredu ar y cyd”

“mae'n rhestr o ddymuniadau; mae angen i ni flaenoriaethu'r blaenoriaethau; eleni byddwn yn gwneud hyn, flwyddyn nesaf byddwn yn gwneud rhywbeth arall”

“mae arian yn rhoi hygrdedd a ffocws i'r meddwl; gallai'r Grŵp Gweithredu gael pot o arian i'w ddefnyddio ar gyfer prosiectau arddangos”

Ffocws ar gyfer Gweithredu (parhad)

O'r brig i lawr/Prif-ffrydio

"Mae'r brif-ffrwd wedi'i gosod (gan LICC neu lywodraeth y DU); dim ond tincran ar yr ymylon y gallwn ni ei wneud"

"ni ellir trafod ein harian - rydym yn siarad am arian y Cyngor yn unig"

"ymarfer cosmetig yn unig yw cysoni cylchoedd busnes"

Grŵp Gweithredu Cynllunio Cymunedol

"nid yw'n asio fel grŵp"

"mae lefel yr ymrwymiad yn simsan"

"ni allaf gael y Grŵp Gweithredu yn dweud wrthyf beth i'w wneud o ran polisiau a chyllid"

"mae'r Grŵp Gweithredu yn gyfle i rwydweithio, yn enwedig yn y Cyngor a dod i nabod pobl yn bersonol"

"mae'r gallu i rwydweithio a siarad ag eraill yn gryfder ond nid ydw i wedi cael fy argyhoeddi eto bod y brwdfrydedd yno i wneud y strategaeth yn ddogfen weithredol"

"ni ddylai'r Grŵp Gweithredu gael rôl weithredol"

"mae cael presenoldeb cyson yn broblem; mae'r cylch cyfarfodydd yn rhy anwadal; ac ni cheir llawer iawn o gysondeb rhwng eitemau ar yr agenda"

"nid yw'r Grŵp Gweithredu yn marchnata ei hun yn dda ac mae ganddo broffil isel yn allanol ac yn fewnol"

"nid oes gan y Grŵp Gweithredu unrhyw rym o gwbl; dim ond grym perswâd a chodi cywilydd"

"nid yw'r Grŵp Gweithredu yn bartneriaeth sy'n gwneud penderfyniadau"

"mae'n grŵp rhoi sêl bendith ar gyfer y Cyngor"

Gwerth Ychwanegol

"nid yw wedi ail-lunio blaenoriaethau sefydliadau partner eto"

"nid yw wedi gwneud unrhyw wahaniaeth i ni"

Safbwyntiau ynghlch Strategaeth Gymunedol Caerdydd: O'r tu Mewn

(Ffynhonnell: Cyfweiliadau manwl)

Trefniadaeth a Threiddiad

“nid yw'r ddealltwriaeth o'r strategaeth gymunedol yn ddigon da yn y Cyngor oherwydd bod y broses cynllunio cymunedol yn cael ei chadw ar lefel sy'n rhy uchel”

“nid oes gan fy lefel i yn y Cyngor unrhyw ymwneud â'r strategaeth gymunedol; caiff ei gweld fel babi'r adran cymorth corfforaethol”

“ceir dealltwriaeth a safbwyntiau gwahanol pendant ynghylch y strategaeth gymunedol; y broblem fwyaf yw o ble y caiff pethau eu gyrru - a yw safbwynt y cyngor yn cael ei rannu neu a yw pethau'n cael eu gyrru gan ddull gweithredu o'r gwaelod i fyny”

“ni cheir cydgysylltu o fewn strwythur yr awdurdod lleol, felly does dim gobaith helpu sefydliadau eraill i gyflawni hynny”

“nid ydw i o'r farn y dylai'r strategaeth gymunedol gael pot o arian; oherwydd dylai fod yn rhan o'r hyn yr ydym yn ei wneud ta beth”

Ymrwymiad Gwleidyddol

“ni all y weinyddiaeth newydd gael gwared ar y strategaeth gymunedol, ond rydw i'n amau a ydynt wedi ymrwymo iddi o gwbl”

Rheoli Perfformiad

“mae'r strategaeth gymunedol yn troi'n strategaeth wedi'i seilio ar ganlyniadau; mae'r neges yn cael ei chyfleu bod angen canlyniadau ac nid allbynnau”

“mae gennym system rheoli perfformiad sy'n mesur canlyniadau'r strategaeth gymunedol a'r cynllun corfforaethol ac yna, mae'n mesur y canlyniadau trawsbynciol, ac fe ddylai hynny helpu”

Themâu Trawsbynciol

“Nid ydw i'n siŵr a yw'r themâu trawsbynciol yn meddwl rhyw lawer mewn gwirionedd; rydw i'n credu bod pobl yn rhoi gwahanol bethau dan wahanol bynciau yn hytrach na meddwl am ddatblygu cynladwy mewn ffordd fwy sylfaenol”

“mae datblygu cynladwy yn y strategaeth gymunedol yn rhethregol”

Grŵp Gweithredu Cynllunio Cymunedol

“mae’r Grŵp Gweithredu yn cael ei ailwampio ar hyn o bryd ac yn cael ffocws newydd oherwydd ei fod lawer yn rhy debyg i siop siarad”

“rydw i’n cael yr argraff bod y bartneriaeth leol yn gweithio’n dda”

“mae’r bartneriaeth yn ceisio osgoi cael ei harwain gan y cyngor, ond rhaid i swyddogion y cyngor arwain, sy’n peri i swyddogion y cyngor deimlo’n rhwystredig”

“mae’r holl bartneriaid yn dymuno bod yn rhan o bartneriaeth ond nid yw pob un ohonynt o reidrwydd yn dymuno cyflwyno pethau a bod yn atebol”

“mae cael pobl i gydweithio yn her enfawr oherwydd bod y cyngor yn gweithio mewn seilos ac mae’n anodd i bartneriaid rannu agendâu a chyfuno cyllidebau; mae cymaint o asiantaethau sy’n golygu nad yw’n hawdd; ond rydym yn cymryd cam yn y cyfeiriad cywir”

Gwerth Ychwanegol

“mae’n neis cael pobl yn siarad â’i gilydd ond nid ydw i’n siŵr bod cael strategaeth gymunedol yn datblygu pethau”

“nid yw’r strategaeth gymunedol yn effeithio ar ein gweithgareddau mewn gwirionedd”

“mae’r strategaeth gymunedol a’r strategaeth iechyd, gofal cymdeithasol a lles yn cyd-fynd yn dda â’i gilydd”

“mae’n hollbwysig cael y strategaeth hon ac ni ddylid ei gadael ar y silff”

Archwiliad o Gyflwr Partneriaeth Strategaeth Gymunedol Caerdydd

Beth yw’r tri pheth sydd wedi gweithio’n dda yn y Grŵp Gweithredu Cynllunio Cymunedol?

- Mae’r broses wedi arwain at ddatblygu partneriaeth go iawn sy’n ymwneud ag ystod lawer ehangach o sefydliadau na’r hyn a welwyd yn draddodiadol
- Ceir tystiolaeth eglur bod y Cynllun Cymunedol yn cael ei integreiddio i gynlluniau busnes sefydliadau partner a’i fod yn cyd-fynd â nhw
- Mae’r bartneriaeth wedi bod yn un adeiladol, agored a chymharol sefydlog rhwng pobl sy’n deall manteision gweithio ar y cyd
- Cynhaliwyd cyfarfodydd rheolaidd wedi’u hamserlennu
- Cyfranogiad eang cynrychiolwyr o’r sector gwirfoddol a chymunedol yn Fforwm y Brifddinas
- Aelodaeth briodol ar y Grŵp Gweithredu
- Darparu fforwm i bobl â chyfrifoldeb na fyddent wedi cyfarfod fel arall
- Codi ymwybyddiaeth o gymhlethdod llywodraeth leol
- Darparu system i ddelio â phryderon sy’n dod i’r amlwg a sicrhau bod yr holl rai sydd â diddordeb yn cael eu cynnwys ac yn cael gwybodaeth briodol

- Llunio strategaeth
- Cyfranogi mewn digwyddiadau fel Cyngres y Brifddinas
- Meithrin ymdeimlad o weithio mewn partneriaeth
- Cyfathrebu da rhwng swyddogion ac aelodau
- Mae rhai partneriaid wedi datblygu camau gweithredu sydd o fudd i'r ddau ohonynt (ond a fyddai'r rhain wedi digwydd ta beth?)
- Ymdrechion i gydlyn cynlluniau busnes a allai ddarparu gwerth ychwanegol
- Cynrychiolaeth eang
- Gweinyddu effeithiol
- Cyfranogiad cyhoeddus da
- Proses dda i flaenoriaethu amcanion

Beth yw'r tri pheth NAD ydynt wedi gweithio cystal yn y Grŵp Gweithredu?

- Nid yw brwdfrydedd partneriaid yn cael ei gefnogi gan adnoddau. O ganlyniad, mae'r Cyngor yn arwain ac yn rheoli'r broses tra bod eraill yn chwarae rôl adweithiol. Hefyd, mae'r baich o weinyddu a threfnu'n cael ei adael i'r Cyngor
- Ceir sefyllfa anghymarus a lefelau amrywiol o ymwneud â'r broses, gyda'r sefydliadau mwy (y mae ganddynt rôl strategol) yn chwarae rhan rhy flaenllaw a'r sefydliadau llai y mae ganddynt rôl bwysig i'w chyflawni yn y gymuned ond sydd heb yr adnoddau i ymwneud â'r broses yn effeithiol
- Cyfranogiad anghyson gan Lace
- Nid yw'r papurau'n cael eu hanfon allan ddigon ymlaen llaw er mwyn gallu eu hystyried yn briodol
- Mae'r awdurdod lleol yn rheoli'r agenda
- Cadw at amserlen y cyfarfodydd
- Adnabod y gwrthdaro mewn diwylliant sy'n bodoli rhwng llywodraeth leol a phartneriaid eraill ac ymdrin â'r gwrthdaro hwnnw
- Cadw cymhelliad a diddordeb ystod eang o arweinwyr sefydliadau a'u cael i ystyried prosesau mewn modd cyfannol
- Yr aelodaeth yn cynnwys elfennau symbolaidd
- Gallu anghyfartal partner i ddylanwadu ar bethau
- Mae'r strategaeth yn canolbwyntio ar broses yn hytrach na chanlyniadau
- Ni cheir allbynnau eglur i ddangos cydweithio
- Diffyg ffocws ar gynnydd y bartneriaeth (e.e. yr arolwg hwn)
- Diffyg ymdeimlad o flaenoriaeth ac mae popeth yn annelwig
- Gormod o waith papur
- Amcanion aneglur a diffyg targedu
- Dim penawdau o ran llwyddiant da neu wael
- Diffyg eglurder o ran y meini prawf ar gyfer aelodaeth o'r Grŵp Gweithredu
- Dim gwaith i fonitro canlyniadau
- Diffyg eglurder ynghylch arwyddocâd y broses

Safbwyntiau cyffredinol am effeithiolrwydd y trefniadau Cynllunio Cymunedol?

- Roedd y broses ar gyfer paratoi'r strategaeth yn gynhwysol ond yn rhy hir ac ailadroddus
- Mae'n rhy gynnar i gynnal asesiad o'r broses; mae'n cymryd o leiaf 5-7 mlynedd i gael newidiadau ystyrlon.

- Mae'r bartneriaeth wedi gweithio'n dda i lunio'r strategaeth ond mae'n ymddangos ei bod bellach wedi colli momentwm a chyfeiriad; mae ei rôl yn y broses gwneud penderfyniadau yn aneglur; mae'n ymddangos ei bod yn grŵp rhannu gwybodaeth yn hytrach nag yn grŵp sy'n canolbwyntio ar weithredu ac adolygu
- Aneglur ynghylch effaith rheolaeth wleidyddol newydd
- Mae llawer o waith ar y cyd yn bodoli y tu allan i'r Grŵp Gweithredu ac un cwestiwn allweddol yw pa rym sydd gan y Grŵp Gweithredu drosto
- Diffyg eglurder ynghylch diben cynllunio cymunedol, at bwy y caiff ei anelu a sut y caiff ei fesur

Ym mha ffyrdd y gellir gwella trefniadau'r Bartneriaeth Strategaeth Gymunedol ar gyfer y dyfodol?

- Adolygu'r bartneriaeth, yn enwedig o ran adnewyddu'r aelodaeth i gynnwys rhannau o'r gymuned nad ydynt wedi cyfranogi eto
- Rhagor o gyhoeddusrwydd, ar y cyd os oes modd, er mwyn rhoi cyhoeddusrwydd i gyflawniadau'r bartneriaeth
- Cyflwyno gweithdrefn fwy cadarn ar gyfer monitro a mesur perfformiad er mwyn amlygu'r cynnydd yn erbyn targedau a'r dyheadau yn y Cynllun Gweithredu
- Mae angen grŵp gweithredol 'amlasiantaeth' a fydd yn fforwm ar gyfer trafod pwrpasol ac yn cefnogi'r broses gwneud penderfyniadau
- Mwy o gyfranogiad gan y sector busnes
- Ffordd o ganolbwyntio amrywiaeth o gyfraniadau gan grwpiau crefyddol gwahanol
- Ymrwymiad polisi gan lywodraeth genedlaethol a lleol i gynnal y broses
- Mae angen newid y pwyslais er mwyn rheoli'r cyfnodau cyflawni a chyflwyno sy'n gofyn am newid yn aelodaeth y grŵp a'r ffordd y gwneir busnes. Mae angen cynnal trafodaethau ar ffurf gweithdai yn hytrach nag ar ffurf cyfathrebu trwy gyfrwng negeseuon e-bost
- Yr angen i ddangos gwerth ychwanegol trwy ddefnyddio cerrig milltir
- Osgoi troi'r grŵp yn 'siop siarad'

Archwiliad o Gyflwr Partneriaeth Strategaeth Gymunedol Caerdydd

A wnewch chi ystyried y datganiadau canlynol mewn perthynas â Grŵp Gweithredu Strategaeth Gymunedol Caerdydd gan roi tic yn y blwch sy'n cynrychioli eich safbwynt orau?

Yr angen i weithio mewn Partneriaeth

	Cytuno'n Gryf	Cytuno	Anghytuno	Anghytuno'n Gryf
Mae'r partneriaid yn deall y ffactorau sy'n gysylltiedig â gwaith partneriaeth llwyddiannus	14%	84%	0%	0%
Mae'r partneriaid yn deall y prif rwystrau sy'n atal gwaith partneriaeth llwyddiannus	14%	84%	0%	0%
Dim ond trwy weithio mewn partneriaeth gydag eraill y gall Partneriaeth y Strategaeth Gymunedol gyflawni rhai o'i nodau unigol a sefydliadol ei hun	56%	28%	14%	0%
Ceir ymwybyddiaeth o'r meysydd gweithgarwch hynny lle y gall partneriaid gyflawni rhai nodau trwy weithio'n annibynnol ar ei gilydd	14%	84%	0%	0%
Mae partneriaid yn fodlon gwneud newidiadau er mwyn cyflawni nodau a rennir	0%	70%	28%	0%

Eglurder a Realiaeth Diben

	Cytuno'n Gryf	Cytuno	Anghytuno	Anghytuno'n Gryf
Mae gan y Strategaeth Gymunedol weledigaeth glir, egwyddorion a rennir a blaenoriaethau allweddol y cytunwyd arnynt	28%	42%	28%	0%
Mae gan y Strategaeth Gymunedol nodau a rennir sydd wedi'u diffinio'n glir	14%	70%	14%	0%
Mae'r nodau hyn a rennir yn realistig	0%	56%	42%	0%
Mae canlyniadau clir yn gysylltiedig â'r nodau hyn a rennir	0%	42%	56%	0%
Mae'r Strategaeth Gymunedol wedi nodi lle y mae llwyddiant cynnar gan y bartneriaeth yn fwyaf tebygol o wneud gwahaniaeth	14%	28%	56%	0%

Ymrwymiad a Pherchnogaeth

	Cytuno'n Gryf	Cytuno	Anghytuno	Anghytuno'n Gryf
Ceir ymrwymiad clir i weithio mewn partneriaeth ymhlith lefelau uchaf y sefydliadau partner dan sylw	0%	42%	56%	0%
Mae'r ymrwymiad i weithio mewn partneriaeth yn ddigon sefydlog a chyson i oroesi mwyafrif y bygythiadau i waith y bartneriaeth	0%	42%	56%	0%
Ceir perchnogaeth eang o'r bartneriaeth ar draws yr holl sefydliadau partner ac o fewn y sefydliadau hynny	0%	14%	84%	0%
Mae gan y bartneriaeth unigolion sydd â sgiliau 'partneriaeth' pwysig yr anogir eu gwaith	14%	56%	28%	0%
Anogir gweithio mewn partneriaeth trwy ddefnyddio gwobrau a sancsiynau priodol	0%	0%	84%	14%

Meithrin a Chynnal Ymddiriedaeth

	Cytuno'n Gryf	Cytuno	Anghytuno	Anghytuno'n Gryf
Rhoddir statws cyfartal i'r holl bartneriaid	0%	84%	0%	14%
Mae'r modd y cynhelir y bartneriaeth yn deg i'r holl bartneriaid ac mae gan bob un lais cyfartal wrth wneud penderfyniadau	0%	42%	56%	0%
Mae'r cyfraniadau, y risgiau a'r gwobrau sy'n deillio o'r bartneriaeth yn cael eu rhannu'n deg ymhlith yr holl bartneriaid	0%	28%	70%	0%
Nid yw ymddiriedaeth wedi cael ei thanseilio gan ffactorau allanol sy'n effeithio ar gyfraniad partneriaid unigol i'r bartneriaeth	28%	28%	42%	0%
Mae'r bartneriaeth wedi llwyddo i sicrhau bod y bobl gywir yn y man cywir ar yr adeg gywir er mwyn hyrwyddo gweithio mewn partneriaeth	0%	28%	70%	0%
Mae'r bartneriaeth yn ddigon cadarn i oroesi unrhyw ddrwgdybiaeth sy'n datblygu rywle arall yn y sefydliadau sy'n aelodau ohoni	0%	42%	56%	0%
Mae partneriaid yn deall ac yn parchu gwahaniaethau ymhlith partneriaid	0%	84%	14%	0%
Mae partneriaid yn ymddwyn mewn ffordd agored ac yn delio â gwrthdaro mewn ffordd briodol	0%	56%	42%	0%

Trefniadau Partneriaeth Cadarn

	Cytuno'n Gryf	Cytuno	Anghytuno	Anghytuno'n Gryf
Mae trefniadau gwaith y bartneriaeth mor syml ac effeithiol ag y gallent fod	28%	42%	28%	0%
Mae cyfyngiad amser ar strwythurau'r bartneriaeth ac maent yn canolbwyntio ar dasgau	14%	14%	70%	0%
Mae prif ffocws y bartneriaeth ar broses a chanlyniadau yn hytrach na strwythur a mewnbynau	0%	70%	28%	0%
Mae rolau, cyfrifoldebau a chyfraniadau pob partner yn eglur	14%	42%	42%	0%
Ni chaiff unrhyw fuddiannau eu heithrio o'r bartneriaeth	0%	70%	28%	0%
Mae pob un o'r partneriaid yr un mor atebol am eu cyfraniadau, ac yn rhannu'r cyfrifoldeb am lwyddiannau a methiannau	0%	14%	84%	0%
Mae'r cyfathrebu yn ddigonol ac yn effeithiol	0%	56%	42%	0%
Mae adnoddau digonol ar gael i wasanaethu partneriaeth y Strategaeth Gymunedol	0%	56%	42%	0%

Gwerthuso, Mesur a Dysgu

	Cytuno'n Gryf	Cytuno	Anghytuno	Anghytuno'n Gryf
Mae gan y Strategaeth Gymunedol feini prawf llwyddo clir o ran nodau gwasanaethau a'r bartneriaeth ei hun	14%	28%	56%	0%
Rhoddir cyhoeddusrwydd da i lwyddiannau'r bartneriaeth	0%	14%	84%	0%
Ceir trefniadau monitro ac adolygu effeithiol er mwyn mesur cynnydd y Strategaeth Gymunedol	0%	42%	56%	0%
Mae partneriaid yn ceisio dysgu o'i gilydd ac o brofiad mewn mannau eraill	0%	56%	42%	0%

Astudiaeth Achos 3

Strategaeth Gymunedol Rhondda Cynon Taf

Safbwyntiau'r Awdurdod Lleol ar y Strategaeth Gymunedol

(Ffynhonnell: Cyfweiliadau manwl)

Diben

“os caiff ei gwneud yn dda, mae'r strategaeth gymunedol yn darparu fframwaith sy'n uno ac y gall pob partner weithio arni gyda'i gilydd gan nodi nodau cyffredin sefydliadau a chymunedau. Ar y gorau, bydd yn golygu bod yr holl ymdrechion yn cael eu cyfeirio'r un ffordd”.

