Ymchwil gymdeithasol

Social research

Number: 58/2014

Gwerthusiad o Brosiect Datblygu a Chyflawni Blaenoriaethau Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop

Adroddiad Interim

Mehefin 2014

Gwerthusiad o Brosiect Datblygu a Chyflawni Blaenoriaethau Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop:

Adroddiad Interim

Dr Valeria Guarneros-Meza, Dr James Downe, Professor Max Munday, Professor Steve Martin, Ysgol Fusnes Caerdydd

Lorna Adams, Katie Spreadbury, Erica Garnett, IFF Research

Carol Hayden, John Houghton, Shared Intelligence

Barn yr ymchwilydd yw'r farn a fynegir yn yr adroddiad hwn ac nid o reidrwydd barn Llywodraeth Cymru

Am ragor o wybodaeth cysylltwch â:

Jamie Smith

Ymchwil Gymdeithasol a Gwybodaeth

Llywodraeth Cymru

Parc Cathays

Caerdydd

CF10 3NQ

Ffôn: 029 2082 6850

E-bost: Jamie.smith@cymru.gsi.gov.uk

Ymchwil Gymdeithasol Llywodraeth Cymru, 6 Mehefin 2014

ISBN 978-1-4734-1544-7

© Hawlfraint y Goron 2014

Cynnwys

Crynodeb Gweithredol ... 3

1. Cyflwyniad ... 15

2. Arolwg Llenyddiaeth ... 19

3. Methodoleg ... 32

4. Cyfweliadau â Rhanddeiliaid Cenedlaethol ... 46

5. Arolwg Cymru Gyfan o Wasanaethau Cyhoeddus - Gwaelodlin ... 56

6. Prosiect Powering Up Cymunedau yn Gyntaf ... 84

7. Prosiect Cyflawni Cydweithredu TGCh Gogledd Cymru / North Wales ICT Collaboration Delivery Project ... 99

8. Canfyddiadau sy'n dod i'r amlwg ... 126

Cyfeiriadau ... 137

Atodiad 1. Damcaniaeth Newid yn Ymwneud â Dysgu ... 141

Cydnabyddiaethau

Rydym yn ddiolchgar i'r nifer fawr o bobl sydd wedi cyfrannu at yr adroddiad interim hwn, gan gynnwys swyddogion awdurdodau lleol, uwch aelodau staff o ddarparwyr gwasanaethau cyhoeddus eraill yng Nghymru, cynrychiolwyr o Gymdeithas Llywodraeth Leol Cymru, Uned Ddata Llywodraeth Cymru, Llywodraeth Cymru a'r sector gwirfoddol. Dymunwn ddiolch yn arbennig i swyddogion ym mhob un o brosiectau cyflawni Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop a gymerodd ran yn yr astudiaethau achos, a'r rheiny a gwblhaodd Arolwg Cymru gyfan o Wasanaethau Cyhoeddus. Yn olaf, rydym yn ddiolchgar am y cymorth a'r cyngor a gafwyd gan Jamie Smith, Ceri Thomas a'u cydweithwyr sydd wedi rheoli'r gwerthusiad ar ran Llywodraeth Cymru.

Y Tîm Gwerthuso

Dr Valeria Guarneros-Meza, Dr James Downe, Professor Max Munday, Professor Steve Martin

Lorna Adams, Katie Spreadbury, Erica Garnett

Carol Hayden, John Houghton

Crynodeb Gweithredol

Cyflwyniad

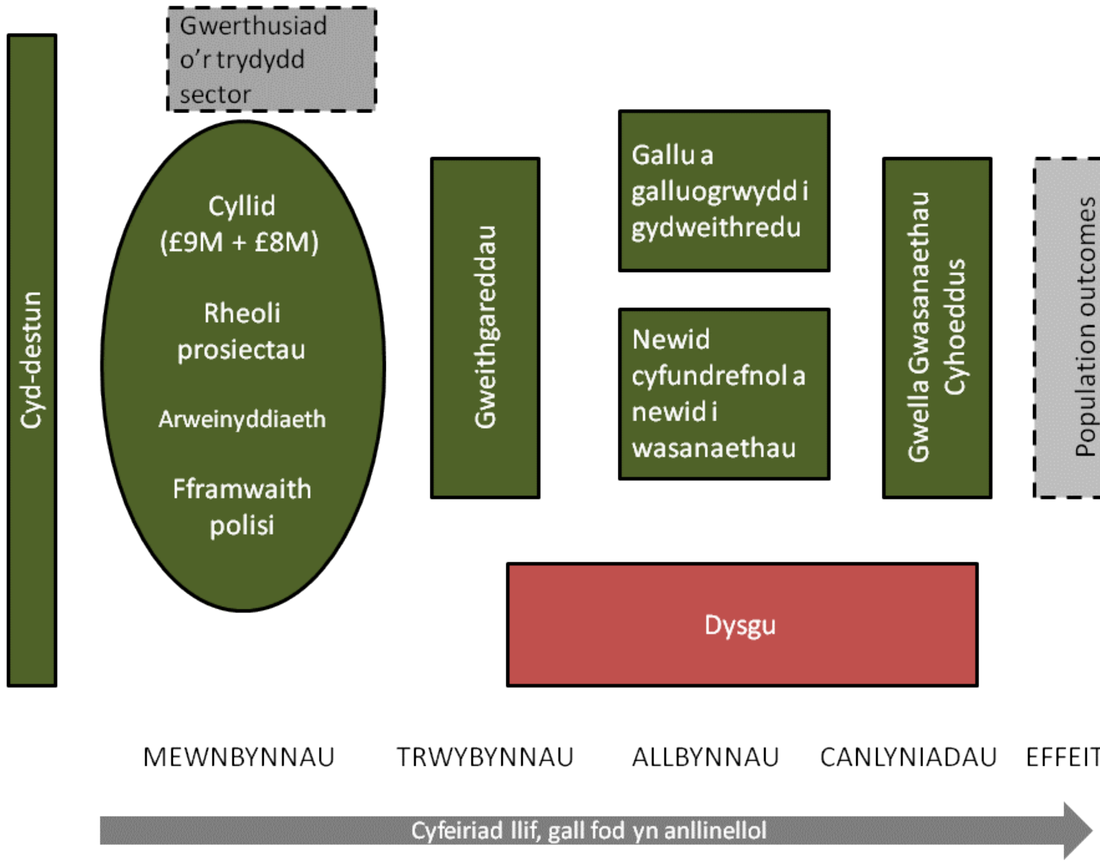
1. Yr adroddiad interim hwn yw'r prif allbwn cyntaf o werthusiad tair blynedd (2012-2015) o Brosiect Datblygu a Chyflawni Blaenoriaethau Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop (a elwir o hyn ymlaen yn Brosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop) a gomisiynwyd gan Lywodraeth Cymru. Ariennir Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop o dan Flaenoriaeth Pedwar, Thema 1 o Raglen Weithredol Gydgyfeirio Cronfa Gymdeithasol Ewrop ar gyfer Gorllewin Cymru a'r Cymoedd, sy'n ceisio gwella effeithiolrwydd ac effeithlonrwydd gwasanaethau cyhoeddus trwy gydweithredu mwy effeithiol a thrwy feithrin gallu gwasanaethau cyhoeddus i gyflenwi gwasanaethau o ansawdd uwch. Sefydlwyd y gwerthusiad i asesu:

   - Pa un a yw'r Prosiect Cronfa Gymdeithasol Ewrop wedi arwain at wasanaethau cyhoeddus gwell a chanlyniadau gwell ar gyfer dinasyddion;
   - Sut mae'r dulliau o weithredu a rheoli'r Prosiect wedi cyfrannu at y canlyniadau hyn;
   - Pa un a yw'r Prosiect, a sut mae'r Prosiect yn cyfleu ac yn lledaenu dysgu o'r prosiectau cyflawni, yn genedlaethol ac yn lleol; a
   - Sut mae'r Prosiect wedi gwella integreiddio'r trydydd sector gyda Byrddau Gwasanaethau Lleol a pha un a yw hyn wedi arwain at wasanaethau a chanlyniadau gwell, ac a yw'r cynnydd hwn yn gynaliadwy.

2. Mae'r gwerthusiad yn cynnwys arolwg llenyddiaeth sy'n ein galluogi i nodi'r prif themâu a materion sy'n debygol o ddylanwadu ar effeithiolrwydd yr ymdrechion i feithrin gallu, gwella gwasanaethau a hyrwyddo dysgu y mae angen i ni eu gwerthuso yng nghyd-destun Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop. Yn benodol, roedd yr arolwg yn amlygu penderfynyddion strwythurol, cyd-destunol ac ymddygiadol effeithiolrwydd cydweithredu. Defnyddiom y rhain i ddatblygu fframwaith gwerthuso yn seiliedig ar 'ddamcaniaeth newid' fel y dangosir isod. Roedd hyn yn galluogi'r tîm gwerthuso i weithio gyda'r Grŵp Llywio i nodi effeithiau disgwyliedig y Prosiect

a’r prosesau neu’r mecanweithiau newid, a oedd yn debygol o fod yn bwysig er mwyn cyflawni’r rhain (e.e. arweinyddiaeth, rheolwyr prosiect, cytundebau cydweithredu).

Damcaniaeth Newid ar gyfer Gwerthuso Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop



3. Defnyddiom y fframwaith wedyn i gynllunio methodoleg werthuso i gynnal prawf ar effaith y Prosiect a chyfraniad prosesau allweddol at hyn yn ymarferol.

4. Roedd y fethodoleg yn ein galluogi i ddefnyddio pedair ffynhonnell dystiolaeth ar gyfer yr Adroddiad Interim hwn:

- Cyfres o gyfweliadau gyda rhanddeiliaid cenedlaethol
- Arolwg Cymru gyfan o Wasanaethau Cyhoeddus ar gydweithredu, ac
- Astudiaethau achos manwl o ddau brosiect cyflawni: 'Cydweithredu TGCh Gogledd Cymru' a 'Powering Up' yn Nhorfaen.

Cyfweliadau â rhanddeiliaid cenedlaethol

5. Rhwng mis Gorffennaf a mis Medi 2013, cynhaliom 15 o gyfweliadau lled-strwythuredig gyda rhanddeiliaid cenedlaethol a oedd â gwybodaeth fanwl am Brosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop. Roedd y rhai a gafodd eu cyfweld yn cynnwys cynrychiolwyr o Lywodraeth Cymru, y gwasanaeth iechyd, yr Heddlu, CGGC, CLlLC a'r Gronfa Loteri Fawr.

6. Roedd y cyfweliadau yn canolbwyntio ar: effeithiolrwydd cynllun a threfn y Prosiect; rolau arweinyddiaeth a rheoli prosiectau gan y Bwrdd Cynghori a thîm cenedlaethol Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop; meithrin gallu ac integreiddio'r trydydd sector; effeithiau hyd yma; a'r potensial ar gyfer dysgu o'r Prosiect, yn enwedig i Lywodraeth Cymru, CGGC, Byrddau Gwasanaethau Lleol ac awdurdodau lleol.

7. At ei gilydd, roedd lefel uchel o gonsensws a chysondeb yn safbwyntiau rhanddeiliaid cenedlaethol ynglŷn â Phrosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop.

8. Credai swyddogion Llywodraeth Cymru a'u partneriaid fod y broses o ddewis prosiectau cyflawni wedi bod yn un dryloyw a'u bod wedi'i mireinio mwy erbyn rownd olaf y cymeradwyaethau. Roedd rhai pryderon nad oedd y prosiectau cyflawni mor arloesol neu strategol â'r disgwyl. Credai'r rhai a gafodd eu cyfweld fod arweinyddiaeth gan Lywodraeth Cymru i'r Prosiect yn bwysig er mwyn gwneud y cysylltiadau polisi; yn yr un modd, mae arweinyddiaeth gan awdurdodau lleol a Byrddau Gwasanaethau Lleol yn hanfodol ar gyfer cyflawni prosiectau i ysgogi cydweithredu a sicrhau bod y dysgu'n cael ei ddefnyddio i lywio darpariaeth brif ffrwd.

9. Roedd meithrin gallu yn golygu pethau gwahanol i randdeiliaid gwahanol. Mae'n cwmpasu newid diwylliannol a datblygu sefydliadol yn ogystal â gwella sgiliau arweinyddiaeth a gweithredol strategol ac adnoddau. Roedd barn gyson bod angen buddsoddiad gan awdurdodau lleol, Byrddau Gwasanaethau Lleol, sefydliadau partner a'r trydydd sector er mwyn cynyddu eu gallu i gydweithredu'n effeithiol. Codwyd rhai pryderon ynglŷn â gallu dadansoddi a gwerthuso prosiectau cyflawni, a'r gallu i fynd i'r afael â themâu generig y Prosiect, sef cydraddoldebau, craffu a chynaliadwyedd amgylcheddol.

10. Gwelir bod gan y trydydd sector y potensial i wneud cyfraniad mawr at gydweithredu a chyd-gynhyrchu ond mae nifer o rwystrau i'w goresgyn er mwyn gwireddu hyn yn ymarferol. Mae'r rhain yn cynnwys goresgyn darnio a gwrthdaro buddiannau canfyddedig o fewn y sector.

11. Er y credai rhanddeiliaid ei bod yn rhy gynnar i ddisgwyl gweld newidiadau i wasanaethau a oedd yn gwella canlyniadau ar gyfer dinasyddion, roeddent yn ymwybodol o achosion o gydweithredu gwell. Roeddent yn cytuno bod gwelliannau mewn gwasanaethau yn debygol o fod yn anodd eu cipio yn ystod oes y Prosiect a'r gwerthusiad, ond mae'n bwysig mesur newidiadau mewn canlyniadau prosesau (e.e. cydweithredu, ymgysylltu â dinasyddion) a dysgu am 'beth sy'n gweithio' (a beth sydd heb fod yn gweithio gystal) wrth gyflawni'r rhain.

12. Tynnodd y cyfweliadau sylw at bwysigrwydd y Bwrdd Cynghori, a gefnogir gan dîm cenedlaethol Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop, o ran annog y prosiectau cyflawni i arloesi a sicrhau gweddnewid fel eu bod yn cynhyrchu dysgu y gellir ei ddefnyddio o fewn Llywodraeth Cymru ac yn lleol er mwyn gwella cyflenwi gwasanaethau prif ffrwd trwy gydweithredu.

Arolwg Cymru Gyfan o Wasanaethau Cyhoeddus – Gwaelodlin

13. Dosbarthwyd yr Arolwg Cymru Gyfan o Wasanaethau Cyhoeddus i arweinwyr ac uwch reolwyr ar draws y gwasanaethau cyhoeddus, gan gynnwys y gwasanaeth sifil, a swyddogion yn y 22 awdurdod lleol, y gwasanaeth iechyd, yr heddlu, yr awdurdod tân ac achub, a chynghorau gwirfoddol sirol (CGSau). Fe'i cynlluniwyd i fesur gallu ac effeithiolrwydd presennol cydweithredu mewn gwasanaethau cyhoeddus, arweinyddiaeth ac arloesedd; galluogwyr cydweithredu a rhwystrau rhag cydweithredu; ac effaith y prosiectau cyflawni.

14. Dosbarthwyd yr arolwg ym mis Mehefin 2013 a chafwyd cyfradd ymateb o 31% (355 o ymatebion) o gyfanswm sampl o 1,200 o unigolion. Daeth ychydig dros draean (125) oddi wrth bobl a oedd yn uniongyrchol gysylltiedig â phrosiectau cyflawni Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop. Daeth y 230 o ymatebion eraill oddi wrth y rheiny a oedd yn gweithio gyda Byrddau Gwasanaethau Lleol (109), Byrddau Partneriaethau Rhanbarthol (34),

Partneriaethau Cymunedau yn Gyntaf (12) neu fathau eraill o weithio mewn partneriaeth (75).

15. Prif ddiben yr Arolwg Cymru Gyfan o Wasanaethau Cyhoeddus oedd darparu gwaelodlin ar gyfer gallu asesu newidiadau mewn gweithio mewn partneriaeth a gallu i gydweithredu dros y ddwy flynedd nesaf. Ond yn y tymor byr, mae hefyd yn rhoi nifer o gipolygon defnyddiol i'r ffordd y mae prosiectau cyflawni yn gweithio ac yn darparu modd o gymharu hyn â phartneriaethau eraill yng Nghymru.

16. Er bod y cymariaethau hyn yn ddefnyddiol ar gyfer asesu gwaelodlin ac yn codi cwestiynau i'w harchwilio ymhellach, mae'n bwysig nodi, yn gyffredinol, fod y prosiectau cyflawni wedi'u sefydlu fel partneriaethau gweithredol yn eu hanfod, yn canolbwyntio ar faes gwasanaeth penodol neu thema polisi benodol, yn hytrach nag fel partneriaethau strategol sy'n ceisio ymgorffori dull integredig yn ehangach.

17. Mae llawer o ganlyniadau'r arolwg yn adlewyrchu'n dda ar Brosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop. Mae'r ymatebion yn awgrymu lefel uchel o ychwanegedd, gyda dwy ran o dair o ymatebwyr yn adrodd na fyddai eu prosiectau cyflawni wedi digwydd heb gyllid i Fyrddau Gwasanaethau Lleol gan Gronfa Gymdeithasol Ewrop. Mae'r cyllid wedi cyflymu cydweithredu a galluogi partneriaid i gyflawni canlyniadau yn gynharach nag fel arall.

18. Fe wnaeth prosiectau cyflawni sgorio'n fwy cadarnhaol na phartneriaethau eraill o ran annog dysgu, gan ddod â sgiliau ac adnoddau at ei gilydd o sefydliadau gwahanol, ac ymgysylltu ag amrywiaeth eang o randdeiliaid. Mae canlyniadau'r arolwg hefyd yn awgrymu eu bod yn fwy tebygol na phartneriaethau eraill o ganolbwyntio ar fynd i'r afael â materion 'trawsbynciol'. Adroddodd llawer o ymatebwyr eu bod eisoes yn cyflawni buddion i'w hardaloedd a'u bod wedi llwyddo i ddod o hyd i atebion newydd a chyflenwi gwasanaethau gwell a mwy cydgysylltiedig.

19. Ar yr ochr negyddol, nid oes fawr o dystiolaeth fod prosiectau cyflawni yn cynyddu ymgysylltiad dinasyddion, yn hyrwyddo cydraddoldebau nac yn annog cynaliadwyedd amgylcheddol (tri amcan pwysig Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop).

20. Mae prosiectau cyflawni yn llai tebygol o fod yn ddibynnol ar nifer fach o unigolion na phartneriaethau eraill, ond roedd ymatebwyr yn gweld sefydliadau trydydd sector fel sefydliadau nad yw'r gallu ganddynt i ymgysylltu'n llawn er gwaetha'r ffaith mai dyma un yw o nodau allweddol Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop. Nod cyllid Creu'r Cysylltiadau ar gyfer y trydydd sector (sydd wedi ariannu 15 o Swyddogion Creu'r Cysylltiadau) yw mynd i'r afael â'r mater hwn.

21. Yr arwyddion cynnar yw bod cyfranogwyr mewn prosiectau cyflawni yn dysgu, yn enwedig o enghreifftiau o arfer da a thrwy rwydweithio. Fodd bynnag, mae gwahaniaethau mewn diwylliannau sefydliadol yn gweithio fel rhwystr sylweddol i hyn yn aml.

22. Roedd ymatebwyr o brosiectau cyflawni Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop yn fwy tebygol na'r rheiny o bartneriaethau eraill i adrodd eu bod wedi cael y cyngor, y cymorth a'r cyllid yr oedd eu hangen arnynt. Gwelwyd bod Byrddau Gwasanaethau Lleol yn gymharol gefnogol. Dim ond lleiafrif o ymatebwyr wnaeth sôn am rôl Llywodraeth Cymru yn cefnogi prosiectau, ac mae arwyddion nad oedd llawer o ymatebwyr yn gweld y broses ar gyfer dyrannu cyllid fel un dryloyw na chyflym. Fodd bynnag, mae canlyniadau'r arolwg yn awgrymu bod cyfranogwyr mewn prosiectau cyflawni yn gweld eu perthynas gyda Llywodraeth Cymru fel un fwy cadarnhaol nag ymatebwyr o bartneriaethau eraill.

Astudiaethau achos

23. Mae **Powering Up Cymunedau yn Gyntaf** yn brosiect cyflawni sy'n ymgysylltu ag aelwydydd, yn enwedig y rheiny sy'n byw ar incymau isel yn Ardaloedd Cymunedau yn Gyntaf neu'r rheiny mewn tlodi tanwydd, yn Nhorfaen. Nod gyffredinol y prosiect yw lleihau defnydd o ynni a chostau ynni i aelwydydd trwy osod mesurau arbed ynni a gweithgareddau ymgysylltu ac addysg cysylltiedig yn y gymuned.

24. Erbyn mis Rhagfyr 2013, roedd y prosiect wedi:
    - Recriwtio 97 o Hyrwyddwyr Ynni Gwyrdd, rhwng 6 a 97 oed;
    - Trefnu a chynnal cyfres o ddigwyddiadau cymunedol a oedd, o ddechrau 2013, yn cynnwys defnyddio gêm fwrdd a jig-so arbed ynni;

- Ôl-ffitio 15 o baneli ffotofoltaidd, gyda chynlluniau'n cael eu datblygu i osod y gweddill ar gartrefi newydd ar safle 'Cae Nant';
- Ffitio paneli ffotofoltaidd ar saith uned fanwerthu;
- Ehangu ei ystod o bartneriaid, yn y sector cyhoeddus a'r trydydd sector, a "chreu gweithio da mewn partneriaeth gyda'i bartneriaid a'i randdeiliaid", yn ôl yr adroddiad gwerthuso gwaelodlin lleol; a
- Meithrin cysylltiadau gyda rhannau o Melin e.e. mae'r timau yn helpu aelwydydd i reoli effaith y dreth ystafell wely a newidiadau eraill i fudd-daliadau.

25. Mae cynnydd tuag at y pecyn offer arfer gorau sydd wedi'u gynllunio ar gyfer Cymru gyfan wedi bod yn arafach. Fodd bynnag, erbyn diwedd 2013, roedd tîm y prosiect wedi datblygu eu syniadau ar fwrdd stori weledol iawn ar-lein, a oedd yn tynnu sylw at arfer gorau wrth helpu aelwydydd i wneud y defnydd gorau o dechnoleg arbed ynni.

26. Un pwynt dysgu pwysig o gyfnod cynnar y rhaglen Powering Up yw pwysigrwydd bod yn hyblyg a chymryd cyfleoedd i wella ac ehangu prosiect. Dangosodd Llywodraeth Cymru hyblygrwydd wrth ad-drefnu'r angen am amser i adolygu'r prosiect yng ngolau newidiadau i'r gyfundrefn tariff cyflenwi trydan. Yn ei dro, gwelodd tîm y prosiect yr angen i oedi a myfyrio fel cyfle i gryfhau elfennau ymgysylltiad cymunedol ac addysg gymunedol y prosiect yn sylweddol.

27. Mae hyn yn cysylltu â gwers allweddol arall, sef un a bwysleisiwyd gan bartneriaid cyflawni lleol. Nid yw gweithio gyda chymuned i gyflawni canlyniadau, yn enwedig y rheiny sy'n mynnu newid ymddygiad gan unigolion ac aelwydydd, yn ymwneud â darparu seilwaith neu gyfarpar newydd yn unig. I wneud y defnydd gorau o gyfarpar newydd, ac i elwa fwyaf ohono felly, mae angen cymorth ac arweiniad ar bobl.

28. Mae'r prosiect wedi ymgysylltu'n llwyddiannus â rhannau gwahanol o'r gymuned leol, er bod hyn wedi gofyn am ymdrech barhaus. Cyflawnwyd hyn drwy: ffocws ar negeseuon syml ac ymarferol, yn ymwneud yn fwyaf amlwg ag arbed arian; defnyddio chwarae a rhyngweithio fel bach; a sicrhau bod negeseuon am newid ymddygiad yn cynnwys anogaeth a chymhelliant, ac nid yn negeseuon 'sy'n codi bys'.

29. Mae'r prosiect wedi cryfhau'r perthnasoedd rhwng Cyngor Bwrdeistref Sirol Torfaen, Cartrefi Melin a Chartrefi Bron Afon. Disgrifiodd partneriaid y lefel uchel o ymddiriedaeth a didwylledd rhwng y sefydliadau, a phriodolwyd hyn i'r: buddiannau a rennir ganddynt wrth ddiwallu anghenion cymunedau sy'n ei chael hi'n anodd yn aml; arddull agored, datrys problemau yr arweinyddiaeth a'r gweithio a ddangosir gan dimau'r prosiectau a phartneriaethau; a'r brwdfrydedd a rennir dros brosiect sy'n cwmpasu llawer o faterion cyfredol a phwysig yn yr agenda amgylcheddol.

Prosiect Cyflawni Cydweithredu TGCh Gogledd Cymru

30. Cynlluniwyd y prosiect cyflawni Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop hwn i gyflawni arbedion cost trwy foderneiddio a rhannu gwasanaethau TGCh yng Ngogledd Cymru. Gwariwyd mwyafrif helaeth (70%) o'r £151,000 o gyllid ar gyflogi rheolwr prosiectau a ddarparodd y gallu i ymgymryd â'r gwaith gweithredu manwl. Roedd hwn i fod i weithredu fel galluogwr i wella gwasanaethau eraill y cyngor trwy ailddosbarthu arbedion a gyflawnwyd i wasanaethau llinell flaen eraill.

31. Mae'r prosiect yn cynnwys cydweithredu ymhlith un ar ddeg o bartneriaid: y chwe chyngor lleol yng Ngogledd Cymru, ardaloedd cydgyfeirio ac ardaloedd nad ydynt yn ardaloedd cydgyfeirio (Ynys Môn, Conwy, Sir Ddinbych, Sir y Fflint, Gwynedd, a Wrecsam), Gwasanaeth Tân ac Achub Gogledd Cymru, y Bwrdd Iechyd Lleol, Heddlu Gogledd Cymru, a Phrifysgolion Bangor a Glyndŵr.

32. Roedd yr astudiaeth achos yn canolbwyntio ar dri is-brosiect:
    - Meddalwedd Desg Wasanaeth a Rennir (SSDS) – i geisio safoni system desg wasanaeth TG trwy gaffael proses datrysiad rheoli gwasanaeth TG.
    - System Rheoli Cynnwys y We (WebCMS) – i geisio caffael meddalwedd rheoli cynnwys y we a rennir sydd â'r potensial i storio gwybodaeth cynnwys yr holl bartneriaid yn y rhaglen trwy lwyfan a dyluniad cyffredin.
    - Gwasanaeth Cyfeiriadur Gogledd Cymru (NWDS) – i geisio adeiladu'r mecanweithiau TGCh i gyfnewid gwybodaeth y cyfeiriadur rhwng cyflogeion ym mhob sefydliad partner. Roedd yn cynnwys prawf o gysyniad a brofwyd trwy beilot Tîm Dyletswydd Brys y gwasanaethau cymdeithasol.

33. Un o brif nodau'r prosiect cyflawni oedd sicrhau arbedion cost. Yn ystod ei oes, cyflawnodd yr is-brosiect SSDS arbedion cost o £122,000 yn gyffredinol ac adlewyrchir hyn mewn gwell arbedion maint ar draws y tri chyngor partner. Cynhyrchwyd y mwyafrif o'r arbedion cost hyn yn sgil bargen well a ddarparwyd gan gyflenwyr llwyfan desg wasanaeth a rennir a gostyngiadau mewn amser staff yn gweithredu'r system o fewn y sefydliadau partner.

34. Yn yr is-brosiect WebCMS, fe wnaeth pob sefydliad partner osgoi cost o £79,000 drwy fuddsoddi £50,000 yr un. Nod Gwasanaeth Cyfeiriadur Gogledd Cymru (NWDS) oedd creu arbedion cost ar gyfer Tîm Dyletswydd Brys y gwasanaethau cymdeithasol a oedd yn un o fuddiolwyr y prosiect. Rhagwelwyd y byddai'r arbedion oddeutu £100 fesul cyflogai yn sgil adnewyddu'r mecanwaith electronig i gael mynediad i gronfeydd data wedi'u diogelu sy'n cynnwys gwybodaeth bersonol dinasyddion.

35. Mae dwy brif wers a allai fod yn bwysig i'w rhannu wrth ddatblygu prosiectau tebyg ledled Cymru yn cynnwys:
    - Cael arbenigwr caffael fel rhan o brosiect sy'n ceisio gwneud arbedion cost trwy brosesau caffael TGCh cydweithredol, a
    - Model llywodraethu wedi'i drefnu'n dda sy'n cynnwys sianelau cyfathrebu agored a chlir ar draws timau'r rhaglen.

36. Mae'r dystiolaeth yn awgrymu bod y prosiect cyflawni hwn wedi cryfhau cydweithredu mewn TGCh ar draws y rhanbarth. Fe wnaeth y model llywodraethu wella'r sianelau cyfathrebu rhwng penaethiaid TGCh a chreodd ffyrdd newydd i dimau TGCh ar draws y rhanbarth gyfathrebu a rhannu gwybodaeth. Cryfhawyd cydweithredu hefyd yn sgil ehangu aelodaeth partneriaid drwy wahodd a chyfnerthu'r perthnasoedd gweithio gyda phartneriaid nad oeddent yn rhan o'r cyngor, yn benodol, Gwasanaeth Tân ac Achub Gogledd Cymru.

37. Nid oedd y cydweithredu cryfach yn golygu bod gwasanaeth integredig yn cael ei rannu ledled y rhanbarth, ond darparodd is-brosiectau penodol gyda chyfuniadau gwahanol o bartneriaid a allai o bosibl arwain at gydweithredu holistaidd rhanbarthol pe bai partneriaid yn penderfynu integreiddio timau a rhannu asedau yn y dyfodol. Fodd bynnag, i hyn ddigwydd, mae'r prosiect cyflawni yn mynnu

ymrwymiad cadarn a pharodrwydd gan arweinwyr strategol, sydd wedi bod yn absennol i raddau helaeth.

Materion sy'n dod i'r amlwg

38. Mae ein dadansoddiad o'r canfyddiadau o'r gwerthusiad o Brosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop hyd yma yn tynnu sylw at rai materion sy'n dod i'r amlwg y gellir eu defnyddio i lywio datblygiad y Prosiect yn y dyfodol a chamau nesaf y gwerthusiad.

39. Mae Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop yn ceisio cefnogi cydweithredu trwy ddarparu:

- Cyllid ar gyfer prosiectau cyflawni,
- Adnoddau i alluogi partneriaethau i gyflogi rheolwyr prosiectau; a
- Chyngor, cymorth a rhannu arfer da yn cael eu hwyluso gan dîm cenedlaethol Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop; a
- Chapasiti i'r trydydd sector drwy ariannu swyddi ychwanegol (Swyddogion Creu'r Cysylltiadau) o fewn pob cyngor gwirfoddol sirol mewn ardaloedd cydgyfeirio.

40. Mae gan randdeiliaid cenedlaethol ddisgwyliadau uchel ynglŷn â'r hyn y bydd Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop yn ei gyflawni. Yn benodol, maent yn disgwyl y bydd prosiectau cyflawni yn cyfrannu at newidiadau sefydliadol sydd eu hangen i drawsnewid gwasanaethau cyhoeddus yng Nghymru. Er bod rhai prosiectau cyflawni yn honni eu bod yn cyflawni newid arloesol, trawsffurfiol, mae'r dystiolaeth yn awgrymu bod hyn wedi tueddu digwydd ar raddfa fach (e.e. gyda phoblogaeth darged gyfyngedig). Un cwestiwn pwysig i'r llunwyr polisi, yn lleol ac yn genedlaethol, yw i ba raddau y gellid mabwysiadu'r newidiadau hyn yn ehangach neu 'ar raddfa fwy'.

41. Mae cryn dipyn o adnodd Cronfa Gymdeithasol Ewrop wedi'i ddyrannu i swyddogion cymorth ar gyfer partneriaethau Cymunedau yn Gyntaf a Byrddau Gwasanaethau Lleol. Mae'r swyddogion hyn i fod i adeiladu cysylltiadau rhwng y lefel leol a'r lefel is-leol a'r Byrddau Gwasanaethau Lleol. Maent mewn sefyllfa

dda, felly, i hyrwyddo dysgu ar lefel strategol ac adrodd syniadau yn ôl i Lywodraeth Cymru ar sut y gellid ehangu prosiectau cyflawni ar raddfa fwy. Fe allai eu rolau fod yn bwysig, ond mae ein gwerthusiad wedi'i lywio'n bennaf i archwilio effaith y prosiectau cyflawni.

42. Mae Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop yn seiliedig ar y sail resymegol bod y model Byrddau Gwasanaethau Lleol yn gweithio drwy gydlynu gwasanaethau lleol wrth fynd i'r afael â materion anodd, a bod prosiectau cyflawni arloesol yn cael eu harwain gan Fyrddau Gwasanaethau Lleol. Roedd rhyw hanner o'r ymatebwyr i'r arolwg oedd yn cytuno'n gryf fod eu Bwrdd Gwasanaethau Lleol wedi bod yn gefnogol i'r prosiect cyflawni, ac awgrymodd llai na dwy ran o bump ohonynt fod y Bwrdd Gwasanaethau Lleol neu'r Bwrdd Partneriaeth Lleol wedi galluogi dysgu a newid yn fawr. Cawsom ein synnu o weld y canlyniadau hyn o gofio bod y prosiectau cyflawni i fod i gael eu datblygu o dan arweiniad Byrddau Gwasanaethau Lleol. Bydd y gwerthusiad yn archwilio ymhellach i gyfranogiad y Byrddau Gwasanaethau Lleol i alluogi dysgu. Bydd yn ystyried pa un a oes 'arfer da' yn y maes hwn ac yn archwilio effaith y Byrddau Gwasanaethau Lleol wrth wneud y prosiectau cyflawni yn gynaliadwy.

43. Nod Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop yw ymgorffori newid ar draws gwasanaethau cyhoeddus fod bod prosiectau cyflawni yn gynaliadwy ymhellach na hyd oes y prosiect. Mae ein canfyddiadau sy'n dod i'r amlwg yn dynodi bod toriadau cyllideb yn y sector cyhoeddus wedi ysgogi rhai i ailasesu pa un a yw hyn yn bosibl. Bydd camau nesaf y gwerthusiad yn ceisio archwilio pa fath o waddol sy'n cael ei ddarparu gan y prosiectau cyflawni.

44. Yn gysylltiedig â'r pwynt hwn ar ymgorffori newid, mae pryder y gallai rheolwyr prosiectau symud yn eu blaenau ar ôl i brosiect cyflawni ddod i ben cyn i effaith y cyllid gael ei harchwilio'n briodol, ei gwerthuso neu cyn i wersi gael eu rhannu ar draws y sefydliad. Bydd ein gwerthusiad ni yn archwilio'r graddau y mae prosiectau cyflawni yn ffurfioli neu'n dangos yn glir beth a ddysgwyd drwy'r broses. Am fod llawer o'r wybodaeth yn ddealledig, a yw'r gwersi ar gyfer dysgu yn parhau ym mhennau rheolwyr prosiectau heb fod neb wedi mynd ar eu trywydd? Er y gallai unigolion fod wedi dysgu o'r broses, a yw Byrddau Gwasanaethau Lleol neu Llywodraeth Cymru yn dysgu?

45. Bwriadwyd i Brosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop nodi arfer da a rhannu hyn yn eang. Mae amseru ein hymchwil wedi golygu bod tîm cenedlaethol Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop wedi canolbwyntio’n bennaf ar weithgareddau sy’n cynnwys ffocws mewnol e.e. dewis prosiectau, a dim ond yn ddiweddar y mae wedi symud ei sylw at ledaenu dysgu a darparu cymorth ar draws rhanbarthau. Bydd cam nesaf y gwerthusiad yn archwilio’r rhan sy’n cael ei chwarae gan Lywodraeth Cymru yn crisialu’r negeseuon o’r prosiectau cyflawni a hyrwyddo’r cyfleoedd dysgu hyd yr eithaf.

1. Cyflwyniad

1.1 Yr adroddiad interim hwn yw'r cyntaf o werthusiad tair blynedd (2012-2015) o Brosiect Datblygu a Chyflawni Blaenoriaethau Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop (a elwir o hyn ymlaen yn Brosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop). Ariennir Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop o dan Flaenoriaeth Pedwar, Thema 1 o Raglen Weithredol Gydgyfeirio Cronfa Gymdeithasol Ewrop ar gyfer Gorllewin Cymru a'r Cymoedd, sy'n ceisio gwella effeithiolrwydd ac effeithlonrwydd gwasanaethau cyhoeddus trwy gydweithredu mwy effeithiol a thrwy feithrin gallu gwasanaethau cyhoeddus i gyflenwi gwasanaethau o ansawdd uwch.

1.2 Nod y gwerthusiad yw asesu:

- Y prif agweddau ar weithredu Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop;
- Pa un a yw'r prosesau hyn (ac os ydynt, sut) wedi cyfrannu at wasanaeth cyhoeddus gwell;
- Sut mae gwybodaeth a hysbysrwydd a gafwyd drwy'r Prosiect yn cael eu cyfleu a'u lledaenu;
- Pa un a yw integreiddio'r trydydd sector a Byrddau Gwasanaethau Lleol wedi arwain at ganlyniadau gwell; ac
- Y graddau y mae'r canlyniadau o Brosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop wedi cael effaith ar y boblogaeth.