“mae'r partneriaid yn ymddangos yn weddol fodlon i'r cyngor gyflawni'r brif rôl nid lleiaf oherwydd bod hyn yn fwy ymarferol gan fod gennym yr adnoddau i reoli'r broses”

“rydym wedi cyflawni rôl arwain gryf”

“mae'r strategaeth gymunedol yn ymwneud â gweithio ar y cyd a dychwelyd i werthoedd hen ffasiwn cymuned”

“cyfle i weithio'n agos gyda'r gymuned, cytuno ar agendâu a chynlluniau a chydweithio i ddatblygu'r materion hynny law yn llaw”

Strategaeth

“nid oes gan y strategaeth fframwaith ar gyfer blaenoriaethu”; “caiff ei harwain gan y galw ac nid yw'n delio â'r ochr gyflenwi a'r hyn y gellir ei wneud”

“rydym yn brwydro yn erbyn datganiadau cenhadaeth sy'n defnyddio iaith rhy gymhleth i'r cyhoedd mewn byd sy'n llawn datganiadau cenhadaeth”

“sylfeini i lunio strategaeth gymunedol yn Rhondda Cynon Taf i ryw raddau”

“nid yw'n teimlo fel bod y strategaeth gymunedol yn rhywbeth dylanwadol yn fy maes polisi i”

“mae angen i ni ddadelfennu'r gwaith a wnawn a gwneud rhai datganiadau eglur iawn am ganlyniadau gan egluro rhywfaint o'r iaith a'i gwneud yn fwy dealladwy”

“ceir blaenoriaethau clir ond efallai y bydd angen i ni ganolbwyntio ar rai materion yn hytrach na bod y strategaeth yn bopeth i bawb”

“mae angen i'r strategaeth gymunedol fod yn fwy strategol”

“mae'n cael ei gweld fel dogfen broffesiynol ac nid yw'n cynnwys aelodau etholedig yn ddigonol”

“ni cheir perthynas eglur rhwng blaenoriaethau lleol a chenedlaethol”

Adnoddau

“mae’n gofyn am adnoddau ychwanegol i gael cynnyrch teilwng ar y diwedd ond mae angen i ni fuddsoddi arian yn y cynnyrch i ddechrau yn y gobaith y byddwn yn cael gwerth ychwanegol o ganlyniad iddo trwy gydweithio”

“mae’n haws i ni ddarparu adnoddau i’r strategaeth gymunedol gan ein bod yn awdurdod lleol mawr ond rydw i’n cydymdeimlo â’r rhai llai”

“rydw i’n credu bod adnoddau partneriaid o ran amser yn arwyddocaol - heb fod y bartneriaeth yn ei lle ac yn trefnu gwaith ymgynghori, byddai’r broses gyfan wedi bod yn wag; ond o ran y gwariant go iawn, mae’n cael ei wneud bron yn gyfan gwbl gan yr awdurdod lleol yn unig”

Gweithredu

“rydym wedi cyrraedd y cam cyfnewid gwybodaeth ond gallai cydlynu ac integreiddio gynnig her”

“fy nhybiaeth i yw bod yna fwy o gydgyssylltu rhwng pobl; mae pobl yn agored i asiantaethau eraill yn dod i mewn; rydym yn nodi prif bartneriaid ac eraill sydd â chyfraniad i’w wneud; ceir mwy o ddeallusrwydd ynghylch yr hyn y mae eraill yn ei wneud”

“rydym wedi gwneud llawer o waith da ar ddylunio strategaethau a chynlluniau, rydym bellach wedi cyrraedd croesffordd o ran darparu gwasanaethau”

“mae gweithredu’n digwydd trwy gyfrwng y partneriaethau thematig”

“mae gennym fframwaith cyflwyno ar gyfer y cynllun cymunedol a’r cytundeb partneriaeth rhwng y Consortiwm a’r partneriaethau thematig unigol”

Rheoli Perfformiad

“Rydw i’n pryderu bod y targedau a’r dangosyddion yn peri i ni fod yn rhy fiwrocrataidd”

“rydym wedi llunio ein cynllun busnes gan roi llawer o ystyriaeth i’r strategaeth gymunedol; roeddem am sicrhau bod ein camau gweithredu yn cyd-fynd â phrif rannau’r strategaeth gymunedol, felly ceir matrices lle y mae camau gweithredu yn cysylltu â phartneriaethau penodol”

“mae angen i ni ganolbwyntio ar nifer bach o dargedau y gellir eu cyflawni”

“nid yw’r dangosyddion perfformiad a’r negeseuon allweddol yn gwneud rhyw lawer o synnwyr”

“seiliwyd y strategaeth ar fframwaith sy’n canolbwyntio ar ganlyniadau”

“mae’r nodau a nodwyd yn y strategaeth gymunedol yn ddiddim - pe byddent yn cael eu cryfhau, byddent yn fwy effeithiol a byddai pobl yn teimlo mwy o berchnogaeth drostynt”

Rheoli Perfformiad (parhad)

“nid yw'r targedau a'r dangosyddion perfformiad sy'n fy ysgogi i a'm gwasanaeth yn cael eu hasesu ar sail partneriaethau - ni chaf fy asesu ar sail fy nghyfraniad i weithio mewn partneriaeth na pha mor effeithiol ydyw”

“un o'r mesurau allweddol yw'r dangosyddion ansawdd bywyd”

“ni thrafodwyd y targedau â ni”

“ni cheir cyswllt rhwng y materion allweddol a'r mesurau allweddol”

“ni fu unrhyw ymgais i gysylltu'r strategaeth gymunedol â strategaethau eraill gan nad dyna yw nod y strategaeth gymunedol – yn hytrach, ei diben yw adlewyrchu'r ymgynghori cymunedol”

Treiddiad

“mae ymwybyddiaeth ynghylch y strategaeth gymunedol yn y Cyngor yn anghyson”

“credaf nad yw llawer o bobl yn meddwl am eu rôl bosibl yn y strategaeth gymunedol nac yn deall eu rôl”

“nid oes gennym gynllun busnes ar gyfer y cyngor cyfan sy'n nodi'r cyswllt â'r strategaeth gymunedol a'r cynlluniau busnes ar lefel is”

“mae angen gwneud pobl yn fwy ymwybodol o ymdeimlad ehangach o gyfeiriad ac angen”

“credaf fod ymwneud â'r staff mewnol yn fwy o broblem nag ymwneud â'r cyhoedd”

“ni cheir digon o gyfathrebu a sesiynau briffio, felly nid yw gwaith partneriaeth mor amlwg ag y dylai fod”

“mae'n anodd gwneud gwaith y strategaeth gymunedol yn weledol”

Partneriaeth

“nid yw partneriaid yn awyddus i gyfrannu eu hadnoddau eu hunain”

“nid oes digon o bartneriaid busnes yn ymwneud â'r strategaeth gymunedol; nid oes gan fusnesau ddiddordeb gan nad oes unrhyw arian i'w wneud”

“yn aml, swyddogion y cyngor sy'n gwneud y gwaith hyd yn oed os bydd cynrychiolwyr o blith y partneriaid yn cadeirio; pe na byddai'r cyngor yn gwneud y gwaith, byddwn yn disgwyl gweld yr holl beth yn mynd i'r wal gan mai dim ond y cyngor sydd â diddordeb yn y gymuned gyfan yn hytrach nag un sector”

“yn ogystal, mae amseru yn broblem gan nad yw pob partneriaeth yn datblygu eu drafftiau a'u cynlluniau ar yr un cyflymder, sy'n dal rhai o'r partneriaethau mwy datblygedig yn ôl”

Partneriaeth (parhad)

“rwy’n credu bod y Consortiwm wedi cael dechrau da ond mae wedi colli ychydig o egni dros y misoedd diwethaf a cholli ychydig o’i ffocws”

“mae’r bartneriaeth yn cael ei gyrru gan bersonoliaethau - mae angen unigolion penodol a fydd yn sicrhau bod pethau’n digwydd”

“mae’r cyngor yn parhau i arwain popeth - mae rhai partneriaethau yn fwy aeddfed nag eraill ac mae rhai newydd gychwyn, fel partneriaeth yr amgylchedd”

“mae angen i’r Consortiwm drafod rôl, grym a chydberthnasau er mwyn symud ymlaen i gam gweithredu”

“mae angen grŵp gweithredol arnom ond mae perygl o ddatblygu’n froceriaid grym cyfyngedig, gydag eraill yno fel rhywbeth symbolaidd”

“mae angen grŵp bach arnom i reoli’r busnes - mae gormod yn cael ei adael i’r awdurdod lleol ar hyn o bryd”

“mae cynrychiolwyr y sector gwirfoddol o’r farn nad ydynt yn cael eu cymryd o ddifrifff” ceir ymdeimlad cryf bod y cyngor yn ddylanwadol yn y strategaeth gymunedol - gan osod agendâu, trefnu pwy sy’n siarad ac ati.

“nid yw’n ymddangos bod unrhyw linellau atebolrwydd rhwng y Consortiwm a’r partneriaethau” e.e. Iechyd, Gofal Cymdeithasol a Lles, a Phlant a Phobl Ifanc

“amser a ddengys ynghylch y Bartneriaeth Strategol Leol! - mae angen i ni weld gwelliannau yn y gwaith o ddarparu gwasanaethau”

“nid yw’r holl bartneriaid yn dangos yr ymrwymiad y byddwn yn dymuno eu gweld yn ei ddangos”

“gall fod yn anodd cael gwir gynrychiolaeth o’r sector gwirfoddol a’r un hen bobl sy’n mynychu’r cyfarfodydd; mae’n gallu bod yn anodd delio â’r sector busnes hefyd”

“mae atebolrwydd a materion cyfansoddiadol yn fy mhryderu, pwy sy’n pennu’r rheolau?; mae’r trefniadau presennol yn rhy lac; mae angen cael rhywfaint o fiwrocratiaeth yn y bartneriaeth”

“nid ydw i’n siŵr beth mae’r Consortiwm yn ei drafod gan nad yw’r canlyniadau’n cael eu rhannu”

Trawsbynciol

“nid yw’r strategaeth gymunedol wedi gyrru datblygu cynladwy ond mae wedi rhoi ffocws newydd iddo ac rydym wedi manteisio’n llawn ar y sefyllfa; mae ymwybyddiaeth wedi cynyddu, sydd wedi arwain at ragor o bobl yn ei hyrwyddo”

“credaf mai’r meysydd y mae angen gwneud mwy o waith arnynt yw’r cynulleidfaoedd a’r themâu trawsbynciol; ceir rhywfaint o gamddealltwriaeth o hyd yn y meysydd hynny ynghylch sut mae’r grwpiau cynulleidfa a’r gwasanaethau yn croesi 5 piler y partneriaethau”

“nid ydym wedi llwyddo i fynd i’r afael â themâu trawsbynciol - ni phenderfynwyd sut i’w rheoli gan eu bod yn gymhleth iawn”

Ymwneud â'r Cyhoedd

"yn gyffredinol, llwyddwyd i ymwneud â'r cyhoedd yn eithaf rhesymol"

"gwelwyd ymdrech go iawn i ymgynghori; nid yw wedi bod yn arwynebol; mae wedi cael ei ystyried yn rhesymol a'i ddilyn trwodd; ond mae'r ymdrech gychwynnol wedi diflannu yn rhannol ac mae angen i ni edrych ar y realiti nawr"

"mae'r ymwneud â'r cyhoedd wedi bod yn dda iawn"

"roeddwn yn falch o weld plant yn ymwneud â'r broses; fodd bynnag, roedd rhai pobl sy'n anodd eu cyrraedd heb gael eu cynnwys yn yr ymgynghoriad fel pobl anabl, y digartref a theithwyr a'r rhai sy'n cael gofal yn y tymor hir"

"mae ymgynghori yn ymarfer cydbwysu gan fod cyrraedd y grwpiau anodd eu cyrraedd yn gofyn am lawer o adnoddau"

"mae'r ymwybyddiaeth o'r partneriaethau yn dal i fod yn isel; a oes angen i'r cyhoedd wybod bod gwasanaethau'n cael eu darparu mewn partneriaeth?; a ddylem hyrwyddo partneriaethau fel endidau wedi'u brandio ac oni fyddai hynny'n peri dryswch pellach i'r cyhoedd ynghylch pwy sy'n gwneud beth?"

"roedd y Gyngres yn dda iawn - ymdrech go iawn i ymwneud â'r cyhoedd heb unrhyw sbin"

"rhaid i ni adrodd am yr hyn y mae'r Consortiwm yn ei wneud - i ddangos yr hyn yr ydym yn ei wneud ar y cyd ond heb ddwyn clodydd unrhyw un"

"mae angen i ni farchnata ein proffil a dangos ein bod yn ychwanegu gwerth"

"gwnaethpwyd ymdrech go iawn; ond efallai y bydd rhai problemau wrth fynd nôl at y cyhoedd ynghylch allbynnau"

Hyfforddiant

"nid yw'r strategaeth gymunedol wedi cynnig unrhyw hyfforddiant ar gyfer gweithio mewn partneriaeth"

"nid ydym yn fedrus ym maes gweithio mewn partneriaeth - rydym yn dysgu wrth i ni fynd yn ein blaenau - ni chafwyd unrhyw hyfforddiant gan y strategaeth gymunedol"

Problemau a Rhwystrau

"nid oes tystiolaeth i awgrymu bod sefydliadau o ddifrif ynghylch gwneud pethau yn wahanol"

"yn gyffredinol, ni cheir ymrwymiad gan bartneriaid am wahanol resymau"

"perygl o gael ei harwain gan swyddogion"

"ceir elfen o rwystredigaeth, nid ynghylch y strategaeth gymunedol yn unig ond ynghylch pob partneriaeth - a oes gormod ohonynt?; a fyddai symud i ddull gweithredu cyson a byrrach yn well?"

Problemau a Rhwystrau (parhad)

“mae blino ar bartneriaethau yn rhwystr posibl gan fod cronfa gyfyngedig o bobl yn cael eu herio i weithio ar y cyd ar ystod eang o faterion”

“gwelir bod y cyngor yn arwain”

“anhawster o ran sicrhau ymrwymiad ar lefel uwch”

“mae prif-ffrydio yn anodd”

Gwerth Ychwanegol

“mae'r ysgogiad cychwynnol yn arafu”

“rydw i'n teimlo'n gadarnhaol ynghylch y potensial ond rydw i'n pryderu am y rhwystrau - gwleidyddol, biwrocrataidd, cymhlethdod, ariannol, gonestrwydd am y berthynas rhwng gwahanol sectorau a sefydliadau”

“nid yw'r weinyddiaeth newydd yn siŵr am yr hyn y mae'r strategaeth yn ymwneud ag ef- mae rhywbeth a grëwyd gan rywun arall wedi cael ei wthio arnynt ac nid oes ganddynt yr un ymrwymiad â'r weinyddiaeth flaenorol”

“mae gallu cynghorwyr lletchwith i amharu ar brosesau yn aruthrol - maent yn dweud un peth yn gyhoeddus ond yn ei danseilio mewn gwirionedd”

“mae'n debyg bod y strategaeth gymunedol yn is ar y rhestr flaenoriaethau o'i chymharu â strategaethau eraill”

“rhaid i ni roi cyfle i'r broses bresennol - mae gennym obsesiwn â mireinio prosesau, eu haddasu a'u newid”

“mae pobl yn y system eisoes sy'n amheus ynghylch y strategaeth gymunedol, felly mae angen i ni ddangos gwerth ychwanegol”

“ceir amheuaeth ynghylch y strategaeth gymunedol ymhlith partneriaid a'r cyhoedd”

“nid yw'n ffordd o sicrhau arian ychwanegol - nid yw'n cael ei llywio'n ddigon da”

Amrywiol

“mae angen i LICC fod yn fwy cydgysylltiedig”

Safbwyntiau Partneriaid ar y Strategaeth Gymunedol

(Ffynhonnell: Cyfweiliadau manwl)

Diben

“ceisio delio â phryderon pobl a datblygu dull gweithredu amlasiantaeth tuag atynt er mwyn osgoi dyblygu gwaith a mynd i'r afael â materion trawsbynciol”

“mae'r agenda'n cael ei phennu gan orchmynion cenedlaethol”

“mae'r strategaeth gymunedol yn gyfle busnes i ni”

“ymwneud â phobl a gweithio mewn partneriaeth â nhw ar draws gwahanol sectorau i ddatblygu cynllun ar gyfer y gymuned; nid cynllun y cyngor; sicrhau integreiddio, cyfranogiad dinasyddion ac mae i fod i gael ei gweithredu”

“arwain yr agenda sy'n ymwneud â gweithio mewn partneriaeth er mwyn gwella ansawdd bywyd pobl Rhondda Cynon Taf”

“cynllun trosfwaol gyda chynlluniau eilradd wedi'u clymu i mewn iddo a phob un yn symud i'r un cyfeiriad”

Strategaeth

“mae'n hawdd ymrwymo i'r ddogfen - i eiriau y byddai eich mam-gu yn fodlon â nhw”

“dim manteision i fusnesau yn syth”

“mae'r strategaeth gymunedol yn rhy gyffredinol - mae angen iddi gael ei thargedu a'i blaenoriaethu - dylid ei seilio ar brosiectau”

“nid yw'r strategaeth gymunedol wedi ystyried yr hyn sy'n digwydd mewn awdurdodau cyfagos”

“mae'r strategaeth yn rhoi pethau mewn fframwaith - mae'n creu dull gweithredu wedi'i seilio ar systemau cyfan”

“mae'n pennu gweledigaeth strategol ac arwydd bras ar gyfer y dyfodol”

“nid yw'r strategaeth gymunedol yn darparu fframwaith ar gyfer blaenoriaethu strategol - nid yw'n herio'r ffordd yr ydym yn dyrannu adnoddau - dim o gwbl”

“rydw i'n disgwyl i swyddogion allweddol o'r partneriaethau thematig fynychu cyfarfodydd y Consortiwm ond nid ydynt yn gwneud hynny - rydym yn creu set newydd o seilos”

“nid yw'n eglur ai'r ci neu'r gynffon yw'r strategaeth gymunedol”

Gweithredu

“mae angen i ni newid gêr”

“mae angen i ni dargedu prosiectau a materion”

“mae angen cynllun gweithredu arnom - nid pethau a oedd yn digwydd ta beth”

“mae angen cynllun gweithredu arnom sy’n cynnwys canlyniadau mesuradwy”

“pwy sy’n gyfrifol am weithredu - ceir tensiwn rhwng partneriaethau thematig ac ardal”

“nid yw’n eglur a yw’r Cyngor yn teimlo perchnogaeth dros y strategaeth gymunedol - mae gan bob adain ei strategaeth ei hun ac nid yw swyddogion yn deall partneriaethau eraill - nid yw’n ymddangos bod materion y strategaeth gymunedol yn treiddio’n ddyfnach”

Adnoddau

“mae gormod o amser yn cael ei dreulio mewn partneriaethau; mae angen i LICC fuddsoddi yng ngallu’r sector gwirfoddol i gymryd rhan gan annog sefydliadau llai i gyfranogi”

“mae angen sicrhau adnoddau i feithrin gallu gan gynnwys arian ar gyfer cyfarfodydd, costau trafniadaeth a dulliau eraill o gyfathrebu”

Partneriaeth

“caiff y Consortiwm ei reoli gan yr awdurdod lleol”

“dylai’r Consortiwm gydlynw popeth - pob rhan; i dynnu’r themâu trawsbynciol at ei gilydd trwy gyfrwng y weledigaeth strategol”