1.3 Mae maint a chwmpas Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop yn arwyddocaol. Cyfanswm cyllid y Prosiect yw £17 miliwn y mae 53% ohono wedi'i ddyrannu i'r prosiectau cyflawni. Dyrannwyd y 47% arall i ffrydiau gwahanol, a'r rhai pwysicaf yw: rheolaeth y Prosiect, cyfres o werthusiadau o drywyddau gwahanol y Prosiect a chyllid i gefnogi swyddogion (Byrddau Gwasanaethau Lleol, Creu'r Cysylltiadau a Chymunedau yn Gyntaf).

1.4 Mae 38 o brosiectau cyflawni ledled Cymru (rhoddir y rhestr lawn o brosiectau yma: http://business.cf.ac.uk/LSB-ESF-evaluation). Maent yn cwmpasu ystod eang o feysydd polisi fel: iechyd a gofal cymdeithasol, cyflogaeth, trafnidiaeth a

pheirianneg, yr amgylchedd, tai, datblygu cymunedol a gwasanaethau cymorth (TGCh a chyfreithiol).

1.5 Mae Tabl 1.1 isod yn rhestru dangosyddion cyffredinol Swyddfa Cyllid Ewropeaidd Cymru (WEFO) sy'n cael eu defnyddio i asesu llwyddiant y Prosiect ar sail perfformiad diweddaraf y prosiectau cyflawni.

Tabl 1.1. Dangosyddion Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop

Dangosydd	Cyfanswm Gwreiddiol Prosiectau*	Cyfanswm Cyfredol Prosiectau	Ymrwymwyd hyd yma gan Brosiectau	Cyflawnwyd hyd Yma #
ALLBYNNAU				
Mentrau Lledaenu	35	80	91	**55**
Mentrau i gefnogi Datblygiad Byrddau Gwasanaethau Lleol	16	16	19	**16**
CANLYNIADAU				
Cytundebau cydweithredu rhwng cyrff gwasanaethau cyhoeddus	30	74	74	**38**
Swyddi secondiad sydd ar gael	42	77	77	**42**
Dysgu a datblygu sefydliadol	5	15	36	**9**

*Achos Busnes a gymeradwywyd gan WEFO f5 yr achos gwreiddiol ynghyd ag ychwanegu prosiect Creu'r Cysylltiadau y Trydydd Sector.
dilyswyd gan wybodaeth ategol.

1.6 Fel y dangosir yn Nhabl 1.1 cafodd tri o'r dangosyddion eu diwygio tuag at i fyny wrth i nifer y prosiectau cyflawni gynyddu rhwng 2011 a dechrau 2013. Mae pedwar o'r dangosyddion wedi cyflawni dros hanner y targedau a osodwyd. 'Dysgu a datblygu sefydliadol' yw'r dangosydd sy'n dangos tangyflawniad.

1.7 O ran y cynnydd a wnaed gan y 38 prosiect, mae chwe phrosiect wedi'u cwblhau, er bod angen i ychydig ohonynt gyflwyno adroddiad terfynol o hyd. Gan ddefnyddio system goleuadau traffig (coch, ambr, gwyrdd) – offeryn i fonitro prosiectau a nodi achosion pryder – mae tîm cenedlaethol Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop wedi graddio 27 o

brosiectau fel rhai ‘gwyrdd’ a phum prosiect fel rhai ‘ambr’. Mae’r prif resymau dros ddosbarthu prosiectau fel rhai ‘ambr’ yn ymwneud â phryderon ynghylch staffio, amcanion eang ac afrealistig a newidiadau mewn polisi sy’n effeithio ar eu nodau a’u datblygiad.

Strwythur yr adroddiad

1.8 Mae Pennod 2 yn rhoi crynodeb o lenyddiaeth academaidd, llenyddiaeth y llywodraeth a llenyddiaeth arall ar y math o gydweithredu mewn gwasanaethau cyhoeddus y mae Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop yn ceisio ei gyflawni. Mae’n ein helpu ni i ddeall sut mae’r Prosiect yn cyd-fynd ag ymdrechion Llywodraeth Cymru i ddiwygio gwasanaethau cyhoeddus, Y Rhaglen Lywodraethu, a sut mae’n ymwneud ag adroddiadau annibynnol mawr eraill fel Adolygiad Simpson (2011) a’r Comisiwn ar Lywodraethu a Darparu Gwasanaethau Cyhoeddus (2014) ac yn llywio pob agwedd ar y fethodoleg ar gyfer y gwerthusiad.

1.9 Mae Pennod 3 yn egluro’r fframwaith gwerthuso yr ydym yn ei ddefnyddio i asesu prosesau a chanlyniadau Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop. O ystyried ystod amcanion gwahanol Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop ac amrywiaeth ei 38 o brosiectau cyflawni, roedd yn bwysig mabwysiadu dull seiliedig ar theori i ddarparu fframwaith cydlynus ar gyfer y gwerthusiad. Mae’r fframwaith gwerthuso rydym wedi’i ddatblygu yn ceisio cyfleu ac yna cynnal prawf ar gysylltiadau rhwng mewnbynnau, prosesau, allbynnau a lefelau canlyniadau gwahanol. Datblygom fframwaith dysgu hefyd sy’n archwilio sut y mae pobl yn cynhyrchu ac yn defnyddio gwybodaeth yn y prosesau a hwylusir gan y Prosiect.

1.10 Mae Penodau 4-7 yn cyflwyno canlyniadau’r dadansoddiad empirig a gynhaliom hyd yma. Maent yn defnyddio pedair ffynhonnell tystiolaeth:

- Cyfres o gyfweliadau gyda rhanddeiliaid cenedlaethol
- Arolwg Cymru gyfan o Wasanaethau Cyhoeddus ar gydweithredu, ac
- Astudiaethau achos manwl o ddau brosiect cyflawni.

1.11 Mae Pennod 4 yn dadansoddi canfyddiadau rhanddeiliaid cenedlaethol y gofynnwyd iddynt am eu barnau ynglŷn â sut yr oedd Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop yn perfformio ac a oedd unrhyw rwystrau neu alluogwyr y dylai'r ymchwil ganolbwyntio arnynt. Mae'r barnau hyn wedi bod yn ddefnyddiol o ran darparu ystod ehangach o ganfyddiadau i'w cyferbynnu â barnau actwyr a fu'n rhan o weithredu'r prosiectau cyflawni 'ar lawr gwlad'.

1.12 Mae Pennod 5 yn cyflwyno'r prif ganlyniadau o'r arolwg a gynhaliwyd yn ystod yr haf 2013. Mae'n anelu at ddarparu asesiad o ba un a yw prosiectau cyflawni a'r gweithgareddau y maent yn eu hariannu yn cyfrannu at gyflawni amcanion cyffredinol Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop. Mae canlyniadau arolwg 2013 yn helpu profi rhagdybiaethau mewn perthynas â phrosesau a chanlyniadau cydweithredu yng Nghymru. Maent hefyd yn darparu gwaelodlin er mwyn gallu asesu newid yn ei erbyn pan ailadroddir yr arolwg tuag at ddiwedd y gwerthusiad yn 2015.

1.13 Mae Penodau 6 a 7 yn adrodd ar astudiaethau achos dau brosiect cyflawni: 'Cydweithredu TGCh Gogledd Cymru' a 'Powering Up' yn Nhorfaen. Mae strwythur y penodau hyn yn dilyn rhesymeg y fframwaith gwerthuso a esboniwyd ym Mhennod 3. Mae'r gwersi o'r astudiaethau achos hyn yn darparu tystiolaeth ansoddol sy'n ein helpu ni ddeall yn fanylach y cyfleoedd a'r heriau posibl y gellid eu hwynebu gan Brosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop.

1.14 Mae Pennod 8 yn tynnu ein canfyddiadau sy'n dod i'r amlwg at ei gilydd o bob un o'r ffynonellau hyn i roi cipolygon cychwynnol ar effeithiolrwydd Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop, ac yn codi nifer o gwestiynau i fynd i'r afael â nhw yng ngweddill y gwerthusiad ac adroddiadau yn y dyfodol.

2. Arolwg Llenyddiaeth

Cyflwyniad

2.1 Mae'r bennod hon yn crynhoi'r arolwg llenyddiaeth ar gydweithredu mewn gwasanaethau cyhoeddus a gynhaliwyd ar ddechrau'r gwerthusiad. (Mae'r adolygiad llawn ar gael yma (http://business.caerdydd.ac.uk/LSB-ESF-evaluation). Roedd yr adolygiad yn ymdrin â phum prif faes:

- Y cyd-destun polisi yng Nghymru ac effeithiolrwydd Byrddau Gwasanaethau Lleol, Byrddau Partneriaethau Rhanbarthol a Phartneriaethau Cymunedau yn Gyntaf
- Y berthynas rhwng Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop ac ysgogwyr polisi eraill Llywodraeth Cymru
- Modelau cydweithredu mewn gwasanaethau cyhoeddus, eu canlyniadau a'r raddfa weithredu
- Dulliau o gynyddu gallu i gydweithredu mewn gwasanaethau cyhoeddus a'r trydydd sector, a
- Thystiolaeth o werthusiadau presennol o Fyrddau Gwasanaethau Lleol a rhaglenni eraill sydd wedi ceisio gwella canlyniadau ar gyfer dinasyddion drwy adeiladu arweinyddiaeth a'r gallu i reoli mewn gwasanaethau cyhoeddus.

2.2 Fe wnaeth yr adolygiad lywio'r fframwaith gwerthuso a ddatblygwyd gennym, a'n galluogi i nodi materion allweddol i'w harchwilio drwy'r arolwg, cyfweliadau cenedlaethol ac astudiaethau achos manwl. Elwodd ar broses adolygu cymheiriaid a helpodd i gryfhau'r fframwaith adolygu a gwerthuso a ddatblygom ohono.

Polisi Llywodraeth Cymru a Phrosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop

2.3 Yn ei hymateb i Adolygiad Beecham (2006), cymeradwyodd Llywodraeth Cymru gydweithredu effeithiol rhwng asiantaethau lleol fel y ffordd orau o fynd i'r afael â phroblemau gallu, cymhlethdod a diwylliant wrth gyflwyno gwasanaethau cyhoeddus modern. Ymrwymodd i helpu goresgyn y rhwystrau hyn drwy roi Byrddau Gwasanaethau Lleol ar waith ym mhob awdurdod lleol.

2.4 Wyth mlynedd ymlaen, mae Cymru wedi gweld llu o drefniadau gweithio ar y cyd ar lefelau gwahanol ac ar draws partneriaid lluosog, gan gynnwys y partneriaethau hynny sy'n gweithio ar lefel cymunedau drwy'r Rhaglen Cymunedau yn Gyntaf, datblygu Byrddau Partneriaethau Rhanbarthol CLlLC ymhlith awdurdodau lleol, a threfniadau mwy diweddar yn cael eu harwain gan GIG Cymru mewn perthynas gofal iechyd sylfaenol, cymunedol ac acíwt a'r gwasanaethau cymdeithasol (LlCC, 2010a; Llywodraeth Cymru, 2012a).

2.5 Gall cydweithredu ddod ar ffurfiau gwahanol a gall ddigwydd ar raddfeydd gweithredu gwahanol (rhanbarthol, lleol ac is-leol), gyda chymysgeddau gwahanol o bartneriaid, ar draws mathau gwahanol o sefydliadau, ac yn cynnwys graddfeydd gwahanol o integreiddio sefydliadol (Martin *et al*., 2013; Simpson, 2011). Mae cydweithredu wedi'i roi ar waith ar draws amryw byd o feysydd gwasanaeth.

2.6 Yn rhanbarthol mae'r ffocws wedi bod yn gadarnach ar addysg, rheoli gwastraff, cynllunio argyfwng, priffyrdd, systemau TGCh, gwasanaethau rheoleiddio a chaffael i gefnogi gwasanaethau fel llyfrgelloedd a'r gwasanaethau cymdeithasol (Simpson, 2011).

2.7 Yn lleol ac ar lefel gymunedol, mae cydweithredu wedi tueddu rhagori yn y ddarpariaeth gwasanaethau cymdeithasol, gofal cymdeithasol ac iechyd, adfywio a'r maes troseddu (Amion Consulting ac Old Bell^3, 2011; Martin *et al.*, 2011).

2.8 Mae partneriaethau llwyddiannus yng Nghymru wedi'u nodi fel y rheiny a chanddynt:

- Arweinyddiaeth gref;
- Trefniadau llywodraethu clir;
- Cyllid;
- Prosesau atebolrwydd cadarn a rheoli perfformiad;
- Gweledigaeth; a'r
- Gallu i ymgysylltu â dinasyddion (Llywodraeth Cymru, 2012).

2.9 Ond mae'r mwyafrif o drefniadau gweithio ar y cyd wedi bod yn wan o ran cyflawni tystiolaeth glir o allbynnau sy'n mynd i'r afael â nifer ac ansawdd gwasanaethau a chanlyniadau sydd o fantais i'r boblogaeth yn gyffredinol.

2.10 Canfu ein dadansoddiad o ddogfennau polisi diweddar fod rhai themâu sy'n codi droeon o ran meysydd i'w gwella wrth weithio mewn partneriaeth (Simpson, 2011; Swyddfa Archwilio Cymru, 2010; LICC, 2009; Llywodraeth Cymru, 2012b):

- Gallu gwell i 'roi ar waith fesul cam' neu weithredu trefniadau cydweithredu;
- Cyflawni canlyniadau gwell ar gyfer dinasyddion a defnyddwyr;
- Pwyslais cynyddol ar wasanaethau ataliol, yn hytrach nag adweithiol, drwy ganolbwyntio ar anghenion dinasyddion a defnyddwyr;
- Cynllunio a gweithredu fframweithiau clir ar gyfer perfformiad gwasanaethau;
- Ymgysylltu â staff ar bob lefel yn ystod y cyfnod gweithredu;
- Arbedion effeithlonrwydd wrth sicrhau gwella gwasanaethau;
- Mwy o ymdrechion ymhlith partneriaid wrth gydgyfrannu cyllidebau; a
- Pherthnasoedd gwell rhwng gwasanaethau lleol a'r GIG.

2.11 Mae adroddiad y Comisiwn ar Lywodraethu a Darparu Gwasanaethau Cyhoeddus yn ailadrodd llawer o'r themâu hyn. Daeth i'r casgliad bod 'cydbwyso tystiolaeth yn dangos yn glir mai ychydig o effaith a gafodd cydweithredu ar safonau gwasanaethau nac ar gyflawni canlyniadau' (Llywodraeth Cymru, 2014: 22) ac roedd yn dadlau bod angen i gydweithredu fod yn fwy hwylus, yn fwy strategol ac yn fwy effeithiol.

Penderfynyddion Effeithiolrwydd Rhwydweithiau

2.12 Mae llenyddiaeth fawr i'w cael ar gydweithredu, yn bennaf gan ysgolheigion o Brydain, America a'r Iseldiroedd o ddechrau'r 1990au (Kickert *et al.*, 1997; Peters a Pierre, 1998 Rhodes, 1997). Maent yn pwysleisio bod gweithredu a rheoli rhaglenni cyhoeddus drwy gydweithredu 'wedi dod yn fwy o reol nag eithriad erbyn hyn' (Turrini *et al.*, 2010: 528) a bod rhwydweithiau cydweithredu yn 'cael eu gweld fwyfwy fel ymateb priodol i'r cwestiwn sut i fynd i'r afael â phroblemau polisi cymhleth, ansicr a llawn gwrthdaro' (Sorensen a Torfing, 2007a: 12).

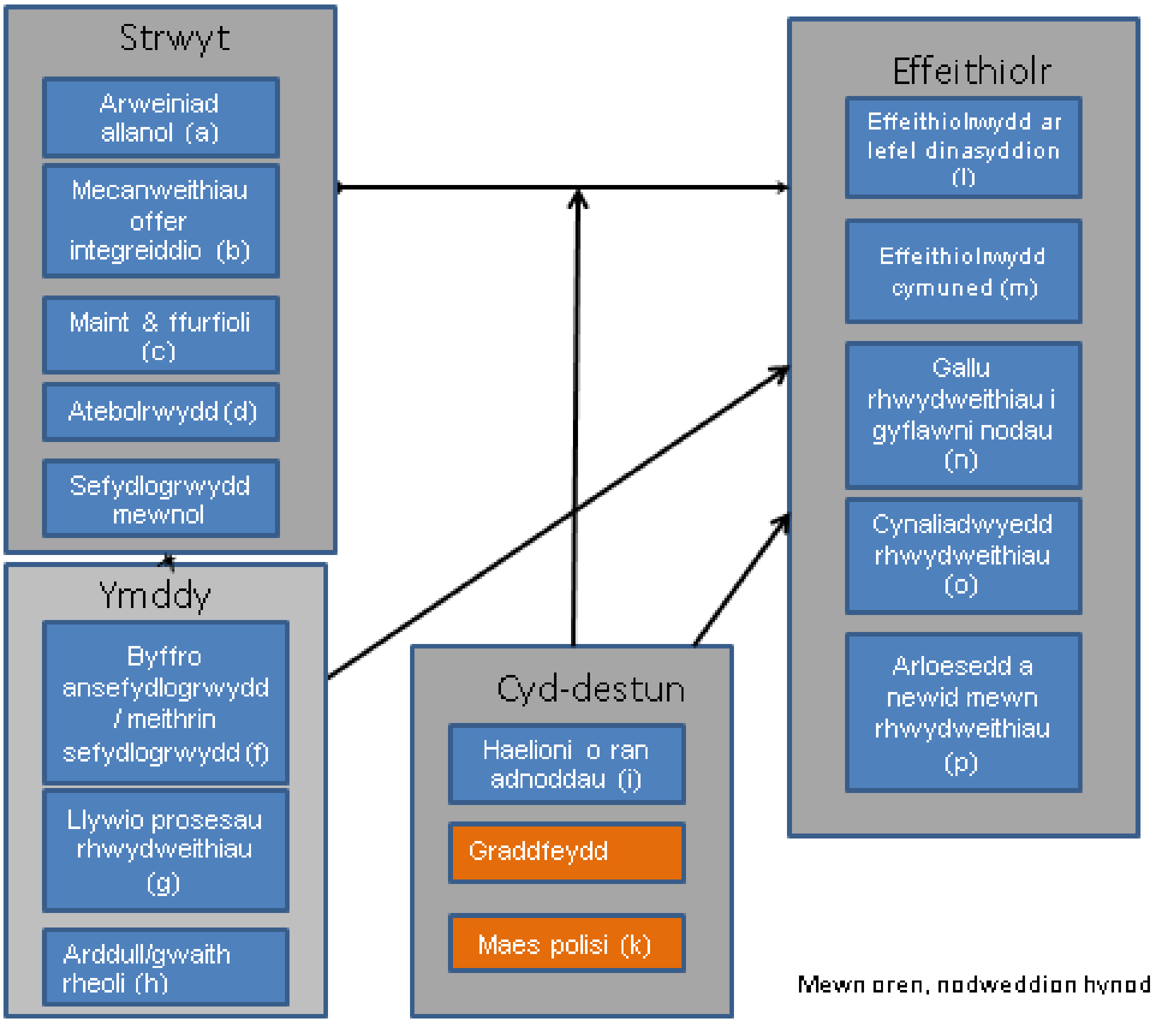
2.13 Roedd meta-arolwg o'r llenyddiaeth, a gynhaliwyd gan Turrini a chydweithwyr yn 2010, yn cyfuno degawd o ymchwil ar benderfynyddion effeithiolrwydd

cydweithredu. Dônt i'r casgliad fod tri phrif grŵp o benderfynyddion effeithiolrwydd:

- Strwythur;
- Ymddygiad; a
- Chyd-destun.

2.14 Addasom y model hwn i adlewyrchu amcanion penodol a chyd-destun Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop (Ffigur 2.1).

Ffigur 2.1: Model o Benderfynyddion Effeithiolrwydd Cydweithredu



(Addaswyd o Turrini *et al.*, 2010)

Strwythur

2.15 Mae ymchwil flaenorol yn tynnu sylw at bwysigrwydd gweithgareddau sy'n gweithredu neu'n gweithredoli cydweithredu. Mae'r rhain yn cynnwys:

- *Arweiniad allanol* (a) - Mae ymchwil yn dangos bod y rhan a chwaraeir gan asiantaethau (rheoleiddio) gwladol yn dylanwadu ar effeithiolrwydd rhwydweithiau cydweithredu. Yn y cyd-destun Cymreig, mae asiantaethau rheoleiddio yn chwarae rhan yn gosod ac yn monitro safonau gwasanaethau yn ogystal â gwerthuso'r canlyniadau yn sgil trefniadau cydweithredu. I'r un graddau, mae Llywodraeth Cymru wedi meithrin perthynas agos i lywio trefniadau cydweithredu drwy, er enghraifft, secondiadau gweision sifil mewn partneriaethau lleol, cynrychiolwyr Llywodraeth Cymru ar Fyrddau Gwasanaethau Lleol, a'r gofyniad am adroddiadau blynyddol a gwerthusiadau o brosiectau i bartneriaethau fel Byrddau Gwasanaethau Lleol a Phartneriaethau Cymunedau yn Gyntaf.
- *Mecanweithiau ac offer integreiddio* (b) - Mae ymchwil hefyd yn tanlinellu bod y lefel integreiddio yn ffactor pwysig. Mae gwahaniaethau mewn effeithiolrwydd rhwng rhwydweithiau lle mae un sefydliad yn cydlynu gweithgareddau a'r rheiny sy'n gweithredu mewn ffordd fwy datganoledig (Provan a Milward, 1995).
- *Maint a ffurfioli* (c) – Mae astudiaethau'n dangos bod y maint gorau posibl yn dibynnu ar y cyd-destun y bydd rhwydwaith yn gweithio ynddo, a'i amcanion. Maent hefyd yn awgrymu bod gwahaniaethau rhwng rhwydweithiau sydd wedi'u ffurfioli'n fawr a reolir gan reolau penodol (a ddynodir gan fodolaeth cyfarfodydd, agendâu ysgrifenedig, prosesau penderfynu penodol neu fframweithiau monitro) a threfniadau llacach.
- *Atebolrwydd* (d) – Mae ymchwil flaenorol yn dangos bod atebolrwydd allanol 'yn gorfodi mabwysiadu mesurau a thechnegau penodol ac ar y cyd ar gyfer gwerthuso cynnydd' rhwydweithiau cydweithredu (Turrini 2010: 542). Yng Nghymru, mae'n rhaid i Fyrddau Gwasanaethau Lleol, Partneriaethau Cymunedau yn Gyntaf a Byrddau Partneriaethau Rhanbarthol roi cyfrif am eu perfformiad (gan gynnwys cynlluniau busnes, monitro a gwerthuso) naill ai i Lywodraeth Cymru a/neu i bartneriaid. Mae hyn yn rhoi pwysau ar

aelodau i deimlo'n ymroddedig i'w cyfrifoldebau, i gyflawni canlyniadau a gwella ansawdd gwasanaethau.

- *Sefydlogrwydd mewnol rhwydweithiau* (e) – Mae lefel trosiant staff, ac, yn benodol, 'rheolwyr rhwydweithiau', yn benderfynydd allweddol effeithiolrwydd hefyd.

Ymddygiad

2.16 Mae Turrini *et al.* yn amlygu pwysigrwydd priodweddau a sgiliau actwyr rhwydweithiau unigol wrth gyflawni newid diwylliannol yn y trefniadau sefydliadol trwy ddysgu a throsglwyddo gwybodaeth. (Cyfeiriant at hyn fel 'nodweddion gweithredu'. Credwn fod 'ymddygiad' yn ddisgrifiad gwell).

2.17 *Byffro ansefydlogrwydd/ meithrin sefydlogrwydd* (f) – Mae'r rhain yn ddwy ochr yr un geiniog sy'n ymwneud â gallu rheolwyr neu arweinwyr i reoli gwrthdaro. Mae rheolau llywodraethu'r rhwydwaith yn chwarae rhan ganolog hefyd am fod gwerthoedd, cenhadaeth a gweledigaeth i gyd yn bwysig i gyflawni cydlyniant a gweithredu ar bwyntiau gwahanol mewn amser i gyflawni cerrig milltir a chyrchnodau.

2.18 *Llywio prosesau rhwydweithiau* (g) – Mae cysylltiad agos rhwng hyn â byffro ansefydlogrwydd ar bwyntiau, ac mae'n disgrifio gallu arweinwyr i lywio rhwydweithiau cydweithredol drwy sefydlu gweledigaeth, cenhadaeth a gwerthoedd a rennir ymhlith partneriaid. Mae arweinyddiaeth hefyd yn bwysig ar gyfer cynllunio, rhoi aelodau ac adnoddau ar waith, ail-leoli'r rhwydwaith yn ôl yr amgylchedd allanol a gwneud penderfyniadau drwy hwyluso rhyngweithiadau diduedd a moesegol.

2.19 *Arddull/gwaith rheoli* (h) – Mae ymchwil flaenorol hefyd yn tanlinellu pwysigrwydd systemau a phrosesau gweinyddol sy'n cymell staff ac yn gwella cyflwyno gwasanaethau ac ymatebolrwydd i ddinasyddion a defnyddwyr gwasanaethau.

Cyd-destun

2.20 Mae cyd-destun (neu amgylchedd allanol) yn llywio ymddygiadau sefydliadau ac actwyr. Mae'r llenyddiaeth yn cysylltu cyd-destun â sefydliadau macro, fel

cyfundrefnau economaidd a gwleidyddol, ffactorau economaidd-gymdeithasol (incwm, poblogaeth, cyflogaeth), a threfniadau sefydliadol hanesyddol a chredoau sy'n pennu gwaddolion o fewn sefydliadau ac arferion dyddiol pobl. Mae'n tanlinellu tri ffactor allweddol:

2.21 *Haelioni o ran adnoddau* (i) – Mae sawl astudiaeth yn cadarnhau dylanwad cadarnhaol adnoddau ariannol ar ganlyniadau rhwydweithiau (gan gynnwys ansawdd gwasanaeth, mynediad gwell at wasanaethau, gallu i gyflawni nodau datganedig a lles cymunedol cyffredinol). Yn gyffredinol, po fwyaf o adnoddau sydd, a pho fwyaf yw'r sefydlogrwydd o ran dyrannu adnoddau, y mwyaf tebygol yw hi y bydd cydweithredu yn cyflawni canlyniadau cadarnhaol (Provan a Millward, 1995).

2.22 *Graddfeydd gofodol* (j) – Mae graddfa cysylltedd rhwng polisïau sy'n gweithredu ar lefelau cymunedol, lleol, rhanbarthol a chenedlaethol yn bwysig. Yng Nghymru, mae hyn yn tynnu sylw at bwysigrwydd cysylltu gweithgareddau Partneriaethau Cymunedau yn Gyntaf, Byrddau Gwasanaethau Lleol a Byrddau Partneriaethau Rhanbarthol. Mae'r elfennau strwythurol ac ymddygiadol a ddangosir yn Ffigur 1 lawn mor gymwys â'i gilydd i bob un o'r tir graddfa cydweithredu.

2.23 *Maes polisi* (k) – Mae gwerthusiadau cenedlaethol o bartneriaethau is-leol yn y DU (e.e. rheolaeth cymdogaeth) yn dangos bod lefel cyflawni canlyniadau canolraddol a therfynol yn amrywio gan ddibynnu ar y maes polisi. Yn benodol, gwelwyd canlyniadau clir mewn materion 'gwyrdd, glân a diogel' sydd yn aml yn flaenoriaethau mewn cymdogaethau. Mae tystiolaeth i awgrymu y gallai materion iechyd, addysg a chyflogaeth elwa hefyd ar nodweddion gweithdrefnol a nodwyd mewn rheolaeth cymdogaeth (CLG, 2010; SQW, 2006). O ystyried bod yr ystod prosiectau blaenoriaeth yn eithaf eang, gallai fod yn berthnasol i archwilio'r graddau y mae mathau gwahanol brosiectau polisi yn fwy llwyddiannus o ran cyflawni canlyniadau na rhai eraill.

Effeithiolrwydd

2.24 Bydd barnau ynglŷn ag effeithiolrwydd yn dibynnu ar y meini prawf a sefydlwyd i fesur perfformiad rhwydweithiau cydweithredol wrth gyflawni canlyniadau. Mae'r llenyddiaeth ar wella gwasanaethau cyhoeddus yn nodi dau fath o

ganlyniadau sydd wedi arwain dadansoddiadau o berfformiad: canlyniadau canolraddol a chanlyniadau terfynol.

2.25 Mae rhai ymchwilwyr yn mabwysiadu diffiniad caeth o ‘ganlyniadau terfynol’ fel newidiadau cadarnhaol sy’n cael effaith ar y boblogaeth, fel lleihau troseddu, gwella safonau iechyd, cyrhaeddiad addysgol a sgiliau gwell neu foddhad defnyddwyr â gwasanaethau. Iddynt hwy, mae canlyniadau canolraddol yn ymwneud â gwella ansawdd a maint y ddarpariaeth gwasanaethau, yn ogystal â gostyngiad mewn costau gwasanaethau (Ashworth *et al.*, 2010). Fodd bynnag, mae’r llenyddiaeth ar rwydweithiau cydweithredol yn aml yn gwneud y gwahaniaeth hwn rhwng canlyniadau terfynol a chanlyniadau canolraddol yn aneglur.

2.26 Oherwydd y gofyniad am i’r gwerthusiad asesu canlyniadau ar gyfer y boblogaeth, aethom ati i fabwysiadu’r dosbarthiad a danlinellir gan y llenyddiaeth ar wella. Fodd bynnag, ar sail dadleuon am effeithiolrwydd rhwydweithiau ac astudiaeth flaenorol ar Fyrddau Gwasanaethau Lleol (Martin *et al.,* 2011), credwn ei bod yn synhwyrol mabwysiadu dull goddefol o ddiffinio canlyniadau canolraddol a therfynol a gwahaniaethu rhyngddynt. Felly, bydd canlyniadau gwella gwasanaethau yn ymwneud ag ansawdd, nifer ac arbedion effeithlonrwydd gwell yn cael eu hystyried fel canlyniadau terfynol, lle bydd newidiadau mewn prosesau sefydliadol sy’n gwella gallu cydweithredu yn cael eu hystyried yn ganlyniadau canolraddol (neu allbynnau).

2.27 Mae *canlyniadau terfynol* yn cyfeirio at *lefelau lles dinasyddion* (labelwyd l ar Ffigur 1) a *chymuned* (m). Nid yw’n hawdd mesur cyflawniad canlyniadau terfynol ond mae enghreifftiau o’r llenyddiaeth sy’n dangos ansawdd gwasanaethau gwell (e.e. mynediad a gwasanaethau wedi’u teilwra ar sail anghenion defnyddwyr) ac effaith gadarnhaol ar les cyffredinol y gymuned trwy gynnwys y gymuned (Conrad *et al*., 2003; Fawcett *et al*., 2000). Ac mae gwerthusiadau o reolaeth cymdogaethau yn y DU yn dangos lefelau boddhad uwch ymhlith defnyddwyr gwasanaethau (SQW, 2006; CLG, 2010). Mae Sefydliad Archwilio Cymru [Wales Audit Organisation] (Swyddfa Archwilio Cymru, 2010) wedi adrodd mai’r math hwn o ganlyniad yw’r anoddaf i’w asesu oherwydd yr anawsterau ymarferol y mae Byrddau Gwasanaethau Lleol, neu fath arall o drefniadau cydweithredu, yn dod wyneb yn wyneb â nhw yn ystod y

broses o gyflawni'r math hwn o ganlyniad (e.e. yr amser maith wrth wneud trefniadau prosesu).

2.28 *Canlyniadau canolraddol*: Mae'r heriau sy'n codi yn sgil mesur canlyniadau terfynol, wedi golygu bod ymchwil flaenorol yn aml wedi canolbwyntio ar fesurau prosesau a chanlyniadau canolraddol (Klijn *et al*., 2010). Yn gyffredinol mae'r rhain yn cynnwys asesiadau o *allu i gydweithredu* (n) er mwyn cyflawni cyrchnodau rhwydwaith o ran: gweithio ar y cyd, nodi cyfleoedd a rhwystrau neu *gynaliadwyedd* (o) gweithredu rhaglen neu reoli'r rhwydwaith cydweithredol. Gallai pob un o'r cyflawniadau hyn gyfrannu at *ddatblygiadau arloesol sefydliadol a diwylliannol* (p) fel cynllunio a gweithredu model gwasanaeth newydd drwy, er enghraifft, integreiddio gwasanaethau neu fframwaith perfformio ar y cyd.

Dysgu mewn rhwydweithiau cydweithredol

2.29 Un o nodau'r gwerthusiad yw asesu sut mae gwybodaeth a hysbysrwydd a gafwyd drwy Brosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop yn cael eu cyfleu a'u lledaenu. Mae hyn yn cynnwys dadansoddi:

- Pa yw a yw dysgu wedi'i drosglwyddo o leoliadau lleol at lunwyr polisi cenedlaethol;
- Y dulliau o gyfleu gwybodaeth a hysbysrwydd ar draws rhanddeiliaid Llywodraeth Cymru a rhanddeiliaid eraill Prosiectau;
- Llwyddiant digwyddiadau dysgu a drefnwyd gan y prosiect cenedlaethol; a'r
- Strategaethau dysgu a datblygu ar gyfer Byrddau Gwasanaethau Lleol yn benodol.

2.30 Mae dysgu sefydliadol yn broses aml-gam sy'n digwydd ar lefelau gwahanol (Downe, 2010). Yn gyntaf, mae unigolion yn rhyngweithio mewn rhwydwaith neu gymuned o arfer lle caiff gwybodaeth ac arfer gorau eu rhannu mewn ffyrdd 'creadigol sy'n llifo'n rhydd' er mwyn meithrin dulliau newydd o ddatrys problemau, sicrhau gwelliant, neu ddatblygu sgiliau proffesiynol. (Bate a Robert, 2002).

2.31 Yn ail, ar ôl i unigolion gaffael gwybodaeth, eir â'r wybodaeth honno i'w sefydliadau. Yn y cam nesaf, byddant yn cymhwyso'r wybodaeth newydd hon at brosesau'r sefydliad. Os caiff ei ddatblygu'n briodol, a gyda chefnogaeth

sefydliadol, gall newid gyrraedd y lefel strwythurol lle bydd dysgu'n cael ei ymgorffori mewn strwythurau a phatrymau gweithredu sefydliadol.

2.32 Trwy gydnabod y broses aml-gam hon, mae modd nodi, yn gyntaf, sut gall dysgu gael ei ddehongli naill ai fel proses neu ganlyniad (Bate a Robert, 2002), ac yn ail, arwyddocâd cyd-destun ar reoli gwybodaeth, sy'n cynnwys caffael, cipio a rhannu gwybodaeth.

2.33 Bydd y graddau ar gyfer rheoli gwybodaeth yn dibynnu ar y diwylliant o fewn sefydliad yn ogystal ag ar gysondebau rhwng sectorau polisi, proffesiynau a'r mathau o sefydliad (e.e. gofal sylfaenol yn erbyn gofal acíwt) pan fydd mwy nag un sefydliad ynghlwm (Rashman a Hartley, 2002; Currie a Suhomlinova, 2006).

2.34 Mae ystod o alluogwyr dysgu sefydliadol a throsglwyddo gwybodaeth wedi'u nodi (Downe, 2010). Mae'r rhain yn cynnwys arweinyddiaeth, hyrwyddwyr dysgu sy'n cydlynu gwybodaeth, cysylltiadau cymdeithasol o fewn a rhwng sefydliadau a diwylliant sefydliadol a allai groesawu arloesed a risg yn ogystal â darparu cymorth ar gyfer rheoli a throsglwyddo gwybodaeth. Gellir ystyried technoleg fel galluogwr cyhyd ag y caiff ei defnyddio i wneud cysylltiadau yn bosibl yn hytrach na disgwyl i ddysgu ddigwydd drwyddi.

2.35 Gall absenoldeb galluogwyr a grybwyllwyd uchod gael ei ystyried fel rhwystrau rhag dysgu. Hefyd, mae'r llenyddiaeth yn pwysleisio problemau eraill fel: diffyg ymddiriedaeth rhwng unigolion neu sefydliadau, lefelau uchel o gymhlethdod sefydliadol, diffyg capasiti o ran arian ac amser ac amser a neilltuir i ddysgu, ac agweddau negyddol unigol tuag at ddysgu (e.e. anwybodaeth ynglŷn ag anghenion dysgu pobl eraill, diffyg cymhelliant i rannu gwybodaeth).

Rôl y trydydd sector mewn rhwydweithiau cydweithredol

2.36 Nid yw trefniadau cydweithredol rhwng y sector cyhoeddus a'r trydydd sector yn beth newydd yn y DU (Rees *et al.,* 2012). Ceisiodd gweinyddiaethau Llafur Newydd wella rôl sefydliadau'r trydydd sector yn y ddarpariaeth gwasanaethau cyhoeddus (Sullivan a Skelcher, 2002; Taylor, 2003) ac mae'r broses hon wedi'i pharhau gyda'r llywodraeth glymblaid a rhethreg y 'gymdeithas fawr' (Swyddfa'r Cabinet 2010; Teasdale, et al., 2012).