“ni all y Consortiwm ddylanwadu ar y ffordd yr ydym yn gwneud pethau oherwydd blaenoriaethau a chyfyngiadau cenedlaethol - DU a LICC”

“bach iawn o gyfle sydd i symud adnoddau rhwng gwahanol feysydd polisi”

“nid ydw i wedi fy argyhoeddi bod gan bartneriaid eraill yr un archwaeth i weithio mewn partneriaeth ag sydd gennym ni”

“mae’r strategaeth gymunedol yn dwyn pobl at ei gilydd - gallai newid meddyliau”

“ychydig yn lletchwith o ran niferoedd; yn ansicr o’i diben”

“cawn ein hystyried yn gorff monitro a chraffu gan fod eraill yn gyfrifol am ddarparu”

“mae’r berthynas rhwng y Consortiwm a phartneriaethau eraill yn aneglur, beth yw’r trefniadau atebolrwydd”

Partneriaeth (parhad)

“mae gweithio mewn partneriaeth yn gasgliad o bobl y mae o fantais iddynt ddod at ei gilydd”

“rydym wedi gwneud ein gorau glas i fod yn gynhwysol a chael y sector busnes a'r sector gwirfoddol i gymryd rhan”

“nid yw WDA ac ELWa yn cyfrannu at y drafodaeth - dim ond dangos wyneb y maen nhw”

“mae Rhondda Cynon Taf yn fwy agored i'r sector gwirfoddol”

“nid oes gan y bartneriaeth gyfeiriad - mae ymrwymiad yr awdurdod lleol wedi lleihau yn amlwg”

“rydym wedi cael llawer o wybodaeth gan y cyngor ond nid ydym wedi cael rhyw lawer gan gyrff eraill o'r sector cyhoeddus”

“cawn ein gyrru gan agenda awdurdod lleol”

“rôl ymgynghorol sydd gan y Consortiwm ond dylai gael rôl craffu”

“nid yw tri chwaraewr wedi ymrwymo - WDA, ELWa ac aelodau'r cyngor”

“nid yw'r ymwneud â'r sector gwirfoddol yn ffôl ond nid yw'r sector busnes yn ymwneud â'r broses”

“mae'r bobl gywir o gwmpas y bwrdd ond maent yn dirprwyo gormod”

“mae gennym y sefydliadau cywir ond y bobl anghywir”

“ni fyddai bwrdd gwasanaeth cyhoeddus yn ddigon cynhwysol”

Rheoli Perfformiad

“sut ydym yn mynd i fesur llwyddiant - mae hwn yn wendid mawr”

“yn cael ei gyrru ormod gan broses - ystyrir y cynllun a'r bartneriaeth yn nodau ynddynt eu hunain”

“ni cheir atebolrwydd ar y cyd - rydym oll yn atebol i'n sefydliad a'n fframweithiau ein hunain”

Trawsbynciol

“ychydig o ddirgelwch i bawb”

“nid yw datblygu cynladwy yn flaenoriaeth uchel”

“mae gormod o themâu trawsbynciol”

“mae adnoddau integreiddio polisi yn arwain at feddylfryd ticio bocsys”

Ymwneud â'r Cyhoedd

"mae'r bwriad yn dda ond ceir problem o ran codi gobeithion a disgwyliadau cymunedau lleol"

"mae'r broses yn iawn ond mae angen parhau â hi nawr; mae angen i bobl ddod nôl at y cyhoedd i olrhain llinell rhwng yr hyn a ddywedwyd ganddynt a'r hyn sydd wedi digwydd mewn gwirionedd"

"proses yn cael ei chymryd o ddifrif - yn fwy dilys na'r criw arferol - ond casglu safbwyntiau yn hytrach nag ymrymuso go iawn o hyd"

"mae'r strategaeth yn adlewyrchu'r pethau a nodwyd yn bethau pwysig gan bobl ond ni welwyd unrhyw bethau annisgwyl mewn gwirionedd"

"tensiwn rhwng democratiaeth gynrychioliadol a chyfranogol"

"rydym yn cael ein disgrifio fel y 'criw arferol' nawr ac nid ydym yn teimlo bod cynghorwyr yn ein gwerthfawrogi"

"rhywbeth symbolaidd fydd cyfranogiad y cyhoedd yn y dyfodol - bydd casglu barn y bobl yn dangos nad oes unrhyw beth wedi digwydd"

Problemau a Rhwystrau

"nid oes unrhyw un yn rhoi eu dwylo yn eu pocedi"

"nid yw sefydliadau partner wedi ymrwymo - ceir atebolrwydd anghyfartal"

"nid oes gan y weinyddiaeth wleidyddol newydd yr un lefel o ymrwymiad i'r Consortiwm a gweithio mewn partneriaeth ag yr oedd gan yr un flaenorol; yn flaenorol, roedd yr arweinydd a'r prif weithredwr yn mynychu cyfarfodydd yn aml; erbyn hyn, ceir diffyg amlygrwydd a rhyw ymbellhau"

"nid oedd unrhyw aelodau uwch o'r cabinet yn bresennol ar ddiwedd y dydd yn ystod y digwyddiad Cyngres diwethaf - mae hyn yn cyfleu neges"

"dim arian newydd"

"nid yw'n gwneud unrhyw gomisiynu neu waith integredig"

"mae lle i amau ymrwymiad aelodau'r awdurdod lleol i weithio mewn partneriaeth"

Gwerth Ychwanegol

"nid yw'n ychwanegu gwerth"

"mae angen iddo effeithio ar y gwaith o gyflwyno gwasanaethau ar lawr gwlad ac nid yw'n gwneud hynny"

"ceir gormod o strategaethau; mae'n rhy gymhleth; caiff ei reoli ormod gan y gwleidyddion ac mae'n rhy fiwrocataidd ac yn rhy debyg i simnai"

"mae Rhondda Cynon Taf wedi syrffedu ar bartneriaethau - mae gennym 5 partneriaeth thematig, y Consortiwm, 12 partneriaeth ardal a 23 partneriaeth cymunedau yn gyntaf ac nid yw'r berthynas rhyngddynt yn glir"

Archwiliad o Gyflwr y Bartneriaeth

Beth yw'r pethau sydd wedi gweithio'n dda hyd yn hyn gyda'r Consortiwm Bywyd Gwell?

- Cynllun cymunedol gyda ffocws da
- Integreiddio gwahanol sectorau
- Cynhadledd bywyd gwell
- Ymddiriedaeth gynyddol rhwng aelodau
- Cytundeb cyffredinol ynghylch yr hyn y mae angen ei wneud
- Ymrwymiad i werthoedd a rennir a pharch tuag at safbwyntiau eraill
- Creu cynllun cymunedol cynhwysfawr
- Sicrhau 'ymrwymiad' eang i'r cynllun
- Cyngres bywyd gwell
- Ymwybyddiaeth o gyfraniadau gwahanol sectorau
- Ymrwymiad yr awdurdod lleol i'r bartneriaeth
- Cyfranogiad y gymuned a'r sector preifat
- Cyfnewid safbwyntiau
- Croesffrwythloni strategaethau

Beth yw'r pethau nad ydynt wedi gweithio cystal yn y Consortiwm Bywyd Gwell?

- Dim cyhoeddusrwydd i lwyddiannau
- Anallu i dynnu canlyniadau partneriaethau eraill at ei gilydd
- Diffyg blaenoriaethu clir ynghylch yr hyn y mae angen delio ag ef yn gyntaf
- Mae angen pennu trefniadau ariannu ar y cyd
- Yr awdurdod lleol yn 'arwain' o hyd ac nid yw bob amser yn 'hollgwmpasog'
- Mae angen ailgyfeirio adnoddau'r brif-ffrwd i ganolbwyntio ar nodau'r cynllun cymunedol
- Mae'r trosglwyddo o un weinyddiaeth wleidyddol i'r llall yn wael
- Ychydig iawn o waith a wneir i fonitro cynnydd
- Ychydig iawn o waith a wneir ar y cyd neu i ddatblygu strategaeth ar y cyd
- Diffyg partneriaid busnes
- Anghysondeb o ran aelodaeth

Safbwyntiau a Barn am Effeithiolrwydd y Trefniadau Partneriaeth

- Roedd datblygu'r cynllun yn gymharol hawdd oherwydd bod mwyafrif y problemau yn amlwg
- Mae'n hawdd i bartneriaid greu 'ymdeimlad da' ac ymrwymo i hwnnw ond bydd y gwaith gweithredu yn wahanol
- Dim ond trwy gydweithio a chydariannu y gellir datrys mwyafrif y problemau ond ni cheir llawer o dystiolaeth i awgrymu bod 'sefydliadau allanol' wedi ymrwymo i roi arian i sicrhau bod y canlyniadau a ddymunir yn cael eu cyflawni. Ceir ofn y bydd y baich yn syrthio ar yr awdurdod lleol
- Ychydig iawn o aelodau'r bartneriaeth sy'n gallu ymrwymo adnoddau. Yn aml, mae gan y sefydliadau allanol hyn eu blaenoriaethau a'u pwysau cyllidebol eu hunain ac er eu bod yn cytuno ar yr hyn y mae angen ei wneud, ni allant fynd ati i ariannu ar y cyd
- Mae'r bartneriaeth wedi dechrau'n dda ond mae angen iddi fynd ati i ddatblygu strategaeth ar y cyd nawr
- Mae'r ffocws ar ddarpariaeth yr awdurdod lleol yn hytrach na mentrau ar y cyd

Awgrymiadau ar gyfer Gwelliannau

- Mae angen disgwyliadau realistig ynghylch yr hyn y gellir ei gyflawni - gyda blaenoriaethu eglur ar gyfer gweithredu, rhoi pethau ar waith ac adolygu a chan gynnwys trefniadau ariannu ar y cyd
- Mae angen canlyniadau pendant y gellir eu mesur
- Mae angen dewis 1 neu 2 dasg y gellir eu cyflawni o fewn amserlen realistig gan nodi'r adnoddau y mae eu hangen er mwyn gweithredu. Fel arall, dim ond rhestr o ddymuniadau sydd gennym
- Nid yw'r weinyddiaeth bresennol yn dangos unrhyw dystiolaeth o'i hymrwymiad i'r cynllun cymunedol a gweithio mewn partneriaeth go iawn
- Mae angen gwella'r gwaith o fonitro perfformiad
- Mae angen cyplysu'r strategaeth â gweithgareddau sefydliadau unigol
- Mae angen gwneud gwaith ar y cyd i ddatblygu'r strategaeth

A wnewch chi ystyried y datganiadau canlynol mewn perthynas â'r **Consortiwm Bywyd Gwell** gan roi tic yn y bocs sy'n cynrychioli eich safbwynt orau?

Yr Angen i weithio mewn Partneriaeth

	Cytuno'n Gryf	Cytuno	Anghytuno	Anghytuno'n Gryf
Mae'r partneriaid yn deall y ffactorau sy'n gysylltiedig â gwaith partneriaeth llwyddiannus	0%	80%	20%	0%
Mae'r partneriaid yn deall y prif rwysterau sy'n atal gwaith partneriaeth llwyddiannus	0%	80%	20%	0%
Dim ond trwy weithio mewn partneriaeth gydag eraill y gall Partneriaeth y Strategaeth Gymunedol gyflawni rhai o'i nodau unigol a sefydliadol ei hun	80%	20%	0%	0%
Ceir ymwybyddiaeth o'r meysydd gweithgarwch hynny lle y gall partneriaid gyflawni rhai nodau trwy weithio'n annibynnol ar ei gilydd	0%	80%	20%	0%
Mae partneriaid yn fodlon gwneud newidiadau er mwyn cyflawni nodau a rennir	0%	60%	40%	0%

Eglurder a Realiaeth Diben

	Cytuno'n Gryf	Cytuno	Anghytuno	Anghytuno'n Gryf
Mae gan y Strategaeth Gymunedol weledigaeth glir, egwyddorion a rennir a blaenoriaethau allweddol y cytunwyd arnynt	60%	40%	0%	0%
Mae gan y Strategaeth Gymunedol nodau a rennir sydd wedi'u diffinio'n glir	60%	40%	0%	0%
Mae'r nodau hyn a rennir yn realistig	40%	60%	0%	0%
Mae canlyniadau clir yn gysylltiedig â'r nodau hyn a rennir	0%	80%	20%	0%
Mae'r Strategaeth Gymunedol wedi nodi lle y mae llwyddiant cynnar gan y bartneriaeth yn fwyaf tebygol o wneud gwahaniaeth	0%	40%	60%	0%

Ymrwymiad a Pherchnogaeth

	Cytuno'n Gryf	Cytuno	Anghytuno	Anghytuno'n Gryf
Ceir ymrwymiad clir i weithio mewn partneriaeth ymhlith lefelau uchaf y sefydliadau partner dan sylw	20%	60%	0%	20%
Mae'r ymrwymiad i weithio mewn partneriaeth yn ddigon sefydlog a chysion i oroesi mwyafrif y bygythiadau i waith y bartneriaeth	0%	20%	80%	0%
Ceir perchnogaeth eang o'r bartneriaeth ar draws yr holl sefydliadau partner ac o fewn y sefydliadau hynny	0%	20%	80%	0%
Mae gan y bartneriaeth unigolion sydd â sgiliau 'partneriaeth' pwysig yr anogir eu gwaith	0%	100%	0%	0%
Anogir gweithio mewn partneriaeth trwy ddefnyddio gwobrau a sancsiynau priodol	0%	0%	80%	20%

Meithrin a Chynnal Ymddiriedaeth

	Cytuno'n Gryf	Cytuno	Anghytuno	Anghytuno'n Gryf
Rhoddir statws cyfartal i'r holl bartneriaid	0%	80%	0%	20%
Mae'r modd y cynhelir y bartneriaeth yn deg i'r holl bartneriaid ac mae gan bob un lais cyfartal wrth wneud penderfyniadau	0%	60%	40%	0%
Mae'r cyfraniadau, y risgiau a'r gwobrau sy'n deillio o'r bartneriaeth yn cael eu rhannu'n deg ymhlith yr holl bartneriaid	0%	0%	100%	0%
Nid yw ymddiriedaeth wedi cael ei thanseilio gan ffactorau allanol sy'n effeithio ar gyfraniad partneriaid unigol i'r bartneriaeth	0%	80%	0%	20%
Mae'r bartneriaeth wedi llwyddo i sicrhau bod y bobl gywir yn y man cywir ar yr adeg gywir er mwyn hyrwyddo gweithio mewn partneriaeth	0%	80%	20%	0%
Mae'r bartneriaeth yn ddigon cadarn i oroesi unrhyw ddrwgdybiaeth sy'n datblygu rywle arall yn y sefydliadau sy'n aelodau ohoni	0%	60%	40%	0%
Mae partneriaid yn deall ac yn parchu gwahaniaethau ymhlith partneriaid	0%	80%	20%	0%
Mae partneriaid yn ymddwyn mewn ffordd agored ac yn delio â gwrthdaro mewn ffordd briodol	0%	60%	40%	0%

Trefniadau Partneriaeth Cadarn

	Cytuno'n Gryf	Cytuno	Anghytuno	Anghytuno'n Gryf
Mae trefniadau gwaith y bartneriaeth mor syml ac effeithiol ag y gallent fod	0%	60%	40%	0%
Mae cyfyngiad amser ar strwythurau'r bartneriaeth ac maent yn canolbwyntio ar dasgau	0%	60%	40%	0%
Mae prif ffocws y bartneriaeth ar broses a chanlyniadau yn hytrach na strwythur a mewnbynnau	0%	80%	20%	0%
Mae rolau, cyfrifoldebau a chyfraniadau pob partner yn eglur	0%	20%	80%	0%
Ni chaiff unrhyw fuddiannau eu heithrio o'r bartneriaeth	0%	60%	20%	20%
Mae pob un o'r partneriaid yr un mor atebol am eu cyfraniadau, ac yn rhannu'r cyfrifoldeb am lwyddiannau a methiannau	0%	40%	60%	0%
Mae'r cyfathrebu yn ddigonol ac yn effeithiol	0%	80%	20%	0%
Mae adnoddau digonol ar gael i wasanaethu partneriaeth y Strategaeth Gymunedol	0%	80%	20%	0%

Gwerthuso, Mesur a Dysgu

	Cytuno'n Gryf	Cytuno	Anghytuno	Anghytuno'n Gryf
Mae gan y Strategaeth Gymunedol feini prawf llwyddo clir o ran nodau gwasanaethau a'r bartneriaeth ei hun	20%	40%	40%	0%
Rhoddir cyhoeddusrwydd da i lwyddiannau'r bartneriaeth	0%	60%	40%	0%
Ceir trefniadau monitro ac adolygu effeithiol er mwyn mesur cynnydd y Strategaeth Gymunedol	0%	40%	60%	0%
Mae partneriaid yn ceisio dysgu o'i gilydd ac o brofiad mewn mannau eraill	0%	80%	20%	0%

Gweithdai Ymchwil

Gweithdy 1: Gweithredu

Adolygiad ac arfer presennol

- Ar hyn o bryd, mae Sir Ddinbych yn adolygu'r Strategaeth Gymunedol o ran sut y bydd y canlyniadau'n cael eu cyflawni a'u monitro a sut y gall yr holl bartneriaid gydweithio i'w chyflawni. Nid yw'r strwythur yno ar hyn o bryd, fodd bynnag. Ar ôl ymgynghori ar draws y sir, nodwyd dangosyddion wrth ymyl y nodau a'r dyheadau ac mae'r archwiliad yn ystyried y rhain o ran pwysu'n berchen arnynt nawr. Mae'r adolygiad yn ystyried sut y mae'r datganiadau dyheadol yn gweithio yn ymarferol ac o ran eu cyflwyno.
- Un feirniadaeth gan un o gynrychiolwyr Cyngor Sir y Fflint oedd mai ychydig iawn o waith dwyochrol a wneir rhwng cyngorau cyfagos yng Nghymru a Lloegr. Mae gan y trefniant partneriaeth yn y cyngor hwn ddull gweithredu haenog: mae'r Strategaeth Gymunedol yn strategaeth drosfwaol, eang a strategol ac mae'r 'gwaith caled yn cael ei wneud gan y strategaethau ategol'. Mae'r Bartneriaeth Strategol Leol yn gwyntyllu themâu strategol bras a materion trawsbynciol. O ran a yw'r grwpiau cywir yn bodoli i gyflawni ar yr holl themâu hyn, atebodd yr aelod bod llawer o waith wedi bod yn mynd yn ei flaen cyn dyfodiad y Strategaeth Gymunedol o ran y bartneriaeth Diogelwch Cymunedol a'r bartneriaeth Iechyd, Gofal Cymdeithasol a Lles. Roedd Adfywio yn un o'r meysydd lle'r oedd y cyngor yn brin o'r nod (roedd rheolwr Adfywio newydd wedi cael ei benodi yn ddiweddar i ffurfio partneriaeth Adfywio) a oedd yn cynnwys cynladwyedd ac adfywio economaidd a chymdeithasol. Yn y thema Dysgu Gydol Oes, ar yr ochr Gwasanaethau Plant, bu problem gyda hyfforddiant a chyflawni tasgau ar y cyd o fewn y CCET.
- Yng Nghonwy, roedd partneriaethau yn bodoli eisoes cyn y Strategaeth Gymunedol er nad yr un enw oedd arnynt o reidrwydd; er enghraifft, roedd partneriaeth Adfywio a phartneriaeth Diogelwch Cymunedol. Dim ond un bartneriaeth newydd, Amgylchedd o Ansawdd, a ffurfiwyd mewn ymateb i'r Strategaeth Gymunedol. Y broblem â phartneriaethau a oedd yn bodoli eisoes yw bod ganddynt eu hagendâu eu hunain yn barod ac maent yn cael cyllid o ffynonellau eraill yn hytrach nag oddi wrth y Strategaeth Gymunedol. Iddynt hwy, nid yw'r Strategaeth Gymunedol yn ddim ond un ddogfen arall a'r canlyniad yw bod y partneriaethau yn gweithio ar wahân. Mae'r cyngor wedi gofyn i gorff allanol adolygu'r trefniadau partneriaeth o ran sut y mae'r Bartneriaeth Strategol Leol yn gweithio a sut y caiff pethau eu monitro a'u hadrodd yn ôl. Bydd yr adolygiad yn adrodd ar ddiwedd mis Medi a'r gobaith yw y bydd cynlluniau gweithredu'n cael eu llunio ar gyfer pob partneriaeth a blaengynllun gwaith ar gyfer y Bartneriaeth Strategol Leol.
- Ym Mhowys, ceir 5 partneriaeth thematig sy'n cynnwys arbenigedd y sefydliadau. Sefydlwyd 15 fforwm cymunedol lleol wrth greu'r Strategaeth Gymunedol ond daeth yr anhawster wrth geisio creu cynlluniau gweithredu lleol ond nid oes arian ar gael i'w galluogi i fod yn asiantau gweithredu. Mae'r partneriaethau thematig yn gweld yr hyn y maent yn ei wneud nawr fel rhywbeth y maent bob amser wedi'i wneud. Mae'r anhawster yn codi wrth geisio cyfuno'r hyn y maent yn ei wybod ac yn ei wneud eisoes â'r wybodaeth leol sydd gan fforymau cymunedol lleol. Mae angen i fforymau cymunedol lleol gael dulliau i gyflwyno camau gweithredu. Mae'r ffaith bod

y partneriaethau thematig a'r fforymau cymunedol lleol wedi'u sefydlu ar wahanol adegau wedi creu problemau.

- Yng Ngwynedd, nid oes gan y Bartneriaeth Strategol Leol unrhyw rym i wneud unrhyw beth ei hun; rhaid iddi weithio trwy bartneriaethau eraill; ei rôl yw goruchwyllo'r hyn sy'n digwydd mewn mannau eraill yn y partneriaethau cyflwyno; i gynorthwyo hyn, mae cadeirydd pob partneriaeth yn eistedd ar y Bartneriaeth Strategol Leol; yn ogystal, mae grŵp swyddogion yn darparu swyddogion ar gyfer y Bartneriaeth Strategol Leol o bob partneriaeth, gan fwydo gwybodaeth yn ôl o bob un; ceir problem ynghylch statws oherwydd bod nifer o'r partneriaethau wedi bodoli ymhell cyn y strategaeth gymunedol.
- Mae Gwynedd yn defnyddio cysyniad blaenoriaethau pontio sy'n cynnwys oddeutu 10 maes blaenoriaeth lleol a gymerwyd o restr wreiddiol o oddeutu 30 (gan gynnwys tai fforddiadwy a thrafnidiaeth gymunedol) ac maent yn ceisio hyrwyddo gweithredu amlasiantaeth o gwmpas y rhain; gallant olrhain y blaenoriaethau a ddewiswyd yn ôl i'r ymgynghoriad gwreiddiol; maent yn cydnabod bod hwn yn waith sydd ar gyrion y polisi ond maent yn cymryd y safbwynt realistig na all y Bartneriaeth Strategol Leol fod yn fwrdd gweithredol oherwydd bod gan yr aelodau atebolrwydd unigol.
- Materion trawsbynciol: mae Ynys Môn yn defnyddio adnodd integreiddio polisi generig a ddatblygwyd yn lleol (i'w ddefnyddio wrth fwrw golwg yn ôl ac ymlaen), ac mae Gwynedd o'r farn bod hwn o gymorth fel dyfais sgrinio cyn cynnal asesiadau effaith manylach; caiff gwaith trawsbynciol ei hyrwyddo trwy ddefnyddio grwpiau cydlynwyr partneriaeth hefyd megis y rhai yng Nghonwy sy'n dwyn at ei gilydd un swyddog o bob grŵp thematig a'r cydlynwdd dros bobl hyn, pobl iau ac adfywio gwledig; mae un swyddog yn gweithio gyda chadeiryddion pob grŵp partneriaeth ac nid yw pob un o'r rhain yn swyddogion y cyngor; maent yn trafod materion ar y cyd, yn codi ymwybyddiaeth, yn cyfathrebu ac yn rhwydweithio; maent yn mynd â gwybodaeth yn ôl i fwrdd y bartneriaeth.

Materion penodol

- Beirniadwyd y diffyg arweiniad cenedlaethol ynghylch yr iaith Gymraeg yn y Strategaeth Gymunedol gan gynrychiolydd o Fwrdd yr Iaith Gymraeg (BIG). Cyhoeddodd BIG gylchlythyr statudol i roi rhywfaint o arweiniad ar ymwneud â sefydliadau cyfrwng Gymraeg a'r cyhoedd. Dywedodd y cynrychiolydd bod diffyg ymwneud â grwpiau Gymraeg mewn rhai cymunedau ac na cheir unrhyw gyswllt mewn rhai ardaloedd. Ychwanegodd un aelod o'r grŵp fod crynhoad daearyddol siaradwyr Gymraeg yn wahanol ar draws Cymru a dywedodd un arall mai'r broblem gyda nifer o drawsgrifiadau swyddogol yw y defnyddir 'Cymraeg crand' yn hytrach na'r Gymraeg a ddefnyddir bob dydd gan y cyhoedd. O ganlyniad, ni all pobl ddarllen pethau yn Gymraeg.
- Efallai bod y Strategaeth Gymunedol yn gweithio yng Ngogledd Lloegr ond nid yng Nghymru oherwydd ei gwahaniaethau daearyddol.
- Rhaid i sefydliadau cenedlaethol geisio dod o hyd i amser swyddogion gan fod 22 o gynghorau ar draws Cymru.
- Ni all partneriaid sbario gormod o swyddogion i fynychu gan fod y gost yn dod allan o'u cyllidebau. Nid oes unrhyw gymorth ariannol iddynt wneud hyn.
- Mae targedau yn broblem. Mae gan bob sefydliad ei dargedau ei hun i'w bodloni yn ogystal â rhai'r Strategaeth Gymunedol. Mae dull gweithredu sy'n disgwyl i nifer o sefydliadau gydweithio yn gwneud pethau'n anodd ac mae angen gwneud gwaith ymchwil amlasiantaeth er mwyn osgoi dyblygu dianghenraid. Mae'n ymddangos bod

y gwaith o osod targedau wedi cael ei wneud ar wahân ac nid yw pobl yn gwybod pwy sydd wedi eu hysgrifennu. O ganlyniad, ni cheir 'ymrwymiad yn lleol'. Mae angen dangosyddion perfformiad a thargedau clir er mwyn sicrhau perchnogaeth a monitro.

- Cael y bobl gywir i eistedd ar y bartneriaeth. Mae'n cymryd ychydig amser, sawl cyfarfod, i rywun sylweddoli nad nhw yw'r bobl/swyddogion cywir i gynrychioli'r themâu penodol ac y byddai rhywun arall o'r sefydliad yn fwy addas. Mae hyn oll yn cymryd amser a dim ond nawr y rhoddir sylw i hyn. Mewn un achos, fe gymerodd dair blynedd i gael rhywun o'r Bwrdd Iechyd i fynychu cyfarfod partneriaeth y Strategaeth Gymunedol.
- Y chwe model - y model delfrydol yw'r model cynllunio rhesymegol ond mae'r rhan fwyaf o gynghorau yn cychwyn o sefyllfa 'mae'n rhaid i ni wneud hyn erbyn rhyw adeg benodol'. Mae'n ddiwylliant ticio bocsys a dim ond wrth gyrraedd y cam gweithredu yr ydych yn sylweddoli bod y strategaeth yn anodd ei gweithredu a'i bod yn mynd i fod yn anodd cyflawni rhai o'r targedau.
- O ran modelau, ceir problem wrth nodi pa ddibenion sydd fwyaf blaenllaw; yn Sir Ddinbych, y model cynllunio rhesymegol ydyw; ond mewn eraill, caiff ei ystyried yn bethau gwahanol i wahanol bobl.
- Ceir problem wrth wahanu'r strategyddion o'r gweithredwyr ac o'r monitoriaid.
- Mae angen aildrefnu cylchoedd cynllunio busnes asiantaethau cyhoeddus fel y gellir ystyried blaenoriaethau'r strategaeth gymunedol.

Darparu adnoddau i'r strategaeth

- Rhoddodd LICC awdurdodau lleol mewn sefyllfa wan trwy roi dyletswydd orfodol arnynt i lunio strategaethau cymunedol heb osod yr un ddyletswydd statudol ar bartneriaid. Felly, nid yw partneriaid allweddol yn gwybod pa mor ymroddedig y dylent fod i'r Strategaeth Gymunedol na faint o gymorth ariannol y dylent ei roi. Yr awdurdod lleol yw'r unig noddwr - ni cheir dull o weithio mewn partneriaeth go iawn.
- Yn ystod cyfarfod y Strategaeth Gymunedol, "soniwyd y byddai'n rhaid i bob partner ddod â £5000 i'r bwrdd, a oedd yn amhosibl, ac roedd yn teimlo fel pe baech yn gorfod prynu eich sedd o gwmpas y bwrdd. Wrth gwrs, nid oeddem ni, y sector gwirfoddol yn gallu fforddio hynny ac ni allai'r Siambr Fasnach, corff cynrychioliadol, ei fforddio ychwaith, gan nad oedd ganddo arian o'r fath. Llwyddwyd i weithio o'i gwmpas yn y diwedd."
- Gall adnoddau olygu amser, arbenigedd neu gyflawni rôl weithredol - nid oes rhaid iddo fod yn arian.

Strategaethau eraill

- Dywedodd cydlynnydd dros Iechyd a Lles fod y strategaeth Iechyd a Lles eisoes wedi'i sefydlu a'i bod wedi'i chynllunio i ymdrin â nifer o faterion eang ond ni wnaeth unrhyw un edrych i weld ble'r oedd y strategaeth Iechyd a Lles a'r Strategaeth Gymunedol yn mynd i uno. O ganlyniad, roedd gennych ddwy strategaeth a oedd yn cystadlu yn erbyn ei gilydd a'r ddwy yn effeithio ar nifer o faterion eang a strategaethau eraill. Yn ogystal, roedd pobl wedi blino ar ymgynghori gan fod yn rhaid i bawb ymgynghori (yr heddlu, Strategaeth Gymunedol ac ati). Dywedodd pobl wrth y rhai a oedd yn ymgynghori "rhowch y gorau i ofyn cwestiynau ac ewch allan i wneud rhywbeth!" Dywedodd y cydlynnydd mai strwythur eu Partneriaeth Strategol Leol yw ei bod yn fwrdd trosfwaol a bod pob grŵp partneriaeth yn gyfrifol am gyflwyno.

- Ar ôl i chi nodi problemau, mae cyfrifoldeb arnoch i'w datrys. Mae'r anhawster yn codi pan fo'r sefydliadau hynny sydd ag adnoddau eisoes wedi neilltuo eu hadnoddau i'w strategaethau unigol eu hunain. 'Pa fudd sydd iddynt newid y ffordd y maent yn gweithio er mwyn cyd-fynd â'r gofynion a nodwyd gan bobl leol trwy gyfrwng proses y strategaeth yn hytrach na chyflawni'r hyn yr oeddent wedi dweud y byddent yn ei gyflawni yn eu strategaethau a'u cynlluniau busnes bach eu hunain.' Yr anhawster yw bod dim modd dweud wrth bartneriaid mai 'mantais y strategaeth gymunedol i chi yw ...' Mae partneriaid yn ei gweld fel dogfen arall.
- Mae angen sicrhau mwy o gyswllt rhwng cynlluniau a'r Strategaeth Gymunedol. 'Does dim angen 20 o bobl i gyfrif yr un ffa - mae angen cael un i gyfrif y ffa a phawb yn cyfrannu ffa'. Dylai'r Strategaeth Gymunedol fod lle y mae'r gwahanol gynlluniau yn gorgyffwrdd.
- Ceisiodd Ynys Môn lunio'r strategaeth Iechyd, Gofal Cymdeithasol a Lles a'r strategaeth gymunedol ar y cyd; cynhaliwyd ymgynghoriad ac asesiad anghenion ar y cyd ond gwelwyd y strategaethau yn mynd i wahanol gyfeiriadau wrth eu cynhyrchu oherwydd gorchmynion LICC.

Pwy sy'n berchen ar y strategaeth?

- Dywedodd cynrychiolydd ar ran Cymdeithas Dai bod gormod o ffocws wedi'i roi ar lunio llyfryn moethus a chrand ynghyd â rhestr ddymuniadau, ond na wnaethpwyd llawer ynghylch sut y bydd y pethau hyn yn cael eu hariannu neu pwy fydd yn monitro allbynnau'r strategaeth. Mae'r cynrychiolydd yn gofyn sut y gall sefydliad unigol gyflawni'r canlyniadau yn ymarferol. O ganlyniad, gofynnwyd ai sefydliadau unigol neu bartneriaethau sy'n gyfrifol am gyflawni'r canlyniadau hyn. Penderfynodd y grŵp ei fod yn dibynnu ar y mater dan sylw.
- Wrth ystyried pwy sy'n penderfynu ar y mater a phwy fydd yn ei weithredu, megis rheolwyr canol i is, nododd y grŵp deipoleg 'Meddylwyr' (sy'n darparu ac yn gwyntyllu'r weledigaeth/breuddwyd, gan gynnwys uwch-swyddogion ac aelodau), 'Penderfynwyr' (rhai o'r bobl o'r grŵp 'Meddylwyr') a 'Chyflawnwyr' (Pobl sy'n mynd ati i gyflawni).
- Ceir dull gweithredu seilo tuag at gynlluniau sefydliadau unigol.
- Datblygodd grŵp partneriaeth y Strategaeth Gymunedol i fod yn siop siarad ddamcaniaethol. Ni threiddiodd i'r lefel gymunedol er gwaetha'r gweithdai a'r gwaith ymgynghori. Y broblem o ran gweithredu yw bod y dull gweithredu o'r brig i lawr yn golygu bod y berchnogaeth ar y brig ac nid ar y gwaelod.
- Os byddwch yn mynd islaw dwy haen reoli, nid yw gweddill y staff craidd yn gwybod dim oll am y Strategaeth Gymunedol.
- Ceir diffyg perchnogaeth o'r Strategaeth Gymunedol - mae'r Strategaeth Iechyd, Gofal Cymdeithasol a Lles yn golygu mwy i'r GIG na'r Strategaeth Gymunedol. 'Mae'n ddogfen neis o'r ffordd y byddem yn dymuno i bethau fod mewn byd delfrydol ond ni cheir ymrwymiad na pherchnogaeth'.
- Ceir nifer mawr o gamau gweithredu ond nid oedd unrhyw un yn dymuno ymrwymo i ddatgan y rheswm dros gyflawni'r camau gweithredu hyn. Dywedodd un aelod o'r grŵp bod eu strategaeth nhw yn fwy tebyg i Fodel Adnewyddu Dinesig gan ei bod yn canolbwyntio ar broses a chmau gweithredu ond nid ar gyflwyno a'r rheswm dros eu cyflwyno.
- Mae angen ymestyn y ddyletswydd i gyrrff cyhoeddus eraill er mwyn sicrhau eu bod yn ymrwymo i weithredu; safbwynt arall yw nad yw partneriaeth a orfodir o anghenraid yn llwyddiannus yn enwedig pan fo blaenoriaethau a thargedau cenedlaethol yn cyfyngu ar ryddid a hyblygrwydd yn lleol.

Canolbwyntio ar Ganlyniadau

Mesur canlyniadau ac allbynnau

- Wrth ystyried canlyniadau ac allbynnau, dywedodd un aelod o'r grŵp mai dull gweithio traddodiadol cynghorau yw canolbwyntio ar fesur allbynnau yn hytrach na chanlyniadau. Yn Sir y Fflint, mae ganddynt ddangosyddion ansawdd bywyd yn eu Strategaeth Gymunedol a dywedodd cynrychiolydd y cyngor hwn eu bod yn mesur canlyniadau bras ac y byddant yn ceisio defnyddio'r rhain am ddwy i dair blynedd i weld sut y bydd pethau'n mynd. Dadleuodd bod gan sefydliadau eraill eu dangosyddion eu hunain ac y gallai nifer o'r rhain, megis y rhai ym maes iechyd a throseddu, aros fel allbynnau.
- Dywedodd y grŵp eu bod yn pennu targedau y maent yn gwybod y gallant eu mesur ac nid ydynt yn pennu targedau ar gyfer y rhai sy'n anodd. Mae cynladwyedd yn un maes a nodwyd fel un anodd ei fesur. Yn ogystal, ystyrir ei bod yn hawdd mesur nifer y troseddau a gyflawnir ond yn anoddach asesu'r ofn o droseddau.
- Nid yw'r rhan fwyaf o strategaethau cymunedol yn canolbwyntio ar ganlyniadau oherwydd ei bod yn rhy gynnar; roedd yn haws cynnwys allbynnau, gweithgareddau a thargedau a oedd yn bodoli eisoes.
- Mae'n anodd iawn datblygu mesurau sy'n canolbwyntio ar ganlyniadau; gallant fod yn wrthrychol ac yn feintiol, wedi'u seilio ar ganfyddiadau.
- Mae amserlen yn fater mawr gan na fydd nifer o ganlyniadau'n cael eu cyflawni am nifer o flynyddoedd.
- Mae Sir Ddinbych yn ailedrych ar ei strategaeth gymunedol gan nad yw'r weledigaeth wedi cael ei chyfleu'n ddigonol ar ffurf canlyniadau.
- Mae Gwynedd yn gweithio i ddatblygu dangosyddion ansawdd bywyd er mwyn mesur llwyddiant neu fethiant y strategaeth gymunedol.
- Mae Ynys Môn yn archwilio targedau sy'n bodoli eisoes ac yn dewis o blith cyfres sy'n bodoli eisoes ar dair lefel: generig, thematig a barn gyhoeddus.
- Yn 2006, bydd LICC yn cyflwyno cyfres o ganlyniadau a rennir.
- Mae canlyniadau proses yn bwysig er mewn adlewyrchu proses y bartneriaeth. Mae Conwy wedi cyflogi ymgynghorwyr i weithio gyda'i phartneriaethau er mwyn cynnal archwiliad o gyflwr y partneriaethau a datblygu mesurau effeithiolrwydd y gellir eu harchwilio'n rheolaidd.

Rhesymoli cynlluniau a gweithio mewn modd cydgysylltiedig

- Bydd hyn yn effeithio ar ganlyniadau ac allbynnau gan y bydd rhywun yn gofyn a oes angen i'r cyngor a'r partneriaethau fod yn cyflawni'r holl bethau hyn.
- Mae cyflwyno'r Cynllun Gofodol a'r modd y mae hwn yn effeithio ar y Strategaeth Gymunedol yn fater arall a godwyd gan y grŵp. Mae'r Cynllun Gofodol, er enghraifft, yn codi cwestiwn ynghylch cyllid. Dywedodd un cynrychiolydd o Sir Ddinbych fod ei gyngor wedi trafod ystyried y cynllun gofodol lleol, y mynegiant defnydd tir lleol, yn rhan o'r Strategaeth Gymunedol a chael ei arwain ganddi. Y broblem gyda hyn yw nad yw'r datganiadau dyheadol yn y Strategaeth Gymunedol yn nodi unrhyw beth ynghylch defnydd tir.
- Caiff LICC ei beirniadu am ofyn i gynghorau a phartneriaid feddwl mewn modd cydgysylltiedig ond nid yw'n arwain trwy esiampl gan nad yw ei hamserlenni wedi'u cysylltu.
- Mae Sir y Fflint yn symud tuag at ddefnyddio themâu'r Strategaeth Gymunedol fel strwythur newydd ar gyfer ei chyfarwyddiaethau. Ceir cyfarwyddiaeth Iechyd a Gofalu, er enghraifft, ac mae Cynllunio bellach yn Yr Amgylchedd ac Adfywio er mwyn bodloni anghenion y Strategaeth Gymunedol.