2.37 Gellir dadansoddi rôl y trydydd sector mewn perthynas â'r penawdau yn Ffigur 1. Er enghraifft, o dan 'Strwythur', mae comisiynu gwasanaethau lleol fel gofal cymdeithasol, tai ac adfywio cymunedol gan sefydliadau trydydd sector wedi gweithio ar draul sefydliadau trydydd sector llai, a all yn aml fod heb y sgiliau na'r capasiti (o ran adnoddau a chydnerthedd i newid dros gyfnod) i ymateb i'r gofynion a bennwyd gan gomisiynwyr lleol. Mae sefydliadau mwy wedi bod yn fwy medrus yn cyfleu trafodaethau rheolwyr ar berfformiad a lleihau risg. Awgryma Rees *et al* (2012) y gall y llywodraeth a sefydliadau ambarél weithredu fel galluogwyr yn hyrwyddo integreiddio systemau, lle gall sefydliadau bach rannu neu integreiddio'u cyfrifoldebau gweinyddol, ariannol neu hyfforddi o fewn strwythurau sefydliadau mawr. Drwy'r mecanweithiau hyn, bydd llawer o'r risg a wynebir gan y sefydliadau trydydd sector llai yn cael ei lleihau (Milbourne a Murray, 2011).

2.38 Mae *sefydlogrwydd mewnol rhwydweithiau* yn pwysleisio pwysigrwydd parhad staff fel prif elfen sefydlogrwydd. Un o nodweddion sefydliadau trydydd sector llai yw'r trosiant staff uchel yn deillio o ddefnyddio cyllid grant a chontractau cyfnod penodol. Gall hyn ddod yn broblem i bartneriaid y sector cyhoeddus sy'n dibynnu ar y cymorth a'r parhad a ddarperir gan bartïon trydydd sector (Cornforth a Mordaunt, 2011).

2.39 O dan 'Ymddygiad', mae'r sgiliau a'r priodweddau unigol sy'n gysylltiedig â *llywio rhwydweithiau* ac *arddulliau rheoli* yn debyg iawn ar draws y sector cyhoeddus a'r trydydd sector. Yn benodol, ystyriwyd bod arweinyddiaeth yn berthnasol yn y perthnasoedd rhwng y sector cyhoeddus a'r trydydd sector (Taylor, 2003). Dadleuir er nad yw'r capasiti gan sefydliadau llai arwain yn ariannol, y gellir rhoi rolau arweinyddiaeth iddynt mewn agweddau eraill y maent yn dda ynddynt, fel cynnal gwerthoedd craidd a darparu ffyrdd amgen ac

arloesol o ddarparu gwasanaethau (Rees *et al*., 2012). Felly, ni ddylai e*ffeithiolrwydd* fod yn gyfyngedig yn unig i ganlyniadau seiliedig ar dystiolaeth sy'n canolbwyntio ar gynyddu neu ehangu'r ddarpariaeth gwasanaethau, ond hefyd ar ddylunio a gweithredu mewn dulliau arloesol. Gallai'r sylw hwn, fodd bynnag, greu heriau o ran y math o ganlyniadau a gyflawnir drwy gydweithredu rhwng sefydliadau'r sector cyhoeddus a'r trydydd sector.

Casgliadau

2.40 Mae'r arolwg llenyddiaeth wedi ein galluogi ni i nodi'r themâu a'r materion allweddol sy'n debygol o ddylanwadu ar effeithiolrwydd ymdrechion i adeiladu gallu, gwella gwasanaethau a hyrwyddo dysgu. Mae gwaith Turrini *et al.* (2010) ac eraill yn darparu sylfaen dystiolaeth dda ynglŷn â'r prif ffactorau sy'n dylanwadu ar effeithiolrwydd rhwydweithiau ac yn tanlinellu'n benodol pwysigrwydd cyd-destun, dulliau strwythuro rhwydweithiau ac ymddygiadau actwyr allweddol o fewn rhwydweithiau.

2.41 Mae gan Brosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop lawer yn gyffredin â rhwydweithiau gwasanaethau cyhoeddus eraill, ond mae rhai nodweddion sy'n eu gwahaniaethu hefyd. Yn gyntaf, mae'r Prosiect yn anelu at hwyluso dysgu ynglŷn â 'beth sy'n gweithio?' - rhwng ac o fewn sefydliadau a rhwng rhwydweithiau. Am y rheswm hwn, rydym wedi archwilio canfyddiadau ymchwil flaenorol ar fanteision ac anfanteision rhwydweithiau cydweithredol fel modd o ddatblygu, rheoli a throsglwyddo gwybodaeth a dysgu.

2.42 Yn ail, mae Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop yn mynd ati'n benodol i geisio cynyddu gallu'r trydydd sector i ymgysylltu â rhwydweithiau yng Nghymru, ac yn benodol, i gynyddu ei rôl mewn Byrddau Gwasanaethau Lleol. Mae rôl y trydydd sector yn fater nad yw'r llenyddiaeth ar effeithiolrwydd rhwydweithiau yn ei bwysleisio. Felly rydym wedi defnyddio ystod o lenyddiaeth ar effeithiolrwydd rhwydweithiau sy'n ymwneud â'r trydydd sector i amlygu'r heriau y mae'n eu hwynebu a'r adnoddau y gall eu cyfrannu.

2.43 Mae'r llenyddiaeth ar rwydweithiau yn diffinio effeithiolrwydd mewn amryw o ffyrdd. Yn aml, mae astudiaethau wedi'u cyfyngu eu hunain i archwilio prosesau. Ychydig iawn ohonynt sydd wedi ystyried eu heffaith ar berfformiad

gwasanaethau cyhoeddus ac mae llai o dystiolaeth fyth ynglŷn â'r cyswllt rhwng rhwydweithiau a chanlyniadau 'lefel uwch' fel lles, ansawdd bywyd, tlodi a gweithgarwch economaidd dinasyddion. Mae hyn yn amlygu'r heriau a wynebwn wrth geisio nodi'r graddau y mae gan Brosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop y mathau hyn o ganlyniadau ar lefel poblogaeth a'r angen am fframwaith gwerthuso cadarn, offer ymchwil da a thystiolaeth ddibynadwy. Mae'r bennod nesaf yn esbonio sut yr aethom ati i ddatblygu'r rhain.

3. Methodoleg

Fframwaith gwerthuso

Dull damcaniaeth newid

3.1 Cytunwyd mabwysiadu dull damcaniaeth newid o werthuso am fod hwn yn addas iawn ar gyfer deall nid yn unig pa un a yw Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop yn gweithio, ond hefyd *sut* a *pham*. Mae nifer o ganlyniadau y bwriadwyd i'r Prosiect eu cyflawni. Mae dull damcaniaeth newid yn ein galluogi i gyflwyno dilyniant rhesymegol, o'r cyd-destun y mae'r Prosiect yn gweithredu ynddo, i'r mewnbynnau a ddefnyddir i gynnal y gweithgareddau sy'n anelu at gyflawni allbynnau. Os cyflawnir yr allbynnau hyn, yna dylai canlyniadau ddigwydd.

3.2 Nod y ddamcaniaeth newid, felly, yw modelu'r meddwl (neu'r rhagdybiaethau) sy'n sylfaen i Brosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop fel y gallwn nodi'r dystiolaeth sydd ei hangen i brofi pa un a yw'r Prosiect yn gweithio y ffordd y bwriadwyd iddo weithio ac yn cyflawni'r canlyniadau yr oedd ei noddwyr yn gobeithio amdanynt.

3.3 Dechreuom drwy archwilio tystiolaeth o ddogfennau swyddogol i bennu nodau ac amcanion Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop, ac yna trafodom y rhain mewn cyfweliadau un i un gyda llunwyr polisi cenedlaethol. Cyfrannodd yr arolwg llenyddiaeth at ddatblygu'r ddamcaniaeth newid hefyd drwy ddarparu tystiolaeth ar ganlyniadau tebygol gweithgareddau cydweithredol, penderfynyddion y gallu i gydweithredu a dysgu mewn rhwydweithiau gwasanaethau cyhoeddus. O wybod hyn, dechreuom fapio'r holl gysylltiadau achosol posibl rhwng rhannau amrywiol y ddamcaniaeth newid.

Elfennau allweddol y fframwaith

3.4 Mae Ffigur 3.1 yn dangos y ddamcaniaeth newid ar gyfer gwerthuso Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop. Mae'n cynnwys chwe phrif elfen.

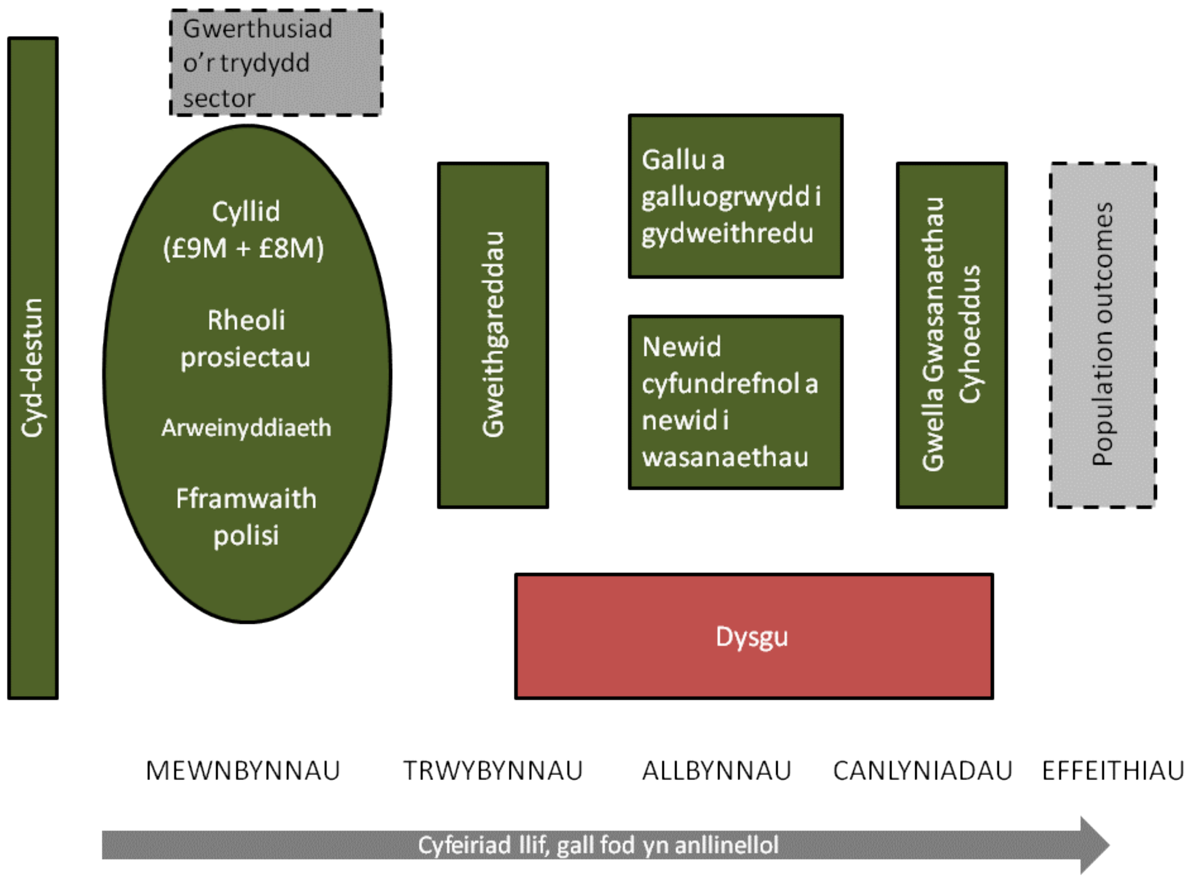
Cyd-destun

3.5 Mae'n bwysig bod y gwerthusiad yn ystyried heterogenedd prosiectau cyflawni a'r cyd-destunau economaidd-gymdeithasol, diwylliannol a gwleidyddol y rhoddir y prosiectau ar waith ynddynt. Mae'r blwch 'cyd-destun' yn cwmpasu ystod o ffactorau felly ar lefel genedlaethol a lleol, ac yn cynnwys newidynnau sy'n gwahaniaethu Byrddau Gwasanaethau Lleol gwahanol e.e. bod â hanesion a thrywyddau gwahanol o ran gweithio mewn partneriaeth.

Mewnbynnau

3.6 Mae angen i'r gwerthusiad asesu'r adnoddau (ariannol, amser, pobl) sydd eu hangen i wneud i'r Prosiect weithio, y cyllid a ddyrannwyd i Brosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop i'w ddosbarthu ymhlith y prosiectau cyflawni, a'r adnoddau a fuddsoddwyd yn lleol i roi'r prosiectau ar waith. Mae'r fframwaith polisi ac unrhyw ddeddfwriaeth newydd a bennir gan Lywodraeth Cymru yn fewnbwn arwyddocaol hefyd. Mae mewnbynnau eraill yn cynnwys yr adnoddau sydd eu hangen i reoli'r Prosiect ar y lefel genedlaethol ac arweinyddiaeth a ddarperir gan Lywodraeth Cymru, a allai gynnwys gwneud i brosiectau cyflawni ddeall y gallai eu prosiectau unigol gyfrannu at welliant ar y raddfa genedlaethol.

Ffigur 3.1: Damcaniaeth Newid ar gyfer Gwerthuso Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop



Trwybynnau

3.7 Mae'n bwysig dadansoddi'r gweithgareddau sy'n cynhyrchu allbynnau. Mae'r rhain yn digwydd ar ddwy brif lefel:

- Cenedlaethol - gweithgareddau fel y broses ymgeisio a gynlluniwyd gan dîm cenedlaethol Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop a'r penderfyniad ar gyllid a wnaed gan Fwrdd Cynghori Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop. Caiff perfformiad yr holl brosiectau cyflawni ei fonitro'n ganolog, ac mae strwythur adrodd yn flynyddol ar waith. Mae Llywodraeth Cymru yn darparu cymorth ar werthuso i'r prosiectau hefyd.

- Lleol /rhanbarthol - gweithgareddau fel sefydlu trefniadau llywodraethu, creu cynlluniau prosiect, llofnodi protocolau a chytundebau cydweithredol, rhwydweithio anffurfiol, lleoliadau secondiad, gweithgareddau lledaenu ac adrodd i Lywodraeth Cymru. Disgwylir i'r gweithgareddau hyn arwain at allbynnau, y bydd rhai ohonynt yn cael eu mesur gan ddangosyddion WEFO (gweler Tabl 1.1).

Allbynnau

3.8 Nodom ddau brif fath o allbynnau: gwelliannau mewn gallu/galluogrwydd i gydweithredu a newidiadau mewn sefydliadau a gwasanaethau a gyflawnwyd o ganlyniad i'r prosiectau cyflawni.

3.9 Fel y disgrifiwyd ym Mhennod 2, mae ymchwil flaenorol wedi nodi nifer o farcwyr gallu i gydweithredu. Mae'r rhain yn cynnwys:

- Protocolau cyfathrebu rhwng partneriaid prosiectau;
- Arweinyddiaeth;
- Gwerthoedd;
- Gweledigaeth (blaenoriaethau ac amcanion);
- Cydlyniant (biwrocratiaeth, dyblygu ac ati);
- Sefydlogrwydd/trosiant staff allweddol; a
- Lefelau ymddiriedaeth a grëwyd ymysg partneriaid.

3.10 Datgelodd ein cyfweliadau â llunwyr polisi cenedlaethol fod galluogrwydd swyddogion sy'n gweithio ar y prosiectau cyflawni yn ffactor arwyddocaol hefyd.

3.11 Lle mae'r ffactorau amrywiol hyn yn eu lle gan sefydliadau a rhwydweithiau, maent yn fwy tebygol o fod yn llwyddiannus a chynhyrchu canlyniadau.

3.12 Mae newid sefydliadol a newid gwasanaethau yn cynnwys:

- Hwyluso prosesau sy'n osgoi dyblygu rhwng partneriaid;
- Rhannu adnoddau'n gynyddol;
- Lefelau integreiddio gwell;
- Modelau cyflwyno gwasanaethau mwy effeithlon;
- Creu cytundebau cyfreithiol;
- Ailgynllunio sefydliadol (h.y. mwy o bwyslais ar ddulliau ataliol a darpariaeth gwasanaethau wedi'i thargedu); ac

- Ymgysylltiad gwell â’r cyhoedd, yn enwedig mewn perthynas â chynnwys defnyddwyr a dinasyddion wrth gynllunio a chyflwyno gwasanaethau.

Allbynnau

3.13 Mae’r rhain yn cynnwys newidiadau sy’n cyflawni gwelliant i wasanaethau cyhoeddus, er enghraifft:

- Arbedion cost;
- Mynediad gwella at wasanaethau;
- Ehangu’r ddarpariaeth gwasanaethau;
- Gwasanaethau wedi’u targedu’n well;
- Gwasanaethau sy’n fwy ymatebol i anghenion dinasyddion; a
- Mwy o foddhad gan ddefnyddwyr.

Effeithiau

3.14 Fel yr esboniwyd ym Mhennod 2, nid oes unrhyw ffordd gwbl glir o wahanu effaith y prosiectau cyflawni (heb sôn am effaith Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop) oddi wrth ffactorau allanol neu gyd-destunol eraill, fel ffynonellau cyllid eraill, a allai effeithio lawn gymaint ar y boblogaeth leol.

Dysgu

3.15 Mae dysgu yn sail i lawer o gynllun Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop ac felly mae cwestiynau allweddol ar gyfer y gwerthusiad yn cynnwys:

- Sut caiff dysgu ac ‘arfer da’ ei rannu;
- Pa fath o randdeiliaid sy’n ymwneud â dysgu; ac
- Yr effaith a gaiff dysgu.

3.16 Mae Llywodraeth Cymru’n awyddus i ddeall pa ddysgu sy’n digwydd o ganlyniad i’r Prosiect:

- Gan unigolion;
- O fewn timau a grwpiau mewn sefydliadau partner;
- O fewn sefydliadau partner;
- Rhwng sefydliadau partner; a
- Rhwng haenau o’r llywodraeth.

3.17 Mae ganddi ddiddordeb hefyd yn y llwybrau dysgu gwahanol, yn cynnwys:

- Rhwng prosiectau lleol;
- Trwy ddulliau anffurfiol neu led-ffurfiol;
- Rhwng yr holl brosiectau yn genedlaethol drwy weithgareddau dysgu mwy trefnedig;
- Rhwng prosiectau â seiliau daearyddol/ thematig; a
- Rhwng y gwerthusiadau cenedlaethol a lleol.

3.18 I'n helpu ni i ateb y cwestiynau hyn, ac i nodi sut a ble y mae dysgu'n digwydd, cynlluniodd y tîm gwerthuso ddamcaniaeth newid yn ymwneud â dysgu gyda mewnbwn gan Lywodraeth Cymru. Mae wedi'i hatodi yn Atodiad 1. Caiff ei hadolygu a'i hadnewyddu'n rheolaidd wrth i ni ddatblygu dealltwriaeth well o ba ddysgu sy'n digwydd drwy'r rhaglen. Fel man cychwyn, mae'n amlinellu damcaniaeth weithio ynglŷn â'r canlynol:

- Sut caiff dysgu ei gynhyrchu;
- Sut caiff ei gyfleu a'i ddefnyddio; a
- Sut mae'n cyfrannu at gyflawni effeithiau cyffredinol y Prosiect.

3.19 Mae'n defnyddio'r un strwythur â'n damcaniaeth newid gyffredinol. Yn y colofnau allbynnau a chanlyniadau, mae'r saethau'n helpu esbonio ein damcaniaeth weithio o sut mae dysgu'n arwain at newid ymddygiad. Rhown grynodeb ohoni yma ynghyd ag enghraifft weithiedig isod:

- Yn y lle cyntaf, mae gweithgareddau dysgu'n gwella lledaenu gwybodaeth;
- Mae'r wybodaeth honno'n creu cynnydd mewn gwybodaeth, a all fod yn ddealledig neu'n benodol;
- Mae'r cynnydd mewn gwybodaeth yn arwain at ymwybyddiaeth well o bwnc neu fater;
- Gyda lefel ymwybyddiaeth uwch, gall pobl neu sefydliadau newid eu hagweddau tuag at y pwnc neu'r mater hwnnw; ac
- Mae agweddau sydd wedi newid yn arwain at newid ymddygiadau.

3.20 Rhoddwyd sylw arbennig i rôl y trydydd sector. Mae rhai o'r elfennau yn y colofnau allbynnau a chanlyniadau wedi'u lliwio'n goch. Mae'r rhain yn amlygu enghraifft bosibl o sut gallai'r newidiadau hyn ddigwydd yn ymarferol mewn perthynas â rôl y trydydd sector mewn partneriaethau lleol.

3.21 Mae gweithgareddau sy'n cael eu hariannu gan brosiect lleol yn arwain at fwy o wybodaeth am y trydydd sector lleol sy'n cael ei lledaenu ymhlith a'i rhannu rhwng partneriaid lleol. Mae hyn yn ysgogi cyd-ddealltwriaeth fwy o'r trydydd sector e.e. dealltwriaeth well o raddfa ac ystod y sector.

3.22 Yn ei dro, mae hyn yn arwain at fwy o ymwybyddiaeth e.e. nad rôl eiriol a rôl leisiol yn unig y mae'r trydydd sector yn ei chwarae, ond yn hytrach ei fod yn ddarparwr gwasanaethau lleol sy'n dod yn fwyfwy pwysig, ac sy'n meddu ar brofiad o brosiectau blaenorol yn seiliedig ar bartneriaethau y gellir ei ddefnyddio i lywio gweithgareddau presennol.

3.23 Mae'r ymwybyddiaeth hon yn golygu newid agweddau e.e. fod partneriaid yn gweld y trydydd sector fel partner allweddol wrth gyflawni amcanion lleol, ac nid yn unig fel rhanddeiliad i ymgynghori ag ef. Mae'r agweddau hyn yn arwain at newid ymddygiadau, gyda phartneriaid yn mynd ati'n rhagweithiol i bartneru â'r trydydd sector i gyflwyno gwasanaethau ar y cyd a bodloni anghenion lleol.

Rhoi'r Ddamcaniaeth Newydd ar Brawf

3.24 Ymatebodd y broses o gynllunio'r ddamcaniaeth newid i ofynion y gwerthusiad o'r Prosiect. Nod y gwerthusiad yw: asesu canlyniadau Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop; archwilio cynllun, gweithrediad a rheolaeth o'r prosiect; asesu sut caiff y wybodaeth a gafwyd ei chyfleu a'i lledaenu; asesu canlyniadau'r prosiect ar gyfer y boblogaeth lle bynnag y bo modd; a gwerthuso'r graddau y mae integreiddio'r trydydd sector yn arwain at ganlyniadau gwell.

3.25 Mae angen i unrhyw ddamcaniaeth newid fod yn gredadwy, yn bosibl ac yn brofadwy (Connell a Kubisch, 1998). Er mwyn profi p'un a oedd y ddamcaniaeth newid yn gwneud synnwyr ac yn ymarferol i'w defnyddio fel fframwaith ar gyfer y gwerthusiad hwn, cynhaliom weithdy gyda rhanddeiliaid allweddol o dîm cenedlaethol Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop, gweision sifil eraill Llywodraeth Cymru, ac aelodau o Grŵp Llywio Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop, i drafod eu barnau a diwygio'r model.

3.26 Hefyd, cyflwynom y drafft o'r ddamcaniaeth newid yng Ngweithdy cenedlaethol Gwerthuso'r Prosiect ym mis Chwefror 2013. Awgrymodd cyfranogwyr fod

angen i'r gwerthusiad gydnabod yr anhawster o gyflawni canlyniadau i'r boblogaeth. Dywedwyd wrthym fod llawer o'r canlyniadau hyn yn debygol o ddigwydd ar ôl cyfnod oes y prosiectau a'u bod yn ganlyniad aml-ffactorau ac ymyriadau, nid cyllid Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop yn unig. Yn gysylltiedig â hyn, clywsom hefyd fod angen deall yr amgylchedd cyfnewidiol y mae'r prosiectau cyflawni yn gweithredu ynddynt o ganlyniad i newidiadau sefydliadol, cyllid, amgylcheddol a pholisi. Yn olaf, cawsom ein hatgoffa ynglŷn â rôl amrywiol y trydydd sector mewn prosiectau gwahanol sy'n dibynnu ar natur y prosiect a rôl / gallu'r trydydd sector yn lleol, â'r berthynas ag ef. Dylid cynhyrchu'r ddamcaniaeth newid ar y cyd â rhanddeiliaid allweddol a diwygiwyd y model ar ôl trafodaeth yn y gweithdy. Byddwn yn parhau i'w gadw dan arolwg ac yn ei ddiweddaru yn ystod cyfnod y gwerthusiad.

3.27 Er y gall y ddamcaniaeth newid ddarparu fframwaith ar gyfer nodi a thynnu at ei gilydd y dystiolaeth o fathau gwahanol o brosiectau cyflawni mewn ffordd sy'n galluogi Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop wneud asesiad cyffredinol o'r canlyniadau, mae'r gwerthusiad hwn yn defnyddio dull astudiaethau achos. Mae'r ddamcaniaeth newid hefyd yn llywio cynllun pob un o'r offer ymchwil fel bod cwestiynau'n cael eu gofyn ar bwysigrwydd ffactorau cyd-destunol, gweithgareddau gwahanol, y graddau y mae gallu a galluogrwydd i gydweithredu yn bwysig, sut mae dysgu'n cael ei ledaenu a pha un a oes newid sefydliadol a newid o ran gwasanaethau'n cael ei greu. Trown ein sylw nawr tuag at y dulliau amrywiol o gasglu data a ddefnyddiwyd yn y gwerthusiad i archwilio'r materion hyn.

Tystiolaeth a Dulliau

3.28 Cafwyd y canfyddiadau cychwynnol a gyflwynir yn yr adroddiad hwn gan ddefnyddio nifer o ddulliau a ffynonellau tystiolaeth gwahanol.

Cyfweliadau Cwmpasu

3.29 Rhwng mis Rhagfyr 2012 a mis Chwefror 2013, cynhaliodd y tîm gwerthuso gyfweliadau ffôn gyda phob un o brosiectau cyflawni presennol Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop (32 ar y pryd). Rhoddodd y cyfweliadau hyn ddealltwriaeth well i ni o'r ystod eang o themâu y

mae'r prosiectau'n eu cwmpasu, a'r amrywiaeth cyd-destunau lleol y maent yn cael eu rhoi ar waith ynddynt.

Cyfweliadau cenedlaethol

3.30 Rhwng mis Gorffennaf a mis Medi 2013, cynhaliom 15 o gyfweliadau lled-strwythuredig gyda rhanddeiliaid cenedlaethol. Roedd y dewis yn gogwyddo'n anochel tuag at hysbyswyr a chanddynt wybodaeth helaeth am Brosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop. Roedd yr unigolion hyn yn cynnwys cynrychiolwyr o Lywodraeth Cymru, y gwasanaeth iechyd, yr heddlu, CGGC, CLlLC a'r Gronfa Loteri Fawr. Rhoddodd y cyfweliadau ddarlun cyffredinol o berthnasedd y Prosiect i asiantaethau ac agendâu ar lefel genedlaethol, canfyddiadau o ran beth y gellid disgwyl iddo ei gyflawni erbyn diwedd ei oes yn 2015, a disgwyliadau o ran sut y gellid lledaenu a defnyddio dysgu. Mae Pennod 4 yn rhoi dadansoddiad o'r cyfweliadau cenedlaethol hyn.

3.31 Defnyddiwyd y cyfweliadau i lywio cwestiynau ymchwil lefel uchel y mae'r gwerthusiad yn mynd i'r afael â nhw yn ystod ei gyfnod ffurfiannol, drwy'r astudiaethau achos yn benodol (gweler Tabl 3.1).

Tabl 3.1: Prif gwestiynau ymchwil ar gyfer y gwerthusiad

1. I ba raddau y mae Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop wedi gwella gwasanaethau, neu i ba raddau y mae'n cynnwys y potensial i wella gwasanaethau yn y dyfodol?
    a. Os felly, pa wasanaethau, ym mha ffyrdd a sut?
2. Ym mha ffyrdd y mae rheolwyr prosiect y prosiectau cyflawni a swyddogion cymorth Byrddau Gwasanaethau Lleol yn cyfrannu at wasanaethau gwell, neu sut fyddan nhw'n cyfrannu at welliannau yn y dyfodol?
3. I ba raddau y mae'r gwasanaethau gwell hyn wedi effeithio ar fuddiolwyr?
    a. Os felly, pwy sydd wedi elwa a sut?
4. Pa arbedion effeithlonrwydd y cynllunnir i'w cyflawni – i ba raddau y cawsant eu cyflawni? Sut cawsant eu cyflawni?
5. I ba raddau y mae Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop wedi cryfhau cydweithredu – ac ym mha ffyrdd?
    a. Beth fu'r prif alluogwyr ar gyfer hyn?
    b. Beth fu'r rhwystrau neu'r cyfyngiadau?
6. Beth fu manteision cydweithredu?

7. Beth fu anfanteision cydweithredu?
8. I ba raddau y mae Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop wedi helpu lleihau gwaith seilo:
    a. O fewn a rhwng sefydliadau ar y lefel leol; a
    b. O fewn Llywodraeth Cymru?
9. A oes mecanweithiau heblaw am gydweithredu ar gyfer cyflawni'r un mathau o ganlyniadau sy'n cael eu cyflawni / y cynllunnir i'w cyflawni?
10. Beth yw rôl y trydydd sector? I ba raddau – a sut – mae Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop wedi cryfhau cyfranogiad y trydydd sector?
11. I ba raddau y mae cyfranogiad cryfach y trydydd sector hwn wedi cyfrannu at wasanaethau gwell (ac wedi effeithio ar fuddiolwyr)?
    a. Sut allai'r manteision a'r anfanteision wahaniaethu?
12. Sut mae Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop wedi rhannu dysgu ac 'arfer da'?
    a. Gyda pha randdeiliaid/cynulleidfaoedd?
    b. Pa effaith y mae hyn wedi'i chael?
13. A oes elfennau o Brosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop a allai fod wedi bod yn ddefnyddiol i rai eraill ddysgu ohonynt?

Gweithdai

3.32 Fel y crybwyllwyd uchod, cyflwynom ein damcaniaeth newid amlinellol yng Ngweithdy cenedlaethol Gwerthuso'r Prosiect ym mis Chwefror 2013. Datgelodd y digwyddiad hwn fod gan y prosiectau ddiddordeb clir a rennir mewn dysgu oddi wrth ei gilydd drwy'r gwerthusiad, ond nid oeddent, hyd at y pwynt hwnnw, wedi'u tynnu ynghyd fel grŵp. Pwysleisiodd nifer o gyfranogwyr bwysigrwydd rhannu dysgu mewn 'amser real', fel y gall prosiectau ddysgu oddi wrth arfer da sy'n dod i'r amlwg ar y cyfle cynharaf posibl. Roedd prosiectau cyflawni yn ymboeni'n benodol ynghylch dangos y gwahaniaeth yr oedd eu prosiect wedi'i wneud.

Data Eilaidd

3.33 Mae'r data hwn yn cynnwys dadansoddiad o waelodlinau economaidd-gymdeithasol a gynhyrchwyd ar gyfer yr astudiaethau achos (ewch i: (ewch i: http://business.caerdydd.ac.uk/LSB-ESF-evaluation). Mae'r gwaelodlinau'n cynnwys pedwar dangosydd craidd ar lefel awdurdod lleol a set o ddangosyddion penodol sy'n dangos sut y gallai pob prosiect cyflawni fod wedi cael effaith ar y boblogaeth. Mae'n bwysig pwysleisio, wrth amcangyfrif effaith y prosiectau cyflawni ar ddangosyddion economaidd-gymdeithasol, bod y tîm gwerthuso wedi canfod nifer o gyfyngiadau: yr ystod eang o ffactorau allanol a allai effeithio ar y dangosyddion, amseroldeb y data a oedd ar gael, a'r oedi o ran amser rhwng gweithgareddau'r Prosiect a newidiadau 'ar lawr gwlad'. Mae'r cyfyngiadau hyn yn adlewyrchu i ryw raddau diffyg ystyriaeth yn y cam cynnig (ar ran y prosiectau cyflawni) ynglŷn â sut fyddai gweithgareddau'n sicrhau'r canlyniadau bwriadedig. Er bod tîm prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop wedi helpu llywio cynigion i raddau ac wedi herio rhai o'r rhagdybiaethau ynglŷn â chanlyniadau, nid yw'r cysylltiad rhwng mewnbynnau, allbynnau a chanlyniadau prosiectau yn glir bob amser. Mae hyn yn gymwys yn arbennig i 'ganlyniadau poblogaeth' tymor hwy, sy'n anodd eu perthnasu â phrosiectau cyflawni yn aml.

3.34 Fel y dangosir ym Mhenodau 6 a 7, nid yw gweithredu gwaith ar y cyd yn broses gwbl syml; mae'n rhaid goresgyn llawer o rwystrau gweithdrefnol er mwyn cyflawni canlyniadau canolraddol, heb sôn am ganlyniadau i'r boblogaeth. Yn ogystal, nid yw hyd oes cyfartalog (un neu ddwy o flynyddoedd) y prosiectau blaenoriaeth yn ddigon i arsylwi canlyniadau i'r boblogaeth. Fel y trafodwyd ym Mhennod 4, mae aelodau'r Bwrdd Cynghori yn dechrau deall y cyfyngiadau hyn yn raddol a'u derbyn. Er gwaetha'r cafeatau hyn, rydym wedi defnyddio'r gwaelodlinau fel ffrâm cyfeirio i'r mwyafrif o'n hastudiaethau achos. Lle bynnag y bo modd, bydd y gwaelodlinau a baratowyd ar gyfer yr astudiaethau achos yn ystod 2013 yn cael eu cymharu â 2015. Fodd bynnag, nid yw llawer o'r ystadegau hyn yn cael eu cynhyrchu'n flynyddol, a bydd hynny'n cyfyngu ar y cyfle i ddadansoddi newid dros amser.

Arolwg Cymru Gyfan o Wasanaethau Cyhoeddus

3.35 Dosbarthwyd Arolwg Cymru gyfan o Wasanaethau Cyhoeddus i arweinwyr ac uwch reolwyr ar draws y gwasanaethau cyhoeddus yng Nghymru, gan gynnwys y gwasanaeth sifil, a swyddogion yn y 22 awdurdod lleol, y gwasanaeth iechyd, yr heddlu, yr awdurdod tân ac achub, a chynghorau gwirfoddol sirol (CGSau). Fe'i cynlluniwyd i fesur gallu ac effeithiolrwydd presennol cydweithredu mewn gwasanaethau cyhoeddus, arweinyddiaeth ac arloesed; ffyrdd o wella cydweithredu a rhwystrau rhag cydweithredu; ac effaith y prosiectau cyflawni.

3.36 Dosbarthwyd yr arolwg ym mis Mehefin 2013 a chafwyd cyfradd ymateb o 31% o gyfanswm sampl o 1,200 o unigolion. Mae'r canlyniadau a gyflwynir ym Mhennod 5 yn cynnwys dadansoddiad disgrifiadol o'r ystadegau cyffredinol ac yn cymharu'r prosiectau cyflawni a nodwyd gan Brosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop yn erbyn mathau eraill o bartneriaeth (heb fod yn cael eu hariannu gan Gronfa Gymdeithasol Ewrop) sy'n bodoli yng Nghymru. Cyfrifwyd gwahaniaethau ystadegol rhwng y ddau grŵp gan ddefnyddio lefel hyder o 95%.

Astudiaethau achos

3.37 Dilynom ddull trwyadl i ddewis wyth prosiect cyflawni o gyfanswm o 38 a gwmpaswyd gan Brosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop. O ystyried bod amserau dechrau a chwblhau'r prosiectau cyflawni wedi'u gwasgaru, roedd yn fwy gwerthfawr dewis prosiectau a oedd yn 'fyw' adeg gwaith maes ac â blwyddyn neu fwy ar ôl er mwyn asesu cynnydd yn y dyfodol.

Gan ddilyn y meini prawf cychwynnol hyn, lleihawyd nifer y prosiectau cyflawni cymwys i 22. Aethom ati i ddadansoddi'r prosiectau hyn gan ddefnyddio pum priodwedd sy'n nodweddion pwysig Prosiect cenedlaethol Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop:

- Swm y grant a dderbyniwyd;
- Pa un a yw'r grant yn ariannu rheolwr prosiect neu aelodau tîm eraill;
- A yw'r prosiect yn ymwneud â mwy nag un awdurdod lleol;

- Pa un a yw sefydliadau'r trydydd sector a strwythurau Cymunedau yn Gyntaf yn chwarae rhan allweddol yn nyluniad neu weithrediad y prosiect; ac
- A yw’r grant yn ariannu model gwasanaethau.

3.38 Wedyn fe wnaethom glystyru’r 22 prosiect mewn grwpiau gwahanol yn ôl lleoliad daearyddol, amlygrwydd gwleidyddol, ymdriniaeth â phrosiectau rhanbarthol (Byrddau Partneriaethau Lleol-CLlLC) a sicrhau cynrychiolaeth i bob prosiect ym mhob grŵp. Yn olaf, cawsom gyngor gan y grŵp llywio er mwyn penderfynu ar y rhestr derfynol o wyth astudiaeth achos (gweler Tabl 3.2).

3.39 Ni fwriadwyd i’r astudiaethau achos fod yn werthusiadau ynddynt eu hunain, ond fel enghreifftiau o’r ffyrdd y caiff cysylltiadau eu gwneud rhwng mewnbynnau, prosesau a chanlyniadau. Byddwn yn ysgrifennu disgrifiad o bob astudiaeth achos i ddangos y cysylltiadau hyn ar gyfer y prosiect penodol, ac yn defnyddio’r canfyddiadau ar draws astudiaethau achos i gyfrannu at ddadansoddiad thematig ar gyfer yr adroddiad terfynol. Mae’r astudiaethau achos yn archwilio sut wnaeth rhanddeiliaid lleol ddeall canlyniadau a’r heriau y daethant ar eu traws wrth eu cyflawni, a sut wnaethant gyfleu eu dysgu. Yn yr adroddiad hwn, mae achosion Powering Up (Pennod 7) a Chydweithredu TGCh Gogledd Cymru (Pennod 8) wedi’u cynnwys. Bydd adroddiad terfynol y cam ffurfiannol yn cynnwys dadansoddiadau o’r chwe achos arall.

3.40 Cafodd y dulliau ymchwil eu teilwra i bob astudiaeth achos, ond roeddent yn cynnwys cyfuniad o:

- Ddadansoddi dogfennau polisi cenedlaethol a lleol ac adroddiadau cynnydd,
- Cyfweliadau lled-strwythuredig,
- Grwpiau ffocws, ac
- Arsylwadau anghyfrannog o rai o weithgareddau’r prosiectau cyflawni (h.y. gweithdai hyfforddi).

Tabl 3.2: Crynodeb o wyth astudiaeth achos Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop

Prosiect Cyflawni	Awdurdod lleol/ rhanbarth	Dyddiad cwblhau	Adnoddau Cronfa Gymdeithasol Ewrop	Gwaith maes astudiaeth achos
Powering Up	Torfaen	12/2014	£291,700	Medi-Rhag 2013
Cydweithredu TGCh Gogledd Cymru	Gogledd Cymru	11/2013	£151,830	Medi-Rhag 2013
NEET-Hedfan	Blaenau Gwent a Merthyr Tudful	12/2014	£500,000	Mawrth-Mai 2014
Cynhwysiant ariannol a gwrthdlodi	Conwy a Dinbych	12/2014	£241,300	Mawrth-Mai 2014
Rhaglen Passport	Caerffili	12/2014	£372,220	Mawrth-Mai 2014
Cydweithredu Ynys Môn	Ynys Môn	12/2014	£169,801	Mawrth-Mai 2014
Western Bay (gwasanaethau cymunedol)	De Orllewin Cymru	12/2014	£299,400	Ebrill-Meh 2014
Trawsnewid Trafnidiaeth	Rhondda Cynon Taf a Merthyr Tudful	12/2014	£275,149	Mai-Meh 2014

4. Cyfweliadau â Rhanddeiliaid Cenedlaethol

Cyflwyniad

4.1 Rhwng mis Gorffennaf a mis Medi 2013, cynhaliom 15 o gyfweliadau lled-strwythuredig gyda rhanddeiliaid cenedlaethol a oedd â gwybodaeth fanwl am Brosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop. Roedd y rhai a gafodd eu cyfweld yn cynnwys cynrychiolwyr o Lywodraeth Cymru, y gwasanaeth iechyd, yr heddlu, CGGC, CLILC a'r Gronfa Loteri Fawr.

4.2 Roedd y cyfweliadau yn canolbwyntio ar:

- Effeithiolrwydd cynllun a threfn y Prosiect;
- Rolau arweinyddiaeth a rheoli prosiectau gan y Bwrdd Cynghori a thîm cenedlaethol Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop;
- Meithrin gallu ac integreiddio'r trydydd sector;
- Effeithiau hyd yma; a'r
- Potensial ar gyfer dysgu o'r Prosiect, yn enwedig i Lywodraeth Cymru, CGGC, Byrddau Gwasanaethau Lleol ac awdurdodau lleol.

4.3 Yn nodweddiadol roedd y cyfweliadau yn para rhyw awr ac roedd rhywfaint o strwythur iddynt (defnyddiwyd canllaw testunau i roi cysondeb ond gan ganiatáu hyblygrwydd i deilwra'r cyfweliad yn ôl rolau rhanddeiliaid gwahanol. Cawsant eu recordio a thrawsgrifiwyd rhai ohonynt a storiwyd rhai eraill fel ffeiliau sain). Cynhaliwyd dadansoddiad papur o'r cynnwys thematig er mwyn nodi canfyddiadau allweddol, a drafodir isod.

Amcanion

4.4 Roedd gan y rhai a gafodd eu cyfweld farn glir a barn gytûn gyffredinol am amcanion Prosiect Datblygu a Chyflawni Blaenoriaethau Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop. Roeddent o'r farn ei fod yn ceisio sicrhau gwelliant i wasanaethau drwy gydweithredu ac ymgysylltu â dinasyddion. Gyda'r ddealltwriaeth gyffredin hon, pwysleisiodd rhai cyfweleion amcanion penodol a oedd yn adlewyrchu eu rôl a'u perthynas, er enghraifft, ymgysylltu â dinasyddion, cynnwys y trydydd sector neu gydweithredu ar draws ffiniau awdurdodau lleol.

Dyluniad a threfn y Prosiect

4.5 Teimlai aelodau'r Bwrdd Cynghori a thîm cenedlaethol Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop y cynhaliwyd proses ymgeisio a dewis glir a thryloyw ar gyfer darpar brosiectau cyflawni, a fodlonodd ofynion Cronfa Gymdeithasol Ewrop ac a ddenodd ystod o ymgeiswyr o awdurdodau lleol, Byrddau Gwasanaethau Lleol a Phartneriaethau Cymunedau yn Gyntaf.

4.6 Fodd bynnag, teimlai'r mwyafrif o'r cyfweleion hynny a oedd â barn ar ddyluniad a threfn y prosiect bod y gofynion hyn gan Gronfa Gymdeithasol Ewrop, ynghyd â'r trefniadau llywodraethu, yn golygu bod y broses ddewis yn "araf ac yn llafurus" gyda "gormod o waith papur". Cyfrannodd hyn at oedi o ran cychwyn prosiectau a gwariant y flwyddyn gyntaf. Cynigiodd rhai farnau ynglŷn â'r modd y gellid fod wedi hwyluso'r broses. Credai llawer ohonynt y gallai tîm cenedlaethol Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop a swyddogion eraill Llywodraeth Cymru fod wedi gweithio gydag ymgeiswyr i gryfhau eu cynigion *cyn* i'r rhain ddod gerbron y Bwrdd Cynghori. Mabwysiadwyd y dull hwn ar gyfer rowndiau ymgeisio diweddarach mewn gwirionedd, a chafwyd mewnbwn gweithredol gan rai adrannau. Syniad arall fyddai i ymgeiswyr gyflwyno'u cynigion i'r Bwrdd Cynghori fel bod modd datrys unrhyw ymholiadau yn gyflym.

4.7 Credai'r cyfweleion fod y meini prawf dewis ar gyfer prosiectau cyflawni yn adlewyrchu amcanion y Prosiect a'i fod wedi denu gwasgariad daearyddol a thematig da. Fodd bynnag, roedd pryder gan nifer, o dîm cenedlaethol Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop a'r Bwrdd Cynghori, ynghylch pa mor arloesol yr oedd y prosiectau cyflawni a ph'un a oedd ganddynt gysylltiadau digonol â'r Byrddau Gwasanaethau Lleol perthnasol ac awdurdodau lleol i "ymgorffori dysgu", i "ehangu ar raddfa uwch", "i gael effaith ar gyflawniad prif ffrwd" ac "ysgogi newid systemau".

Arweinyddiaeth a rheoli prosiectau

4.8 Mae dogfennaeth y Prosiect yn cydnabod rôl arweinyddiaeth Llywodraeth Cymru. Roedd y rhan fwyaf o'r cyfweleion yn uniaethu â'r cysyniad o arweinyddiaeth yng nghyd-destun prosiect yn dibynnu ar gydweithredu ar sawl

lefel, ac roeddent yn gweld bod angen ymrwymiad ar lefel uwch a rhyngadrannol gan Lywodraeth Cymru i bwysleisio ei bwysigrwydd i lywio blaenoriaethau polisi ac arfer cydweithredol.

4.9 Credent y dylai'r Bwrdd Cynghori chwarae'r rhan arweinyddiaeth hon drwy wneud cysylltiadau rhwng gweithgareddau'r Prosiect a pholisi Llywodraeth Cymru er mwyn nodi'r cyfraniad y gall y Prosiect ei wneud wrth roi'r arfer hon ar brawf i lywio datblygu polisi. Roedd meysydd polisi presennol lle'r oedd swyddogion yn gweld bod y Prosiect yn arbennig o berthnasol yn cynnwys cynllunio integredig, annog dull trawsbynciol o fewn gwasanaethau prif ffrwd a dangos gwerth ychwanegol ymgysylltu â dinasyddion.

4.10 Roedd barnau cymysg ynglŷn â sut mae rôl arweinyddiaeth y Bwrdd Cynghori yn gweithio'n ymarferol. Teimlai rhai cyfweleion nad oedd ganddo ddigon o amser i drafod y materion hyn am fod cyfarfodydd yn canolbwyntio ar "faterion busnes" fel dewis prosiectau cyflawni a chael adroddiadau ar gynnydd.

4.11 Pwysleisiodd nifer o uwch swyddogion bod y math hwn o arweinyddiaeth yn mynnu bod unigolion yn "gweithredu'u geiriau" (h.y. y tu allan i gyfarfodydd Bwrdd) fel drwy sefydlu sianelau cyfathrebu gyda phrosiectau cyflawni mewn meysydd polisi yr oeddent yn gyfrifol amdanynt (e.e. lleihau nifer y bobl ifanc nad ydynt mewn cyflogaeth, addysg na hyfforddiant (NEET)) ac yna defnyddio'r dysgu o'r prosiectau hyn i hyrwyddo buddion cydweithredu er mwyn gwella gwasanaethau.

4.12 Cytunai aelodau'r Bwrdd Cynghori fod tîm Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop yn bwysig o ran cefnogi'r Bwrdd ac arwain y Prosiect. Soniodd cyfweleion am y tîm cenedlaethol yn gorfod "trefnu", "hwyluso" ac "ysgogi" y broses o gael Llywodraeth Cymru i ymrwymo. Fodd bynnag, esboniodd aelodau'r tîm cenedlaethol ei bod yn anodd yn aml sicrhau'r lefel gyfathrebu rhyngadrannol y mae'r dull hwn yn gofyn amdano.

4.13 Ar lefel leol, teimlai rhanddeiliaid fod Llywodraeth Cymru'n fwy o gatalydd gyda'r Byrddau Gwasanaethau Lleol - yn ogystal ag awdurdodau lleol ac aelodau etholedig - gyda'r angen i chwarae'r rôl arweinyddiaeth weithredol y mae prosiectau cyflawni yn gofyn amdani. Fodd bynnag, teimlai nifer o gyfweleion ar draws sectorau gwahanol nad yw Byrddau Gwasanaethau Lleol yn ddigon strategol yn aml a/neu eu bod yn canolbwyntio gormod ar faterion cyflawni i chwarae'r rôl arweinyddiaeth hon. Roedd rhai eraill yn gofyn a oedd y

trefniadau llywodraethu angenrheidiol yn eu lle ar gyfer atebolrwydd a chraffu ar brosiectau cyflawni ac i alluogi i ddysgu a gynhyrchwyd gan brosiectau lywio penderfyniadau strategol ehangach.

4.14 Gan droi at reolaeth prosiectau, credai'r cyfweleion a deimlai y gallent fynegi barn fod tîm cenedlaethol Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop yn gwneud gwaith cysylltu da gyda'r prosiectau cyflawni, aelodau'r Bwrdd Cynghori a Llywodraeth Cymru'n ehangach.

4.15 Roeddent yn ymwybodol fod tîm cenedlaethol Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop wedi rhoi prosesau adrodd ar waith i'r prosiectau cyflawni gofnodi a darparu dangosyddion WEFO a data perthnasol arall yn chwarterol i'r tîm cenedlaethol. Mae'r tîm hefyd yn ymweld â'r prosiectau cyflawni bob blwyddyn i gynnal adolygiad blynyddol. Mae aelodau'r tîm cenedlaethol yn gweld hyn fel rôl gefnogol ac adeiladol, a all hefyd weithredu fel system rybuddio gynnar, felly os yw prosiect yn cael anhawster yn gwneud cynnydd, gallant helpu i'w "roi yn ôl ar y trywydd iawn".

4.16 Mae'n rhaid i'r Prosiect fodloni gofynion Cronfa Gymdeithasol Ewrop drwy adrodd yn erbyn dangosyddion WEFO (gweler Tabl 1.1). Mynegodd rhai aelodau'r Bwrdd Cynghori a'r tîm cenedlaethol bryderon fod y dangosyddion hyn yn rhy gul ac yn rhoi'r pwyslais ar weithgareddau yn hytrach na chanlyniadau. Gall hyn anfon negeseuon cymysg i'r prosiectau cyflawni ynglŷn ag amcanion y Prosiect, yn enwedig os nad yw'r cyswllt rhwng gweithgareddau a chanlyniadau yn glir am nad oes damcaniaeth newid gan brosiectau cyflawni o bosibl.

4.17 Credai nifer o swyddogion Llywodraeth Cymru y dylai mwy o sylw gael ei roi i themâu generig y Prosiect, sef cydraddoldebau, craffu a chynaliadwyedd amgylcheddol drwy'r meini prawf rheoli perfformiad. Yn benodol, roedd pryderon mai "dim ond esgus cefnogi cydraddoldebau" sy'n digwydd a pha un "ai yw craffu ac atebolrwydd democrataidd yn cael eu hymgorffori yn nhrefniadau llywodraethu [y prosiectau]".

4.18 Adroddodd aelodau o dîm cenedlaethol Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop fod hwyluso rhwydweithio prosiectau cyflawni yn rhan bwysig o'u rôl rheoli prosiectau. Mae hyn wedi cynyddu ers i'r Prosiect ddechrau datblygu rhwydweithiau rhanbarthol, gydag aelodau tîm yn gyfrifol am rwydweithiau penodol.

4.19 Holodd dau gyfwelai p’un a oedd y broses o hwyluso dysgu rhwng prosiectau cyflawni’n ddigonol a chredai nifer y dylai’r Bwrdd Cynghori, gyda chymorth tîm cenedlaethol Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop, fod yn gwneud mwy i ledaenu’r dysgu o’r Prosiect i awdurdodau lleol a Byrddau Gwasanaethau Lleol gan eu bod mewn sefyllfa i’w ddefnyddio i lywio ac ysgogi newid gweddnewidiol gyda gwasanaethau prif ffrwd.

Meithrin gallu

4.20 Roedd gan gyfweleion farnau gwahanol iawn ynglŷn â pha allu, a gallu pwy oedd angen eu meithrin. I raddau helaeth roedd y barnau hyn yn adlewyrchu’u rolau a natur eu cysylltiad gyda Byrddau Gwasanaethau Lleol ac awdurdodau lleol.

4.21 Un nod allweddol i CLlLC mewn perthynas â’r naw prosiect rhyng-awdurdod y mae’n eu noddi yw datblygu’r hyn mae’n ei alw’n “rhychwantwyr ffiniau”; unigolion sy’n gallu gweithio ar draws ffiniau daearyddol a ffiniau gwasanaethau i ddatblygu cydweithredu ac ymgorffori hyn fel ffordd o weithio.

4.22 I dîm cenedlaethol Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop, roedd datblygu gallu Byrddau Gwasanaethau Lleol yn ddieithriad yn cynnwys cymorth ‘ystafell gefn’ (h.y. cymorth gweinyddol, ariannol) i ryddhau cydlynwyr Byrddau Gwasanaethau Lleol neu swyddogion prosiect i ganolbwyntio ar gefnogi prosiectau er mwyn cyflawni canlyniadau. Cyfeiriodd aelodau’r tîm hwn hefyd at yr angen i feithrin gallu (a galluogrwydd) Byrddau Gwasanaethau Lleol i werthuso. Mae hyn yn gofyn am sgiliau dadansoddi fel bod modd casglu data a’i ddefnyddio i gynhyrchu tystiolaeth ar gyfer dysgu am ‘beth sy’n gweithio, i bwy, pam ac ym mha amgylchiadau’ i nodi ffactorau llwyddo a’r gweithgareddau mwyaf cost-effeithiol i gyflawni canlyniadau dymunol. Byddai hyn yn helpu gosod sylfaen i ddull mwy strategol, seiliedig ar dystiolaeth o gynllunio a datblygu prosiectau yn ogystal â rheoli perfformiad a chraffu ar brosiectau cyflawni. Fodd bynnag, fel yr adroddwyd o ganlyniadau’r arolwg ac astudiaethau achos, nid yw’r cymorth hwn o angenrheidrwydd yn digwydd.

4.23 Roedd rhanddeiliaid eraill o’r Bwrdd Cynghori a Llywodraeth Cymru yn ehangach yn gweld cryfhau gallu Byrddau Gwasanaethau Lleol fel mwy o newid diwylliannol a datblygiad sefydliadol na chynyddu adnoddau neu sgiliau

penodol. Roedd enghreifftiau o'r math hwn o feithrin gallu – mewn perthynas ag anghenion ac atebion – yn cynnwys cryfhau gallu arweinyddiaeth awdurdodau lleol lle mae'r ganolfan gorfforaethol yn gymharol wan, gwella gallu cynghorwyr i fod yn effeithiol yn eu rôl graffu; a nodi a defnyddio 'hyrwyddwyr' i ysgogi newid trwy gydweithredu.

4.24 Roedd gan nifer o gyfweleion (o Lywodraeth Cymru'n bennaf) farn ynghylch secondiadau fel ffordd o feithrin gallu Byrddau Gwasanaethau Lleol. Gofynnodd y rheiny a adroddodd y bu'n anodd recriwtio secondeion, ai'r Byrddau Gwasanaethau Lleol neu Lywodraeth Cymru a oedd yn elwa fwyaf ar secondiadau gan y gallent helpu i wella dealltwriaeth Llywodraeth Cymru o bartneriaethau lleol.

Integreiddio'r trydydd sector

4.25 Roedd consensws ymhlith y rhai a gafodd eu cyfweld ynglŷn â chyfraniad posibl y trydydd sector at ddatblygu dull strategol, cydweithredol o wella gwasanaethau. Soniodd rhai y dylai'r rôl hon gynnwys cyd-gynhyrchu yn ogystal ag ymgysylltu ffurfiol trwy bartneriaethau.

4.26 Ochr yn ochr â chydnabod rôl bosibl y trydydd sector, cododd mwyafrif y cyfweleion bryderon ynglŷn â'r heriau o wireddu'r potensial hwn yn ymarferol. Gwnaed y pwynt hwn hefyd gan ganlyniadau'r arolwg ym Mhennod 5. Roeddent yn pryderu ynglŷn â'r diffyg eglurder ynghylch rolau lluosog y trydydd sector a nodwyd ganddynt y gall y trydydd sector ymwneud ag eiriol a lobïo, yn ogystal â chyflwyno gwasanaethau. Gall hyn beri gwrthdaro buddiannau, yn enwedig pan fydd prif ffocws sefydliad ar sicrhau cyllid grant ar gyfer cyflwyno ei wasanaethau ei hun, a allai ei gwneud hi'n anodd chwarae rhan fwy strategol, er enghraifft, mewn dylunio a chomisiynu gwasanaethau.

4.27 Roedd ail bryder yn ymwneud â natur dameidiog y trydydd sector ac felly pwysigrwydd CGGC a Chynghorau Gwirfoddol Sirol ar gyfer cydlynu ac arwain (gyda Chynghorau Gwirfoddol Sirol hefyd yn ffynhonnell wybodaeth ddefnyddiol am gysylltiad y trydydd sector lleol â Byrddau Gwasanaethau Lleol). Credai rhai bod angen arweinyddiaeth genedlaethol oddi wrth Llywodraeth Cymru a CGGC i hyrwyddo integreiddio strategol y trydydd sector mewn cydweithredu, drwy, er enghraifft, Cynlluniau Integredig Sengl.

4.28 Cododd rhai eraill gwestiynau ynglŷn â'r ffordd orau o gynnwys y trydydd sector yn y prosiectau rhanbarthol a/neu drawsffiniol, sy'n golygu gorfod mynd i'r afael â chyfaddawdau posibl rhwng dod â gwasanaethau'n agosach at ddinasyddion a gwireddu arbedion maint. Gwelir y pryder hwn yn yr astudiaeth achos a drafodir ym Mhennod 7.

4.29 Roedd trydydd maes pryder ynglŷn â galluogi cynnwys y trydydd sector yn effeithiol yn ymwneud â'i allu a'i gynaliadwyedd oherwydd ei ddefnydd o gyllid tymor byr a staff ar gontractau cyfnod penodol. Roedd yn glir bod cyllid Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop *ochr yn ochr* â chyllid Creu'r Cysylltiadau ar gyfer y trydydd sector (a ariannodd 15 o Swyddogion Creu'r Cysylltiadau) wedi bod yn bwysig o ran mynd i'r afael â'r pryderon hyn ac, yn ôl rhai cyfweleion, mae eisoes yn dangos effeithiau cadarnhaol fel cyfathrebiadau mwy effeithiol rhwng Byrddau Gwasanaethau Lleol a sefydliadau trydydd sector. Mae tystiolaeth ddiweddar yn awgrymu, fodd bynnag, mai dim ond i raddau cyfyngedig y mae hyn wedi'i gyflawni (OldBell[3], 2014).

Effeithiau

4.30 Yng nghamau cyntaf y Prosiect, oherwydd diffyg eglurder a disgwyliadau gwahanol ymhlith aelodau'r Bwrdd Cynghori o ran yr hyn y byddai prosiectau cyflawni'n gallu ei gyflawni, achoswyd dipyn o ddryswch. Nid oedd yn glir ar gyfer rownd gyntaf y prosiectau cyflawni, beth oeddent i fod i'w gyflawni o ran dinasyddion (gweler Pennod 7) ond daeth hysbyswyr yn gliriach wrth ystyried ei bod yn rhy gynnar i ddisgwyl gwelliannau mewn gwasanaethau a fyddai o fudd i ddinasyddion. Roeddent yn pwysleisio, yn y cam cynnar hwn, mai gwelliannau mewn prosesau oedd y buddion, fel cyfathrebu gwell a gallu cynyddol o ran partneriaethau.

4.31 Roedd pryderon gan nifer o gyfweleion ynglŷn â pha effeithiau y gellir disgwyl yn realistig i brosiectau cyflawni eu cyflawni a sut fydd y rhain yn cael eu mesur. Roeddent yn pryderu hefyd p'un a fyddai modd priodoli newidiadau i brosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop, gan ddweud "nid yw'r prosiectau'n arloesol iawn felly a fyddai ['r canlyniadau] wedi digwydd beth bynnag" a bod y prosiectau "yn ddefnyddiol ond nid yn rhai a fydd yn newid y byd – nid ydynt wedi bwrw'r penawdau". Mae ein tystiolaeth gynnar

yn awgrymu bod yr amheuon hyn yn ddilys, ond er nad yw rhai o'r prosiectau cyflawni'n arbennig o arloesol efallai, mae cyfle sylweddol i ddysgu o'r modd y mae'r prosiectau wedi cael eu rheoli a'u llywodraethu yn ogystal â'r canlyniadau a gynhyrchwyd (gweler Pennod 7).

4.32 Roedd y cyfweleion yn gweld effeithiolrwydd arweinyddiaeth y Byrddau Gwasanaethau Lleol, prif weithredwr yr awdurdod lleol yn gweithredu fel hyrwyddwr, a sgiliau rheolwyr y prosiectau cyflawni fel penderfynyddion allweddol llwyddiant prosiectau cyflawni. Roedd y sylwadau hyn yn cyd-fynd hefyd â'r canfyddiadau o'r astudiaethau achos ym Mhenodau 6 a 7.

4.33 Roeddent o'r farn fod rhwystrau rhag llwyddiant yn cynnwys: diffyg dull strategol, arweinyddiaeth wael gan Fyrddau Gwasanaethau Lleol, arloesedd annigonol, dim digon o gysylltiad gan y trydydd sector, ac effeithiau toriadau mewn gwariant cyhoeddus. Roedd llawer o'r canfyddiadau hyn i'w gweld hefyd yn y dystiolaeth o'r astudiaethau achos.

Dysgu

4.34 Roedd barn gyson gan y cyfweleion fod y Prosiect yn gyfle i roi dulliau newydd ar brawf, ac yn benodol, datblygu dulliau ataliol trwy weithio i wella canlyniadau cymdeithasol mewn meysydd thematig blaenoriaeth ar gyfer Llywodraeth Cymru (yn cynnwys pobl hŷn, teuluoedd ag anghenion cymhleth a phobl ifanc nad ydynt mewn addysg, cyflogaeth na hyfforddiant (NEET)).

4.35 Gobeithiai'r cyfweleion hefyd y byddai'r prosiectau'n darparu dysgu ynghylch 'beth sy'n gweithio' (a heb fod yn gweithio) wrth gyflawni canlyniadau gwell, mwy cost effeithiol ar gyfer dinasyddion o ran ystod o feysydd gwasanaeth. Roedd swyddogion Llywodraeth Cymru'n awyddus i ddefnyddio'r dysgu hwn wrth ddatblygu polisi ac mewn arweiniad i awdurdodau lleol. Fe wnaeth sawl un o'r cyfweleion bwysleisio pwysigrwydd dysgu am brosesau effeithiol i gyflawni canlyniadau, er enghraifft, yn ymwneud ag ymgysylltu â dinasyddion a chyd-gynhyrchu ac ar gyfer adborth ar bolisïau fel symud at Gynlluniau Integredig Sengl.

4.36 Yn ychwanegol at ddymuniad i ddysgu o'r Prosiect er mwyn llywio a datblygu meysydd polisi yr oeddent yn gyfrifol amdanynt, roedd y cyfweleion yn awyddus hefyd i'r prosiectau cyflawni ddysgu oddi wrth ei gilydd, gan gynnwys o fewn

rhanbarthau a rhwng is-setiau o brosiectau, yn ogystal â dysgu o brosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop yn gyffredinol.

4.37 Gan adleisio'u safbwyntiau ar feithrin gallu a newid diwylliannol a drafodwyd uchod, credai'r cyfweleion y dylai cyfleoedd dysgu gael eu cynnig i awdurdodau lleol a Byrddau Gwasanaethau Lleol i helpu cyfarwyddwyr gwasanaethau mewn awdurdodau lleol a sefydliadau partner, fel Byrddau Iechyd, er mwyn gweld buddion a risgiau cydweithredu, a sut i hyrwyddo'r buddion a lliniaru'r risgiau, a fyddai'n helpu ysgogi newid diwylliannol.

4.38 Roedd barn gyffredinol fod angen i ddysgu lywio'r hyn y gellir ei atgynhyrchu ar draws meysydd amrywiol a/neu gyd-destunau, a sut i 'ehangu i raddfa fwy' yn effeithiol o brosiectau i gyflwyno prif ffrwd.

4.39 Awgrymodd nifer o gyfweleion fod y potensial gan y Bwrdd Cynghori a thîm cenedlaethol Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop i wneud mwy i hyrwyddo dysgu rhwng prosiectau cyflawni, i awdurdodau lleol a Byrddau Gwasanaethau Lleol, ac o fewn Llywodraeth Cymru.

Goblygiadau i'r gwerthusiad

4.40 At ei gilydd, roedd lefel uchel o gonsensws a chysondeb yn safbwyntiau rhanddeiliaid cenedlaethol ynglŷn â Phrosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop.

4.41 Mae themâu allweddol a ddaeth i'r amlwg, ac y mae angen i'r gwerthusiad eu hystyried, yn cynnwys:

- Pwysigrwydd annog y prosiectau cyflawni i arloesi (gan gynnwys arloesi mewn prosesau rheoli neu lywodraethu) ac i fod yn drawsnewidiol fel eu bod yn cynhyrchu dysgu sy'n gymwys i feysydd polisi blaenoriaeth ag y gellir ei ddefnyddio o fewn Llywodraeth Cymru ac yn lleol i wella cyflwyno gwasanaethau prif ffrwd trwy gydweithredu.
- Mae angen i'r Bwrdd Cynghori, gyda chefnogaeth tîm cenedlaethol Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop, hyrwyddo'r dull trawsnewidiol hwn a chyfleoedd i ledaenu'r dysgu ohono.
- Mae meithrin gallu yn golygu pethau gwahanol i randdeiliaid gwahanol. Mae'n cwmpasu newid diwylliannol a datblygu sefydliadol yn ogystal â gwella sgiliau gweithredol ac adnoddau. Mae angen buddsoddiad gan

awdurdodau lleol, Byrddau Gwasanaethau Lleol, sefydliadau partner a'r trydydd sector er mwyn cynyddu eu gallu i gydweithredu'n effeithiol.

- Gwelir bod gan y trydydd sector y potensial i wneud cyfraniad mawr at gydweithredu a chydgynhyrchu ond mae nifer o rwystrau i'w goresgyn er mwyn gwireddu hyn yn ymarferol. Bydd adroddiad terfynol y cyfnod ffurfiannol yn dadansoddi'r pwynt hwn yn fanylach.
- Mae gwelliannau mewn gwasanaethau yn debygol o fod yn anodd eu cipio o fewn cyfnod oes y Prosiect a'r gwerthusiad – er yr adroddwyd bod eithriadau, fel y Tîm o Amgylch y Teulu yn Abertawe. Felly, mae'n bwysig mesur newidiadau mewn canlyniadau prosesau (e.e. cydweithredu, ymgysylltu â dinasyddion) a dysgu am 'beth sy'n gweithio' (a beth sydd heb fod yn gweithio gystal) o ran cyflawni'r rhain.
- Mae angen i Lywodraeth Cymru a rhanddeiliaid eraill fod â disgwyliadau mwy realistig o'r math o ganlyniadau y bydd prosiectau cyflawni'n gallu eu cyflawni.
- Bydd canfyddiadau rhanddeiliaid cenedlaethol yn cael eu hasesu ymhellach yng nghamau'r gwerthusiad yn y dyfodol. Yn gyntaf, trwy driongli gwybodaeth rhwng y canfyddiadau hyn a chanlyniadau eraill a gafwyd o'r arolwg a'r astudiaethau achos. Yn ail, yng nghyfnod crynodol y gwerthusiad, cynhelir ail rownd o gyfweliadau gyda'r math hwn o randdeiliad. Bydd hyn yn ein galluogi i fonitro newid dros amser ac i gymharu'r canfyddiadau hyn gyda mathau eraill o ddata a gesglir yn 2015. Yn olaf, gallai digwyddiadau dysgu i'w cynnal yn ystod ail hanner 2014 gynnig cyfle i aelodau'r Bwrdd Cynghori i fyfyrio ar eu profiad wrth ddewis ac asesu prosiectau cyflawni a nodi pwyntiau dysgu ar reoli prosiectau cenedlaethol yn y dyfodol.

5. Arolwg Cymru Gyfan o Wasanaethau Cyhoeddus - Gwaelodlin

5.1 Mae’r bennod hon yn amlinellu manylion y canfyddiadau o Arolwg cyntaf Cymru Gyfan o Wasanaethau Cyhoeddus, a gynhaliwyd i bennu gwaelodlin o’r graddau y mae cydweithredu’n digwydd o fewn y sector cyhoeddus a’r trydydd sector, a rhyngddynt, wrth gyflwyno gwasanaethau cyhoeddus.

5.2 Llywiwyd cwmpas yr arolwg gan ganfyddiadau o’r arolwg llenyddiaeth, datblygu’r ddamcaniaeth newid, a gwerthusiadau blaenorol a gynhaliwyd yng Nghymru (Martin *et al*., 2011). Roedd y testunau yn yr holiadur yn cynnwys y canlynol:

- Y cyd-destun y mae’r prosiect/partneriaeth yn gweithredu ynddo;
- Ffocws a threfn y prosiect/partneriaeth (pwy sydd ynghlwm ac i ba raddau), gallu’r aelodau i gydweithredu;
- Cyflawniad y prosiect/partneriaeth – arweinyddiaeth, ymddygiadau ac integreiddio rhwng aelodau;
- Y cymorth a gaiff y prosiect gan aelodau a thîm cenedlaethol Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop a Llywodraeth Cymru’n ehangach; ac
- Effaith y cyllid a llwyddiant y prosiectau yn erbyn eu nodau datganedig.

5.3 Mae’r arolwg hwn yn pennu gwaelodlin ar natur a graddau cydweithredu mewn gwasanaethau cyhoeddus yng Nghymru yn 2013. Bydd yr arolwg yn cael ei ailadrodd yn 2015, a bryd hynny daw’n bosibl i ddadansoddi newid dros amser a bydd hyn yn cyfrannu at ddadansoddi effeithiolrwydd Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop. Yn y cyfamser, mae’r data a gasglwyd yn yr arolwg cyntaf yn rhoi cipolwg defnyddiol ar weithio mewn partneriaeth ar draws y gwasanaethau cyhoeddus a golwg gynnar ar brosiectau sy’n cael eu hariannu gan Brosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop.

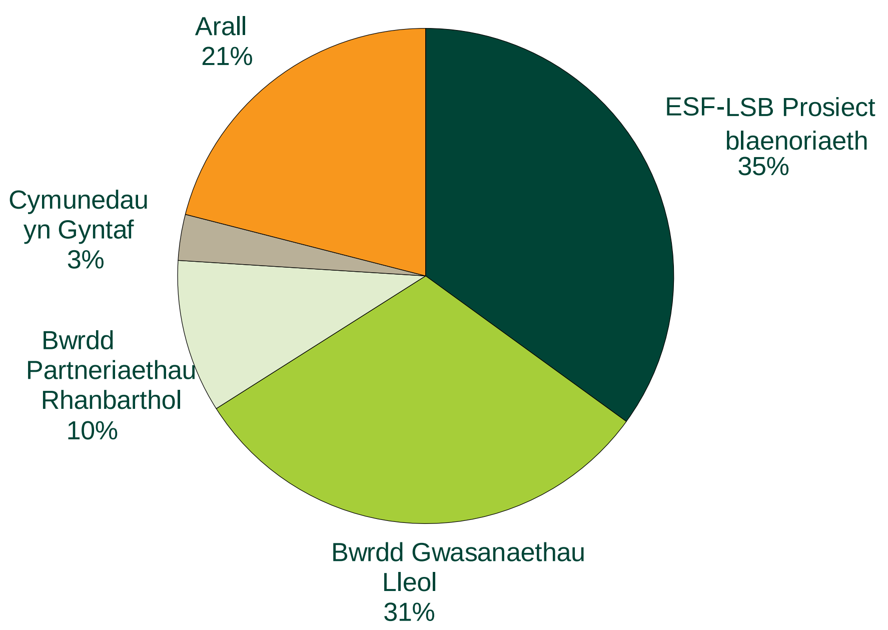
5.4 Disgrifir methodoleg yr arolwg ym Mhennod 3. O ran y dadansoddiad, lle cyfeirir at wahaniaethau arwyddocaol, maent yn seiliedig ar brawf-t ar lefel hyder o 95%.

Ymatebion

5.5 Cafwyd 355 o ymatebion. Daeth ychydig dros draean (125) oddi wrth bobl a oedd yn uniongyrchol gysylltiedig â phrosiectau cyflawni Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop. Cafodd pob un ac eithrio un o'r 38 o brosiectau a oedd yn bodoli adeg yr arolwg eu cynrychioli yn yr ymatebion, a daeth 22 o ymatebion oddi wrth y rheiny a oedd yn gysylltiedig â phrosiectau Byrddau Partneriaethau Rhanbarthol CLlLC.

5.6 Daeth y 230 o ymatebion eraill oddi wrth y rheiny a oedd yn gweithio gyda Byrddau Gwasanaethau Lleol (109), Byrddau Partneriaethau Rhanbarthol (34), Partneriaethau Cymunedau yn Gyntaf (12) neu fathau eraill o weithio mewn partneriaeth (75) (gweler Ffigur 5.1). At ddibenion dadansoddi, cyfeiriwyd at bob un o'r rhain fel partneriaethau "eraill" (yn hytrach na phrosiectau cyflawni Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop).