- Meddwl mewn seilos. Rhoddwyd un enghraifft, sef Tai, oherwydd ei bod yn un adran nad yw wedi ymwneud â'r broses. Roedd cynllunwyr yn ymwneud â'r Cynllun Datblygu Unedol adeg proses y Strategaeth Gymunedol, ac effeithiodd hyn ar eu gallu i ymwneud â'r broses. Cawsant ymgynghoriad ynghylch y Cynllun Datblygu Unedol ac 17,000 o ymatebion - cawsom 1400 o ymatebion i'r Strategaeth Gymunedol. Roedd y cynllunwyr o'r farn bod ganddynt eu 'gwaith bob dydd' i'w wneud o hyd.
- Targedau - Cytundebau polisi, Cynllun Corfforaethol a Strategaeth Gymunedol, sut mae cael y cynlluniau hyn i gydredeg? Ni all awdurdod gyflawni'r targedau ei hun gan fod angen partneriaid eraill.
- Mewn un cyngor, defnyddir tîm Gweithredu a arweinir gan swyddogion, sy'n gweithredu islaw grŵp partneriaeth y Strategaeth Gymunedol.
- Ceir problem mewn perthynas â nifer o ganlyniadau na allwn eu rheoli yn lleol e.e. yr hinsawdd yn newid, yr economi.
- Yn ogystal, mae'n anodd olrhain cysylltiadau achosol o ymyriadau polisi.
- Mae cysylltu'r lleol â blaenoriaethau cenedlaethol yn broblem. Mae'n hawdd ei wneud ar lefel gyffredinol, ond pa ddefnydd y mae LlCC yn mynd i'w wneud o'r 22 strategaeth gymunedol gyda'i gilydd?

Partneriaid a chanlyniadau

- Mae'n anodd cael partneriaid i ganolbwyntio ar ganlyniadau a cheisio ymwneud â nhw ar nifer o wahanol strategaethau a chanlyniadau pan nad yw'r fframwaith cyffredinol yn glir. Dywedodd un cynghorydd o Sir Ddinbych fod pobl yn setlo yn eu swydd a'u rôl, yna mae rhywbeth arall yn cael ei ffurfio ac maent yn meddwl tybed a fyddai eu sefydliad yn cael ei gynrychioli'n well ar hwnnw. Cafwyd y Strategaeth Trosedd ac Anhrefn, y Strategaeth Iechyd, Gofal Cymdeithasol a Lles, y Fframwaith Plant a Phobl Ifanc, y Strategaeth Gymunedol a grŵp allanol y cynllun lleol. Yn y diwedd, rydych yn galw ar yr un grwpiau ond o wahanol sefyllfaoedd. Dylai pob un ohonynt fod yn gweithio tuag at un thema sef 'gwella ansawdd bywyd pobl mewn angen', felly ni ddylai wneud gwahaniaeth beth y cânt eu galw. Beth bynnag fo'r thema, dylid 'cyflwyno'r broblem, ystyried yr ateb a cherdded i ffwrdd'.
- Problemau gyda phartneriaid a chyflawni'r gorau dros y gymuned. Mae gan y criw arferol, Iechyd a'r Heddlu, eu blaenoriaethau a'u targedau cenedlaethol eu hunain i'w cyflawni felly mae blaenoriaethau'r Strategaeth Gymunedol ar waelod eu rhestr.
- Dealltwriaeth a rennir? Mae pawb yn mynychu ar hyn o bryd oherwydd eu bod yn gwybod bod yn rhaid iddynt wneud hynny. Dywedodd cynrychiolydd yr Heddlu ei fod yn gwybod beth yw rôl yr Heddlu ar y bartneriaeth ond nad yw'n siŵr beth mae eraill yn ei wneud. Yn yr Heddlu, ceir cyfarfodydd Grŵp Cydasiantaeth lle'r amlygir problemau, rhai parhaus fel arfer, ac mae'r gwahanol asiantaethau yn cydweithio i'w datrys. Maent bellach yn ceisio datrys problemau hyd yn oed cyn iddynt gyrraedd y cyfarfodydd ffurfiol hyn.
- Nid yw pawb yn rhannu'r un ddealltwriaeth o'r canlyniadau, felly efallai bod angen hwylusydd i gydlyn hyn.
- Mae sefydliadau cenedlaethol yn gorfod gwneud gormod. Roedd cynrychiolydd yr Heddlu yn anghytuno gan ddweud bod mwy o le i fod yn hyblyg er gwaethaf disgwyliadau'r Llywodraeth, yr heddlu lleol ac amcanion lleol.
- Tangynrychiolaeth y sector preifat ar bartneriaethau Strategaethau Cymunedol. Ym Mhowys, ni allai'r CBI roi enw rhywun addas i eistedd ar y bartneriaeth hyd yn oed.
- Dywedodd cynrychiolydd yr Heddlu bod ganddynt bellach grwpiau ymgynghori gyda heddweision ar lefel is er mwyn eu hysbysu o'r Strategaeth Gymunedol, fel arall, byddent yn ei gweld fel rhywbeth biwrocraidd a gweddol ddiystyr. Yn syml, byddai'n 'ddogfen fawr arall sy'n glanio ar y ddesg'.

- Awgrymwyd y dylai partneriaid dargedu cyfarwyddyd eu sefydliad mewnol eu hunain gan weld beth yw'r pethau allweddol yn y targed y gallant eu gwneud er mwyn gwneud gwahaniaeth a'r pethau y maent yn eu gwneud eisoes.
- Canolbwyntio ar dargedau allweddol - o'r 20 targed a gyflawnir gan yr heddlu, gellir gwneud 18 yn fewnol ond efallai y bydd angen help ar gyfer 2 darged allweddol a dyna beth ddylai'r Strategaeth Gymunedol ganolbwyntio arno. Ar hyn o bryd, mae'r rhan fwyaf o strategaethau cymunedol yn canolbwyntio ar ormod o dargedau.
- Mae angen pobl â digon o awdurdod ar y bartneriaeth i wneud penderfyniadau yn y fan a'r lle yn y cyfarfod. Mae angen iddynt feddu ar y grym neu gael y grym i ymrwymo a chynrychioli eu sefydliad yn y cyfarfod (cael cylch gorchwyl oedd un awgrym) er mwyn gallu gwneud penderfyniadau yn y fan a'r lle. Dylai grŵp y bartneriaeth gyhoeddi'r hyn a fydd yn cael ei drafod yn ystod y cyfarfod nesaf ymlaen llaw er mwyn i gynrychiolwyr sefydliadau droi at yr unigolyn priodol am gyngor neu'r grym i weithredu cyn y cyfarfod os na fydd yr uwch-swyddog yn gallu mynychu.
- Mae angen dod o hyd i adnoddau ychwanegol er mwyn datblygu Fframweithiau Rheoli Perfformiad integredig rhwng asiantaethau.

Strategaethau eraill

- Cymunedau yn Gyntaf. Gan ddefnyddio hwn fel cymhariaeth, dywedwyd ei fod yn brosiect deng mlynedd a bod pob partneriaeth yn cael ei rhannu'n dair o safbwynt cynrychiolaeth - busnes, y gymuned a strategaeth. Bwriad y prosiect yw llunio cynlluniau gweithredu lleol ar gyfer yr ardal ond ceir cronfa ymddiriedolaeth o £20,000 y flwyddyn hefyd er mwyn ymateb i broblemau y gellir eu datrys yn gyflym yn y gymuned. Oni bai bod y Strategaeth Gymunedol yn gwneud rhywbeth tebyg, dadleuodd un aelod o'r grŵp y bydd pobl yn cael llond bol arni. Ymatebodd aelod arall trwy ddweud bod yn rhaid cael y ddau gan fod buddsoddi yn cymryd amser i gyflawni.
- Cymunedau yn Gyntaf. Caiff cynlluniau eu creu a'u llunio ar ôl cael arian gan LICC ond mae'r cynlluniau hyn yn cael eu rhoi at ei gilydd heb unrhyw ystyriaeth neu fawr ddim ystyriaeth i'r Strategaeth Gymunedol a'i nodau a'i hamcanion. Nid yw'n cyd-fynd â'r Strategaeth Gymunedol ac nid oes unrhyw un wedi ystyried hyn rhyw lawer. Roedd rhai yn teimlo bod prosiectau Cymunedau yn Gyntaf yn cael cymaint o arian fel nad oeddent yn gwybod beth i'w wneud ag ef.
- Arian ar gyfer Cytundebau Polisi a'r Strategaeth Gymunedol - gwneud mwy o'r cyswllt hwn a defnyddio arian ar gyfer y strategaeth.

Rôl y cyhoedd wrth weithredu

- Pobl leol. Yn aml, mae ganddynt ddiddordeb mewn mater penodol ac mae'n anodd iddynt feddwl am y sefyllfa ymhen deng i bymtheg mlynedd, maent yn tueddu i feddwl ac i fyw yn y presennol. Nid yw'r mwyafrif ohonynt yn meddwl mewn ffordd strategol. Mae pobl leol yn dechrau trwy fynychu'r cyfarfod yn frwdfrydig a gwelir deugain neu hanner cant o bobl yn mynychu cyfarfodydd ond yna, bydd hyn yn gostwng i grŵp craidd o bum neu chwe unigolyn.
- Gwelir enghraifft dda o gyfranogiad cymunedol wrth gyflawni canlyniad yn Sir Ddinbych lle'r oedd y gymuned wledig yn dymuno cael biniau gwaredu a bocsys ailgylchu glas. Codwyd y mater yn ystod gweithdy trafod, ac o ganlyniad, fe gafodd y gymuned y biniau gwaredu a'r bocsys glas, ac maent yn gyfrifol am ffonio unwaith y mae'r biniau'n llawn ac yn barod i'w gwacau. Mae'n enghraifft o bartneriaeth go iawn.
- Mae pethau y gallwch eu gwneud fel cymuned na allwch eu gwneud fel awdurdod.

Gweithdy 2: Integreiddio Fertigol

Haenau is

- Mae angen i bobl sy'n ymwneud â'r darlun llai weld beth yw eu rôl yn y darlun mwy. Byddai hyn yn cau'r bwlch rhwng swyddogion polisi strategol ar y brig ac anghenion a dymuniadau pobl ar y gwaelod. Mae angen sicrhau ymrwymiad ar y lefel isaf, ymhlith sefydliadau preifat a'r cyhoedd. Bydd y strategaeth gymunedol yn golygu gwahanol bethau i wahanol bobl. Wrth archwilio pwy sy'n berchen ar y strategaeth gymunedol, ceir gwahanol safbwyntiau ynghylch yr hyn y dylai fod.
- Cyngorau cymuned. Ceir integreiddio fertigol rhwng LICC a'r cyngor sir ond ychydig iawn a geir rhwng y cyngor sir a'r cyngorau cymuned. Roedd cynrychiolydd o Sir Gaerfyrddin yn anghytuno, gan amlygu'r strwythurau sy'n bodoli yn Sir Gaerfyrddin: ceir chwe rhwydwaith cymunedol, sy'n gweithio gyda'r strategaeth gymunedol a chwe chynllun cymunedol lleol, ac maent yn cynnwys cyngorwyr tref a sir, sefydliadau partner, y sector gwirfoddol a'r gymuned leol. Maent yn cyfarfod yn chwarterol ac mae'r gynrychiolaeth o gyngorwyr tref a sir yn dda. Ceir integreiddio ar draws prosesau. Caiff y strwythur hwn ei herio ar y sail bod cyngorau tref a chymuned wedi cael eu hosgoi a bod rhywbeth newydd wedi cael ei greu.
- Tensiwn rhwng y cyngor a'r gymuned. Mae hyn oll yn rhan o'r gwaith trafod. Daw'r weledigaeth o'r cyngor a'r hyn y mae ei angen ar y gymuned felly fe fydd tensiwn. Maent yn trafod yr hyn sy'n dderbyniol. Mae cyd-destun yn broblem yma oherwydd bydd rhywun newydd sy'n dod i'r maes llunio polisiau yn herio'r arfer o weithio ar wahân.

Problemau integreiddio a chydlynid rhwng gwahanol haenau

- Ffocws ar ganlyniadau - dylai strategaethau cymunedol gyd-fynd â LICC. Yn ogystal, mae angen ymwneud â phobl yn well a defnyddio adnoddau'n well er mwyn hwyluso integreiddio fertigol. Mae angen iddo wneud gwahaniaeth i fywydau pobl.
- 'Os byddwch yn ceisio gwrthio darlun cymhleth lle nad oes gennych gonsensws, gan wrthio'n rhy bell, mae'r darlun cydlynol yn y ddogfen yn cael ei ymestyn a byddwch yn colli cysondeb. Yna, byddwch yn colli'r ymylon niwlog am nad ydynt yn cyd-fynd â'r weledigaeth glir. Mae angen sicrhau cyfathrebu gwell rhwng gwahanol lefelau llywodraeth gan ei fod yn frithwaith cymhleth. Os byddwch yn symud yn rhy gyflym wrth geisio ei droi yn ddarlun eglur, byddwch yn colli rhywfaint o'r niwliogrwydd ac yna, byddwch yn colli pobl.' Roedd un unigolyn yn anghytuno gan nodi bod eglurder yn hanfodol er mwyn sicrhau integreiddio fertigol oherwydd heb eglurder, ni fyddai pobl yn cyfrannu neu'n deall pam bod yr hyn y maent yn ei wneud yn beth da.
- O ran integreiddio, mae'n ymwneud â phawb yn cyfrannu at weledigaeth ac mae sefydliadau a phartneriaid eraill yn gyfrifol am sicrhau eu bod nhw a'u cynlluniau a'u strategaethau yn mynd yr un ffordd.
- Sicrhau cydbwysedd. Mae angen eglurder ar bobl neu ni fyddant yn cyfrannu ond os yw'n rhy eglur ac os yw'r ddogfen yn rhy daclus, bydd pobl yn pellhau oddi wrthi. Felly ni ddylai fod yn haearnidd ond efallai y dylai fod yn ychydig yn fwy eglur.
- Tensiwn rhwng blaenoriaethau lleol a chenedlaethol. Sut y gallwn ni gymysgu blaenoriaethau lleol a chenedlaethol pan nad ydynt bob amser yn cyfateb i'w gilydd? Dyma pam na ellir mynd ag integreiddio yn rhy bell gan na fydd pobl yn ymrwymo iddo. Un feirniadaeth yw bod blaenoriaethau cenedlaethol gan LICC yn cael eu gwrthio'n rhy bell i lawr y llinell heb ystyried blaenoriaethau lleol. Ceir trafodaeth ynghylch Cytundebau Polisi felly dylai fod trafodaeth gyda phartion lleol ynghylch y strategaeth gymunedol a blaenoriaethau cenedlaethol gan ddod i gytundeb. Dylai fod yn bosibl mewn theori.

- Cyfarwyddyd polisi allweddol. Ceir chwe thema gan LICC a cheir safbwyntiau'r bartneriaeth a thystiolaeth o'r ymgynghoriad cyhoeddus ac weithiau, ceir cydberthynas uniongyrchol rhyngddynt, ond yn amlach na pheidio, ni cheir y fath gydberthynas. Enghraifft: os ydym i fod i dargedu arian penodol i drin cancer yn ein hardal, ond yn gweld efallai nad yw cancer yn gymaint o broblem i ni ag y mae yng ngweddill Cymru, ond bod gennym broblem go iawn o ran cyfraddau beichiogrwydd ymhlith merched yn eu harddegau, a oes modd i ni drafod ailgyfeirio neu ailddyrannu'r arian hwn?
- Cysondeb a chydlyniad. Mae angen i chi gydlynu tensiynau, nid eu datrys o reidrwydd, ond cael cydlyniad/diben a rennir.
- Canlyniadau wedi'u diffinio'n llac. Pe bai pawb yn glir ynghylch y canlyniadau, efallai na fyddai angen y strategaeth gymunedol arnom. Gallem wneud beth bynnag sy'n angenrheidiol i gyflawni'r canlyniadau hynny. Yn ogystal, gofynnodd un unigolyn pam bod angen i bawb weithio tuag at yr un peth yng Nghymru gan fod pob ardal yn wahanol ac mae gan bob ardal anghenion a blaenoriaethau gwahanol. O gael canlyniadau sydd wedi'u diffinio'n llac, byddai pawb yn teimlo'u bod yn rhan o'r ymdrech i gyrraedd y nodau hyn - ni fyddai unrhyw un yn teimlo eu bod wedi'u heithrio.
- Cynulliad - mae'r dull Asesiadau Effaith Integredig yn cael ei ystyried yn rhywbeth a allai chwarae rhan wrth wella integreiddio.
- Cafwyd cydnabyddiaeth nad oedd polisi'r Cynulliad wedi'i gydlynu gymaint ag y gallai fod, mae'r ffordd y mae Is-adrannau'r Cynulliad yn gweithio yn annog gweithio ar wahân, mae gan y Cynulliad enw gwael am lywodraethu mewn modd cydlynol/cydgysylltiedig. Er hyn, gellir amddiffyn y Cynulliad trwy nodi ei bod hi'n ddyddiau cynnar yn ei hanes o hyd a hwyrach ei fod yn dechrau mynd i'r afael â'r mater hwn.
- Cydnabyddiaeth y dylai Partneriaethau Strategaethau Cymunedol arwain ar faterion trawsbynciol allweddol ond y dylai cydlynwyr yr holl bartneriaethau allweddol gyfarfod yn rheolaidd ar lefel awdurdod lleol.

Darparu adnoddau

- Gwnaethpwyd cymariaethau â Phartneriaethau Diogelwch Cymunedol. Ar y cyfan, roedd gan y rhain ddigon o adnoddau a mynediad i ffrydiau cyllido sylweddol. At hynny, roedd ganddynt swyddogion penodol a oedd yn helpu i yrru'r agenda yn ei blaen.
- Codwyd y mater ynghylch y posibilrwydd o ddefnyddio arian y Cynulliad, trwy gyfrwng Creu'r Cysylltiadau a'r agenda effeithlonrwydd ehangach, i ysgogi Partneriaethau Strategaethau Cymunedol, a fyddai'n ganolog i gyflawni arbedion effeithlonrwydd ehangach rhwng partneriaid hefyd.

Rhesymoli cynlluniau

- Mae angen sicrhau integreiddio gwell o ran dogfennaeth (sut y mae'r cynllun gofodol yn cysylltu â'r strategaeth gymunedol, y cynllun lechyd, Gofal Cymdeithasol a Lles ac ati). Nid yw rhesymoli cynlluniau yn ddigon ynddo'i hun gan fod angen prosesau i gynnal hynny yn ogystal â rhwng cyrff eraill. Ni allwch gynnwys hyn oll yn y ddogfen gan fod angen prosesau ymarferol arnoch er mwyn peri i hyn ddigwydd. Byddai rhesymoli cynlluniau yn helpu o ran cydlynu ond nid o anghenraid o ran cydlyniad.
- 'Rhaid i unrhyw ostyngiad yn nifer y cynlluniau fod yn beth da'.
- Rhesymoli cynlluniau. 'Ni ellir atal y strategaeth rhag digwydd - bydd yn codi ei phen bob man. Ni fydd cynllunio'n stopio trwy ostwng nifer y cynlluniau. Mae swyddogion awdurdodau lleol fel bocs o chwain - os byddwch yn codi'r clawr,

byddant yn parhau i neidio yr un mor uchel. Ni allant wneud pethau yn wahanol - mae'n rhaid iddyn nhw gael cynllun gweithredu o hyd.

- Pryderon y gallai'r Cynllun Gofodol, sydd, hyd yma, wedi cael ei arwain gan gynllunio yn bennaf, gael effaith sylweddol ar y ffordd y caiff arian ei ddyrannu'n lleol.

Y chwe model

- Bydd gwahanol awdurdodau yn cymryd gwahanol ddarnau sy'n addas iddynt yn wleidyddol o safbwynt y bartneriaeth ac o safbwynt y gymuned. 'Ceir tensiwn am fod y strategaeth gymunedol yno i greu gweledigaeth a gyrru'r gwaith o weithredu'r weledigaeth honno ac ar yr un pryd, mae disgwyl i'r ddogfen ymateb i anghenion y gymuned. Mewn byd delfrydol, byddai'r ddau beth yr un fath ond dydyn nhw ddim oherwydd bod gennych grwpiau a sefydliadau sy'n hyrwyddo eu hagenda'u wrth greu'r weledigaeth ac ar y pen arall, mae gennych y gymuned nad yw'n gwybod beth sy'n digwydd.'