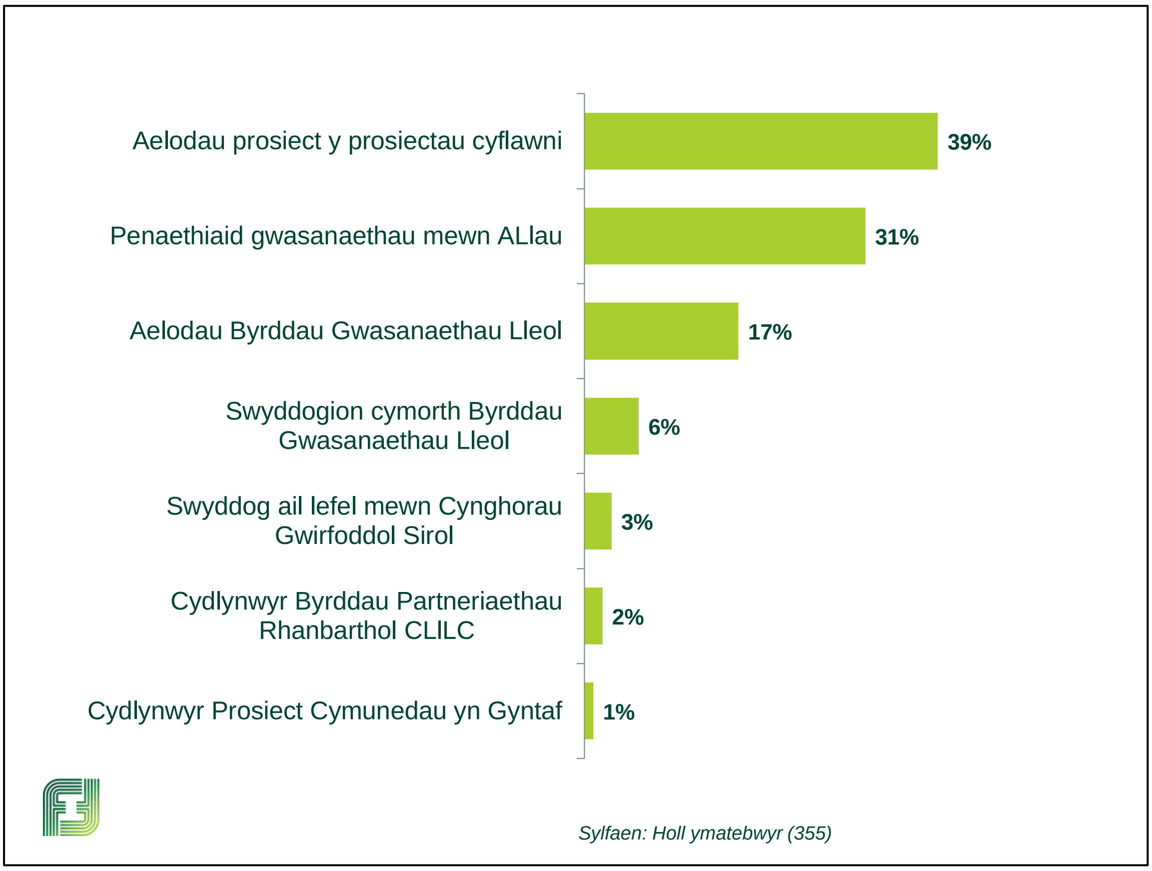
Ffigur 5.1: Ymatebion yn ôl math o bartneriaeth



Sylfaen: Holl ymatebwyr (355)

5.7 Roedd yr arolwg yn cynnwys ymatebion gan bobl mewn ystod eang o rolau gwahanol, yn cynnwys aelodau o brosiectau cyflawni Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop a rheolwyr prosiectau, aelodau o Fyrddau Gwasanaethau Lleol a Byrddau Partneriaethau Rhanbarthol, cydlynwyr Cymunedau yn Gyntaf a Phenaethiaid Gwasanaeth a swyddogion ail lefel mewn awdurdodau lleol a Chynghorau Gwirfoddol Sirol. Mae Ffigur 5.2 yn dangos y proffil ymatebwyr yn ôl rôl.

Ffigur 5.2: Proffil ymatebwyr yn ôl rôl



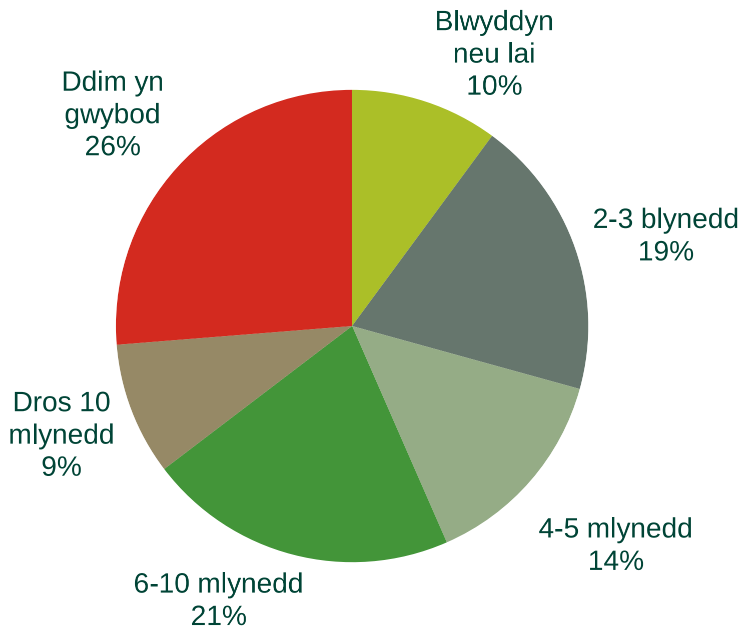
Natur prosiectau a phartneriaethau

5.8 Yn nodweddiadol, roedd prosiectau a phartneriaethau yn tueddu cynnwys cynrychiolwyr o sefydliadau yr oedd eu cylchoedd gwaith yn amrywio o weithgareddau strategol i weithgareddau mwy gweithredol. Gan amlaf, adroddodd ymatebwyr (39%) ar brosiectau a phartneriaethau a oedd yn gysylltiedig â 6-10 o sefydliadau. Dywedodd rhyw un rhan o bump (19%) o

ymatebwyr fod y bartneriaeth/prosiect dan sylw'n gysylltiedig â phump neu lai o sefydliadau, a dywedodd cyfran debyg (18%) eu bod yn gysylltiedig â 10 neu fwy; nid oedd chwarter (24%) yn siŵr. Mae hyn yn dangos maint a chymhlethdod y partneriaethau dan sylw. Roedd y proffil yn debyg ar gyfer prosiectau cyflawni Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop ac ar gyfer mathau eraill o bartneriaeth.

5.9 Roedd pob un o'r prosiectau cyflawni wedi bod yn rhedeg am lai na blwyddyn pan gynhaliwyd yr arolwg. Roedd partneriaethau eraill wedi bod yn rhedeg am amser hirach yn nodweddiadol – dim ond 10% oedd wedi bod yn gweithredu am flwyddyn neu lai ac roedd 9% wedi bod yn gweithredu am fwy na degawd (Ffigur 5.3). Mae'n bwysig ystyried oed y partneriaethau eraill wrth wneud cymariaethau yn y dadansoddiad, gan y gallai fod disgwyl i bartneriaethau sydd wedi bod yn rhedeg am gyfnod hwy fod wedi'u sefydlu'n well a chael mwy o amser i sicrhau llwyddiant o ran cyflawni deilliannau.

Ffigur 5.3: Oed partneriaethau eraill nad ydynt yn cael eu hariannu gan Gronfa Gymdeithasol Ewrop er mwyn cymharu



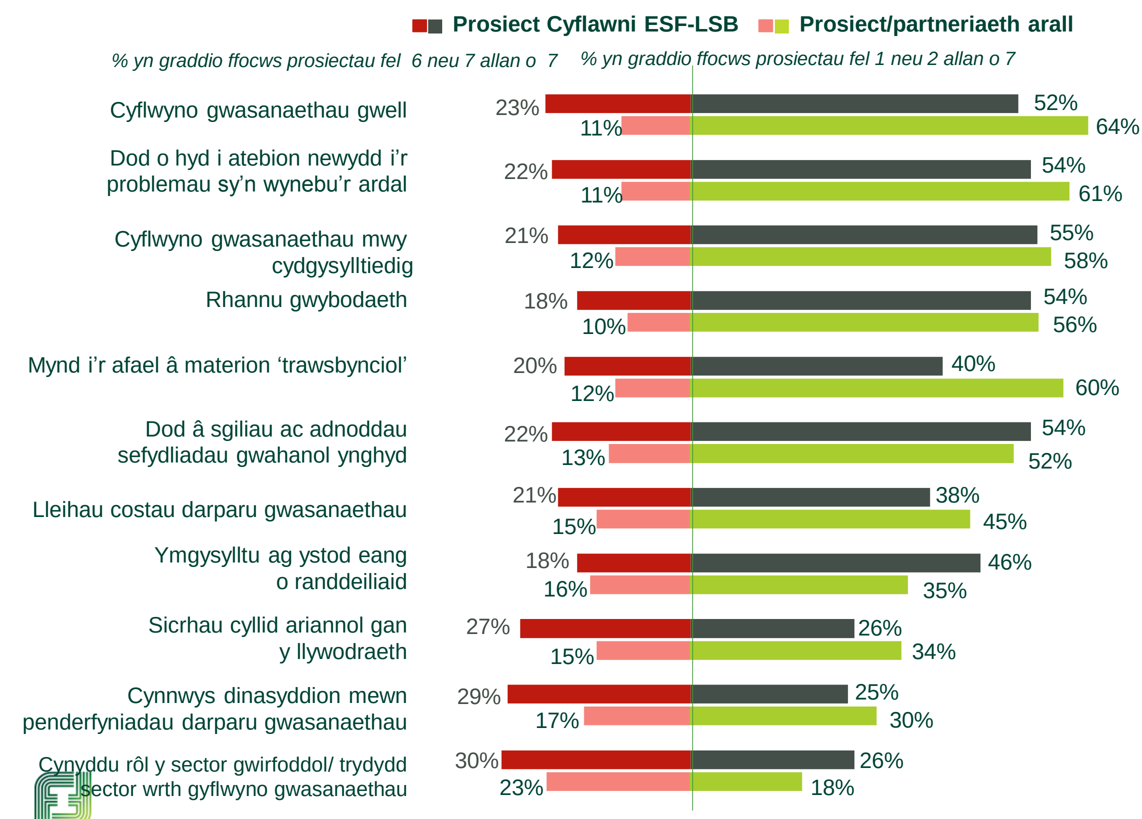
Sylfaen: Holl ymatebwyr ar lefel anghenedlaethol sy'n gysylltiedig â phartneriaethau "eraill" (117)

Ffocws y Prosiect/Partneriaeth

5.10 Wrth wneud cymariaethau mae'n bwysig deall ffocysau'r prosiectau cyflawni a phartneriaethau eraill er mwyn pennu'r graddau yr ydym yn cymharu tebyg gyda thebyg. Mae hyn hefyd yn ein galluogi i ystyried y graddau y mae amcanion y prosiectau cyflawni yn adlewyrchu nodau cyffredinol Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop.

5.11 Aseswyd ffocws pob prosiect cyflawni trwy gyfres o ddatganiadau a ofynnwyd i ymatebwyr eu graddio ar raddfa o 1 i 7, lle'r oedd 1 yn "brif ffocws" a 7 "heb fod yn ffocws o gwbl mewn gwirionedd". Mae Ffigur 5.4 yn dangos cyfran yr ymatebwyr a raddiodd pob datganiad fel "prif ffocws" (sgôr o 1 neu 2) a'r rheiny a ddywedodd "heb fod yn ffocws o gwbl mewn gwirionedd" (sgôr o 6 neu 7) – ar gyfer prosiectau cyflawni a phartneriaethau eraill.

Ffigur 5.4: Ffocysau prosiectau/partneriaethau



Sylfaen: Holl ymatebwyr (355) – Prosiect Cyflawni ESF-LSB (125), Prosiect/partneriaeth arall (230)

5.12 Ffocysau mwyaf cyffredin prosiectau'n cael eu hariannu gan Brosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop oedd:

- Cyflwyno gwasanaethau mwy cydgysylltiedig (55%);
- Dod o hyd i atebion newydd i'r problemau sy'n wynebu'r ardal (54%); a
- Thynnu sgiliau ac adnoddau sefydliadau gwahanol at ei gilydd (54%).

5.13 Mae hyn yn adlewyrchu nod Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop i wella gallu i gydweithredu a defnyddio adnoddau'n fwy effeithiol. Fodd bynnag, roedd llawer llai o bwyslais ar gynyddu: ymgysylltiad â dinasyddion (25%) a rôl y trydydd sector mewn cyflwyno gwasanaethau (26%). Awgrymodd 30% o ymatebwyr nad oedd y trydydd sector yn ffocws o gwbl yn eu prosiect cyflawni er mai dyma oedd un o nodau allweddol Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop (ar gyfer canfyddiadau tebyg gweler OldBell[3], 2014).

5.14 Yn gyffredinol, adroddodd ymatebwyr o'r partneriaethau eraill (nad oeddent yn cael eu hariannu gan Brosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop) am ffocysau tebyg i brosiectau cyflawni, gan awgrymu eu bod yn gymharydd addas i'r prosiectau cyflawni. Fodd bynnag, adroddodd cyfran gryn dipyn yn fwy bod eu partneriaethau'n canolbwyntio ar:

- Gyflwyno gwasanaethau gwell
- Mynd i'r afael â materion 'trawsbynciol, ac
- Ymgysylltu ag amrywiaeth eang o randdeiliaid o gymharu â phartneriaethau eraill.

Cyflawniad Prosiectau/Partneriaethau

5.15 Roedd yr arolwg yn holi ynghylch ystod o ymddygiadau y mae ymchwil flaenorol wedi dynodi eu bod yn cyfrannu at gydweithredu effeithiol. Pan gynhelir yr arolwg dilynol, bydd cymariaethau'n cael eu gwneud i bennu p'un a oes unrhyw wahaniaeth mewn ymddygiadau yr adroddwyd amdanynt rhwng prosiectau a gyflawnodd eu hamcanion, a'r rheiny sydd wedi bod yn llai llwyddiannus. Yn y cam ffurfiannol hwn, mae'n ddefnyddiol edrych ar ganlyniadau'r arolwg cyntaf i weld sut mae cyflawni'n digwydd a nodi a oes unrhyw wahaniaethau yn y ffordd y mae prosiectau cyflawni a phartneriaethau

eraill nad ydynt yn cael eu hariannu gan Gronfa Gymdeithasol Ewrop wedi'u trefnu.

Rheolwyr Prosiectau prosiectau cyflawni Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop

5.16 Mae Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop yn seiliedig ar y rhagdybiaeth mai rheolwyr prosiect sy'n ganolog i'r prosiectau cyflawni. Eu perfformiad nhw a fydd yn llywio llwyddiant neu fethiant prosiect, yn amodol ar ffactorau sefydliadol lleol eraill. Yn wir, yn y mwyafrif o achosion, defnyddiwyd cyllid Cronfa Gymdeithasol Ewrop i ariannu rheolwyr prosiectau.

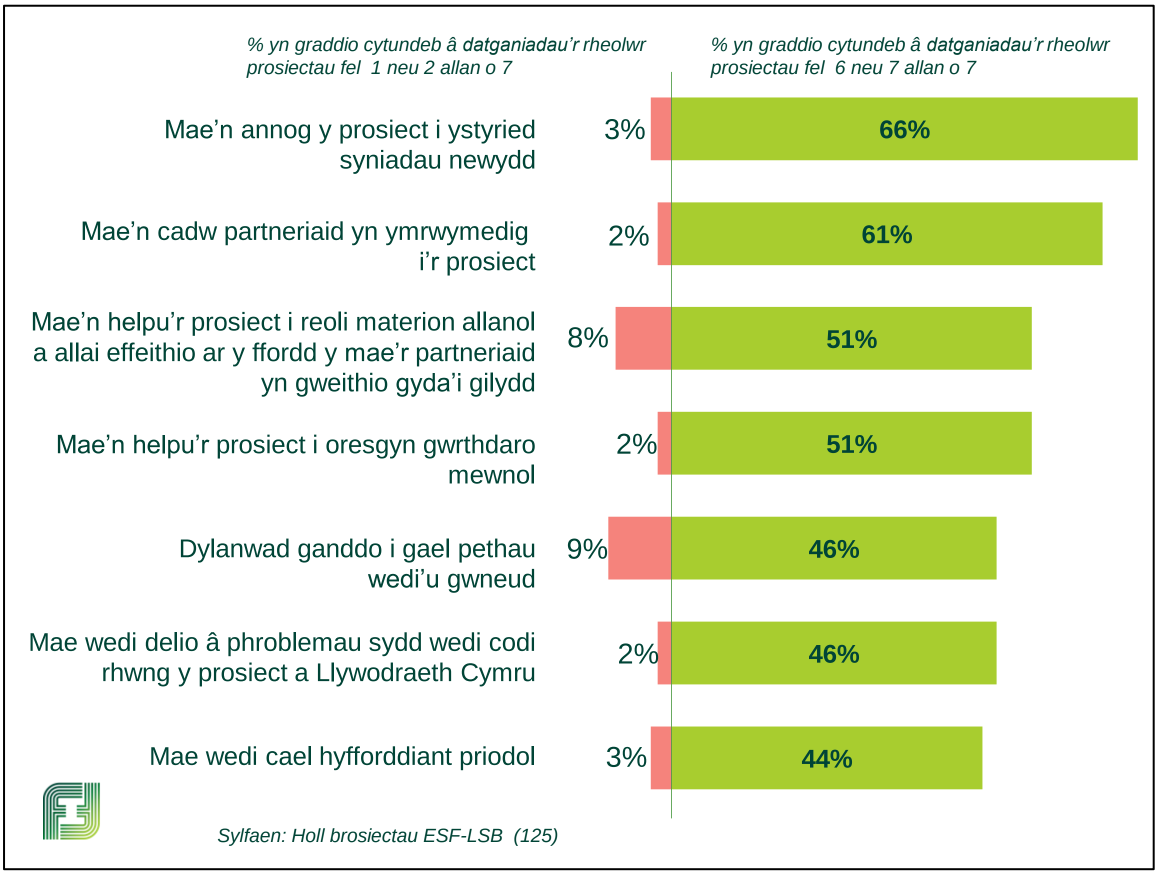
5.17 Er mwyn deall yn well effeithiolrwydd rheolwyr prosiectau yn y prosiectau cyflawni, gofynnwyd i ymatebwyr o brosiectau Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop raddio'r graddau yr oeddent yn cytuno ag ystod o ddatganiadau ynghylch eu rôl. Dangosir yr ymatebion yn Ffigur 5.5 isod. Roedd nifer o ymatebwyr (13%) yn rheolwyr prosiectau, ac felly'n adrodd arnynt eu hunain. Er eu bod ychydig yn fwy cadarnhaol ynglŷn â'u perfformiad na'r ymatebwyr eraill, ni wnaeth hyn newid y ffigurau cyffredinol yn sylweddol felly mae eu hymatebion wedi'u cynnwys yn y dadansoddiad.

5.18 Fel y trafodir ym Mhenodau 6 a 7, gwelwyd bod gan reolwyr prosiectau nifer o rolau pwysig, yn cynnwys:

- Annog prosiectau i ystyried syniadau newydd (roedd 66% yn cytuno/cytuno'n gryf), a
- Chadw partneriaid yn ymrwymedig i'r prosiect (60%).

5.19 Fodd bynnag, credai llai na hanner yr ymatebwyr eu bod wedi bod yn effeithiol o ran trefnu bod pethau'n cael eu gwneud a delio â phroblemau rhwng y prosiect a Llywodraeth Cymru. A dim ond 41% a adroddodd fod eu rheolwr prosiectau wedi cael hyfforddiant priodol.

Ffigur 5.5: Rôl rheolwyr prosiectau



Ymddygiadau Cydweithredol

5.20 Er mwyn deall trefniadau llywodraethu yn well, gofynnwyd i'r holl ymatebwyr raddio'r graddau yr oeddent yn cytuno â chyfres o ddatganiadau'n ymwneud â phrosesau mewnol y prosiect cyflawni neu'r bartneriaeth (Ffigur 5.6).

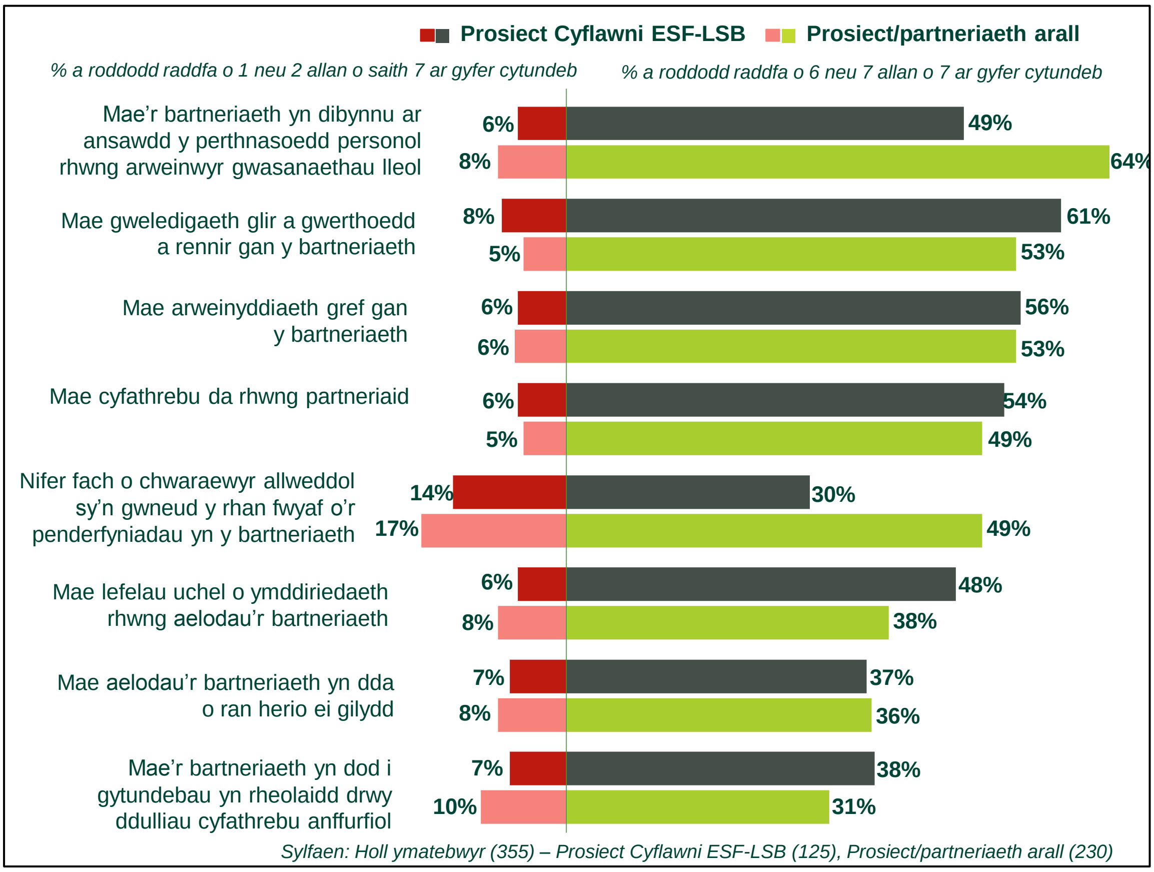
5.21 Yr arwyddion yw, wrth gymharu prosiectau cyflawni Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop â phartneriaethau eraill, bod y prosiectau hyn yn cael eu gweld fel rhai mwy cydweithredol ac yn llai tebygol o ddibynnu ar unrhyw un unigolyn neu sefydliad wrth wneud penderfyniadau. Roedd y rheiny a oedd ynghlwm â phrosiectau cyflawni Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop yn llawer llai tebygol o gytuno'n gryf mai 'nifer fach o chwaraewyr sy'n gwneud y rhan fwyaf o'r penderfyniadau allweddol yn y bartneriaeth' na'r rheiny a oedd ynghlwm â phartneriaethau eraill (30% o gymharu â 49%). Mae hyn yn awgrymu, wrth ystyried ymddygiad gwneud penderfyniadau, bod prosiectau a ariennir gan Brosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop i weld yn rhai mwy

cydweithredol a democrataidd. Gallai hyn fod yn ganlyniad prosiectau cyflawni'n defnyddio Byrddau Prosiectau fel y corff penderfynu. Roeddent hefyd yn llai tebygol o gytuno bod y bartneriaeth yn dibynnu ar ansawdd perthnasoedd personol rhwng arweinwyr gwasanaethau lleol (49% o gymharu â 64% ar gyfer partneriaethau eraill) a allai adlewyrchu natur prosiectau cyflawni fel rhai cyflawn ynddynt eu hunain yn hytrach na phartneriaethau sy'n ceisio dylanwadu ar gyflawniad prif ffrwd.

5.22 Roedd y rheiny a oedd ynghlwm â phrosiectau cyflawni yn fwy tebygol hefyd o gytuno'n gryf fod gan y bartneriaeth weledigaeth glir a nodau a rennir (61% yn sgorio 6 neu 7 allan o 7).

5.23 Ar draws y rhan fwyaf o'r datganiadau eraill, nid oedd fawr o wahaniaeth rhwng barnau ymatebwyr o brosiectau cyflawni a'r rheiny o bartneriaethau eraill.

Ffigur 5.6: Prosiect neu weithio mewn partneriaeth (y nodweddion a nodwyd amlaf)



5.24 Gofynnwyd y datganiadau a ddangosir yn Ffigur 5.7 fel rhan o'r un cwestiwn â'r rheiny yn Ffigur 5.6, ond mae iddynt lefelau cytuno is. Y prif wahaniaethau rhwng prosiectau cyflawni a phartneriaethau eraill oedd bod y lefel cydweithredu i weld yn uwch mewn prosiectau cyflawni, ac roedd nifer sylweddol fwy o ymatebwyr a oedd ynghlwm â phrosiectau cyflawni yn cytuno'n gryf bod y cyfraniadau, risgiau a'r gwobrau wedi'u dosbarthu'n deg ymhlith partneriaid nag ymhlith y rheiny a oedd ynghlwm â phartneriaethau eraill (29% o gymharu â 19%).

5.25 Mae tystiolaeth hefyd y gwelir bod prosiectau cyflawni yn fwy effeithiol. Roedd cyfran fwy o lawer o ymatebwyr o'r prosiectau hyn yn anghytuno'n gryf 'y bartneriaeth yn cymryd amser hir i wneud unrhyw beth' (fe wnaeth 33% raddio hyn fel 1 neu 2 allan o 7 o gymharu â 25% o bartneriaethau eraill).

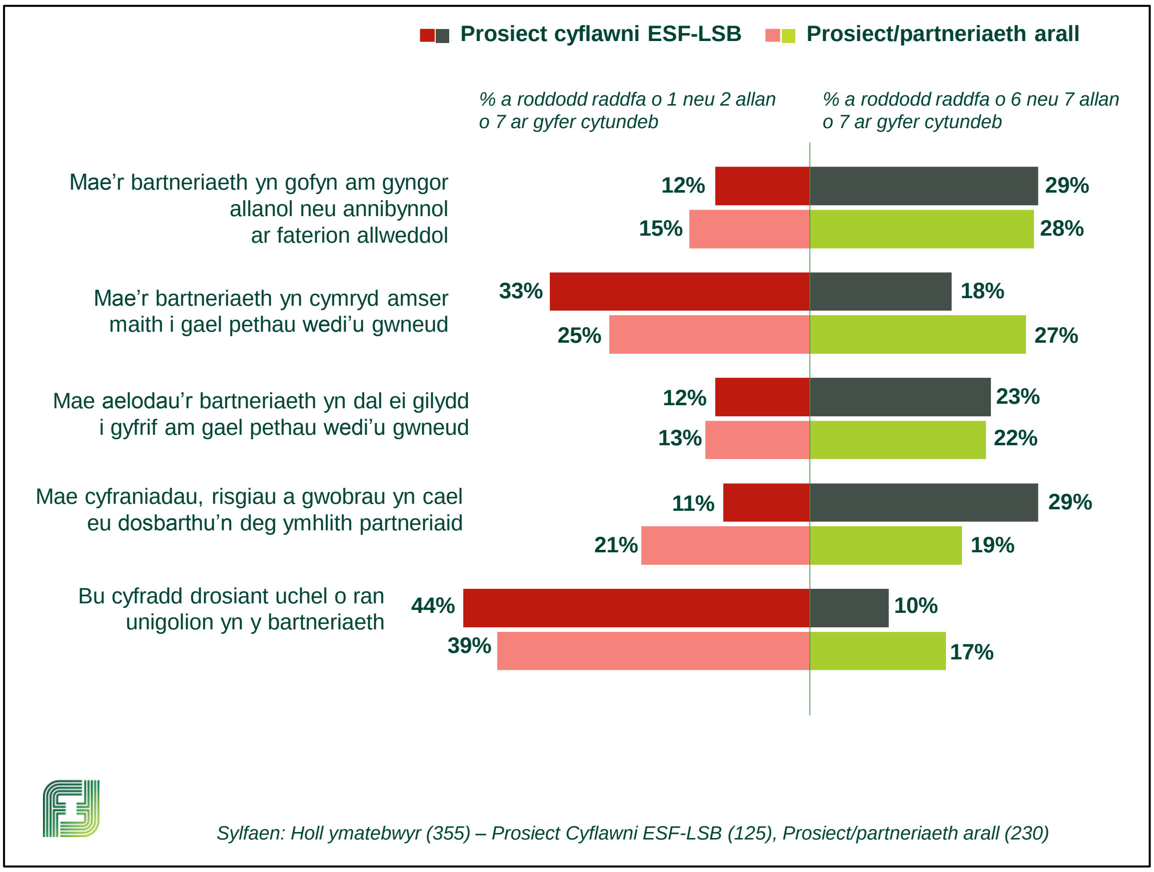
5.26 At ei gilydd roedd y graddau ar gyfer prosiectau cyflawni mewn perthynas â gweithio mewn partneriaeth yn fwy cadarnhaol nag ar gyfer partneriaethau eraill, gydag ymatebwyr yn eu graddio fel rhai â gweledigaeth gliriach, arweinyddiaeth gref, cyfathrebu da a mwy o ymddiriedaeth rhwng partneriaid.

Integreiddio

5.27 Gofynnwyd i ymatebwyr ymateb i gyfres o ddatganiadau hefyd ynglŷn â'r lefel integreiddio ymhlith sefydliadau aelod o fewn eu prosiectau a'u partneriaethau - arwydd allweddol o'r lefel gydweithredu. Mae'r gyfran a roddodd radd 6 neu 7 i'r graddau integreiddio, a'r gyfran a roddodd radd 1 neu 2 ar gyfer integreiddio allan o 7 ar gyfer pob datganiad yn cael eu dangos yn Ffigur 5.8.

5.28 Y mathau mwyaf cyffredin o integreiddio o fewn prosiectau cyflawni Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop a phartneriaethau eraill oedd y byddent 'Yn rhannu gwybodaeth gyda'i gilydd' (graddiwyd yn 6 neu 7 gan 53% ar gyfer prosiectau cyflawni Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop, a 47% gan ymatebwyr o bartneriaethau eraill), ac 'Ymgymryd â gweithgareddau ar y cyd i fynd i'r afael â phroblemau penodol' (graddiwyd 6 neu 7 gan 40% ar gyfer prosiectau cyflawni, 47% ar gyfer partneriaethau eraill).

Ffigur 5.7: Prosiect neu weithio mewn partneriaeth (y nodweddion a nodwyd leiaf)



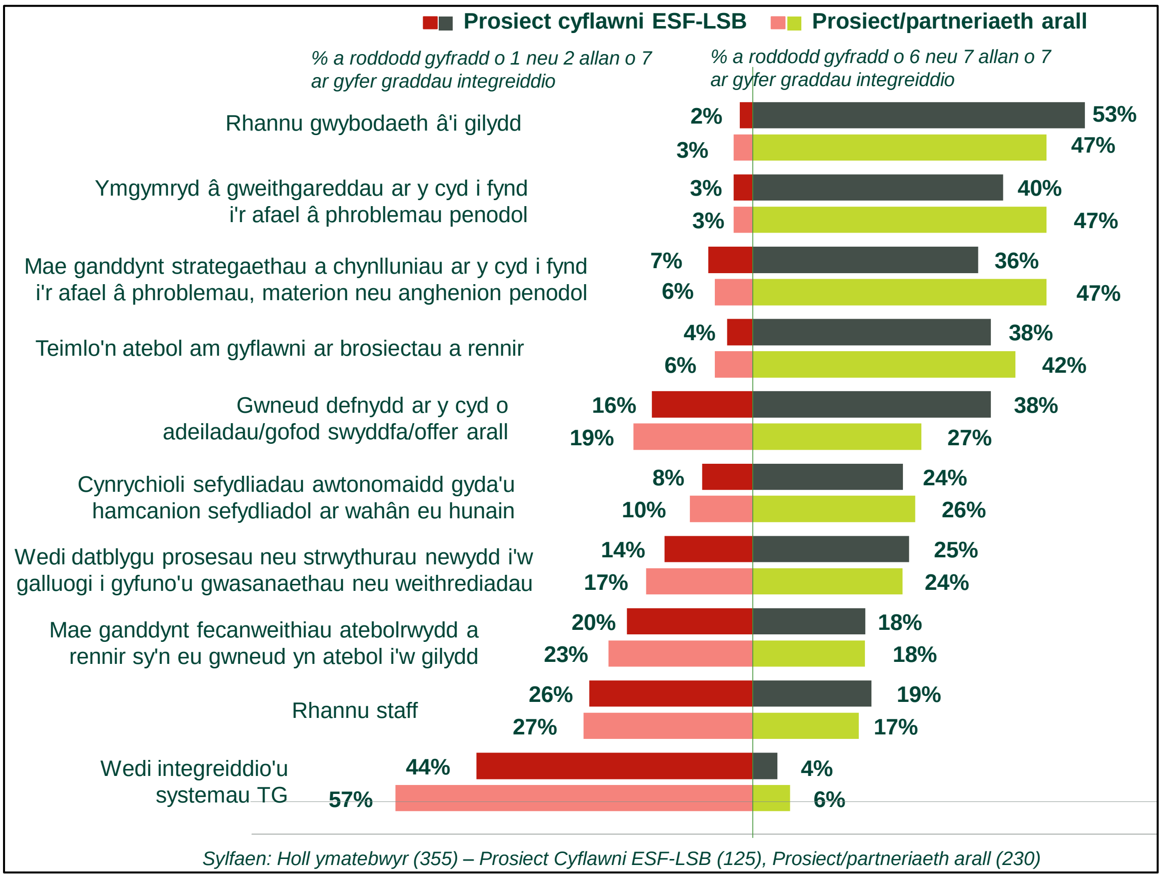
5.29 Fe wnaeth nifer sylweddol yn fwy o ymatebwyr a oedd ynghlwm â phrosiectau cyflawni raddio'r lefel integreiddio yn uchel ar gyfer gwneud 'defnydd ar y cyd o adeiladau / gofod swyddfa / offer arall' o gymharu â phartneriaethau eraill (rhoddodd 38% radd 6 neu 7 allan o 7 ar gyfer integreiddio o gymharu â 27%). Roedd ymatebwyr a oedd yn gysylltiedig â phrosiectau cyflawni yn llai tebygol o raddio'r graddau integreiddio yn uchel ar gyfer y prosiect yn meddu ar 'strategaethau a chynlluniau ar y cyd i fynd i'r afael â phroblemau, materion neu anghenion penodol' o gymharu â phartneriaethau eraill (36% o gymharu â 47% yn y drefn honno) sy'n debygol o adlewyrchu cyfyngiadau'r prosiect sy'n seiliedig ar gyflawni yn hytrach na phartneriaethau mwy strategol.

5.30 Roedd systemau TG integredig yn anghyffredin mewn prosiectau cyflawni a phartneriaethau eraill, er i nifer sylweddol yn fwy o ymatebwyr raddio'r lefel integreiddio ar gyfer y datganiad hwn yn isel (sgôr o 1 neu 2 allan o 7) ar gyfer

partneriaethau eraill nag ar gyfer prosiectau cyflawni (57% o gymharu 44% yn y drefn honno).

5.31 O'i chymryd fel cyfanrwydd, mae'r lefel integreiddio i weld yn weddol debyg ar draws prosiectau cyflawni a phartneriaethau eraill nad ydynt yn cael eu hariannu gan Gronfa Gymdeithasol Ewrop, er bod rhai arwyddion bod mwy o integreiddio o ran 'caledwedd' gyda'r prosiectau cyflawni (e.e. rhannu gofod adeiladau).

Ffigur 5.8: Integreiddio ymhlith sefydliadau partner



Hanes cydweithredu prosiect/partneriaeth

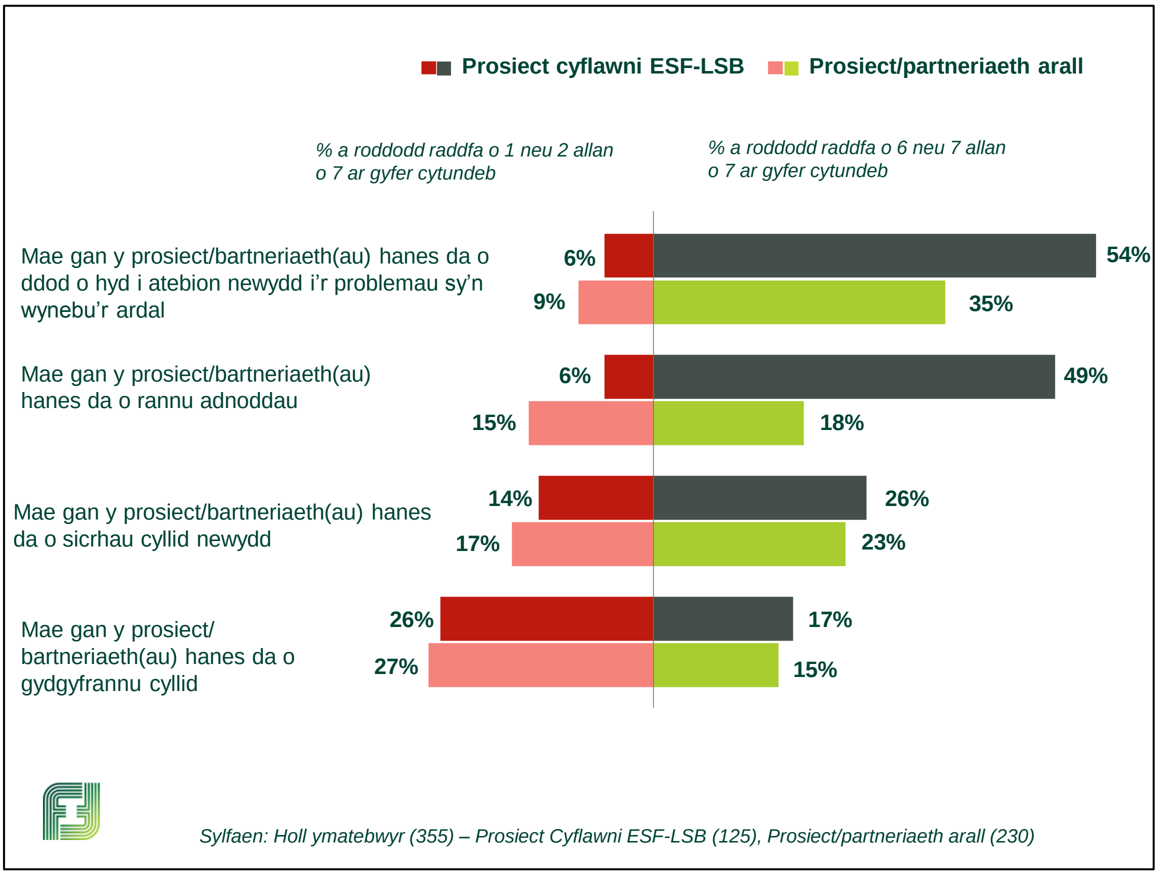
5.32 Gofynnwyd i ymatebwyr raddio hanes eu prosiect/partneriaeth o rannu adnoddau, cyllid a dod o hyd i atebion er budd yr ardal leol (Ffigur 5.9).

5.33 Roedd dros hanner (54%) yr holl ymatebwyr a oedd ynghlwm â phrosiectau cyflawni Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop yn cytuno'n gryf fod gan y prosiect hanes da o 'Ddod o hyd i atebion i broblemau

sy'n wynebu'r ardal', sef nifer sylweddol yn uwch nag ymhlith partneriaethau eraill (35%). Roedd ychydig o dan hanner (49%) yn cytuno'n gryf fod ganddynt hanes da o rannu adnoddau, ac eto roedd hyn yn sylweddol uwch nag ymhlith ymatebwyr o bartneriaethau eraill (18%). Mae hyn yn rhoi tystiolaeth fod prosiectau cyflawni, ar y cyfan, yn fwy 'cydgysylltiedig' a chydweithredol na'r norm yng Nghymru.

5.34 Canfuwyd fod gan brosiectau cyflawni a phartneriaethau eraill hanesion tebyg ar gyfer sicrhau cyllid newydd. Yn y ddau achos, dim ond cyfran fach o ymatebwyr a adroddodd fod hanes da gan eu prosiect/partneriaeth.

Ffigur 5.9: Rhannu adnoddau a chyllid a dod o hyd i atebion



Cymorth Prosiectau Cyflawni Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop

5.35 Mae lefel y cymorth a roddir i brosiectau cyflawni gan eu Bwrdd Gwasanaethau Lleol a thîm cenedlaethol Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop yn Llywodraeth Cymru yn debygol o effeithio ar lwyddiant

y prosiect cyfan. Aeth yr arolwg ati felly i gasglu barnau gan ymatebwyr ynglŷn â pha mor effeithiol y bu'r cymorth hwn.

Cymorth gan dimau lleol a chenedlaethol

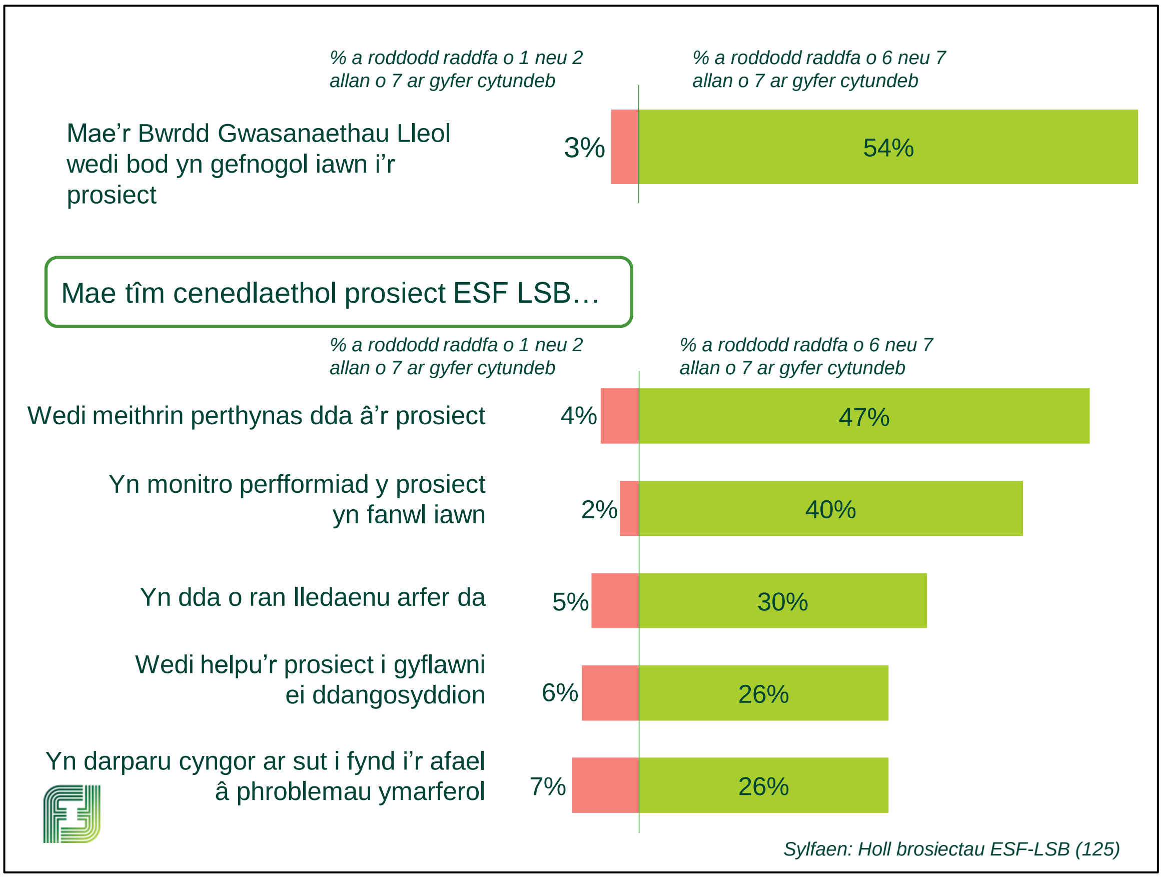
5.36 Roedd ychydig dros hanner yr ymatebwyr a oedd ynghlwm â phrosiectau cyflawni yn cytuno'n gryf fod eu Bwrdd Gwasanaethau Lleol wedi bod yn gefnogol i'r prosiect (54%); dim ond 3% oedd yn anghytuno'n gryf (sgôr o 1 neu 2 allan o 7). Mae hyn yn syndod o isel o ystyried y bwriadwyd i'r prosiectau hyn gael eu harwain gan y Byrddau Gwasanaethau Lleol. Roedd mwyafrif mawr (81%) o reolwyr prosiectau yn cytuno, fodd bynnag, fod y Byrddau Gwasanaethau Lleol wedi bod yn gefnogol, ac nid oedd unrhyw un yn anghytuno'n gryf.

5.37 Gofynnwyd i'r ymatebwyr hefyd i raddio'r graddau y cafodd eu prosiect/ partneriaeth gymorth gan dîm cenedlaethol Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop yn Llywodraeth Cymru. Mae Ffigur 5.10 yn dangos y cyfrannau a oedd yn cytuno'n gryf (sgôr o 6 neu 7 allan o 7) neu'n anghytuno'n gryf (sgôr o 1 neu 2) eu bod wedi cael cymorth.

5.38 Adroddodd ychydig dan hanner (47%) yr ymatebwyr fod gan y tîm cenedlaethol berthynas dda gyda'u prosiect. Dim ond 4% oedd yn anghytuno'n gryf. Roedd dwy ran o bump (40%) yn cytuno'n gryf fod y tîm cenedlaethol wedi monitro eu perfformiad yn fanwl. Dim ond 30% oedd o'r farn fod y tîm cenedlaethol yn dda o ran lledaenu arfer da, a chredai 26% ei fod wedi helpu'r prosiectau i gyflawni ei ddangosyddion WEFO neu ei fod yn darparu cyngor ar sut i fynd i'r afael â phroblemau. Mae'n werth nodi, fodd bynnag, mai nifer fach iawn o ymatebwyr a oedd yn anghytuno'n frwd â'r datganiadau hyn.

5.39 At ei gilydd, roedd yr ymatebwyr yn gadarnhaol ynglŷn â'r cymorth a gawsant, ond dywedodd cyfran fawr ohonynt, yn enwedig y rheiny nad ydynt yn rheolwyr prosiectau, nad oeddent yn gwybod pa gysylltiad oedd gan dîm cenedlaethol Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop â'u prosiect nhw.

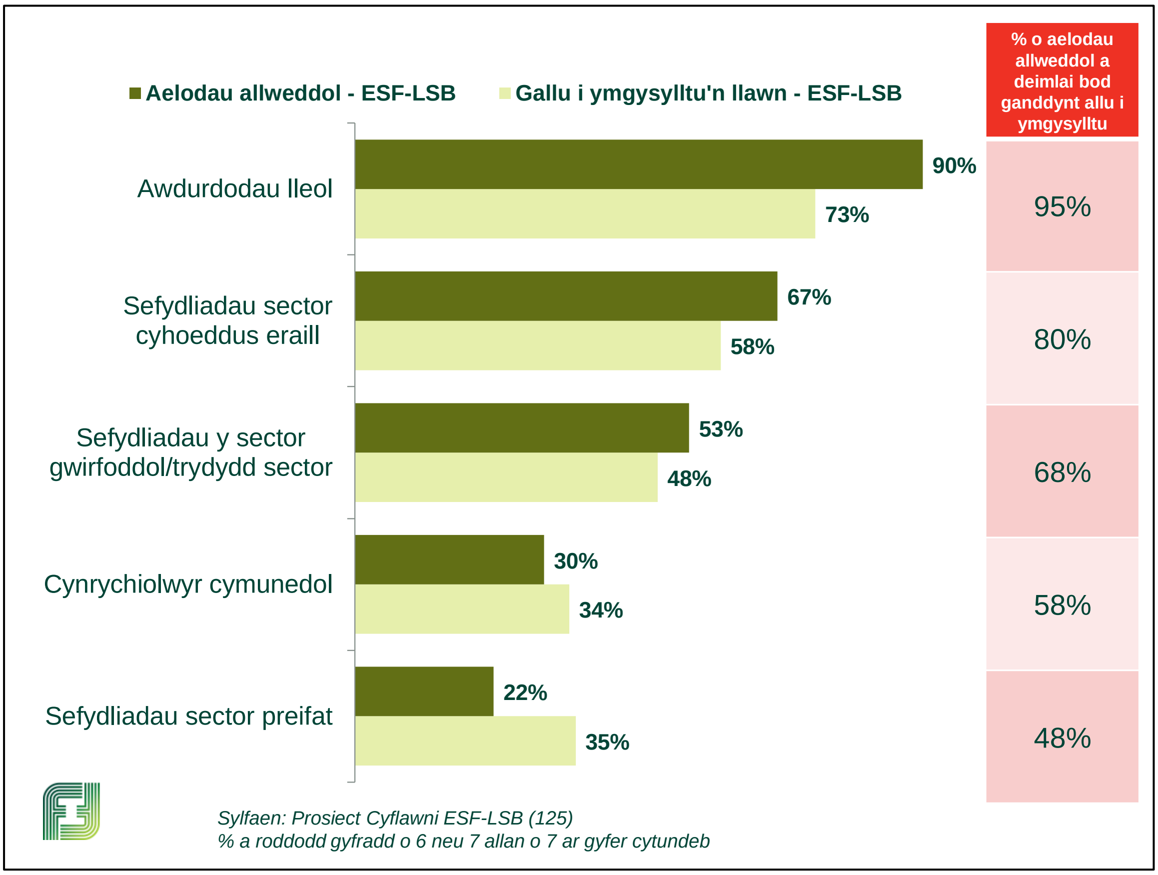
Ffigur 5.10: Cytundeb â datganiadau'n ymwneud â chymorth gan Fyrddau Gwasanaethau Lleol a thîm cenedlaethol Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop



Gallu aelodau allweddol prosiect/partneriaeth

5.40 Mesur arall o'r cymorth y mae prosiectau cyflawni a phartneriaethau eraill yn ei gael yw gallu partneriaid i ymgysylltu â nhw. Mae Ffigur 5.11 yn dangos cyfran yr ymatebwyr a adroddodd (sgôr o 6 neu 7 allan o 7) fod rhai sefydliadau neu gynrychiolwyr (a gynrychiolir gan y bar tywyllach) yn aelodau allweddol prosiectau cyflawni. Gofynnwyd i'r ymatebwyr wedyn i ba raddau yr oeddent yn cytuno bod y gallu (o ran staff, adnoddau ariannol, gwybodaeth) gan bob sefydliad penodol i ymgysylltu'n llawn â'r prosiect. Mae'r gyfran sy'n cytuno'n gryf (sgôr o 6 neu 7 allan o 7) bod y gallu gan y sefydliad i ymgysylltu'n llawn wedi'i chynrychioli gan y barrau goleuach.

Ffigur 5.11: Aelodau allweddol prosiectau



5.41 Mae'r ffigurau yn y tabl ar ochr dde bellaf Ffigur 5.11 yn dangos cyfran yr ymatebwyr a adroddodd fod pob sefydliad yn aelod allweddol o'r prosiect a ddywedodd hefyd fod y gallu ganddynt i ymgysylltu'n llawn.

5.42 Mae'r canlyniadau yn dangos, lle gwelir awdurdodau lleol fel aelodau allweddol, y gwelir bod ganddynt y gallu hefyd fel arfer i ymgysylltu'n llawn â'r prosiect. Dywedodd bron pob un o'r ymatebwyr o brosiectau cyflawni fod eu hawdurdodau lleol yn aelodau allweddol y prosiect (90%). Yn gyffredinol, dywedodd 73% o'r holl brosiectau fod y gallu gan awdurdodau lleol i ymgysylltu â'r prosiect p'un a oeddent yn aelod allweddol neu beidio, ac o'r rheiny a ddywedodd eu bod yn aelodau allweddol, aeth hyn i fyny i 95%. Roedd patrwm tebyg i'w weld mewn perthynas â sefydliad eraill y sector cyhoeddus. Fodd bynnag, roedd llai o ymatebwyr yn gweld bod gan sefydliadau'r trydydd sector y gallu i ymgysylltu'n llawn, er eu bod yn aml yn eu gweld fel aelodau allweddol prosiect. Mae hyn yn bryder, gan mai un o nodau cyllid Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop yw cynyddu cydweithredu gyda'r trydydd sector; ymgymerir â dadansoddi a thystiolaeth bellach o'r

gwerthusiad Creu’r Cysylltiadau (OldBell[3], 2014) i archwilio’r canfyddiad hwn. Dim ond lleiafrif o’r ymatebwyr a oedd yn gweld cynrychiolwyr cymunedol a’r sector preifat fel aelodau allweddol prosiectau.

Effaith cyllid ar gyfer prosiectau cyflawni Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop

Ychwanegedd cyllid Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop

5.43 Credai dwy ran o dair (67%) o’r ymatebwyr a oedd yn cynrychioli prosiectau cyflawni na fyddent wedi digwydd heb gyllid Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop. Mae’r canlyniad hwn yn gadarnhaol ac yn gyson â barnau o’n hastudiaethau achos. Byddwn yn rhoi’r canfyddiad hwn ar brawf eto yn ein hail gyfnod o astudiaethau achos.

5.44 Dywedodd hanner yr ymatebwyr fod prosiectau cyflawni yn gynaliadwy. Credai traean (34%) eu bod yn eithaf tebygol o barhau ymhellach na chyllid Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop; dywedodd 16% eu bod yn debygol iawn o wneud hynny. Mae hyn yn awgrymu bod cyllid Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop wedi creu ymrwymiad parhaus i brosiectau a ddylai esgor ar fuddion tymor hwy i’r ardaloedd lleol. Fodd bynnag, teimlai chwarter (26%) ei bod yn annhebygol y byddai’r prosiectau yn parhau heb y cyllid. Nid oedd y 26% arall yn gwybod a oedd dyfodol hirdymor i’w prosiectau. Bydd darbodaeth yng nghyllid y sector cyhoeddus yn parhau yn yr ychydig flynyddoedd nesaf a gallai hyn arwain at amgylchedd anodd i brosiectau barhau wedi i gyllid Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop ddod i ben. Enghraifft o hyn yw Prosiect TGCh Gogledd Cymru (Pennod 7) a roddodd y gorau iddi ar ôl i’r cyllid ddod i ben (gweler hefyd IPC, 2013).

Penderfyniadau ar ddyrannu cyllid Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop

5.45 Gofynnwyd i’r ymatebwyr am eu barnau ar dryloywder a chyflymder y broses benderfynu ynglŷn â chyllid Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop i’w prosiectau nhw. Roedd llai na hanner (38%) yn

cytuno’n gryf fod y penderfyniadau’n dryloyw. Roedd y rhan fwyaf ohonynt naill ai’n ddiduedd neu’n ansicr.

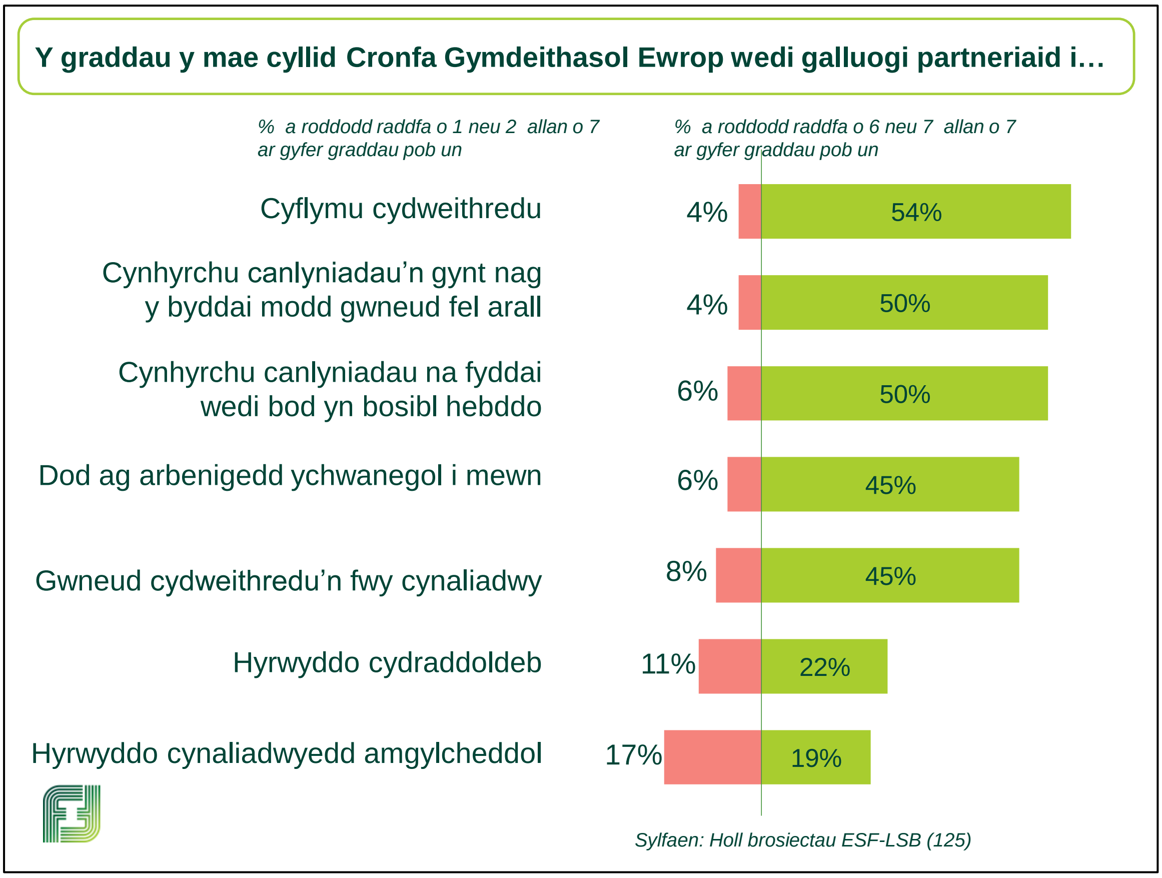
5.46 Roedd ychydig dros un o bob pump (21%) yn cytuno’n gryf fod penderfyniadau ar gyllid i brosiectau cyflawni wedi’u gwneud yn gyflym, ond roedd cyfran debyg iawn (22%) yn anghytuno’n gryf. Mae’r canlyniadau hyn yn cyd-daro â’r myfyrdodau gan randdeiliaid cenedlaethol ym Mhennod 4.

Effaith cyllid

5.47 Gofynnwyd i ymatebwyr ynglŷn â’r hyn yr oedd cyllid Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop wedi galluogi i bartneriaid yn y prosiectau ei gyflawni. Mae Ffigur 5.12 yn dangos y cyfrannau a ddywedodd fod pob canlyniad wedi’u galluogi i ‘raddau helaeth’ (sgôr o 6 neu 7 allan o 7) a ‘ddim o gwbl’ (sgôr o 1 neu 2 allan o 7).

5.48 Adroddodd ychydig dros hanner (54%) fod y cyllid wedi helpu cyflymu cydweithredu (dim ond 4% a roddodd sgôr o 1 neu 2 i hyn). A chredai hanner yr ymatebwyr a oedd ynghlwm â phrosiectau cyflawni fod y cyllid wedi galluogi cyflawni canlyniadau yn gynt nag a fyddent heb gyllid. Adroddwyd canfyddiadau tebyg ym mhenodau’r astudiaethau achos, a bydd yn rhain yn cael eu dilysu mewn ymchwil yn y dyfodol, gan gynnwys archwilio canlyniadau gwerthusiadau lleol o brosiectau.

Ffigur 5.12: Graddau y mae cyllid Cronfa Gymdeithasol Ewrop wedi galluogi buddion

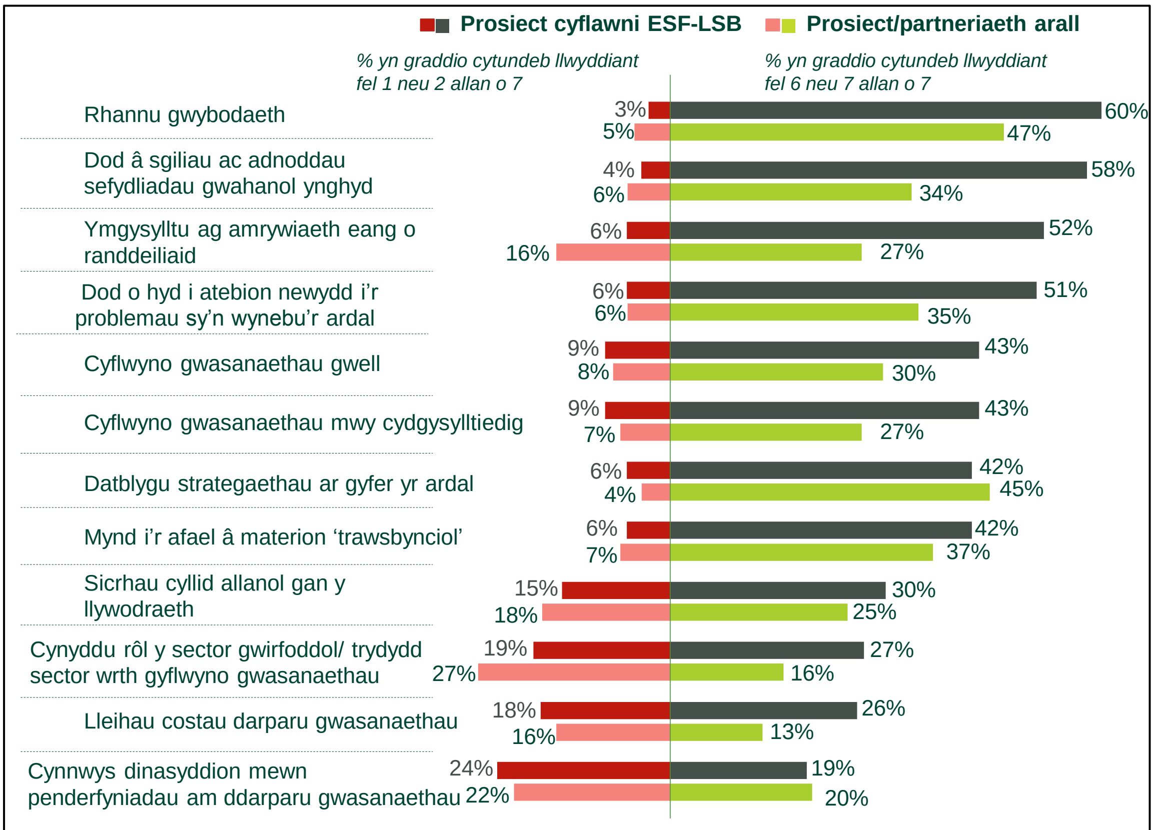


5.49 Ychydig o ymatebwyr a gredai fod cyllid Cronfa Gymdeithasol Ewrop wedi galluogi partneriaid i hyrwyddo cydraddoldeb (22%) neu i hyrwyddo cynaliadwyedd amgylcheddol (19%). Mae'r ddau yn nodau datganedig allweddol o ddarpariaeth cyllid Cronfa Gymdeithasol Ewrop, a bydd yn bwysig i'n gwaith astudiaethau achos yn y dyfodol i ganfod pam mae hyn yn digwydd.

Llwyddiant cyflawni prosiectau/partneriaethau yn erbyn prif ffocysau

5.50 Gofynnwyd i ymatebwyr adrodd ar lwyddiant prosiectau cyflawni a phartneriaethau eraill o ran mynd i'r afael â'r ffocysau a amlinellwyd yn gynharach yn y bennod hon. Mae Ffigur 5.13 yn dangos y gyfran a oedd yn cytuno'n gryf (sgôr o 6 neu 7 allan o 7) neu'n anghytuno'n gryf (sgôr o 1 neu 2 allan o 7) gyda phob datganiad.

Ffigur 5.13 Llwyddiant o ran bodloni nodau prosiect neu bartneriaeth



Sylfaen: Holl ymatebwyr (355) – Prosiect Cyflawni ESF-LSB (125), Prosiect/partneriaeth arall (230)

5.51 Hyd yn oed yn y cam cynnar hwn, roedd ymatebwyr o brosiectau cyflawni Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop yn fwy cadarnhaol ynghylch y graddau y maent yn bodloni'u hamcanion na'u cymrodyr o bartneriaethau eraill.

5.52 Sgoriodd prosiectau cyflawni'n arbennig o uchel o ran 'rhannu gwybodaeth' (mae 60% yn cytuno'n gryf y bu'r prosiect yn llwyddiannus yn hyn o beth) a 'dod â sgiliau ac adnoddau sefydliadau gwahanol at ei gilydd' (mae 58% yn cytuno'n gryf y bu hyn yn llwyddiannus). O ran y ddau fesur hwn, sgoriodd prosiectau cyflawni'n sylweddol uwch na phartneriaethau nad oeddent yn cael eu hariannu gan Gronfa Gymdeithasol Ewrop (47% a 34% yn y drefn honno). Adroddir am ganfyddiadau tebyg yn y penodau astudiaethau achos.

5.53 Roedd lefelau cytundeb cryf fod prosiectau wedi bod yn llwyddiannus o ran 'ymgysylltu ag amrywiaeth eang o randdeiliaid' yn sylweddol uwch hefyd ymhlith ymatebwyr a oedd ynghlwm â phrosiectau cyflawni (52% o gymharu â

27% yn y drefn honno). Roedd y ffocws penodol hwn yn dangos y gwahaniaeth mwyaf rhwng prosiectau cyflawni Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop a phartneriaethau eraill, ac roedd bron i deirgwaith gymaint o ymatebwyr a oedd ynghlwm â phrosiectau nad oeddent yn cael eu hariannu gan Gronfa Gymdeithasol Ewrop yn anghytuno'n gryf fod y bartneriaeth wedi bod yn llwyddiannus yn hyn o beth (16% o gymharu â 6% ar gyfer prosiectau cyflawni – sy'n wahaniaeth sylweddol).

5.54 Mae prosiectau cyflawni yn sgorio'n dda hefyd o ran canlyniadau er budd yr ardal leol, gydag ymatebwyr gryn dipyn yn fwy tebygol na'r rheiny yn graddio partneriaethau eraill heb fod yn cael eu hariannu gan Gronfa Gymdeithasol Ewrop, o gytuno'n gryf fod y prosiect wedi bod yn llwyddiannus o ran 'dod o hyd i atebion newydd i'r problemau sy'n wynebu'r ardal' (51% o gymharu â 35%), 'cyflwyno gwasanaethau gwell' (43% o gymharu â 30%), a 'chyflwyno gwasanaethau mwy cydgysylltiedig' (43% o gymharu â 30%). Mae canfyddiadau'r astudiaethau achos yn dangos canlyniadau tebyg, ac eithrio ar gyfer cyflwyno gwasanaethau gwell. Mae angen asesu tystiolaeth bellach yng nghamau'r gwerthusiad yn y dyfodol.

5.55 Yn ôl yr arolwg, mae prosiectau cyflawni yn perfformio waethaf pan ddaw i 'gynnwys dinasyddion mewn penderfyniadau ynglŷn â darparu gwasanaethau', a hwn oedd yr unig faes lle'r oedd nifer yr ymatebwyr a oedd yn anghytuno'n gryf yn gorbwyso'r nifer a oedd yn cytuno'n gryf (24% o gymharu ag 19%). Gallai'r canlyniad hwn adlewyrchu'r ffaith nad yw ymgysylltu â dinasyddion yn ffocws i rai prosiectau cyflawni o bosibl. Mae'r sgorau ar y cwestiwn hwn yn isel hefyd ar gyfer partneriaethau nad ydynt yn cael eu hariannu gan Gronfa Gymdeithasol Ewrop, gan awgrymu mater mwy systemig i wasanaethau cyhoeddus Cymru fynd i'r afael ag ef (Llywodraeth Cymru 2014). Dim ond 27% o ymatebwyr oedd yn cytuno bod eu prosiect cyflawni wedi cynyddu rôl y trydydd sector mewn cyflwyno gwasanaethau. Mae hyn yn awgrymu bod lle i wella o ran cynnwys dinasyddion a sefydliadau wrth gyd-gynhyrchu gwasanaethau.

Dysgu a newid y prosiectau

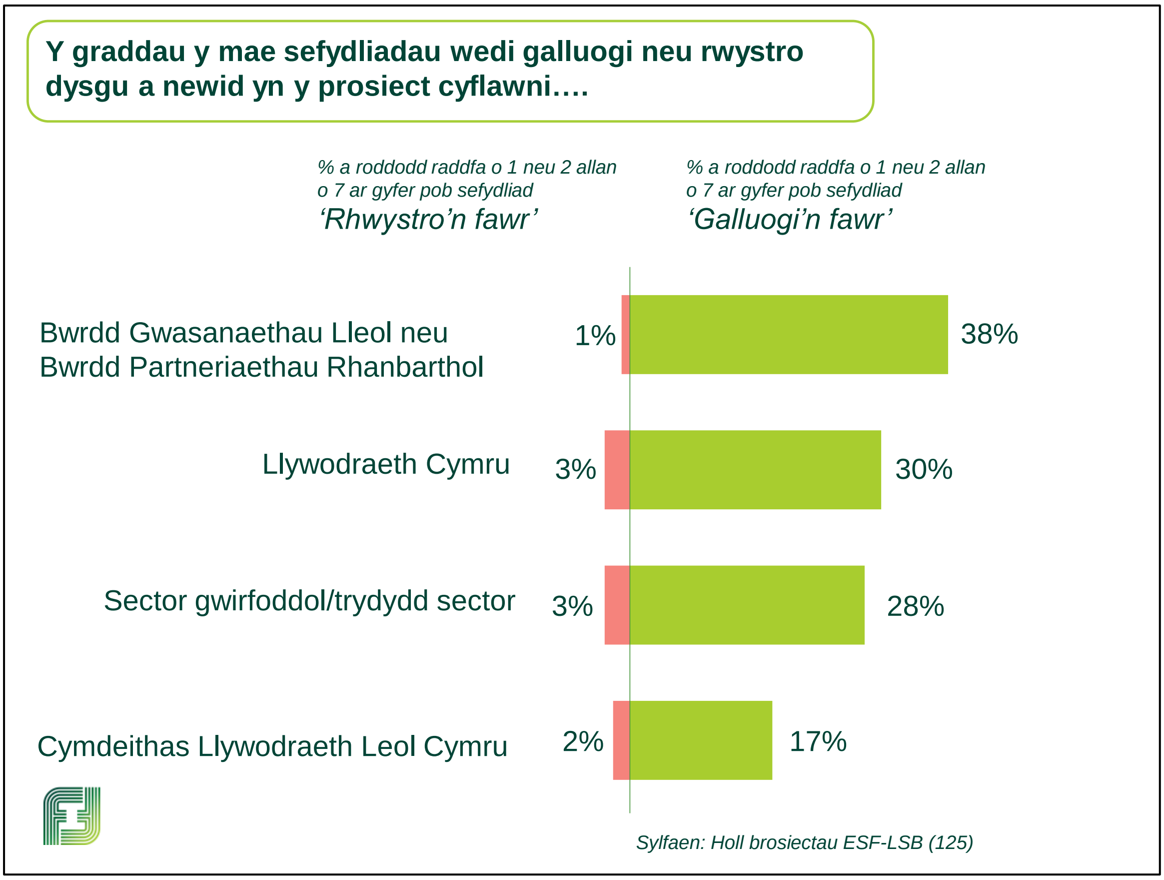
5.56 Mae cynyddu dysgu a rhannu gwybodaeth ac arfer gorau ar draws gwasanaethau cyhoeddus yn nod allweddol arall Prosiect cyffredinol Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop. Gofynnwyd i'r ymatebwyr a oedd yn ateb cwestiynau ynglŷn â phrosiectau cyflawni i raddio ffactorau a sefydliadau sydd wedi cyfrannu fwyaf at y dysgu hwn.

Sefydliadau sydd wedi galluogi neu rwystro dysgu a newid

5.57 Roedd ymatebwyr a oedd ynghlwm â phrosiectau cyflawni yn gweld Byrddau Gwasanaethau Lleol a Byrddau Partneriaethau Rhanbarthol fel y sefydliadau a gafodd yr effaith fwyaf o ran galluogi dysgu a newid wrth gyflawni'r prosiect. Fe wnaeth ychydig o dan ddwy ran o bump o ymatebwyr raddio'r graddau yr oedd y Byrddau Gwasanaethau Lleol neu'r Byrddau Partneriaethau Rhanbarthol wedi galluogi dysgu a newid fel 6 neu 7 allan o 7, o gymharu â dim ond 1% a deimlai eu bod wedi rhwystro dysgu a newid yn fawr (sgôr o 1 neu 2 allan o 7 - gweler Ffigur 5.14).

5.58 Dim ond 30% o ymatebwyr wnaeth adrodd fod Llywodraeth Cymru wedi chwarae rhan sylweddol iawn yn galluogi dysgu a newid, o gymharu â 28% a ddywedodd fod hyn yn wir am y trydydd sector. Dim ond 1 o bob 6 ymatebydd oedd yn teimlo bod Cymdeithas Llywodraeth Leol Cymru wedi galluogi dysgu a newid yn fawr. Ar draws yr holl sefydliadau, roedd mwyafrif yr ymatebwyr naill ai ddim yn gwybod a oedd y sefydliad wedi galluogi neu rwystro dysgu a newid, neu fe wnaethant aros yn ddiduedd. Er gwaethaf natur hunangofnodedig y canlyniadau hyn, maent yn rhoi rhywbeth i feddwl amdano ynghylch sut mae angen i sefydliadau cenedlaethol neu sefydliadau cynrychioliadol gydlynu'n well ymysg ei gilydd i hyrwyddo dysgu.