Integreiddio Llorweddol

Alinio ac integreiddio cynlluniau a strategaethau

- Gofynnwyd a ddylai'r Strategaeth Diogelwch Cymunedol a'r strategaeth Gymunedol fod yr un fath? Mae'r WDA a'r Cyngor Sir yn cydweithio ar y Strategaeth Adfywio ar y Cyd - maent wedi sicrhau cymaint o adnoddau ag sy'n bosibl, ceir dull o weithio mewn partneriaeth a cheir timau gweithredu ar y cyd.
- Ceir peth gwrthdaro rhwng strategaethau cymunedol a strategaethau eraill oherwydd eu bod wedi cael eu datblygu ar wahanol adegau ac mewn gwahanol ffyrdd.
- Mae un cynrychiolydd yn disgrifio rhai o'r strategaethau fel crynodeb o'r strategaethau sy'n bodoli eisoes yn unig a dyma'r rheswm pam nad ydynt yn cynnig her.
- Ystyrir bod nodi'r gwrthdaro yn fan cychwyn da ar gyfer y gwaith o adolygu'r strategaeth gymunedol am y tro cyntaf.
- Roedd Strategaethau Cymunedol yn dueddol o ddewis yr elfennau gorau o blith cynlluniau/strategaethau eraill. Yn Sir Gaerfyrddin, sefydlwyd 6 fforwm ardal sy'n ystyried anghenion eu hardal yn rhan o fframwaith cyffredinol y Strategaeth Gymunedol - roedd y rhain yn edrych ar anghenion eu hardaloedd ac yn eu bwydo i mewn i'r strategaeth. Defnyddiwyd y strwythur hwn yn sail ar gyfer cyflwyno ceisiadau am gyllid o Ewrop, yr oedd oddeutu £6 miliwn ar gael. Mae'r fforymau hyn cael eu harwain gan y gymuned - ac ni all partneriaid allweddol wneud cais am adnoddau.
- Yn ogystal, defnyddiwyd yr adnodd integreiddio i asesu strategaethau/cynlluniau allweddol er mwyn cynnal asesiadau cydraddoldeb, cynladwyedd ac iechyd.
- Ystyrir bod hyfforddiant ar y cyd ar faterion trawsbynciol ar lefel strategol yn bwysig wrth wella integreiddio. Mae angen i Benaethiaid Gwasanaethau a chwaraewyr allweddol glywed am y problemau. Cyfeiriwyd at rwydweithiau mewnol o swyddogion yn y Cyngor a'r modd yr oedd y rwydweithiau hyn yn helpu i wella cyfathrebu.

Cyflwyno

- Eglurodd un cynrychiolydd sut yr oeddent yn osgoi dyblygu trwy gael y partneriaethau i gytuno ar yr un pwyntiau gweithredu ond heb ailadrodd yr un cam gweithredu (rhoddwyd enghraifft o leihau gweithgarwch economaidd), byddai hwn yn mynd i mewn i'r thema ffyniant economaidd, felly nid oedd angen iddo fynd i mewn i Addysg a Dysgu Gydol Oes. Gofynnwyd sut oedd sefydliadau yn gweithio ar gyflwyno hynny a'r ateb a roddwyd oedd bod y Ganolfan Byd Gwaith yn gweithio arno ac er ei fod yn

cynnwys rhwydwaith dysgu, ni chyfeirir ato dan y thema Addysg a Dysgu Gydol Oes. Nid oedd unrhyw ymdeimlad o amddiffynoldeb ynghylch y strategaeth.

- Tystiolaeth o sefydliadau yn chwarae eu rhan o ran cyflwyno, symud adnoddau a chydweithio? Dywedodd un aelod na fyddai'r WDA, ELWa ac awdurdodau lleol yn disgwyl i bethau newid gormod gan fod eisoes disgwyl iddynt gydweithio'n agos. Dim ond gorfodi hynny y byddai'r strategaeth gymunedol.
- Sicrhau cydberthnasau da. Cynnal digwyddiadau agored, cyhoeddus. Ceir llawer o brofiad o gydweithio felly 'nid ydych yn mynd i mewn i ystafell am y tro cyntaf'. Mae angen pobl o'r un anian arnoch hefyd, yn enwedig y rhai ar y brig.
- Awgrymwyd bod angen i bob cynrychiolydd ar y bartneriaeth roi diweddariadau. Cafwyd un feirniadaeth ynghylch yr hyn sy'n digwydd pan ofynnir i bobl ddarparu'r wybodaeth ddiweddaraf am gynnydd, byddant yn dweud 'rydym yn datblygu ein cynllun prosiect, rydym yn ariannu ein cynllun prosiect, yn sefydlu ein bwrdd datblygu prosiect, yn rhoi tendrau at ei gilydd ac ni fydd wedi dechrau cyflawni eto ond maent yn rhoi'r argraff bod rhywbeth yn digwydd. Gallai fod yn 18 mis cyn i bethau gael eu cyflawni'.
- Castell-nedd - targedau ar gyfer pob thema a neilltuwyd cyfrifoldeb i bartneriaid. Prif Gynllun Adfywio £450,000 dros 10 mlynedd - partneriaid yn rheoli hwn ar y cyd.
- Cydnabuwyd bod partneriaid yn tueddu i fod yn awyddus i weld ad-dalu/enillion cyflym yn y tymor byr ac nad ydynt yn gweld y darlun yn y tymor hir.
- Mae cyfuno cyllidebau yn golygu y gallai partneriaid fynd i'r afael â materion sy'n cael blaenoriaeth a chael mwy o 'effaith am eu harian'. Cyfeiriwyd at gyllidebau cyfunol rhwng lechyd a'r Cyngor (swydd yn cael ei chynnal gan un corff) a dywedwyd bod hynny'n gweithio'n dda.

Datrys mater dadleuol

- Gofynnwyd a oedd y grŵp yn gwybod am unrhyw faterion dadleuol y mae'r strategaeth gymunedol wedi helpu i'w datrys. Cyfeiriodd un aelod o'r grŵp at achos a oedd wedi codi ond heb ei ddatrys: mewn un cyngor, gwelwyd dau amcan polisi yn gwrthdaro: un yn ymwneud ag adfywio a chreu swyddi (cynladwyedd economaidd) a'r llall yn ymwneud â'r iaith Gymraeg (cynladwyedd cymunedol). Roedd y ddau amcan yn y strategaeth gymunedol a gwelwyd y prif aelod gweithredol, a oedd wedi ymrwmo i'r amcanion trwy ymrwmo i'r strategaeth gymunedol, yn ymatal pan ddaeth i'r amlwg bod y ddau yn gwrthdaro.

Cymunedau yn Gyntaf

- Mae'n gymharol hawdd croesgyfeirio rhwng gwahanol gynlluniau busnes, fodd bynnag, yr hyn sy'n anodd i Strategaethau Cymunedol yw cynnwys ffocws ardal, os na fydd hyn yn digwydd, gall hynny arwain at estroni cymunedau. Yr her yw trefnu cynlluniau gweithredu lleol Cymunedau yn Gyntaf ar ffurf haenau a'u cynnwys yn y Strategaeth Gymunedol.
- Mae Cymunedau yn Gyntaf yn flaenoriaeth allweddol ac mae'n cynnwys cyswllt â sectorau eraill yn lleol, yn aml, ceir rhwystredigaeth ynghylch diffyg dealltwriaeth o agendâu pawb a'r gallu i symud adnoddau er mwyn bodloni blaenoriaethau y cytunwyd arnynt.
- Cafwyd dadl gyffredinol am y cyswllt rhwng Cymunedau yn Gyntaf a chynllunio cymunedol, cydnabuwyd y gall Cymunedau yn Gyntaf fod yn ddull o gyflwyno cynllunio cymunedol yn lleol.

Gweithdy 3 Ymwneud â Dinasyddion

Dulliau o ymwneud â dinasyddion:

- Dosbarthu arolwg sy'n asesu ansawdd bywyd gyda phapur newydd rhad ac am ddim; panel dinasyddion o saith cant wedi'i seilio ar ficrocosm o'r ardal (Gwynedd); cyfarfodydd cyhoeddus yn asesu ansawdd bywyd unwaith eto; pymtheg fforwm ardal lleol ym Mhowys lle maent yn llunio cynlluniau gweithredu, yn bwydo i mewn i themâu ac yn eistedd dan y bartneriaeth gyffredinol. Cynhaliodd Caerdydd wythnos ddemocratiaeth gan ddefnyddio fersiwn o *Who Wants to be a Millionaire* i ymwneud â dinasyddion.
- Rhannwyd Sir Fynwy yn bedair ardal ac mae gan bob un fforwm ardal. Mae'r bobl sy'n eistedd ar y fforymau hyn yn aelodau o'r cyhoedd ond maent yn cynrychioli grwpiau diddordeb lleol. Aeth pob fforwm ardal ati i ddatblygu cynllun ardal lleol ac mae'r cyngor dan sylw yn ceisio gwella'r ffordd y mae'n cysylltu'r materion lleol a nodwyd a'r materion strategol. Dywedodd y cynrychiolydd a amlinellodd y strwythur uchod bod y rhai sy'n eistedd ar y fforymau yn dewis eu hunain. Ysgrifennodd rheolwyr ardal at sefydliadau lleol i weld pwy fyddai'n dod ymlaen i eistedd ar y fforymau hyn ac aethant ati i dargedu meysydd sy'n cael eu tangynrychioli hefyd.
- Sir Fynwy: mae'n defnyddio haenau o ddulliau gan gynnwys paneli a grwpiau; ond mae'r sector cyhoeddus ymhell iawn y tu ôl i'r sector preifat o ran adnabod anghenion a deall ei fusnes gan ganolbwyntio'n fanwl ar gwsmeriaid a phersonoleiddio angen. Gellir datrys problem aelodau mainc gefn sydd ar y cyrion ac sy'n teimlo eu bod wedi colli'u grym, trwy eu cysylltu â'r strategaeth gymunedol yn eu hardaloedd.
- Roedd fforymau Sir Fynwy yn amrywio yn ôl ardal gan fod un ardal yn cynnwys partneriaeth dref, a oedd yn canolbwyntio ar faterion trefol, a phartneriaeth wledig, a oedd yn canolbwyntio ar faterion gwledig. Dywedodd aelod grŵp o Fro Morgannwg bod ganddynt Fforwm Adfywio, a oedd yn canolbwyntio ar faterion trefol, a Phartneriaeth Ardal Wledig, a oedd yn canolbwyntio ar faterion gwledig, er na cheir rhaniad ffurfiol rhwng y ddau.
- Mae Powys wedi sefydlu pymtheg fforwm cymunedol lleol. Cafwyd llawer o frwdfrydedd ynghylch mynychu'r fforymau hyn i ddechrau ond mae hyn wedi dirywio ac felly nid ydynt mor gynrychioliadol. Mae'r cyngor yn wahanol iawn o ran ei ddaearyddiaeth ac er nad yw'r niferoedd sy'n mynychu'r fforymau hyn yn hynod o dda, cânt eu hystyried yn fan cychwyn. Aeth y cynrychiolydd o Bowys ymlaen i ddweud bod yr holl sylwadau a wnaethpwyd yn ystod yr ymgynghoriad wedi cael eu dadansoddi, eu rhoi dan y themâu a nodwyd, yna gofynnwyd i bartneriaethau edrych ar eu cynlluniau gweithredu i weld sut yr oeddent yn cymharu. Yna, cymharwyd cynlluniau gweithredu cymunedol lleol a chynlluniau partneriaeth. Nid yw canlyniadau'r broses hon wedi cael eu bwydo yn ôl i'r cyhoedd eto.
- Mae Gwent yn defnyddio system wahanol sef cael fforwm cyffredinol sy'n ystyried y fwrdeistref gyfan, islaw hwn ceir grŵp llywio ac islaw hwnnw, ceir grwpiau ardal gweithredu allweddol. Yn ôl un cynrychiolydd, mae hyn yn ffordd o osgoi rhai o'r materion daearyddol a amlygwyd gan aelodau eraill y grŵp. Dosbarthodd y cyngor grynoded o'r Strategaeth Gymunedol a holiadur at ddibenion ymgynghori. Rhoddodd gyhoeddusrwydd i'r ymgynghoriad yn y cyfryngau lleol ac ymwelwyd â grwpiau cymunedol a gwnaethpwyd cyflwyniadau. Bwydwyd yr adborth a gasglwyd i'r fforwm, yna cafodd ei gynnwys yn y cynllun pan oedd hynny'n berthnasol.
- Cychwynnodd Bro Morgannwg gyda thudalen wag gan holi pobl am y materion a oedd yn bwysig iddynt. Lle bo hynny'n briodol, bwydwyd y materion hyn i mewn i'r Strategaeth Gymunedol. Yn ogystal, defnyddiodd sampl 10% o'r panel dinasyddion

a oedd yn cynnwys 3,000 o aelodau. Dywedodd y cynrychiolydd nad oedd y rhan fwyaf o'r dulliau hyn mor gynhyrchiol â hynny o ran datgelu materion nad oedd y cyngor yn gwybod amdanynt eisoes. Fodd bynnag, mae angen sicrhau bod pobl yn ymwybodol, nad yw'r wybodaeth yn cael ei chasglu yn y fath fodd ag i gefnogi safbwyntiau'r cyngor yn unig.

- Ceredigion: aelodau etholedig cryf nad ydynt yn hoffi paneli dinasyddion ac sy'n eu gweld fel bygythiad, felly bu'r cyfranogiad yn y strategaeth gymunedol yn eithaf isel. Er i'r Cyngor geisio egluro nad strategaeth y Cyngor oedd y Strategaeth Gymunedol, ni chafwyd unrhyw ymdrech gydlynol/gyffredinol i ymwneud â chymunedau/dinasyddion. Y cyfan sydd gan y Cyngor yw 5 partneriaeth thematig. Mae'n dasg enfawr i'w wneud yn iawn - "ond os na allwch ei wneud yn iawn, nid yw'n werth ei wneud". Nid oes adnoddau penodol ar gael.
- Caerffili: cyfranogiad ar sail ardal gydag ymgynghori trwy gyfrwng partneriaethau cymunedol lleol (a sefydlwyd yn rhan o Gymunedau yn Gyntaf), fforymau ardal a'r gynhadledd sefydlog. Cynhwyswyd amrywiaeth eang o grwpiau cymunedol ond roedd y gynrychiolaeth ar ei gwannaf o ran cymunedau o ddiddordeb e.e. lleiafrifoedd ethnig.
- Beth yw ymgynghori ac a yw hyn yn arwain at ymrymuso? Mae'n broses ddwy ffordd yng Nghaerffili - rhwng y strategaeth gymunedol ar lefel uchel a chynlluniau gweithredu partneriaethau ardal lleol unigol ond mae'n anodd gweld lle y mae partneriaethau lleol wedi effeithio ar y strategaethau mawr.
- Rhondda Cynon Taf : yn ymwneud llawer ag ymgynghori a rhannu gwybodaeth o hyd. Nid yw hyn gyfystyr ag ymwneud go iawn â phobl oherwydd bod hynny'n cynnwys "cyfleoedd i ddylanwadu ar brosesau penderfynu a phrosesau gosod agendâu asiantaethau"; nid oes gan grwpiau cymunedol adnoddau felly ni allant symud o ymgynghori i sefyllfa lle maent yn ymwneud â'r broses ond mae pethau wedi gwella dros y blynyddoedd diwethaf; defnyddiodd Rhondda Cynon Taf arolwg o farn y bobl a fideos gan stopio pobl yn y stryd; ond pa mor gynrychioliadol yw'r rhain a phwy sy'n golygu'r tapiau; ond gwelwyd cysondeb yn yr atebion; roeddent yn rhoi tystiolaeth weledol ddramatig iawn.
- Ym Mhen-y-bont ar Ogwr, ni fu'r profiad yn foddhaol. Ni fu unrhyw ddiwylliant o ymwneud yn yr ALL yn gorfforaethol - er gwaethaf arian Cymunedau yn Gyntaf. Cynhaliwyd cyfres o weithdai - dangoswyd gwrthdaro rhwng diwylliant cynrychiolwyr cymunedau lleol a gweithwyr cymunedol a'r 'cynllunwyr' (cyfeiriwyd beirniadaeth at gynllunwyr trafndiaeth yn arbennig - ond hefyd at staff corfforaethol sy'n arwain ar y Strategaeth Gymunedol). Roedd syniadau'n cael eu colli wrth fynd yn ôl at y 'cynllunwyr' yn yr awdurdod lleol. Yr hyn a ddaeth i'r amlwg oedd "llawer o stwff broliant llywodraeth leol".
- Yng Nghasnewydd, bu'r profiad yn gadarnhaol iawn. Defnyddiwyd amrywiaeth eang o ddulliau gweithredu - paneli dinasyddion, arolygon, grwpiau ffocws, cyfarfodydd cyhoeddus a 2 gynhadledd fawr a ddenodd nifer mawr ac amrywiaeth eang o bobl o'r gymuned. Gofynnodd tîm y Strategaeth Gymunedol yn y canol corfforaethol i lawer o bobl ei helpu i nodi grwpiau cymunedol a chynrychiolwyr i'w gwahodd i'r cynadleddau - e.e. cydlynwyr Cymunedau yn Gyntaf. Bwydwyd canlyniadau'r holl ymarfer o ymwneud â dinasyddion yn ôl i dîm y Strategaeth Gymunedol, a aeth ati i'w dadansoddi. Cafodd effaith go iawn ar y Strategaeth Gymunedol: (1) ychwanegwyd thema Materion Amgylcheddol newydd i'r Strategaeth; (2) ffurfiwyd 2 bartneriaeth newydd i gefnogi/gweithredu'r Strategaeth - Materion Amgylcheddol a Marchnata/Delwedd yr ardal. Yn ogystal, roedd y dull gweithredu yng Nghasnewydd yn wahanol i'r un ym Mhen-y-bont ar Ogwr yn dilyn penderfyniad cynnar i gadw'r

Strategaeth Gymunedol ar lefel uchel, penawdau bras - dim gormod o fanylder. Gwelwyd bod y Strategaeth Gymunedol yn ymwneud â materion strategol bras a'r tymor hir. Gadawyd i'r partneriaethau thematig unigol fynd ar ôl y manylion. Roedd yn ymddangos bod hyn yn gweithio'n dda.

- Roedd y drafodaeth yn y grŵp yn canolbwyntio ar y rheswm pam bod y gwahaniaethau rhwng Pen-y-bont ar Ogwr a Chasnewydd wedi digwydd. Ym Mhen-y-bont ar Ogwr, mae pethau wedi'u canoli i raddau helaeth. Bu'r ymgynghori cychwynnol gyda mudiadau gwirfoddol mawr yn unig. Nid oedd gweithdai cymunedol yn gweithio gan nad oedd yr awdurdod lleol yn gwybod sut i gyfathrebu ac nid oedd yn dymuno ymateb. Yng Nghasnewydd, nodwyd Datblygu Cymunedol yn wasanaeth y dylid ei ddatblygu yn ystod yr aildrefnu - ac mae wedi cael ei ddatblygu - mae wedi ennill tir yn yr ardal nawr - yn wahanol i Ben-y-bont ar Ogwr. Mae Casnewydd yn ardal o gyferbyniad mawr - mewn un ward gwelir y cyfraddau uchaf yng Nghymru o ran tlodi plant - a hynny dim ond 5 milltir i ffwrdd o un o'r ardaloedd mwyaf cefnog yng Nghymru. Mae dirywiad diwydiannol mawr wedi cael effaith fawr ar yr ardal ac ar yr awdurdod lleol - 'mae wedi ein gorfodi i gyflymu ein gwaith o ddifrif'.