Ffigur 5.14: Sefydliadau sydd wedi galluogi neu rwystro dysgu a newid

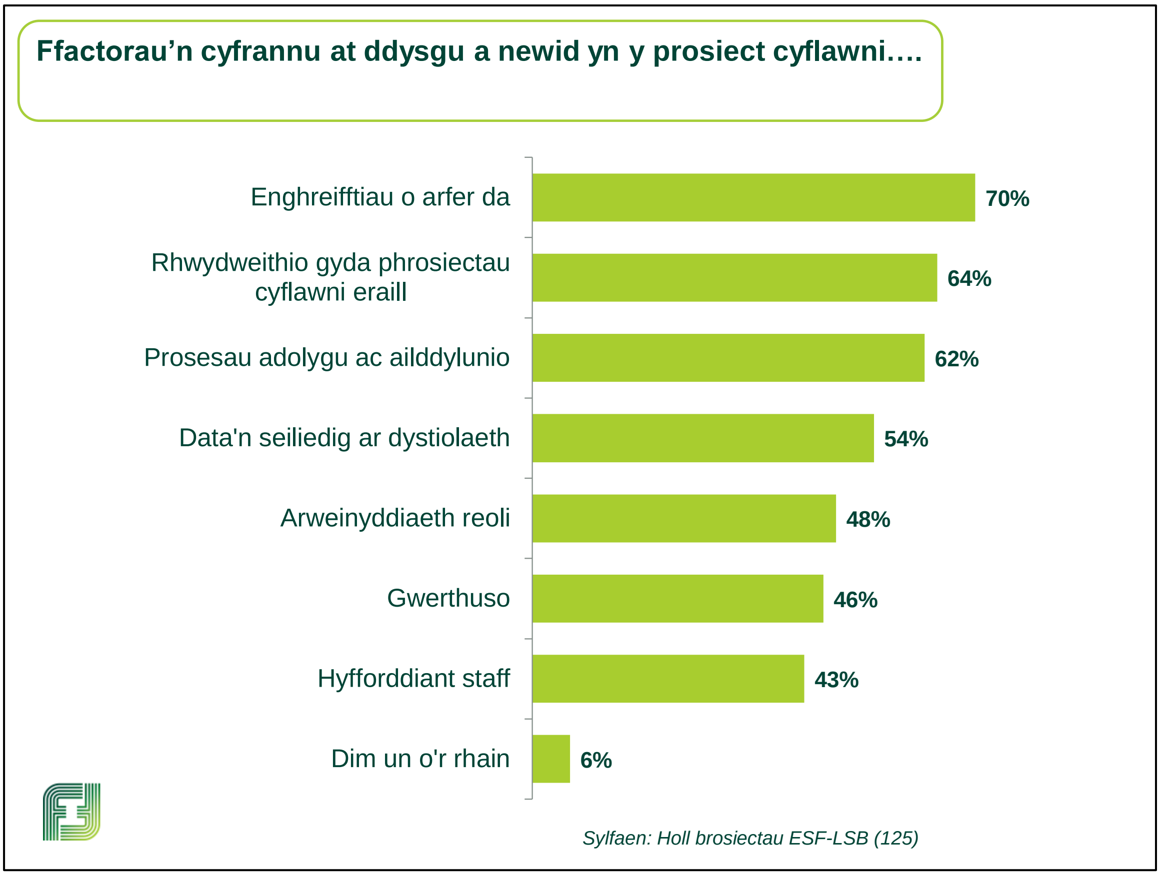


Ffactorau yn cyfrannu at ddysgu a newid

5.59 Gofynnwyd i ymatebwyr hefyd i ystyried ffactorau eraill a oedd yn cyfrannu at ddysgu a newid yn eu prosiect cyflawni (Ffigur 5.15).

5.60 Soniodd yr ymatebwyr am ystod fawr o fecanweithiau a oedd wedi hyrwyddo dysgu a newid. Y rhai y soniwyd amdanynt amlaf oedd 'enghreifftiau o arfer da' (70%), 'rhwydweithio gyda phrosiectau cyflawni eraill' (64%) ac 'adolygu ac ailgynllunio prosesau' (62%).

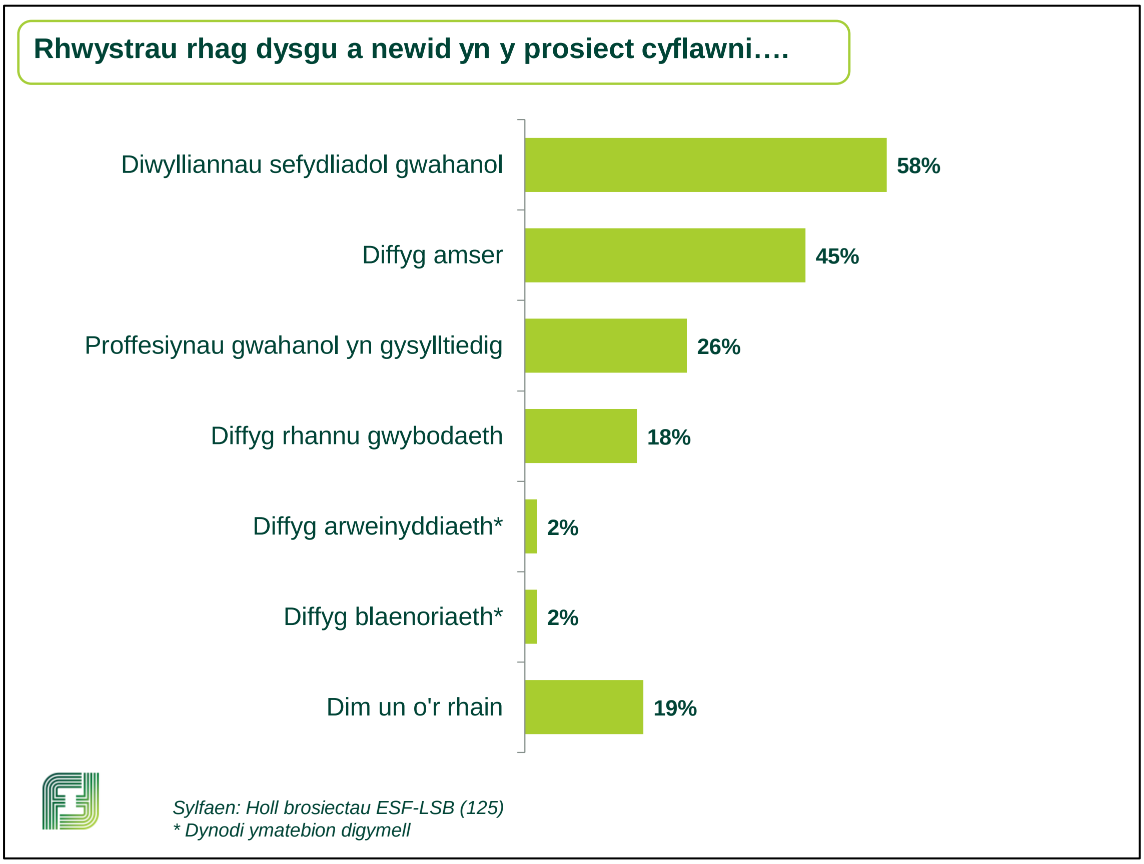
Ffigur 5.15: Ffactorau yn cyfrannu at ddysgu a newid mewn prosiectau cyflawni



Rhwystrau rhag dysgu a newid

5.61 Roedd barn mai'r prif rwystr rhag dysgu a newid mewn prosiectau cyflawni oedd gwahaniaethau mewn diwylliannau sefydliadol (58%), ac yna diffyg amser (45%) a'r proffesiynau gwahanol a oedd ynghlwm (26%). Mae'r rhain yn rhwystrau sylweddol y mae angen eu goresgyn wrth geisio cyflawni dysgu a newid.

Ffigur 5.16: Rhwystrau rhag dysgu a newid mewn prosiectau cyflawni



Perthynas â Llywodraeth Cymru

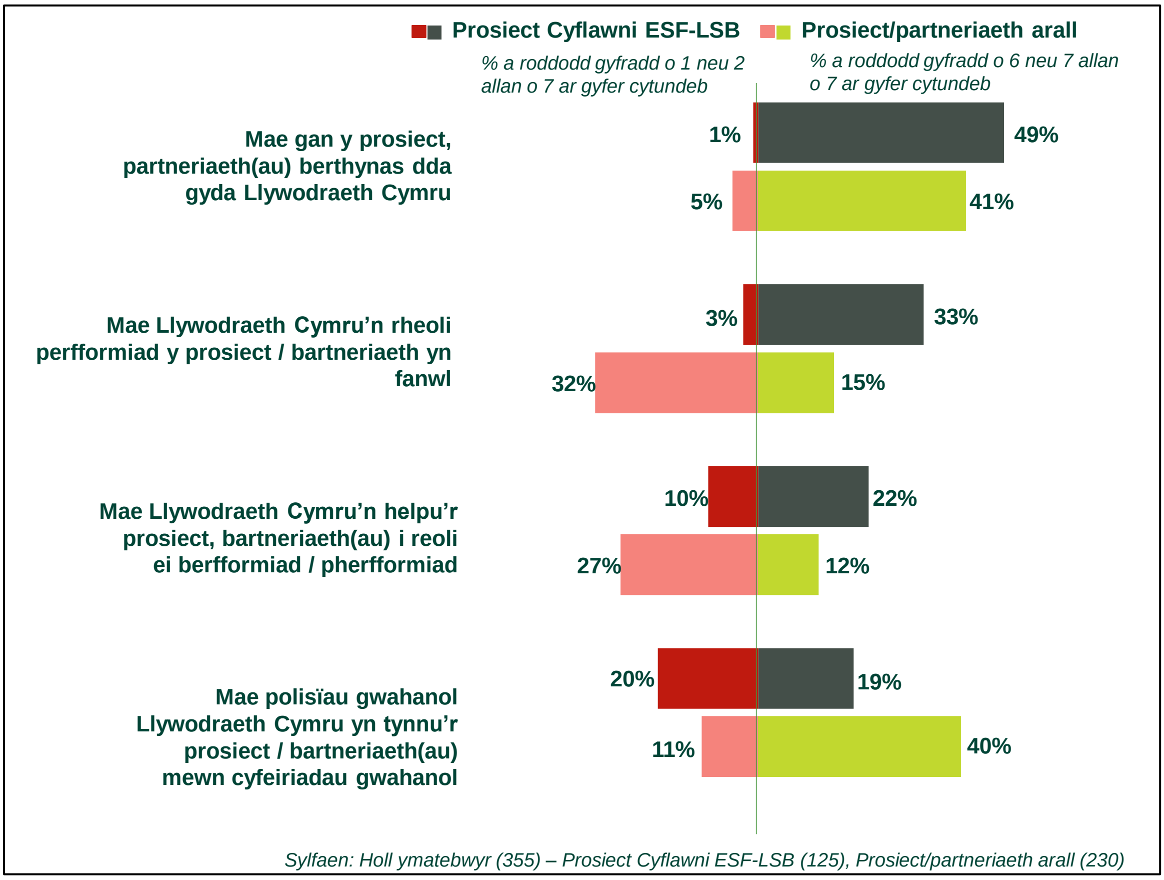
5.62 Yn galonogol, roedd oddeutu hanner yr ymatebwyr a oedd ynghlwm â phrosiectau cyflawni yn cytuno'n gryf 'Mae gan y prosiect neu'r bartneriaeth berthynas dda gyda Llywodraeth Cymru' (49%). Dim ond 1% oedd yn anghytuno'n gryf (o gymharu â 5% o ymatebwyr a oedd ynghlwm â phartneriaethau eraill). Adroddir am ganfyddiadau tebyg gan yr astudiaethau achos.

5.63 Roedd traean o ymatebwyr o brosiectau cyflawni yn cytuno 'Mae Llywodraeth Cymru yn rheoli perfformiad y prosiect/partneriaeth yn fanwl' a chredai cyfran ychydig yn llai (22%) 'Mae Llywodraeth Cymru'n helpu'r prosiect/partneriaeth(au) i reoli ei berfformiad'. Mae Pennod 7 yn myfyrio'n fanylach ar y pwynt olaf hwn.

5.64 Mae'r canlyniadau hyn yn awgrymu y gwelir bod gan Lywodraeth Cymru ran glir yn monitro ac yn cynorthwyo perfformiad prosiectau cyflawni na phartneriaethau eraill.

5.65 Roedd ymatebwyr yn ateb ynglŷn â phartneriaethau eraill nad oeddynt yn cael eu hariannu gan Gronfa Gymdeithasol Ewrop yn llawer mwy tebygol nag ymatebwyr prosiectau cyflawni o gytuno'n gryf 'Mae polisïau gwahanol Llywodraeth Cymru yn tynnu'r prosiect(au/partneriaeth(au) mewn cyfeiriadau gwahanol' (40% o gymharu ag 19% yn y drefn honno); mae'r ffigur isel hwn ar gyfer y prosiectau cyflawni yn galonogol ac yn awgrymu, i'r mwyafrif, nad yw polisi'r llywodraeth yn gweithio yn eu herbyn nac yn rhwystro llwyddiant, a/neu fod y prosiectau cyflawni'n ymwneud yn bennaf ag ardal polisi sengl.

Ffigur 5.17: Perthynas â Llywodraeth Cymru



5.66 Mae'r gwahaniaethau a welir rhwng prosiectau cyflawni a phartneriaethau eraill o ran y mesurau hyn yn anochel i ryw raddau oherwydd y ffordd y caiff y prosiectau eu hariannu, eu rolau a'u cylch gwaith. Mae'n ddiddorol gweld, er eu bod yn fwy tebygol o ddweud bod Llywodraeth Cymru'n eu cynorthwyo, bod y gyfran sy'n cytuno'n gryf ar gyfer llawer o'r priodweddau yn dal yn weddol isel.

Crynodeb

5.67 Prif ddiben Arolwg cyntaf Cymru Gyfan o Wasanaethau Cyhoeddus oedd darparu gwaelodlin ar gyfer gallu asesu newidiadau mewn gweithio mewn partneriaeth a gallu i gydweithredu dros y ddwy flynedd nesaf. Ei gyfyngiadau yw bod y canlyniadau yn rhai hunangofnodedig yn hytrach na'u bod wedi'u hasesu'n allanol. Fodd bynnag, yn y tymor byr, mae'n rhoi nifer o gipolygon defnyddiol i'r ffordd y mae prosiectau cyflawni yn gweithio ac yn darparu modd o gymharu hyn â phartneriaethau eraill yng Nghymru. Pan fydd yr arolwg yn cael ei ailadrodd, gall ddangos sut mae newidiadau mewn diwygio gwasanaethau cyhoeddus wedi effeithio ar farn ymatebwyr ar gydweithredu. Er bod y cymariaethau hyn yn ddefnyddiol ar gyfer asesu gwaelodlin ac yn codi cwestiynau i'w harchwilio ymhellach, mae'n bwysig nodi, yn gyffredinol, fod y prosiectau cyflawni wedi'u sefydlu fel partneriaethau gweithredol yn eu hanfod, yn canolbwyntio ar faes gwasanaeth penodol neu thema polisi benodol, yn hytrach nag fel partneriaethau strategol sy'n ceisio ymgorffori dull integredig yn ehangach.

5.68 Mae llawer o ganlyniadau'r arolwg yn adlewyrchu'n dda ar Brosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop. Maent yn awgrymu na fyddai llawer o brosiectau cyflawni wedi digwydd heb gyllid gan Gronfa Gymdeithasol Ewrop. Mae ymatebwyr yn awgrymu bod prosiectau cyflawni wedi cyflymu cydweithredu a galluogi partneriaid i gyflawni canlyniadau yn gynharach nag fel arall. Byddwn yn archwilio'r canfyddiadau mewn camau dilynol y gwerthusiad.

5.69 Fe wnaeth prosiectau cyflawni sgorio'n fwy cadarnhaol na phartneriaethau eraill o ran annog dysgu, dod â sgiliau ac adnoddau at ei gilydd o sefydliadau gwahanol, ac ymgysylltu ag amrywiaeth eang o randdeiliaid.

5.70 Mae canlyniadau'r arolwg hefyd yn awgrymu eu bod yn fwy tebygol na phartneriaethau eraill o ganolbwyntio ar fynd i'r afael â materion 'trawsbynciol'.

5.71 Adroddodd llawer o ymatebwyr eu bod eisoes yn cyflawni buddion i'w hardaloedd a'u bod wedi llwyddo i 'ddod o hyd i atebion newydd' a 'chyflwyno gwasanaethau gwell a mwy cydgysylltiedig'. Mae canfyddiadau'r astudiaethau achos yn dangos canlyniadau tebyg, ac eithrio ar gyfer cyflwyno gwasanaethau gwell. Mae angen rhagor o dystiolaeth i ddilysu'r pwyntiau hyn.

5.72 Ar yr ochr negyddol, nid oes fawr o dystiolaeth fod prosiectau cyflawni yn cynyddu ymgysylltiad dinasyddion, yn hyrwyddo cydraddoldebau nac yn annog

cynaliadwyedd amgylcheddol (tri amcan pwysig Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop). Fodd bynnag, mae achosion eithriadol, nad yw'r adroddiad hwn yn eu cwmpasu, sy'n awgrymu'n wahanol (IPC, 2013).

5.73 Mae prosiectau cyflawni yn llai tebygol o fod yn ddibynnol ar nifer fach o unigolion na phartneriaethau eraill, ond roedd ymatebwyr yn gweld sefydliadau trydydd sector fel sefydliadau nad yw'r gallu ganddynt i ymgysylltu'n llawn er gwaetha'r ffaith mai un o nodau allweddol cyllid Cronfa Gymdeithasol Ewrop yw cynyddu cydweithredu â'r trydydd sector.

5.74 Yr arwyddion cynnar yw bod cyfranogwyr mewn prosiectau cyflawni yn dysgu, yn enwedig o enghreifftiau o arfer da a thrwy rwydweithio. Fodd bynnag, mae gwahaniaethau mewn diwylliannau sefydliadol yn gweithio fel rhwystr sylweddol i hyn yn aml.

5.75 Roedd ymatebwyr o brosiectau cyflawni Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop yn fwy tebygol na'r rheiny o bartneriaethau eraill i adrodd eu bod wedi cael y cyngor, y cymorth a'r cyllid yr oedd eu hangen arnynt. Gwelwyd bod Byrddau Gwasanaethau Lleol yn gymharol gefnogol. Dim ond lleiafrif o ymatebwyr wnaeth sôn am rôl Llywodraeth Cymru yn cefnogi prosiectau, ac mae arwyddion nad oedd llawer o ymatebwyr yn gweld y broses ar gyfer dyrannu cyllid fel un dryloyw na chyflym. Fodd bynnag, mae canlyniadau'r arolwg yn awgrymu bod cyfranogwyr mewn prosiectau cyflawni yn gweld eu perthynas gyda Llywodraeth Cymru fel un fwy cadarnhaol nag ymatebwyr o bartneriaethau eraill.

5.76 Mae'n rhaid i fwy o ystyriaeth gael ei rhoi gan sefydliadau cenedlaethol a sefydliadau cynrychioliadol i sut i gydlynu'n well rhyngddynt eu hunain i ledaenu dysgu a darparu cymorth mwy defnyddiol.

6. Prosiect Powering Up Cymunedau yn Gyntaf

6.1 Mae'r bennod hon yn rhoi dadansoddiad manwl o'r Prosiect Powering Up Cymunedau yn Gyntaf yn Nhorfaen. Mae'n un o wyth astudiaeth achos o brosiectau Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop a gynhelir fel rhan o'r gwerthusiad, a chyflwynir y ddwy gyntaf yn yr adroddiad hwn. Casglwyd y dystiolaeth ym mis Tachwedd a Rhagfyr 2013, ac roedd yn cynnwys cyfweliadau wyneb yn wyneb â chynrychiolwyr o amryw o sefydliadau gwahanol fel y rheolwr prosiectau, swyddogion y llywodraeth a swyddogion cymdeithasau tai, gwirfoddolwyr cymunedol a buddiolwyr. Hefyd, mynychwyd cyfarfod prosiectau a digwyddiad cymunedol, a gwnaed gwaith arsylwi ynddynt. Mae'r bennod hon yn dilyn y strwythur a ddarparwyd gan fframwaith y ddamcaniaeth newid a amlinellwyd ym Mhennod 3.

Cyflwyniad

6.2 Mae Powering Up Cymunedau yn Gyntaf yn brosiect peilot sy'n ymgysylltu ag aelwydydd, yn enwedig y rheiny sy'n byw ar incymau isel yn Ardaloedd Cymunedau yn Gyntaf, neu'r rheiny mewn tlodi tanwydd, yn Nhorfaen. Nod gyffredinol y prosiect yw lleihau defnydd o ynni a chostau ynni i aelwydydd trwy osod mesurau arbed ynni a gweithgareddau ymgysylltu ac addysg cysylltiedig yn y gymuned.

6.3 Dechreuodd y peilot ym mis Mawrth 2012 a bydd yn rhedeg hyd nes mis Rhagfyr 2014. Caiff y prosiect ei redeg mewn partneriaeth â Chartrefi Melin, Cyngor Bwrdeistref Sirol Torfaen, Cymunedau yn Gyntaf a Chymdeithas Tai Bron Afon. Cartrefi Melin yw'r prif bartner cyflawni.

6.4 Tair ffrwd waith wreiddiol y prosiect oedd:

- Ffitio unedau ffotofoltaidd ar o leiaf 100 o dai;
- Cefnogi dau sefydliad cymunedol i gynhyrchu ynni gwyrdd drwy systemau cynhyrchu ffotofoltaig neu hydro-gynhyrchu; a
- Chynhyrchu pecyn offer arfau gorau ar gyfer Cymru gyfan.

6.5 Fodd bynnag, mae elfennau gwahanol y prosiect wedi datblygu dros amser mewn ymateb i'r cyd-destun yn newid a chyfleoedd newydd. Yn benodol, mae'r

agwedd ymglymiad cymunedol a chynyddu ymwybyddiaeth ar y prosiect wedi datblygu'n fwy amlwg.

6.6 Mae'r pwyslais cynyddol ar ymgysylltiad cymunedol wedi arwain at ffocws cryfach, ymhlith y partneriaid allweddol, ar sut y mae elfennau gwahanol y prosiect yn arwain at newid ymddygiad cadarnhaol.

6.7 Mae partneriaid lleol yn ymwybodol nad yw gosod cyfarpar newydd ar ei ben ei hun yn helpu os nad yw aelwydydd yn deall sut gallant ei ddefnyddio i leihau eu defnydd o ynni, a thrwy hynny, gostwng eu biliau. Mae partneriaid yn rhannu tystiolaeth anecdotaidd o gynlluniau arbed ynni sydd wedi arwain at gartrefi naill ai ddim yn elwa o gwbl neu'n gwastraffu ynni ac arian mewn gwirionedd am nad oeddent yn deall sut i ddefnyddio'r cyfarpar.

6.8 O ystyried yr oedi o ran y gwaith o osod paneli ffotofoltaig, sy'n cael ei esbonio isod, mae tîm y prosiect wedi gallu gwneud llawer mwy o waith ymgysylltu â'r gymuned a gwaith addysg nag a gynlluniwyd yn wreiddiol, fel bod gan drigolion wybodaeth lawnach ac yn gallu arbed ynni ac arian.

"Mae'n ymwneud llawer mwy ag ymgysylltiad cymunedol ac addysg, gwaith ymgysylltu mwy o lawer ar lefel y bobl."

Cyd-destun Powering Up Cymunedau yn Gyntaf

Dyluniad ac aliniad gwreiddiol polisi Llywodraeth Cymru

6.9 Yn ôl Arolwg o Gyflwr Stoc y Sector Preifat yn 2011, mae 8.6% o aelwydydd yn Nhorfaen yn byw mewn tlodi tanwydd. Mae Strategaeth Gwres Fforddiadwy Torfaen yn amlinellu nifer o gamau gweithredu ac ymrwymiadau a ddylai gyfrannu at darged Llywodraeth na ddylai unrhyw aelwyd fod yn byw mewn tlodi tanwydd erbyn 2018.

6.10 I gefnogi'r Strategaeth Gwres Fforddiadwy a tharged cenedlaethol 2018, fe wnaeth Cyngor Bwrdeistref Sirol Torfaen arwain y gwaith o baratoi cynnig Prosiect Bwrdd Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop yn 2010 a 2011, gyda mewnbwn gan Cartrefi Melin. Gwelwyd hyn fel cyfle i gynorthwyo teuluoedd ar incwm isel yn benodol, yn ogystal â gwella cynaliadwyedd cymdogaethau newydd a phresennol yn yr ardal.

6.11 Roedd nodau'r prosiect datblygol yn cyd-fynd hefyd ag amcanion Partneriaeth Ynni Torfaen, sy'n anelu at leihau tlodi tanwydd a'r ôl-troed carbon yn yr ardal, mewn ffyrdd sy'n annog creu swyddi a datblygiad economaidd lleol. Ffurfiwyd y Bartneriaeth yn 2010, i "rannu gwybodaeth, nodi a hyrwyddo cyfleoedd ariannu a chynyddu sgiliau a hyfforddiant yn y sector ynni adnewyddadwy ac inswleiddio".

6.12 Mae'r prosiect yn cyd-fynd hefyd â rhaglen Arbed Llywodraeth Cymru, sy'n anelu at "leihau'r newid yn yr hinsawdd, helpu i ddileu tlodi tanwydd a rhoi hwb i ddatblygu economi Cymru ac adfywio". Sefydlwyd Arbed yn 2009, a thrwy Cam 1 y rhaglen, buddsoddwyd £68m mewn mesurau i wella 7,500 o gartref. Bydd Cam 2 y rhaglen, a lansiwyd ym mis Mai 2012, yn gwario hyd at £45m ar:

- Sicrhau effeithlonrwydd ynni o leiaf 4,800 o gartrefi erbyn diwedd 2015; a
- Lleihau o leiaf 2.54 cilotunelli o garbon allyriadau nwyon tŷ gwydr erbyn 2015.

6.13 Cartrefi Melin sy'n gyfrifol am gyflawni'r cynlluniau yn Ne Cymru.

Newidiadau i'r tariff cyflenwi trydan – newidiadau i'r prosiect

6.14 Pan oedd y prosiect yn cael ei gynllunio'n wreiddiol yn 2010, gosodwyd tariffau cyflenwi trydan (y swm arian a gaiff cartrefi gan eu cyflenwr ynni pan fyddant yn creu ynni adnewyddadwy) ar raddfa a oedd yn gwneud cynhyrchu ynni adnewyddadwy yn faes cystadleuol iawn. Fodd bynnag, maent wedi'u gostwng ers hynny ac mae'r rheolau ar gymhwyster wedi'u tynhau gan Adran Ynni a Newid Hinsawdd y DU. Mae'r newidiadau hyn yn lleihau'r cymhelliant i ddatblygwyr osod paneli ffotofoltaig ac i gartrefi eu defnyddio.

6.15 Fe wnaeth y prosiect danlinellu'r her hon i Lywodraeth Cymru yn ystod 2011 a 2012, wrth i'r newidiadau i dariffau cyflenwi trydan gael eu datblygu, ymgynghori arnynt a rhoi'r wedd derfynol arnynt. Esboniodd y prosiect y byddai'r newid yn y tariffau yn effeithio ar eu gallu i fwrw eu targedau yn y raddfa amser wreiddiol. Cydnabuwyd hyn gan Lywodraeth Cymru.

6.16 Mae partneriaid cyflawni yn gadarnhaol ynglŷn â'r cymorth a gawsant gan dîm cenedlaethol Prosiect Bwrdd Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop, ac yn benodol, yr hyblygrwydd a ddangoswyd pan fu'n rhaid i'r prosiect newid ei gynlluniau, fel y nodir yn y paragraffau blaenorol a dilynol.

Gallu / galluogrwydd i gydweithredu a gweithgareddau cydweithredu

Strwythur llywodraethu

6.17 Arweinir tîm Powering Up Cymunedau yn Gyntaf gan Gyfarwyddwyr, gyda rheolwr prosiect a chynorthwyydd prosiect, sy'n gyfrifol am gyflawni'r prosiect o ddydd i ddydd. Mae'r tîm wedi'i gyd-leoli yn swyddfa gorfforaethol Cartrefi Melin. Fe'i goruchwylir gan Bartneriaeth Powering Up Cymunedau yn Gyntaf.

6.18 Bydd Partneriaeth Powering Up Cymunedau yn Gyntaf yn cyfarfod yn rheolaidd i adolygu cynnydd a chynllunio'r cam gweithredu nesaf. Mae'r cyfarfodydd yn cynnwys cynrychiolwyr o Gymdeithasau Tai a'r Cyngor Bwrdeistref Sirol. Mae cyfarwyddwr y prosiect a'r rheolwr yn cyfarfod yn rheolaeth â noddwr prosiectau'r Bwrdd Gwasanaethau Lleol sy'n rhoi gwybodaeth gyson i'r Bwrdd Gwasanaethau Lleol am gynnydd ar lefel uchel.

6.19 Mae'r partneriaid sy'n gysylltiedig â'r prosiect yn datblygu'u syniadau ar gyfer sut y gellid parhau â'r prosiect wedi i'r cyllid ddod i ben yn 2014.

Ymgysylltiad trigolion a phartneriaid

6.20 Lansiwyd y prosiect yn swyddogol ym mis Mawrth 2012, er na ddaeth rheolwr y prosiect i'w swydd hyd nes mis Mai 2012. Roedd yn cynllunio i ddefnyddio'r amser ychwanegol yr oedd ei angen i gwblhau'r gwaith gosod ffisegol i ymgymryd â mwy o waith allgymorth ac ymgysylltu yn y gymuned. I helpu cyflawni hyn, gwelodd gyfle hefyd i dincran ychydig ar y gyllideb er mwyn rhyddhau rhywfaint o arian. Byddai hyn yn ei galluogi hi i droi swydd gwirfoddolwr yn swydd ran-amser â thâl. Cytunodd Llywodraeth Cymru i'r newid hwn.

6.21 Golygai hyn fod mwy o allu i wneud y gwaith ymgysylltu â'r gymuned a gwaith addysg. Gwnaed hyn ar ffurf:

- Recriwtio a hyfforddi carfan o Hyrwyddwyr gwirfoddol Ynni Gwyrdd Cymunedol. Mae hyn yn cynnwys staff o sefydliadau partner a thrigolion lleol. Erbyn diwedd 2012, roedd 97 o wirfoddolwyr wedi'u recriwtio. Fel cymhelliant, mae gwirfoddolwyr yn cymhwyso ar gyfer cymhwyster Rhwydwaith y Coleg Agored. Caiff yr Hyrwyddwyr eu hannog i siarad â'r teulu, cymdogion a chydweithwyr am ddefnyddio ynni.

- Gweithio gydag 11 o ysgolion lleol i gynyddu ymwybyddiaeth am yr ymgyrch a recriwtio 171 o Hyrwyddwyr Ynni Gwyrdd ifanc. Mae ymweliadau â'r ysgol wedi'u strwythuro o amgylch chwarae gemau rhyngweithiol a gweithgareddau rhyngweithiol. Mae plant sy'n cwblhau llyfr gwaith yn cymhwyso fel gwirfoddolwyr. Erbyn diwedd 2013, roedd y gweithgareddau'n canolbwyntio ar ysgolion cynradd ac ysgolion iau, gyda mwy o waith gyda phlant oed ysgol uwchradd wedi'i gynllunio ar gyfer 2014. Cynhaliwyd digwyddiad ym mis Rhagfyr 2013 yn un o'r ysgolion lleol, ond roedd llai o bresenoldeb na'r disgwyl.

6.22 Yn ogystal â'r digwyddiadau penodol sy'n targedu plant a phobl ifanc, trefnodd y prosiect gyfres o ddigwyddiadau cymunedol i gynyddu ymwybyddiaeth a chreu diddordeb yn y cynllun, yn ogystal â chael mwy o negeseuon cyffredinol allan ynglŷn â ffyrdd i arbed ynni ac arian. Eto, mae'r digwyddiadau hyn wedi canolbwyntio ar gemau a gweithgareddau wedi'u cynllunio i gyfleu negeseuon mewn ffyrdd difyr sydd hefyd yn esbonio'r buddion ymarferol yn glir.

6.23 Yn ystod 2012, ymgymerodd tîm y prosiect â rhagor o waith ymgysylltu partneriaeth. Datblygodd Partneriaeth Ynni Torfaen gysylltiadau cychwynnol â'r prosiect, ond mae wedi bod yn anweithredol i raddau helaeth ers hynny. O ganlyniad, mae cysylltiadau'r prosiect â'r Bwrdd Gwasanaethau Lleol wedi bod yn gyfyngedig, gan y gwelwyd Partneriaeth Ynni Torfaen fel y cyfrwng cysylltu.

6.24 Ni fu hyn yn rhwystr sylweddol, gan fod ffocws y prosiect wedi bod ar greu cysylltiadau â thrigolion. Gan edrych ymlaen, mae partneriaid yn gweld prosiect Powering Up Cymunedau yn Gyntaf fel cyfle i "adfywio" Partneriaeth Ynni Torfaen. Wrth i'r prosiect fynd rhagddo, dylai cysylltiadau gwell gyda'r Bartneriaeth Ynni a'r Bwrdd Gwasanaethau Lleol greu cyfleoedd i gymhwyso gwersi ac arfer sy'n datblygu ar draws Torfaen a thu hwnt.

Y trydydd sector a Chymunedau yn Gyntaf

6.25 Fel y noda adroddiad gwaelodlin gwerthusiad y prosiect ei hun, mae'r rhestr o bartneriaid allweddol i gyd yn y sector cyhoeddus. Fodd bynnag, dechreuodd y prosiect weithio gyda sefydliadau a lleoliadau lleol, gan gynnwys y Fferm Gymunedol [Community Farm] a'r Big Pit (Amgueddfa Lofaol Cymru) i osod paneli ffotofoltaig a byrddau negeseuon i hyrwyddo negeseuon arbed ynni.

Mae’r prosiect hefyd wedi gweithio gyda sefydliadau fel Cychwyn Cadarn ac Age Concern ar allgymorth cymunedol.

6.26 Yn rhannol oherwydd ad-drefnu Cymunedau yn Gyntaf, cyswllt cyfyngedig fu rhwng y prosiect a Bwrdd Clwstwr Cymunedau yn Gyntaf.

Ymddiriedaeth

6.27 Adroddwyd bod lefel uchel o ymddiriedaeth rhwng partneriaid. Mae’r prosiect wedi elwa ar lefelau ymddiriedaeth presennol, a ddeilliodd o hanes o weithio mewn partneriaeth yn lleol, ac wedi cyfrannu ymhellach at yr ymddiriedaeth honno.

6.28 Nododd partneriaid y rhesymau am y lefel uchel o ymddiriedaeth fel a ganlyn:

- “dull agored” partneriaid (e.e. nodi materion posibl a gwirioneddol yn agored, a gallu eu trafod)
- ansawdd uchel y tîm, yn rhoi hyder i bartneriaid y bydd y prosiect yn cael ei gyflawni,
- a’r dymuniad gan bawb i ddysgu o brosiect a oedd yn mynd i’r afael â nifer o agendâu pwysig a rennir, yn cynnwys cynaliadwyedd amgylcheddol, tlodi ariannol a thlodi tanwydd.

6.29 Roedd aelodau Partneriaeth Powering Up Cymunedai yn Gyntaf yn gadarnhaol hefyd ynglŷn â’r hyn roeddent yn ei weld fel agwedd “gallu gwneud” a datrys problemau.

“Nid oes gennym ddiddordeb mewn biwrocratiaeth – dim ond mater o ‘allwch chi ei wneud? Gallwch?
Ymlaen â ni felly”.

Nodweddion rheoli prosiect

6.30 Caiff rheolaeth y prosiect ei gadael i Cartrefi Melin yn bennaf, a bydd rheolwr y prosiect yn adrodd yn rheolaidd i’r awdurdod lleol. Ni fu gan y Bwrdd Gwasanaethau Lleol llawer iawn o ran; gwelir yn gyffredinol bod y prosiect yn un llwyddiannus, ac fel y nodwyd uchod, golygai anweithgarwch Partneriaeth Ynni Torfaen nad oedd llawer o gysylltiad rhwng y prosiect a’r Bwrdd Gwasanaethau Lleol. Fel y dywedodd adroddiad gwaelodlin y gwerthusiad lleol,

“nid oedd unrhyw ofidiau na phryderon gan bartneriaid a rhanddeiliaid ynglŷn â Cartrefi Melin yn rheoli’r prosiect, ac na fyddant yn cyflwyno menter lwyddiannus y mae mawr ei hangen yn y gymuned.”

Allbynnau a chanlyniadau

Cynnydd a chyflawniadau

6.31 Erbyn mis Rhagfyr 2013, roedd y prosiect wedi:

- Recriwtio 97 o Hyrwyddwyr Ynni Gwyrdd, rhwng 6 a 97 oed;
- Trefnu a chynnal cyfres o ddigwyddiadau cymunedol a oedd, o ddechrau 2013, yn cynnwys defnyddio gêm fwrdd a jig-so arbed ynni;
- Ôl-ffitio 15 o baneli ffotofoltaidd, gyda chynlluniau’n cael eu datblygu i osod y gweddill ar gartrefi newydd ar safle ‘Cae Nant’;
- Ffitio paneli ffotofoltaidd ar saith uned fanwerthu;
- Ehangu ei ystod o bartneriaid, yn y sector cyhoeddus a’r trydydd sector, a “chreu gweithio da mewn partneriaeth gyda’i bartneriaid a’i randdeiliaid”, yn ôl adroddiad gwaelodlin y gwerthusiad lleol; a
- Meithrin cysylltiadau gyda rhannau o Cartrefi Melin e.e. mae’r timau yn helpu aelwydydd i reoli effaith y dreth ystafell wely a newidiadau eraill i fudd-daliadau.

6.32 Mae cynnydd tuag at y pecyn offer wedi bod yn arafach. Fodd bynnag, erbyn diwedd 2013, roedd tîm y prosiect wedi datblygu eu syniadau ar fwrdd stori weledol iawn ar-lein, a oedd yn tynnu sylw at arfer gorau wrth helpu aelwydydd i wneud y defnydd gorau o dechnoleg arbed ynni.

“Nid newid i gartref yn unig ydyw – mae’n newid mewn ffordd o fyw.”

Newid sefydliadol a newid gwasanaethau

6.33 Mae modd nodi rhai newidiadau sefydliadol a newidiadau gwasanaethau:

- Mae timau o Cartrefi Melin a Bron Afon yn hyrwyddo ac yn cyfeirio aelwydydd at Powering Up Cymunedau yn Gyntaf; ac fel arall
- Mae gwirfoddolwyr helaeth eu hymgysylltiad yn adrodd am lefel foddhad uwch gyda’u cartref, ond nid oes tystiolaeth eto gan fuddiolwyr eraill; ac

- Mae'r prosiect wedi sicrhau cymorth mewn ffyrdd eraill gan bartneriaid e.e. help gyda hyrwyddo, cymorth mewn digwyddiadau, ond nid oes unrhyw dystiolaeth eto fod llawer mwy yn digwydd o ran rhannu adnoddau.