Pwy yw'r 'gymuned' a phroblemau o ran ymwneud â'r gymuned

- Problemau o ran diffinio pwy yw'r gymuned a sut i ymwneud â hi. Ystyrir bod cynghorau cymuned yn anghynrychioliadol ac allan ohoni, ac ystyrir nad yw strwythurau presennol yn gweithio. Yn ogystal, mae perygl o eithrio grwpiau eraill trwy ganolbwyntio ar un grŵp yn unig (h.y. ymgynghori â phobl ifanc yn unig).
- Beirniadaeth arall a wneir yw na all pobl ddeall y ddogfen bob amser ond ymatebodd un aelod arall o'r grŵp na fyddai hyn yn broblem pe byddai mwy o berchnogaeth o'r ddogfen yn lleol.
- Adolygu'r Strategaeth Gymunedol. Dadleuwyd mai dim ond os byddant yn ei deall ac yn teimlo'u bod yn berchen arni y gallant ei hadolygu. Mewn un cyngor, cynhaliwyd trafodaethau ynghylch cael grŵp craffu o 200-300 o bobl, yn bennaf o fudiadau yn y sector gwirfoddol, i adolygu'r Strategaeth Gymunedol.
- Y gwahaniaeth rhwng cymuned ddaearyddol a chymuned o ddiddordeb. Ceir un ddaedl ei bod yn haws cynnwys cymunedau o ddiddordeb.
- Dywedodd un aelod o'r grŵp ei fod yn teimlo fel pe bai pawb yn ceisio cael gafael ar yr un dinesydd ac mae dinasyddion yn debygol o flino ar ymgynghori wrth i gymaint o sefydliadau cyhoeddus eraill ofyn iddynt am eu safbwyntiau. Awgrymodd y dylai fod mwy o gyfle i rannu gwaith ymgynghori.
- Mae Sir Fynwy yn hoffi defnyddio'r gair 'dinesydd' oherwydd ei gyswllt â llywodraeth ddemocrataidd: mae Casnewydd yn defnyddio trigolion neu ddinasyddion; mae Sir Benfro yn defnyddio aelodau o gymunedau sy'n wahanol i'r term cwsmeriaid; yn Rhondda Cynon Taf ceir panel dinasyddion a chymunedau o ddiddordeb megis y gymuned Gymraeg.
- Un safbwynt yw y dylid gadael y term cymuned yn annelwig yn fwriadol er mwyn hyrwyddo cynhwysiant; mae manylu gormod yn gallu arwain at eithrio.
- Yn aml, mae gan gymunedau difreintiedig ymdeimlad cryfach o gymuned na chymunedau mwy llewyrchus.
- Beth yw canlyniad cyfranogiad ynddo'i hun?
- Mae Ceredigion yn awgrymu bod y strategaeth gymunedol yn canolbwyntio gormod ar broses a cheir cryn wrthdaro rhwng aelodau etholedig a democratiaeth gyfranogol.
- Mae cyfranogiad yn arwain at godi disgwyliadau, na ellir eu bodloni yn aml.
- Cafwyd cytundeb cyffredinol yn y grŵp ei bod yn anodd iawn sicrhau eich bod yn ymwneud â phob math o gymuned/diddordeb/grŵp yn eich ymarfer ymwneud â chymunedau. "Rhaid i chi sylweddoli na allwch gyrraedd 100%". Yn ogystal, cafwyd

rhywfaint o drafodaeth ynghylch y ffaith nad oedd pob unigolyn/grŵp/cymuned yn dymuno ymwneud â'r broses. Os nad oeddent, nid oedd llawer y gallech ei wneud.

- Dadleuodd cynrychiolydd Cymdeithas Llywodraeth Leol Cymru bod pobl yn dymuno cael ymatebion cyflym i'w problemau - ac nad oeddent yn dymuno ymwneud â gweledigaethau ar gyfer y tymor hir. Cefnogwyd hyn gan rywun arall yn y grŵp - 'bydd pobl yn cyfrannu os byddant yn gweld cyswllt rhwng y strategaeth a'u materion/problemau penodol eu hunain.' Ni chefnogwyd y ddadl hon yng Nghasnewydd, lle'r oedd tystiolaeth bod ymwneud â'r broses o greu gweledigaeth wedi gweithio i raddau helaeth. Heriwyd y ddadl gan Lesley Punter (Cynulliad Cenedlaethol) "Doethineb derbyniedig yw hynny. Byddwn yn hoffi ei herio - nid ydw i wedi fy argyhoeddi - mae angen ei brofi. Mae gennym dystiolaeth bod pobl yn fodlon ymwneud â materion strategol. Mae'n bwysig cynnwys pawb yn y broses. Mae angen i ni ddeall dan ba amodau y mae pobl yn barod i ymwneud â'r gwaith o drafod materion strategol. Mae angen i ni fod yn gallu nodi proses o ymwneud â phobl sy'n 'ddigon da' hefyd - ar gyfer Strategaethau Cymunedol ac ar gyfer strategaethau eraill - yn hytrach nag anelu at rywbeth sy'n berffaith ac yn amhosibl i'w gyflawni yn ôl pob tebyg."
- Cefnogwyd y ddadl 'digon da' yn gryf yn y grŵp. Roedd cysylltu ymdrechion i ymwneud â chymunedau â chyhoeddusrwydd/ymgyrchoedd cysylltiadau cyhoeddus yn bwysig hefyd. E.e. Casnewydd: "Roeddem yn teimlo bod ein cynadleddau yn rhoi ymdeimlad 'digon da' i ni o'r hyn yr oedd pobl yn eu hystyried yn flaenoriaethau allweddol."
- Cafodd un grŵp ddadl ynghylch a oedd E-Lywodraeth yn helpu neu'n rhwystro'r gwaith o ymwneud â chymunedau. Roedd y mwyafrif o'r farn ei fod yn rhwystr ac yn rhywbeth a oedd yn gwneud gwasanaethau'n fwy hygyrch ar yr un llaw ond yn gwneud yr awdurdod lleol a phartneriaid y sector cyhoeddus yn fwy pell/niwtral ar y llaw arall. Roedd yn arwain at golli'r cyffyrddiad personol sydd mor bwysig wrth ymwneud â chymunedau. Mae'r Llywodraeth yn ein gwithio i lawr y llwybr hwn ond nid yw'n helpu.

Darparu adnoddau, meithrin gallu a gweithredu

- Cynghorau Tref a Chymuned. Nododd y grŵp ei bod yn anodd cynnwys y cyrff hyn yn y broses o ymwneud â dinasyddion oherwydd eu bod yn dadlau eu bod eisoes yn cynrychioli pobl leol.
- Cyfeiriodd un cynrychiolydd at y syniad y dylai cyfranogiad gael ei yrru gan faterion yn hytrach na chael strwythurau rheolaidd. Dadleuwyd y dylai cyfranogiad gael ei arwain gan sefydliad allanol yn hytrach na'r cyngor.
- Cyfeiriwyd at y syniad o gael Strategaeth Agored lle mae'r broses strategol yn cael ei chynnwys ar wefan ac mae'r rheiny sydd â diddordeb yn cyfrannu fesul cam ar-lein, gyda'r strategwyr yn nodi neu'n ymateb i'w mewnbwn. Beirniadwyd y dull hwn gan un aelod o'r grŵp a oedd yn teimlo y byddai hyn yn niweidio cyswllt a mewnbwn uniongyrchol i'r broses yn fawr, h.y. byddai proses o'r fath yn golygu na fyddai angen i bobl ryngweithio â'i gilydd rhyw lawer.
- Mae angen archwilio'r cysylltiadau rhwng Cymunedau yn Gyntaf a Strategaethau Cymunedol gan adeiladu ar allu Cymunedau yn Gyntaf.
- Awgrymwyd y dylid canolbwyntio ar dair blaenoriaeth ac y dylid adrodd yn ôl am y blaenoriaethau hynny bob blwyddyn.
- Dywedodd un cynrychiolydd bod ei gyngor yn ystyried cynnal arolwg ansawdd bywyd y tro nesaf gan nad yw pobl yn gweld asiantaethau cyhoeddus fel cyrff ar wahân. Gallai hyn helpu i osgoi dyblygu gwaith.
- Cyllid. Ceir cyllid er mwyn ymgynghori am y Strategaeth Pobl Hyn ond ni cheir unrhyw gyllid ar gyfer y Strategaeth Gymunedol.

- Sir Benfro: mae angen i ni ailfeddwl am ein dibenion.
- Sir Fynwy: mae'n defnyddio 4 fforwm ardal a allai arwain at wella'r ymwneud â dinasysddion.
- Caerffili: mae'n defnyddio partneriaethau ar sail ardal a chymunedau a defnyddir arolygon o gartrefi, paneli safbwyntiau a grwpiau ffocws i ychwanegu at waith y partneriaethau hynny.
- Rhondda Cynon Taf: mae strategaethau cymunedol yn wahanol i strategaethau Amcan 1; nid oes arian ynghlwm wrthynt felly beth yw'r pwynt; mae plygu cyllidebau yn rhy annelwig felly gallwch roi unrhyw beth i mewn gan esgus mai'r strategaeth gymunedol ydyw.
- Un safbwynt a fynegwyd yw mai'r unig ffordd o hyrwyddo gweithio mewn partneriaeth yw trwy ddefnyddio cyllid allanol yn gatalydd e.e. cronfeydd strwythurol (mae'n rhy anodd ailddyrannu cyllidebau sy'n bodoli eisoes); i'r gwrthwyneb, dadleuwyd na allwn barhau i ddibynnu ar gyllid allanol ac mae'n rhaid i ni ddadfuddsoddi mewn rhai meysydd er mwyn gallu buddsoddi mewn eraill e.e. cydleoli timau diogelwch cymunedol megis yn Sir Fynwy.
- Yr unig ffordd o gydlyn camau gweithredu yw uno atebolrwydd a sefydliadau ond ni cheir unrhyw dystiolaeth o resymoli cyllidebau a chynlluniau yn lleol nac ailgyflunio asiantaethau a swyddogaethau.
- Bydd gostwng nifer y partneriaethau yn lleihau'r angen i ddarparu adnoddau.
- Sir Fynwy: mae'r adnoddau sydd ar gael yn anghyson ond rydym yn cynnal rhywfaint o hyfforddiant sgiliau hwyluso i staff.
- Mae angen cyllid canolog gan LICC i gyllido'r broses gyfan; pot cenedlaethol o arian; byddai Caerffili yn dymuno cael oddeutu £160,000 y flwyddyn (wedi'i seilio ar gyllido 4 cydlynedd strategol); gallech gymryd ychydig o arian oddi ar yr holl asiantaethau cyhoeddus i greu pot cenedlaethol.
- Safbwynt arall yw bod y broses yn ymwneud â sefydliadau yn gwneud pethau'n wahanol yn lle mynd ar ofyn LICC.
- Casgliad y ddadl rhwng Pen-y-bont ar Ogwr a Chasnewydd oedd bod tri ffactor yn bresennol yn achos Casnewydd ond yn absennol yn achos Pen-y-bont ar Ogwr: (1) roedd adnoddau yn cael eu neilltuo i'r broses o ymwneud â chymunedau a dinasysddion; (2) roedd rhwydweithiau cymunedol wedi'u sefydlu a defnyddiwyd y rhain yn rhan o'r broses; (3) roedd parodrwydd ac awydd go iawn i ymwneud â chymunedau a cheisio ymateb i safbwyntiau/tybiaethau cymunedau.
- Pwysleisiodd cynrychiolydd LICC (Lesley Punter) ei bod hi'n bwysig sicrhau bod y prosesau a ddefnyddiwyd i ymwneud â chymunedau yn rhan o'r strategaethau cymunedol yn cyd-fynd â phrosesau'r Cynlluniau Datblygu Lleol newydd - yr oedd yn gweithio ar arweiniad ar eu cyfer ar hyn o bryd. "Nid ydym yn dymuno datblygu systemau ar wahân ar gyfer Cynlluniau Datblygu Lleol."
- Gwnaethpwyd pwynt cryf gan Gynrychiolydd o'r Adran Dai yn Rhondda Cynon Taf bod rhai gwasanaethau unigol wedi datblygu prosesau da a chryf ar gyfer ymwneud â chleientiaid a'r gymuned dros gyfnod o amser. Mewn rhai meysydd, roedd yn ymddangos nad oedd y staff corfforaethol sy'n rhedeg Strategaethau Cymunedol yn ymwybodol o'r rhain - neu roeddent yn amharod i'w defnyddio: "Rhaid i'r canol corfforaethol ddysgu am y prosesau hyn a'u datblygu yn hytrach na dyfeisio prosesau newydd yn arbennig ar gyfer y Strategaeth Gymunedol."
- Gwelwyd cytundeb yn y grŵp bod gan bob awdurdod lleol lawer o wybodaeth am gymunedau nad ydynt fyth yn ei defnyddio mewn gwirionedd.
- Roedd cynrychiolwyr Pen-y-bont ar Ogwr a Chasnewydd yn cytuno eu bod wedi cael llawer o wybodaeth/safbwyntiau/hanesion newydd yn ystod eu gweithdai/

cynadleddau. Y gwahaniaeth oedd bod Casnewydd wedi defnyddio'r wybodaeth hon - tra bod Pen-y-bont ar Ogwr heb yn ôl pob golwg. Casnewydd: "Bu'r cynadleddau yn ffordd o gadarnhau ein ffydd bod gan bobl leol wir ddiddordeb yn yr hyn sy'n digwydd".

- Waeth pa mor dda oedd y prosesau ar gyfer ymwneud â chymunedau, roedd pawb yn gytûn mai'r prawf pennaf fyddai gallu'r awdurdod lleol a'r partneriaid i gyflwyno'r hyn sydd yn y Strategaeth Gymunedol. Dau bawf strategol sylfaenol y Strategaeth Gymunedol: (1) a yw'n gallu darparu gwasanaethau di-fwlch (2) a yw'n gallu darparu ffordd o feddwl gydgysylltiedig "Os nad yw'n gallu gwneud y ddau beth hyn, mae'n gymharol ddiystyr".
- Arweiniodd y pwynt uchod at ddadl ynghylch yr hyn yw/yr hyn y dylai'r Strategaeth Gymunedol fod. Ai canllaw bras iawn ydyw i ddyfodol posibl - neu a ddylai fod yn rhywbeth mwy penodol? Mae'n ymddangos bod gwahaniaeth rhwng safbwynt y Cynulliad Cenedlaethol ei bod yn gyfrwng ar gyfer meddwl cydgysylltiedig, rhesymoli cynlluniau, cynllunio strategol ar gyfer adnoddau cyhoeddus ac ati - a'r cysyniad mai'r hyn ydyw yn y bôn yw barn y cymunedau ynghylch yr hyn y maent yn ei ddymuno/ei angen.
- Safbwynt cymharol negyddol gan gynrychiolydd y GIG oedd "Caiff ein agenda a'r defnydd a wnawn o adnoddau eu pennu yn genedlaethol gan LICC. Dim ond pan fydd rhywbeth yn mynd o'i le neu pan fydd materion iechyd lleol penodol iawn yn codi yn y gymuned y byddwn yn ymwneud â dinasyddion".
- Roedd Casnewydd wedi ystyried sut i gynnwys y gymuned yn y gwaith o fonitro ac adolygu'r Strategaeth Gymunedol ac roedd yn bwriadu cynnal cynadleddau cymunedol pellach y gwanwyn nesaf a fyddai'n cyfrannu at ailffurfio'r strategaeth. Mae hyn yng nghyd-destun gweld y strategaeth fel rhywbeth sy'n destun adolygiad ffurfiol bob tair blynedd ond gydag asesiad blynyddol o'r cynnydd a wnaed sy'n cynnwys rhoi adborth i'r gymuned ynghylch y strategaeth yn gyffredinol ac ynghylch materion penodol sydd o bwys i'r gymuned.

Gweithio Mewn Partneriaeth

Strwythurau partneriaeth

- Amlinellodd un cynrychiolydd o Wynedd y strwythurau sy'n bodoli yn ei gyngor: mae dau gynrychiolydd o bob partneriaeth thematig yn eistedd ar y bwrdd llywio ond ar ôl adolygu'r strwythur hwn, gwelwyd nad nhw oedd y bobl allweddol o'r sefydliadau allweddol bob amser. Ceir chwech neu saith partneriaeth thematig ac mae'r Cadeiryddion yn eistedd ar y bwrdd llywio. Er mai'r dymuniad yw cael rhywun ar lefel prif weithredwr i fod ar y bwrdd hwn, nid yw hyn bob amser mor hawdd ar lefel leol ag y mae ar lefel ranbarthol (h.y. yr Heddlu).
- **Ceredigion.** Mae wedi ceisio pwysleisio'r egwyddor o weithio mewn partneriaeth trwy sicrhau nad yw'r 5 partneriaeth thematig yn cael eu cadeirio gan bobl o'r awdurdod lleol (e.e. rhywun o Asiantaeth yr Amgylchedd yn cadeirio Partneriaeth yr Amgylchedd). Er bod Strategaethau Cymunedol wedi arwain at ffurfioli/rhesymoli rhywfaint ar y partneriaethau, mae'n parhau i fod ychydig yn ad hoc. Yn ogystal, mae'r ffaith nad oes unrhyw un yn y sefydliad yn gyfrifol am yr holl broses yn broblem (Fy sylw - mae hwn yn bwynt diddorol sy'n awgrymu bod yr awdurdod lleol wedi bod yn amharod i gymryd cyfrifoldeb a gallai hynny esbonio'r diffyg cynnydd cyffredinol yng Ngheredigion - ac mewn awdurdodau lleol eraill o bosibl?)

- **Casnewydd** - cynhaliodd archwiliad o'r partneriaethau - nid oedd yn ymarfer cwbl wyddonol. Bu'n ystyried y cysylltiadau allweddol rhwng partneriaethau a'r materion a oedd yn torri ar draws gwahanol bartneriaethau e.e. - mae camddefnyddio sylweddau yn pontio'r Bartneriaeth Diogelwch Cymunedol a'r Bartneriaeth Iechyd a Lles. Gofynnwyd i bobl allweddol gyda phwy yr oedd eu cysylltiadau allweddol. Nawr, ceir strwythur partneriaeth wedi'i drefnu mewn ffordd gymharol dda - heb fod yn ad hoc ond heb fod yn berffaith ychwaith. Y pwynt pwysig yw bod angen i chi ailedrych ar strwythur eich partneriaethau yn rheolaidd - mae pethau'n newid, polisïau newydd, deddfwriaeth newydd; safbwyntiau newydd yn golygu bod yn rhaid i chi ailarfarnu partneriaethau.
- Beth yw partneriaeth? "Rhoi'r gorau i ymladd er mwyn cael arian".
- Diffyg ffocws a diben; ailystyried yr hanfodion dro ar ôl tro.
- Strwythur partneriaeth ym Mhowys: ceir pum partneriaeth thematig a cheir prif swyddogion sy'n codi materion o'r partneriaethau hyn ac yn eu bwydo i mewn i grŵp llywio a phartneriaeth strategaeth gymunedol ehangach. Mae'r bartneriaeth yn cyfarfod yn ôl yr angen.
- Ystyrir mai'r allbwn yw gweithio mewn partneriaeth a'r canlyniad yw cyflwyno'r cynllun.
- Mynegwyd mai'r mater allweddol yw datblygu partneriaethau sy'n bodoli eisoes neu ganolbwyntio ar bartneriaeth strategol newydd. Roedd Casnewydd yn anghytuno - rhaid gwneud y ddau. Roedd y tactegau yn cynnwys: (1) Datblygu partneriaethau sy'n bodoli eisoes lle'r oeddent yn gweithio yn dda; (2) Ceisio dylanwadu ar agenda partneriaethau penodol i sicrhau bod eu hagenda yn cyd-fynd â'r agenda genedlaethol/lleol gyfredol; (3) creu partneriaethau newydd lle'r oedd bylchau amlwg.

Problemau cyfranogi

- Gwahanol ffyrdd o ddehongli partneriaeth mewn gwahanol ardaloedd, a'r pwyslais yn wahanol mewn gwahanol ardaloedd. Partneriaeth sy'n cynnwys tair haen llywodraeth. Y bartneriaeth fel y sector cyhoeddus i bob pwrpas - yn cydlynu adnoddau cyhoeddus mewn ardal. Cysyniad ehangach ynghylch cyfranogiad amrywiaeth eang o bartneriaid o'r sector cyhoeddus, y sector preifat a'r sector gwirfoddol a chymunedol.
- Pryder bod y bartneriaeth yn cael ei defnyddio i fynd dros ben cynghorwyr a etholwyd yn ddemocrataidd.
- Ond mae cynghorwyr yn cael eu gweld fel problem bosibl - gallant barhau i fod yn bryderus iawn am eu grym. Mae tuedd i rai ohonynt feddwl yn ôl i'r cyfnod cyn ad-drefnu pan arferai cynghorau fod yn llai ac roedd hi'n wir dweud bod pawb yn adnabod pawb arall.
- 'Mae'r cyswllt â Chymunedau yn rhan bwysicach o Strategaethau Cymunedol na phartneriaeth'.
- "Yn fy mhrofiad i, mae partneriaethau a sefydlwyd yn benodol i gefnogi'r Strategaeth Gymunedol yn fwy effeithiol yn hyn o beth na phartneriaethau sy'n bodoli eisoes. Mae eisoes gan bartneriaethau sy'n bodoli dasg i'w chyflawni. Weithiau, nid ydynt yn gweld bod y Strategaeth Gymunedol yn berthnasol - efallai eu bod yn ei gweld fel rhywbeth sy'n gwrthdaro â'u diben eu hunain hyd yn oed."
- Problemau i awdurdodau lleol benderfynu pwy yn union oedd eu partneriaid.
- Roedd un grŵp o'r farn mai'r cwestiynau allweddol yr oedd angen mynd i'r afael â nhw oedd: 'A oes modd cyffredinol ynghylch pa bartneriaid a fu fwyaf a lleiaf parod i ymwneud â Strategaethau Cymunedol/partneriaethau strategol?' ac: 'A oes modd cyffredinol ynghylch pa bartneriaid y mae awdurdodau lleol wedi ei chael hi'n hawsaf/anoddaf ymwneud â nhw?'

- Roedd rhai pobl o'r farn bod Partneriaethau Cymunedol (Cymunedau yn Gyntaf) yn gallu bod yn bartneriaid da - ond ni dderbyniwyd y safbwynt hwn gan bawb yn y grŵp. Mewn un achos, roedd yr awdurdod lleol wedi cefnogi'r bartneriaeth gymunedol yn weithredol ac o ganlyniad, roedd y bartneriaeth wedi meithrin yr hyder a'r gallu i weithredu.
- Un safbwynt a fynegwyd oedd bod gormod o bartneriaethau cymunedol nawr - bod gormod ohonynt yn llawn gweithwyr proffesiynol yn hytrach na chynrychiolwyr o'r gymuned.
- Partneriaid o'r Sector Cyhoeddus - barnwyd mai'r broblem allweddol oedd y ffaith bod ganddynt wahanol ofynion/agendâu o ran adnoddau, perfformiad a pholisi. Cafwyd cytundeb cyffredinol bod angen gwneud llawer o waith i'w cael i 'ganu o'r un llyfr emynau'. Cyfeiriadau cadarnhaol ar Resymoli Cynlluniau, y set newydd o ddangosyddion craidd a'r gwaith o ddatblygu dangosyddion canlyniadau a rennir. Dywedodd y cynrychiolydd o Gasnewydd bod y Cyngor wedi cael 'cipolwg ymlaen llaw' ar y set newydd o ddangosyddion craidd. Ar ôl eu dadansoddi, roedd o'r farn bod dros 200 o ddangosyddion o hyd. Fodd bynnag - roedd yn cytuno bod y Cynulliad yn ceisio rhesymoli Dangosyddion Perfformiad. Cytunwyd hefyd bod angen gwneud gwaith i sicrhau bod amserlenni cyllidebol ac amserlenni cynllunio yn gyson ar draws y sector cyhoeddus.
- Ar y cyfan, cytunwyd bod ymwneud â chynrychiolwyr o'r sector busnes yn anodd - oherwydd nad oes unrhyw strwythurau i fanteisio arnynt, yn wahanol er enghraifft, i'r sector gwirfoddol. Hefyd, gan mai diwedd y gân yw'r geiniog "nid ydynt yn dymuno gwastraffu amser yn siarad." Fodd bynnag, dywedodd un awdurdod, er ei fod yn cytuno â'r safbwynt cyffredinol, fod ganddo berthynas dda â'r Siambr Fasnach a Chwmni Adfywio Trefol (a ffurfiwyd i ddelio ag argyfwng ar ôl cau gwaith dur). Yn syml, nid yw nifer o fusnesau bach yn meddu ar y gallu i gyfrannu.
- Roedd ymwneud â'r sector busnes yn broblem gyffredinol a dywedodd un aelod o'r grŵp fod ei Brif Weithredwr yn argymhell y dylai'r Cadeirydd gynnal cyfarfodydd brecwast â phobl o feysydd allweddol fel y mae'r Rotari yn ei wneud.
- Roedd gan un cyngor gynrychiolaeth dda o'r sector busnes ar ffurf rheolwr rhanbarthol Boots ond roedd ef wedi gadael ac mae ganddynt Gyfarwyddwr y Siambr Fasnach nawr. Roeddent wedi rhoi cynnig ar y sector busnes hefyd.
- Mynychu cyfarfodydd partneriaeth. Un o'r problemau a nodwyd yw bod pobl yn dirprwyo'r cyfrifoldeb i swyddogion is. Yng Ngwynedd, fodd bynnag, ni allant wneud hynny fel rhan o'r Cytundeb Partneriaeth, ni all asiantaethau ddirprwyo o'r Cadeirydd neu'r Is-gadeirydd. Os na all yr unigolyn penodol hynny fynychu, ni allant ddirprwyo.
- Dywedodd aelod arall o'r grŵp o Gaerdydd eu bod wedi delio â'r mater mewn ffordd wahanol trwy ganolbwyntio mwy ar sicrhau bod gan y rheiny sy'n mynychu y grym i wneud penderfyniadau.
- Cyfarfodydd partneriaeth. Teimlwyd bod yr holl gyfarfodydd yn gyfarfodydd un ffordd gyda'r Cyngor yn darparu'r wybodaeth ac yn cyflawni'r gwaith dilynol. Dywedodd un aelod o'r grŵp ei fod yn amau a oedd y bobl sy'n mynychu'r cyfarfodydd hynny yn mynd ag unrhyw beth yn ôl gyda nhw o ran gwybodaeth. Mewn un cyngor, ceir cydlynedd ar gyfer pob thema, sy'n darparu'r cofnodion a rhestr o'r camau gweithredu, ac mae'r rhain yn cael eu hanfon trwy e-bost i bawb ac maent yn defnyddio'r rhestr i'w helpu i adrodd yn ôl ynghylch yr hyn y maent wedi bod yn ei wneud. Dywedodd un aelod o'r grŵp o'r sector gwirfoddol bod angen i chi ddeall pam eich bod yn gweithio mewn partneriaeth wrth i chi fynd i gyfarfodydd, ddweud yr holl eiriau ffasiynol cywir, ac yna, gadael gan ddweud 'Dydw i ddim yn mynd i wneud hynny!'
- Yn ogystal, ceir perygl y bydd partneriaid yn dychwelyd i arferion gweithio ar wahân ar ôl iddynt adael y cyfarfodydd.

- Gofynnwyd pam bod dyletswydd statudol ar y cyngor i weithio ar y Strategaeth Gymunedol heb fod yr un ddyletswydd ar bartneriaid. Mae'r dull gweithredu hwn yn golygu ei bod yn debygol y bydd partneriaid yn parhau i fynychu os byddant yn teimlo bod y system yn gweithio iddynt, ond os nad ydynt yn teimlo hynny, ni fyddant yn dychwelyd.
- Abwyd a phastwn. Mae angen i'r pastwn fod yn fwy amlwg ac mae angen i'r abwyd fod yn gysylltiedig â pherthnasedd. Os bydd partneriaid yn gweld sut y mae'r Strategaeth Gymunedol yn berthnasol i'w targedau perfformiad, byddant yn gweld pam ei bod yn berthnasol. Mae angen i gynghorau gael rhywun sy'n gyfrifol am ddatblygu'r cydberthnasau hyn.
- Casnewydd: y cynhwysion sylfaenol yw perthynas bersonol dda a chryf rhwng pobl ynghyd ag ymddiriedaeth ac ymrwymiad; mae llawer yn dibynnu ar berthynas pobl â'i gilydd; beth am grwpiau cymunedol a'r anghydbwysedd o ran grym a geir ar Fyrddau Partneriaethau Strategol Lleol ar lefel uchel?
- Sir Fynwy: y partneriaethau mwyaf ystyrlon yw'r rhai pan geir dau neu dri unigolyn yn gwneud penderfyniadau gweithredol ac yn cytuno y byddant yn gwneud i rywbeth ddigwydd.
- Caerffili: ansawdd perthynas pobl â'i gilydd yw'r ffactor pwysicaf; y gwir brawf o hynny yw a allwch ddadlau heb beryglu'r berthynas yn y tymor hir; mae gormod o bartneriaethau yn ymarferion canmol yn unig; problem pan fyddwch yn colli pobl allweddol o bartneriaethau.
- Diffyg atebolrwydd: problem atebolrwydd lluosog - cyfaddawd rhwng eich sefydliad chi a'r bartneriaeth; rhaid bod yn agored ac yn dryloyw ac mae angen i bobl ddeall eich sefyllfa.
- Sir Benfro: strategaeth lechyd, Gofal Cymdeithasol a Lles yw'r un bwysicaf ond yn gyffredinol, yr un fwyaf newydd sy'n cael y sylw mwyaf; y Partneriaethau Plant a Phobl Ifanc sy'n cael y sylw ar hyn o bryd.
- Dywedodd un aelod o'r grŵp mai un o'r problemau a geir gyda phartneriaethau yw bod tuedd i ddefnyddio partneriaethau sy'n bodoli eisoes a bod y partneriaethau hynny yn gweld eu diben a'u rôl fel yr arferent eu gweld o'r blaen. Os cânt eu herio ynghylch hyn, byddant yn dweud 'rydych yn gofyn i ni wneud mwy nag y gallwn ei wneud'. Mae'r bartneriaeth amgylcheddol yn wahanol gan ei bod yn bartneriaeth newydd, nid yw wedi'i seilio ar un sy'n bodoli eisoes ac mae'n fwy clir ynghylch ei rôl yn y strategaeth gymunedol.
- Problem y cyngor yn chwarae rhan rhy flaenllaw yn y strategaeth gymunedol. Yn y grŵp strategaeth, roedd y cyfansoddiad safonol yn gymysgedd o sefydliadau preifat, cyhoeddus a gwirfoddol gyda pheth cynrychiolaeth o'r gymuned. Dywedodd un aelod o'r grŵp bod pobl yn cael eu gwahodd i eistedd ar grŵp y strategaeth. Dywedodd un arall bod gan eu Partneriaeth Strategol Leol oddeutu hanner cant o aelodau ac y bydd angen bwrdd llywio llai. Dywedodd y grŵp bod angen i'r gynrychiolaeth hon fod ar sail partneriaeth ac nid unigolion yn cynrychioli sefydliadau yn unig.
- Trosiant staff mewn grwpiau strategaeth. Yn aml, mae unigolion da sydd wedi bod yn rhan o'r broses yn gadael y grŵp oherwydd eu bod wedi dod o hyd i swyddi eraill ac mae'r system a'r berthynas a ffurfiwyd yn cael eu colli. Gwelwyd bod hyn yn broblem gyda pherchnogaeth a chyn belled â bod y sefydliad yn gallu gweld bod mantais iddo gyfranogi, bydd yn parhau i bwysleisio pwysigrwydd y strategaeth i'w staff, yn rhai newydd neu fel arall. Dywedodd un aelod o'r grŵp y byddai'n rhaid darparu tystiolaeth o'r manteision pe byddai partner yn dechrau rhoi arian i'r bartneriaeth.

Materion ynghylch darparu adnoddau a meithrin gallu

- Un syniad a drafodwyd yng nghyngor un o aelodau'r grŵp oedd cael corff cydlynu allweddol ar gyfer y bartneriaeth leol a thîm rheoli ar lefel prif weithredwr. Byddai'r tîm hwn yn cyfarfod ddwy waith y flwyddyn i wneud penderfyniadau strategol.
- Dywedodd aelod arall o'r grŵp eu bod wedi meddwl am rywbeth tebyg lle ceir grŵp o brif swyddogion sy'n 'edrych dros ysgwydd' y grŵp llywio ond gwnaethpwyd y penderfyniad i ddwyn y swyddogion hynny i mewn i'r grŵp presennol ac mae'r system yn gweithio.
- Cynllun Gofodol. Mae'r cynllun hwn yn mynd i lywio gwariant rhai o'r cyrff hyn ac mae angen ystyried goblygiadau hyn i'r Strategaeth Gymunedol.
- Partneriaeth Strategol Leol ac arbedion effeithlonrwydd. Ar hyn o bryd, mae un cyngor yn gweithio ar sicrhau arbedion effeithlonrwydd ac mae'n gwneud hyn trwy weithio gyda'r Heddlu, yr Ymddiriedolaeth GIG ac ati, i gyflawni ystod o arbedion trawsbynciol. Yna, y dilema yw pwy sy'n cael yr arbedion hyn a sut y cânt eu dosbarthu.
- Dangosyddion perfformiad a chynllunio yn y tymor byr. Mae pawb yn cael eu llywio gan ddangosyddion perfformiad ac nid yw'r cyfnod cyllido ar gyfer gwaith prosiect byth yn fwy na thair blynedd. Dywedodd un aelod o'r grŵp bod eu Strategaeth Gymunedol yn cynnwys gweledigaeth ar gyfer 2020 ond nad oes unrhyw ffordd y gallant gynllunio ar gyfer yr adeg honno gan nad yw cylchoedd cynllunio yn mynd y tu hwnt i 2010.
- Cyfraniad ariannol gan bartneriaid. Gofynnodd un cynrychiolydd o'r sector gwirfoddol pam bod yn rhaid iddynt gyfrannu'n ariannol pan fo llawer o'r problemau yr oedd y cyngor yn delio â nhw yn rhai a grëwyd gan y cyngor. Darluniodd hyn trwy ddweud bod yr Heddlu'n gorfod tynnu ar adnoddau'r cyngor i ddelio â throseddau gan bobl ifanc, a bod hynny hwyrach o ganlyniad i'r ffaith bod y cyngor wedi cau cymaint o gyfleusterau ieuenctid yn y lle cyntaf. Dywedodd ei fod yn gylch cythreulig ac mae proffesiynoldeb a gweithio ar wahân yn rhwystro dull gweithredu mwy cyfannol.
- Sector gwirfoddol. Nid yw'r cyngor yn barod i gyllido'r sector gwirfoddol er ei fod yn cael ei ystyried yn bartner allweddol. Ceir disgwyliadau aruthrol o'r sector gwirfoddol ond nid oes gan y sector lawer o adnoddau na chyllid craidd i'w helpu i fodloni'r disgwyliadau hyn.
- LICC. Fe'i beirniadwyd am ei diffyg dealltwriaeth o'r hyn y mae cynllunio cymunedol yn ei olygu gan na cheir fawr iawn o dystiolaeth o lywodraethu cydgyssylltiedig ar lefel y Cynulliad (enghraifft o'r gwahanol eitemau y mae'n rhaid i'r cyngor ymgynghori yn eu cylch ond y mae pob un ohonynt yn cael eu gwneud yn annibynnol ar ei gilydd).
- Beirniadwyd canllawiau'r Cynulliad Cenedlaethol am fod yn rhy lac. "Nid oedd unrhyw un wedi cynhyrchu 'Llawlyfr Haynes' ar sut i gynllunio a gweithredu partneriaethau strategol."
- Beth all LICC ei wneud? - mwy o waith o ran rhannu gwybodaeth ar draws ffiniau polisi/gwasanaeth/sefydliadol. 'Mae fy staff yn cwyno nad ydynt yn cael y wybodaeth y mae ei hangen arnynt gan sefydliadau cyhoeddus eraill (yn enwedig ieuchyd).'
- 'Cyflawni'r Cysylltiadau' - newydd gael ei lansio - gellir/dylid defnyddio hwn fel hwb i fynd ati o ddifrif i weithio mewn modd cydgyssylltiedig.
- Yn y pen draw, mae Strategaethau Cymunedol yn ddibynnol ar ewyllys da/diddordeb nifer o reolwyr unigol mewn ystod o sefydliadau. Mae gan rai rheolwyr bersectif cul, amddiffynnol o'u rôl o hyd. "Mae angen fframwaith/set o ofynion clir arnom ar gyfer holl sefydliadau'r sector cyhoeddus i gefnogi'r broses o weithio mewn partneriaeth."
- Perygl bod partneriaeth yn cael ei hystyried fel yr ateb i bopeth.
- Gormod o bartneriaethau.

- Bydd gwella effeithiolrwydd Partneriaethau Strategol Lleol yn gofyn am: resymoli partneriaethau; creu cysylltiadau gwell â'r partneriaethau cyflwyno; cynnwys Cyngorau Tref a Chymuned; gwella proffil strategaethau cymunedol; mae angen ffocws mwy clir ar ddiben wrth gyflwyno; pwyso ar bartneriaethau eraill i berfformio.
- Gofynnwyd pam nad oes gan grwpiau llywio gylch gorchwyl. Heb gylch gorchwyl o'r fath, mae'n anodd i bobl wybod pam eu bod yn rhan o'r grŵp a'r hyn y mae ganddynt rym i'w wneud. Awgrymwyd y byddai modd defnyddio 'aelodau ymarferol' sy'n golygu cynnwys unigolion yn ôl yr angen a phan fo'r mater yn berthnasol iddynt. Nid oes angen i unigolion o'r fath fynychu bob amser a byddai modd nodi hwn yn y cylch gorchwyl.
- Roedd gan un cyngor gynhadledd sefydlog lle'r oedd partneriaid yn gwneud cyflwyniadau er mwyn sicrhau nad yw'r digwyddiad cyfan yn troi o amgylch y cyngor.
- Roedd un awdurdod lleol wedi dechrau darparu gwybodaeth sylfaenol i bartneriaethau cymunedol er mwyn eu helpu i fod yn fwy effeithiol - pwy yw pwy, pwy sy'n gwneud beth ac ati. Cytunwyd bod angen llawer o brofiad ar gynrychiolwyr cymunedol o ymwneud â bywyd dinesig cyn bod ganddynt y wybodaeth am 'y system' sy'n eu galluogi i fod yn effeithiol.
- Archwilio partneriaeth. Yn yr achosion hynny lle cynhaliwyd archwiliadau, fe'u cynhaliwyd gan y cyngor ac maent yn canolbwyntio ar y rhai sy'n mynychu yn unig a'r sefydliadau a gynrychiolir ganddynt. Roedd nifer o aelodau'r grŵp yn ddig nad yw'r archwiliad hyd yn oed yn nodi beth yw partneriaeth ac ar ba sail y mae'n gweithredu.
- Mae Powys wedi clymu delweddau at ei gilydd. Yn ogystal â chynnwys logos y gwahanol sefydliadau yn y strategaeth gymunedol, mae logo'r strategaeth gymunedol, er enghraifft, yn cael ei gynnwys yn y strategaeth lechyd, Gofal Cymdeithasol a Lles. Felly, mae'n achos o 'mae'n logo ni ar eich dogfennau chi hefyd'.
- Nodwyd hefyd, er mwyn i Strategaethau Cymunedol fod yn strategol, byddai'n rhaid i awdurdodau lleol weithio ar sail drawsffiniol gydag awdurdodau cyfagos ar nifer o faterion, yn hytrach na gweithio'n unigol.
- Cytunodd un grŵp ar y rhestr ganlynol o bethau ymarferol sy'n helpu gwaith partneriaeth strategol:
 - Cynrychiolaeth dda ar draws pob sector - aelodaeth briodol.
 - Strwythur priodol i'r partneriaethau thematig islaw'r bartneriaeth strategol - mae angen i'r rhain fod yn gweithio'n effeithiol er mwyn i'r bartneriaeth strategol fod yn effeithiol.
 - Mae angen i aelodau fynychu yn bersonol - dim dirprwyon.
 - Cofnodion/pwyntiau gweithredu cyfarfodydd - gan nodi'r cyfrifoldeb am weithredu yn glir.
 - Parodrwydd i ddelio â materion lleol sy'n broblemau - ni ddylid eu hosgoi.
 - Egluro cyfrifoldeb gwasanaethau cyhoeddus eraill o ran cyfranogi a chyflwyno (ond mae hyn yn broblem o safbwynt ymarferol).
 - Dangosyddion perfformiad i fesur cynnydd mewn perthynas â chanlyniadau a'r broses.
 - Mae ymddiriedaeth rhwng unigolion yn hanfodol - ar ddiwedd y dydd, mae llawer yn dibynnu ar bersonoliaethau.