Ffactorau galluogi

6.34 Mae cyfweliadau a'r dystiolaeth a gyflwynwyd yn adroddiad gwaelodlin y gwerthusiad lleol yn amlygu nifer o ffactorau galluogi allweddol:

- Ymrwymiad gan Cartrefi Melin. Y syniadaeth wreiddiol, wrth baratoi'r cynnig, oedd i'r cyngor ddarparu cyllid cyfatebol i'r cynllun trwy fenthyca darbodus. Fodd bynnag, roedd Cartrefi Melin yn awyddus i chwarae rhan arweiniol yn y prosiect, a dywedont yn glir eu bod yn barod i ymrwymo adnoddau i'r prosiect.
- Cymorth gan Gyngor Bwrdeistref Sirol Torfaen – gwelwyd bod y cyngor yn hyblyg a chefnogol, yn helpu tîm y prosiect i gysylltu â gweithgareddau eraill yn yr ardal a rhannau eraill o'r cyngor a'i bartneriaid.
- Mae cefndir a sgiliau rheolwr y prosiect mewn ymgysylltu a datblygu yn y gymuned yn cael eu gweld fel ffactor allweddol o ran newid ffocws y prosiect ar ymglymiad ac addysg gymunedol ac ymgysylltu'n llwyddiannus â thrigolion a phartneriaid.
- Mae sgiliau ehangach y tîm wedi bod yn alluogwr allweddol hefyd – roedd gan y gweithiwr prosiect rhan-amser cyntaf gefndir mewn ynni adnewyddadwy. Mae gan yr ail weithiwr prosiect sgiliau mewn ymgysylltu â'r gymuned, yn enwedig ymglymiad pobl ifanc.
- Roedd partneriaid lleol yn croesawu'r hyblygrwydd a ddangoswyd gan Lywodraeth Cymru pan newidiodd y prosiect i ganolbwyntio mwy ar ymgysylltu â'r gymuned a chynyddu ymwybyddiaeth.
- Ymgysylltiad cymunedol rhagweithiol, gan ddefnyddio amrywiaeth o ddulliau gwahanol a deunyddiau cyhoeddusrwydd o ansawdd uchel. Mae'r prosiect wedi defnyddio digwyddiadau gwahanol i ymgysylltu â grwpiau gwahanol, gan ddefnyddio amrywiaeth o negeseuon allweddol.
- Ysgogi cyfranogiad drwy: bwysleisio y gall y prosiect helpu pobl i arbed arian; creu cymhellion drwy'r cynlluniau bancio amser gwirfoddoli; a dylunio a chynnig cymhwyster Rhwydwaith y Coleg Agored mewn 'Deall Effeithlonrwydd Ynni Cartref' i wirfoddolwyr.

- “Ysbryd yr Oes” – teimlai nifer o randdeiliaid fod y prosiect yn taro deuddeg gyda phobl a sefydliadau partner am ei fod yn mynd i’r afael â nifer o destunau perthnasol iawn, yn cynnwys tlodi ac incwm cartrefi, tlodi ynni a newid yn yr hinsawdd.

“Mae angen bwrlwm, agwedd gadarnhaol, a sirioldeb, i gyfleu eich negeseuon”.
“Mae’r cyfan yn ymwneud ag ysbryd yr oes - arloesedd, ynni, arian mewn dirwasgiad”.

Heriau

6.35 Nododd rhanddeiliaid nifer o rwystrau y daethant ar eu traws i gyflawni’r amcanion gwreiddiol a bennwyd gan y prosiect:

- Fe wnaeth y newidiadau i dariffau cyflenwi trydan achosi oedi i’r prosiect, wrth i ymgynghori fynd rhagddo ynghylch y newidiadau ac wrth benderfynu’n derfynol arnynt, a gorfodwyd y prosiect i edrych yn fanylach ar ba ddatblygiadau posibl a fyddai’n dal yn ymarferol o fewn y gyfundrefn tariffau newydd.
- Ymgysylltu â holl rannau’r gymuned. Er y gall y prosiect gyfeirio at enghreifftiau llwyddiannus o ymgysylltu â’r gymuned, o blant ifanc iawn i deuluoedd hŷn, mae wedi gorfod meddwl yn galed a bod yn egnïol iawn ynghylch sut i ymgysylltu â grwpiau gwahanol.
- Mae’r diffyg eglurder ynghylch cynaliadwyedd/gwaddol y prosiect wedi arwain at rywfaint o ddryswch ynglŷn â dyfodol y prosiect.
- Mae’r prosiect yn cwmpasu ystod o agendâu gwahanol, y mae gan randdeiliaid amrywiol ddiddordeb ynddynt. Mae hyn yn beth cadarnhaol, ac mae wedi creu cyfleoedd i hyrwyddo’r prosiect ac adeiladu ar ei gyflawniadau. Fodd bynnag, gyda thîm bychan, a hyd yn oed gyda chymorth gan y cymdeithasau tai a phartneriaid eraill, mae tîm y prosiect wedi gorfod gweithio’n galed i gadw cysylltiad gydag ystod eang a chynyddol o randdeiliaid. Mae prosiectau cyflawni eraill yn wynebu’r her hon hefyd (IPC, 2013).

“Nid wyf yn deall yn glir – a yw Llywodraeth Cymru’n disgwyl i brosiectau fod yn hunan-gynaliadwy?”

Dysgu

6.36 O gofio bod y prosiect yn dal mewn cyfnod cyflawni ac mai dim ond adroddiad gwaelodlin y mae'r gwerthusiad lleol wedi'i gynhyrchu, mae'n anodd nodi gwersi lefel uchel o'r prosiect, ac o ganlyniad, sut a ble y mae dysgu wedi digwydd.

Dysgu sydd wedi digwydd

6.37 Teimlai aelodau partneriaeth y prosiect eu bod yn gallu nodi enghreifftiau o ddysgu anffurfiol. Er enghraifft, mae hyn yn digwydd rhwng aelodau o dîm y prosiect a Cartrefi Melin yn ehangach ar gyfleoedd a ffyrdd effeithiol o ymgysylltu â thrigolion, gan ddefnyddio sgiliau gyrfa a gwybodaeth unigolion, ac wrth adolygu'r gwersi allweddol o weithgarwch ymgysylltu.

6.38 Teimlai un rhanddeiliad fod y profiad o gynnal y prosiect, i Cartrefi Melin, wedi "ein newid yn aruthrol" o ran gwybodaeth y sefydliad am faterion ynni a'i sgiliau wrth ymgysylltu â'r gymuned.

6.39 Fe wnaeth profiad Cartrefi Melin o gyflawni Powering Up Cymunedau yn Gyntaf gynhyrchu dysgu y gall ei gymhwyso i gyflawni'r rhaglen Arbed yn Ne Cymru.

6.40 Mae'r prosiect wedi comisiynu gwerthusiad lleol, sy'n cael ei gyflawni gan Empower, ymgynghoriaeth annibynnol. Mae'r gwerthusiad yn canolbwyntio ar asesu effeithiolrwydd amcanion y prosiect:

- Rheoli a chyflawni gosod y paneli solar;
- Rheoli a chyflawni'r ddau gynllun ynni cymunedol;
- Cynhyrchu'r pecyn offer arfer gorau; ac
- Effeithiolrwydd gweithio mewn partneriaeth a chydweithredu rhwng partneriaid a rhanddeiliaid, ac effaith mantais eu hymglymiad i'r prosiect, y bartneriaeth a'r gymuned leol.

6.41 Cynhyrchwyd Adroddiad Gwerthusiad Gwaelodlin y Prosiect ym mis Gorffennaf 2013.

Lledaenu dysgu

6.42 Mae tîm y prosiect yn awyddus y dylai'r gwersi o'r prosiect gael eu lledaenu a'u cymhwyso lle bo modd, yn enwedig mewn perthynas â newid ymddygiad, lle mae diddordeb cyffredinol mewn cylchoedd llunio polisi. Nid oes digon o dystiolaeth o'r prosiect i ddechrau cynhyrchu gwersi cadarn, ond siaradodd rheolwr y prosiect am wersi sy'n dod i'r amlwg mewn digwyddiad ar newid ymddygiad a drefnwyd gan yr Ymddiriedolaeth Arbed Ynni a'r Sefydliad Tai Siartredig.

Newid ymddygiad

6.43 Mae gan lawer o gyrff cyhoeddus ddiddordeb mewn ffyrdd i annog newid ymddygiad cadarnhaol e.e. drwy annog pobl i wella eu deiet a gwneud ymarfer corff, fel eu bod yn byw bywydau iach a hirach, ac yn lleihau pwysau ar wasanaethau cyhoeddus.

6.44 Mae rhai gwersi posibl yn dod i'r amlwg mewn perthynas â newid ymddygiad o'r prosiect. Mae angen bod yn ofalus am mai arsylwadol yw'r dystiolaeth ar gyfer newid ymddygiad, gan randdeiliaid a fu'n gysylltiedig, ac nid yw wedi'i phrofi'n annibynnol. Nid oes unrhyw dystiolaeth ychwaith ar gyfer newid ymddygiad cynaledig. Gyda'r cafeatau hyn, y gwersi posibl yw:

- Ysgogi newid drwy bwysleisio buddion pendant, ystyrlon e.e. 'Arbedwch arian drwy leihau eich biliau ynni'

"Nid yw gwerthu cynaliadwyedd yn gweithio – mae arbed arian yn gweithio".

- Pwysleisio negeseuon cadarnhaol sy'n gwneud i bobl deimlo'n dda ynglŷn â'u potensial i wneud rhywbeth cadarnhaol, yn hytrach na negeseuon sy'n gallu gwneud i bobl deimlo'n euog neu ei weld fel 'dweud y drefn wrth bobl'
- Llunio ymddygiad cynnar. Mae'r pwyslais ar blant ysgol yn y gwaith allgymorth cymunedol yn gweld yn dda i ymgorffori gwybodaeth ac ymddygiad arbed ynni yn gynnar, fel nad oes angen, fel gydag oedolion, i 'ddad-ddysgu' rhai ymddygiadau cyn mabwysiadu rhai newydd.

"Mae'r plant yn mynd adref a dweud wrth y rhieni "Ddylech chi ddim fod yn llenwi'r tegell yna!""

- Defnyddio cyswllt wyneb yn wyneb. Mae pobl yn fwy tebygol o newid eu hymddygiad pan fyddant yn dod i gyswllt ag wyneb y maent yn ymddiried ynddo. Er enghraifft, mae pobl yn fwy tebygol o ddefnyddio dyfeisiau arbed ynni os dangosir iddynt sut i wneud gan beiriannydd neu gynghorydd y maent yn ei adnabod, o gymharu â llinell gymorth neu ddarllen llawlyfr.
- Nodi awgrymiadau syml i symbylu a chynnal newidiadau manteisiol. Disgrifiodd un gwirfoddolwr y prosiect sut yr oedd golau yn fflachio, a oedd yn dynodi ei bod yn defnyddio gormod o ynni, yn ei hysgogi i wirio pa declynnau oedd ymlaen yn y tŷ.
- Darparu cymorth dwys ac yna tynnu'n ôl a monitro. Disgrifiodd nifer o randdeiliaid y broses o annog aelwydydd i newid fel darparu llawer o gymorth, nodiadau atgoffa ac anogaeth yn agored, yna tynnu'r cymorth hwnnw'n ôl ond monitro i weld a yw newid yn cael ei gynnal.

"Gallwch chi weld yr ynni rydych chi'n ei ddefnyddio, felly rwyf wedi lleihau faint rwy'n ei ddefnyddio.

Rwyf wedi cael f'addysgu. Ac rwyf wedi siarad â'm cymdogion a'r teulu".

Potensial ar gyfer dysgu

6.45 Mae darparwyr tai yn allweddol i gyflawni rhaglen Arbed yn y dyfodol. Fe allai fod gwersi yn y berthynas gref ac ymddiriedus sydd rhwng y cyngor a Cartrefi Melin a allai lywio'r meddwl yn y dyfodol ynglŷn â rôl darparwyr tai wrth gyflwyno cynlluniau ynni cynaliadwy.

6.46 Gallai fod posibilrwydd i ddefnyddio'r dysgu mewn perthynas â newid ymddygiad i lywio Switch Cyd Cymru, er bod pwyslais y prosiect ar fesurau ymarferol i leihau defnydd, yn hytrach na chyfnewid ynni.

Casgliadau

6.47 Mae llwyddiant amlwg y rhaglen wedi cynyddu'r lefel ymddiriedaeth rhwng y cyngor a Cartrefi Melin, fel y partner cyflawni arweiniol.

"Mae wedi cryfhau'r bartneriaeth rhwng yr awdurdod lleol a Cartrefi Melin."

6.48 Yn fwy cyffredinol, mae'r prosiect hefyd wedi cryfhau'r perthnasoedd rhwng Cyngor Bwrdeistref Sirol Torfaen, Cartrefi Melin a Chartrefi Bron Afon. Disgrifiodd partneriaid y lefel uchel o ymddiriedaeth a didwylledd rhwng y

sefydliadau, a phriodolwyd hyn i'r: buddiannau a rennir ganddynt wrth ddiwallu anghenion cymunedau sy'n ei chael hi'n anodd yn aml; arddull agored, datrys problemau yr arweinyddiaeth a'r gweithio a ddangosir gan dimau'r prosiectau a phartneriaethau; a'r brwdfrydedd a rennir dros brosiect sy'n cwmpasu llawer o faterion cyfredol a phwysig yn yr agenda amgylcheddol a'r agenda tlodi.

6.49 Mae rhywfaint o dystiolaeth o fwy o allu a galluogrwydd cydweithredu, yn enwedig rhwng y ddwy gymdeithas dai a'r Cyngor Bwrdeistref Sirol Sirol. Er enghraifft, mae'r prosiect yn gweithio ar draws y cymdeithasau tai, ac mae'r ddwy gymdeithas yn gwneud cyfraniadau mewn ffyrdd eraill e.e. amser staff, helpu'r prosiect i wneud cysylltiadau, a rhannu gwybodaeth. Roedd partneriaid yn hyderus hefyd y byddai'r cydweithredu hwn yn parhau ar ôl i gyllid Cronfa Gymdeithasol Ewrop ddod i ben.

6.50 Mae rhywfaint o dystiolaeth o newid sefydliadol a newid gwasanaethau, fel partneriaid yn dechrau cyfeirio aelwydydd at ei gilydd ac at wasanaethau eraill, ond cyfyngedig w hyn gan yr oedd y prosiect yn dal i gael ei gynnal fel ffrwd weithgarwch ychwanegol, ar wahân i brif fusnes y partneriaid allweddol. Fodd bynnag, gyda phartneriaid eisoes yn trafod cynaliadwyedd, mae cyfle i brif-ffrydio elfennau o'r prosiect.

6.51 Teimlai rhai cyfweleion y byddai'r Cyngor Bwrdeistref Sirol yn fwy hyderus ynglŷn ag ymddiried mewn partneriaid eraill i gyflawni prosiectau, o ystyried profiad cadarnhaol Powering Up hyd yma.

6.52 Un pwynt dysgu pwysig o gyfnod cynnar y prosiect yw pwysigrwydd cydnerthedd wrth ymateb i ffactorau allanol sy'n effeithio ar y prosiect. Dangosodd Llywodraeth Cymru hyblygrwydd wrth gydnabod yr angen am amser i adolygu'r prosiect yng ngolau newidiadau i'r gyfundrefn tariff cyflenwi trydan. Yn ei dro, gwelodd tîm y prosiect yr angen i oedi a myfyrio fel cyfle i gryfhau elfennau ymgysylltiad cymunedol ac addysg gymunedol y prosiect yn sylweddol.

6.53 Yn benodol, mae'r newid ym mholisi llywodraeth y DU mewn perthynas â thariffau cyflenwi trydan, yn tanlinellu pwysigrwydd cyd-destun polisi fel mewnbwn yn y ddamcaniaeth newid a ddefnyddiwyd yn yr astudiaeth achos hon.

6.54 Mewnbwn allweddol arall a amlygwyd yn y ddamcaniaeth newid yw rheoli prosiectau. Mae pwysigrwydd y rheolwr prosiectau i Powering Up Cymunedau

yn Gyntaf yn dangos pa mor effeithiol y gall fod pan fydd unigolyn sy'n meddu ar y sgiliau angenrheidiol yn cael ei roi yn y swydd iawn.

6.55 Mae hyn yn cysylltu â gwers allweddol arall, sef un a bwysleisiwyd gan bartneriaid cyflawni lleol. Nid yw gweithio gyda chymuned i gyflawni canlyniadau, yn enwedig y rheiny sy'n mynnu newid ymddygiad gan unigolion ac aelwydydd, yn ymwneud â darparu seilwaith neu gyfarpar newydd yn unig. I wneud y defnydd gorau o gyfarpar newydd, ac i elwa fwyaf ohono felly, mae angen cymorth ac arweiniad ar bobl.

6.56 Mae'r prosiect wedi ymgysylltu'n llwyddiannus â rhannau gwahanol o'r gymuned leol, er bod hyn wedi gofyn am ymdrech barhaus. Cyflawnwyd hyn drwy: ffocws ar negeseuon syml ac ymarferol, yn ymwneud yn fwyaf amlwg ag arbed arian; defnyddio chwarae a rhyngweithio fel bach; a sicrhau bod negeseuon am newid ymddygiad yn cynnwys anogaeth a chymhelliant, ac nid yn negeseuon 'sy'n codi bys'.

6.57 Gwelodd y prosiect rai materion yn debyg i'r rheiny a godwyd gan ganlyniadau'r arolwg a gyflwynwyd yn y bennod flaenorol. Yn gyntaf, ni wnaeth y prosiect ddangos perthynas agos â'r Bwrdd Gwasanaethau Lleol. Nid oedd partneriaid arweiniol yn gweld hyn eto fel cyfyngiad ar ddatblygu'r prosiect. Fodd bynnag, argymhellir bod bwrdd y prosiect yn asesu'r pwynt hwn yn ofalus. Yn ail, fe wnaeth yr amwysedd ynglŷn â chynaliadwyedd y prosiect greu rhywfaint o ddryswch ymhlith ei randdeiliaid. Fe allai hyn ddatblygu'n fygythiad i ddyfodol y prosiect.

6.58 Nid oedd digon y dystiolaeth ar welliant mewn gwasanaethau cyhoeddus ehangach. Roedd y prosiect mewn cyfnod rhy gynnar i gael unrhyw effaith ar wasanaethau cyhoeddus ehangach. Mae posibilrwydd, er hynny, y gallai gwersi o'r prosiect lywio agendâu polisi pwysig, ehangach yn ymwneud â dyled tai a rheolaeth ariannol, tlodi tanwydd ac ynni cynaliadwy. Gall cymorth mwy gweithredol gan y Bwrdd Gwasanaethau Lleol a Phartneriaeth Ynni Torfaen, helpu datblygu proses ledaenu ehangach.

6.59 Mae'r canfyddiadau o'r astudiaeth achos hon yn awgrymu nifer o bethau ynglŷn â'r modd y defnyddiwn y ddamcaniaeth newid. O ran mewnbynnau a thrwybynnau, bydd yn bwysig talu sylw i'r modd y mae ffactorau fel ymddygiadau anffurfiol, agweddau unigol a diwylliannau sefydliadol yn llywio gweithgareddau ac yn arwain at fathau gwahanol o allbynnau a chanlyniadau.

6.60 Canfu'r gwaith maes ar gyfer yr astudiaeth achos hon rywfaint o dystiolaeth o ddysgu ymhlith sefydliadau partner ac ymhlith dinasyddion, er bod hyn yn tueddu bod yn anffurfiol. Wrth ddefnyddio'r ddamcaniaeth newid i lywio gwaith maes pellach, bydd yn bwysig chwilio am ddysgu yn ei ystyr ehangaf.

7. Prosiect Cyflawni Cydweithredu TGCh Gogledd Cymru / North Wales ICT Collaboration Delivery Project

7.1 Mae'r bennod hon yn archwilio prosiect cyflawni cydweithredu TGCh Gogledd Cymru a hon yw'r ail o'n hwyth astudiaeth achos. Casglwyd data dros y cyfnod Hydref-Rhagfyr 2013 ac roedd yn cynnwys 12 o gyfweliadau wyneb yn wyneb â chynrychiolwyr o ystod o sefydliadau gwahanol, gan gynnwys rheolwyr y prosiectau cyflawni a swyddogion o Wasanaeth Tân ac Achub Gogledd Cymru, cynghorau lleol, a CLlLC. Ymgynghorwyd hefyd ynglŷn â dogfennaeth fewnol a baratowyd yn ystod cyfnod rheoli'r prosiect cyflawni. Cyflwynir y canfyddiadau gan ddefnyddio'r fframwaith a ddarparwyd gan y ddamcaniaeth newid a gyflwynwyd ym Mhennod 3.

Cyflwyniad

7.2 Cynlluniwyd y prosiect cyflawni Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop hwn i gyflawni arbedion cost trwy foderneiddio a rhannu gwasanaethau TGCh yng Ngogledd Cymru. Gwariwyd mwyafrif helaeth (70%) o'r £151,000 o gyllid ar gyflogi rheolwr prosiectau a ddarparodd y gallu i ymgymryd â'r gwaith gweithredu manwl. Rhagwelwyd mai hwn fyddai'r sylfaen neu'r galluogwr i wella gwasanaethau eraill y cyngor fel bod modd 'ailddosbarthu arbedion a gyflawnwyd drwy'r prosiect i wasanaethau llinell flaen eraill' (Cynnig Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop, 2011).

7.3 Mae'r prosiect yn cynnwys cydweithredu ymhlith un ar ddeg o bartneriaid: y chwe chyngor lleol yng Ngogledd Cymru, ardaloedd cydgyfeirio ac ardaloedd nad ydynt yn ardaloedd cydgyfeirio (Ynys Môn, Conwy, Sir Ddinbych, Sir y Fflint, Gwynedd, a Wrecsam), Gwasanaeth Tân ac Achub Gogledd Cymru, y Bwrdd Iechyd Lleol (Bwrdd Iechyd Prifysgol Betsi Cadwaladr, Heddlu Gogledd Cymru, a Phrifysgolion Bangor a Glyndŵr; mae pob un o'r rhain yn cyfeirio ato fel 'rhaglen'.[1]

7.4 Bu'r rhaglen yn rhedeg yn swyddogol o'r hydref 2011 i'r gaeaf 2013 ac roedd yn cynnwys chwe ffrwd waith neu brosiect gwahanol:

[1] Fodd bynnag, cyfeiriwyd at fwrdd y rhaglen a rheolwyr y rhaglen fel 'bwrdd y prosiect' a 'rheolwr y prosiect'.

- Caledwedd Bwrdd Gwaith Safonol (SDH) - i geisio datblygu ymarferiad caffael cyfunol trwy fanyleb gyffredin ar gyfer cyfrifiaduron personol a gliniaduron.
- Meddalwedd Bwrdd Gwaith Safonol (SDS) – i geisio datblygu prosiect dichonoldeb i asesu'r dewisiadau sydd ar gael i safoni'r feddalwedd bwrdd gwaith fel Microsoft Office.
- Adfer ar ôl Argyfwng [Disaster Recovery] (DR) - i geisio llunio map ffordd adfer ar ôl argyfwng drwy fabwysiadu dogfennau a phroses arfer gorau ar draws partneriaid i sicrhau dull mwy integredig.
- Meddalwedd Desg Wasanaeth a Rennir (SSDS) – i geisio safoni system desg wasanaeth TG trwy gaffael proses datrysiad rheoli gwasanaethau TG.
- System Rheoli Cynnwys y We (WebCMS) – i geisio caffael meddalwedd rheoli cynnwys y we a rennir sydd â'r potensial i storio gwybodaeth cynnwys yr holl bartneriaid yn y rhaglen trwy lwyfan a dyluniad cyffredin.
- Gwasanaeth Cyfeiriadur Gogledd Cymru (NWDS) – i geisio adeiladu'r mecanweithiau TGCh i gyfnewid gwybodaeth y cyfeiriadur rhwng cyflogeion ym mhob sefydliad partner. Roedd yn cynnwys prawf o gysyniad a brofwyd trwy beilot Tîm Dyletswydd Brys y gwasanaethau cymdeithasol.

7.5 Roedd ein hastudiaeth achos yn canolbwyntio ar dri o'r chwe phrosiect: SSDS, WebCMS a NWDS. Fe'u dewiswyd am eu bod yn dal i redeg erbyn i'r gwaith maes ddechrau ym mis Hydref 2013, am fod y potential ganddynt i gynhyrchu effeithiau gorlifo (effaith ar wasanaethau eraill y cyngor) a chyflawni arbedion cost. Roedd pob prosiect yn cynnwys cyfuniad gwahanol o bartneriaid o'r un ar ddeg o sefydliadau partner (Tabl 7.1).

Cyd-destun y Rhaglen Gydweithredu TGCh

7.6 Daeth gweithio mewn partneriaeth yn y rhanbarth yn fwy amlwg yn 2007 a 2008 mewn ymateb i Creu'r Cysylltiadau. At hynny, dechreuodd Llais Gogledd Cymru / North Wales Voice, a oedd yn cynnwys prif weithredwyr sy'n lobïo Llywodraeth Cymru ar ran y rhanbarth, weithio fel llwyfan lle'r oedd yr agenda cydweithredu'n cael ei drafod.

7.7 Hyd at 2011, aeth cynghorau ar drywydd cyfleoedd i gydweithredu yn y ddarpariaeth gwasanaethau ar draws nifer o wasanaethau, yn cynnwys y

gwasanaethau cymdeithasol, gwaredu gwastraff a gwella ysgolion (gweler Martin *et al*., 2011; 2013).

7.8 Credai un cyfwelai, a oedd â rôl strategol yn y rhanbarth, fod rhywfaint o amheuaeth ymysg prif weithredwyr ynglŷn â chydweithredu. Roedd lefelau brwdfrydedd wedi amrywio dros amser, gan gyrraedd anterth yn 2007-08 a 2010-11. Yn fwy diweddar, mae'r ansicrwydd a grëwyd gan y Comisiwn ar Lywodraethu a Darparu Gwasanaethau Cyhoeddus (2014) wedi cael effaith andwyol ar yr agenda cydweithredu. Mae cynghorau yng Ngogledd Cymru wedi canolbwyntio ar weithio gyda'i gilydd ar gaffael, yn hytrach nag integreiddio mwy pellgyrhaeddol, ac roedd y rhaglen TGCh yn cyd-fynd â'r agenda hwn.

7.9 Deilliodd gwreiddiau'r rhaglen o'r cyfarfodydd misol ar draws yr holl benaethiaid TGCh yn y chwe chyngor yn y rhanbarth sydd wedi'u cynnal ers canol y 2000au, a darparwyd cyfle i rannu gwybodaeth a thrafod heriau technolegol o ddelio â chymhlethdod cynyddol systemau gwybodaeth a chyfathrebu.

7.10 Sylweddolwyd y gallai rhannu meddalwedd a mathau eraill o offer technegol gynnig y potensial i arbed costau (neu osgoi costau'n fwyaf penodol). Gofynnwyd i ymgyngoreion allanol i asesu'r cyfleoedd ar gyfer arbedion cost yn 2010-11, ac arweiniodd hyn at Caledwedd Bwrdd Gwaith Safonol fel y prosiect cydweithredu cyntaf i ganolbwyntio arno. Fe wnaeth y profiad cadarnhaol o'r prosiect hwn annog partneriaid i feddwl am brosiectau eraill lle gallent barhau i ddatblygu cydweithredu mewn gwasanaethau TGCh. Daeth Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop, ochr yn ochr â Chronfa Wella CLILC, ar adeg gyfleus i dalu costau rheolwr prosiectau a allai gydlynu holl adrannau TGCh y chwe awdurdod lleol, ac yn raddol y rheiny mewn partneriaid eraill nad oeddent yn rhan o'r cyngor.

7.11 Mae ein harolwg llenyddiaeth (ewch i: http://business.caerdydd.ac.uk/LSB-ESF-evaluation) yn datgelu bod gweithrediad y prosiect Cydweithredol TGCh wedi mynd ati i ddilyn yn fanwl mentrau TG arloesol eraill mewn rheoli yn y sector cyhoeddus. Mae'r Rhaglen hon, fel rhai eraill, wedi methu o ran olrhain ei buddion a throi'r rhain yn fuddion i ddinasyddion. Bu gormod o'i ffocws ar 'ail-integreiddio' a llai o ffocws ar ddatblygu 'digideiddio prosesau' a dull 'seiliedig ar anghenion' (Dunleavy *et al*., 2005).

Tabl 7.1 Crynodeb o brosiectau a astudiwyd gan yr astudiaeth achos

	SSDS	WCMS	NWDS
Partneriaid cyfranogol	Sir y Fflint Gwynedd Wrecsam	Sir y Fflint Gwynedd Sir Ddinbych Conwy	Pob un o'r 6 chyngor lleol, Gwasanaeth Tân ac Achub, Bwrdd Iechyd Lleol, ac i raddau llai, yr Heddlu
Yn gyfrifol wrth gyflawni'r prosiect	Wrecsam Gwynedd	Sir Ddinbych	Ynys Môn Sir y Fflint
Mewnbynnau	-Amser staff -Cost safoni meddalwedd desg £240K ar draws y partneriaid	-Amser staff -Pob cyngor £50K	-Amser staff
Allbynnau cydweithredu	-Contract wedi'i ddyfarnu. Agweddau eraill fel mudo data i'w gyflawni'n unigol gan bob partner.	-Dewis a chaffael WCMS. -Cytundeb fframwaith. Llawer o weithgareddau yng ngham 1 wedi'u symud i gamau yn y dyfodol i'w datblygu'n unigol gan bob partner.	-Dyluniadau technegol (ymddiriedaeth fforest (forest trust) a pharth adnoddau dwy ffodd) -Dechrau peilot y Tîm Dyletswydd Brys [EDT] yn Sir y Fflint, Sir Ddinbych a Wrecsam. Cafodd peilot mewn ardaloedd eraill eu symud i gam yn y dyfodol.
Gostyngiad/arbedion cost	£122K yn gyffredinol mewn arbedion maint	£29K i bob cyngor trwy gaffael	Disgwyl arbedion cost (tua £100 y tocyn fesul 11 o gyflogeion) ar draws 3 chyngor yn cyfranogi yn y peilot.

<table>
<tr><th>..para</th><th>SSDS</th><th>WCMS</th><th>NWDS</th></tr>
<tr><td>Gwasanaethau gwell</td><td>Pob cyngor i gynyddu ymwybyddiaeth gyda defnyddwyr yn unigol, ond yn aneglur ynghylch i ba raddau y bydd hyn yn ffocws yn y dyfodol.</td><td>Bydd yn rhan o gam 2 lle bydd Newid Sianel (gwasanaethau ar-lein) yn cael ei roi ar beilot ac ar brawf. Cynhelir hyn ar lefel unigol gan bob partner.</td><td>Yn gynnar i ddweud, ond mae tystiolaeth anecdotaidd yn dangos: mynediad cyflymach, mwy dibynadwy ac estynedig i staff wirio cofnodion electronig.</td></tr>
<tr><td>Lledaenu arfer gorau/gwersi a ddysgwyd</td><td colspan="2">Mae adroddiadau gwersi a ddysgwyd ar gael, yn targedu:

-Yr holl bartneriaid yn y rhaglen yn ogystal â thimau prosiectau
-SOCITM a'r holl adrannau TGCh yng Nghymru
-Tîm Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop
-Tîm CLILC
-O bosibl: Canolbwynt Gwybodaeth ar gyfer Llywodraeth Leol</td><td>Nid oedd adroddiad gwersi a ddysgwyd ar gael pan wnaed y gwaith maes.
I fod yn barod ym mis Mawrth 2014.</td></tr>
</table>

Gall/galluogrwydd i gydweithredu a gweithgareddau cydweithredu

7.12 Roedd y rhaglen yn cynnwys 11 o bartneriaid, a'r rhai mwyaf gweithredol fu'r cynghorau lleol a Gwasanaeth Tân ac Achub Gogledd Cymru. Mae hyn yn adlewyrchu prif ffocws y rhaglen, a ragwelodd cydweithredu ymhlith timau TGCh ar draws yr holl gynghorau lleol yn wreiddiol. O 2011, pan benodwyd y rheolwr prosiectau, roedd capasiti i ehangu ei haelodaeth i ddarparwyr gwasanaethau cyhoeddus eraill.

Strwythur llywodraethu

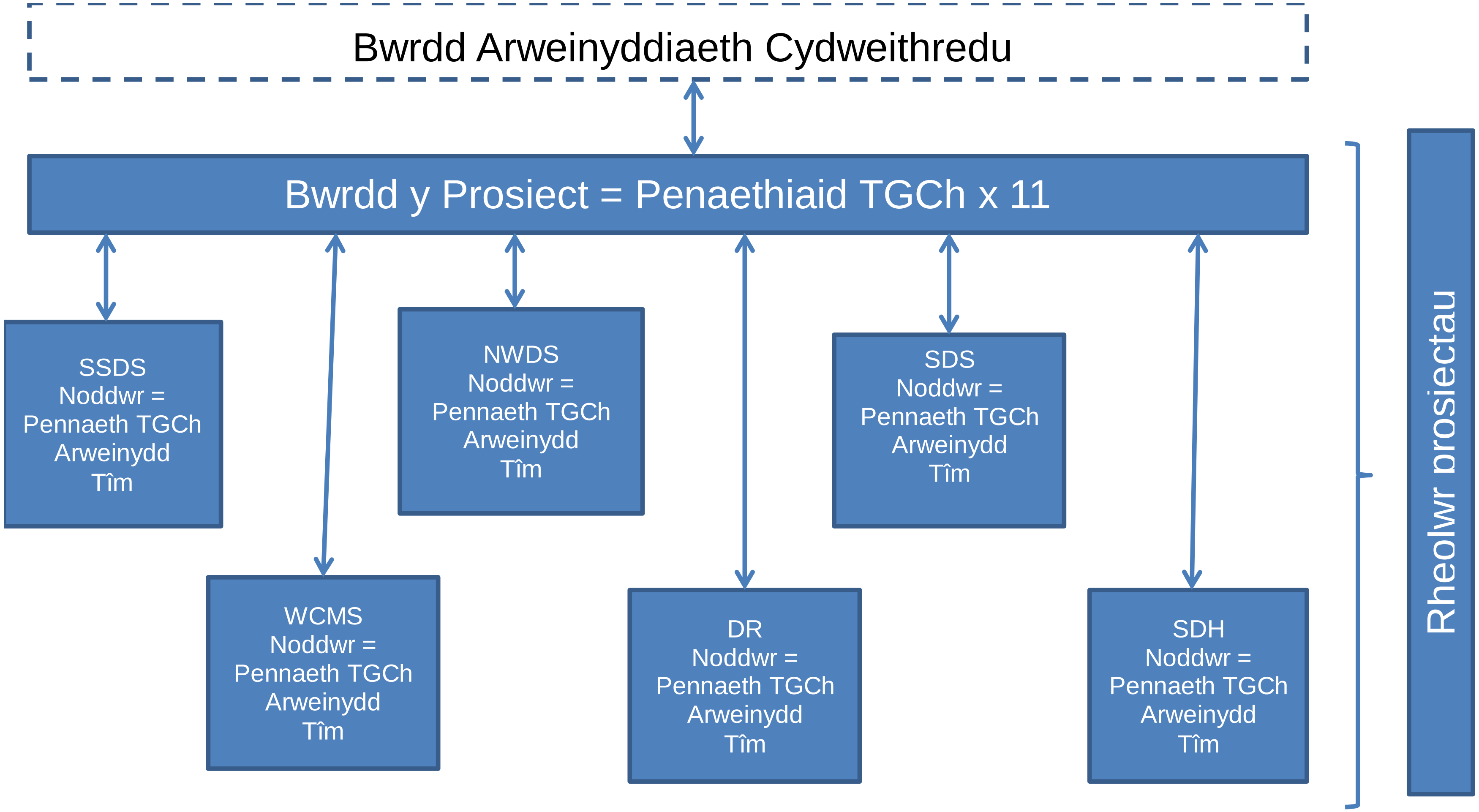
7.13 Er mwyn sicrhau bod yr holl bartneriaid yn ymroddedig roedd rhaid dylunio model cydweithredu a oedd yn dosbarthu cyfrifoldebau ar draws partneriaid, mewn ffordd a oedd yn hyblyg ac yn gynhwysol. Credai uwch berchennog cyfrifol y rhaglen[2], gyda chymorth gan benaethiaid TGCh eraill, fod rhaid i bob awdurdod lleol noddi prosiect a bod rhaid i bartner gwahanol arwain y prosiect hwnnw. Y noddwr fyddai pennaeth TGCh yn gyfrifol i sicrhau 'ymrwymiad' gan bob partner; lle byddai'r arweinydd yn swyddog TGCh â gwybodaeth dechnegol

[2] Roedd yr uwch berchennog cyfrifol yn Bennaeth TGCh a oedd â'r lefel swydd uchaf ar draws pob un o'r chwe chyngor. Roedd portffolio'r Pennaeth TGCh hwn yn cynnwys cyfrifoldebau corfforaethol a oedd yn rhoi mynediad rhagorol iddo at brif weithredwyr ac arweinwyr cyngor yn y rhanbarth.

am y prosiect hwnnw. Yn ogystal, byddai'r noddwr a'r arweinydd yn dibynnu ar dîm gweithredol i weithredu'r prosiect ac ar gefnogaeth y rheolwr prosiectau i sicrhau bod cyfarfodydd prosiect yn cael eu trefnu, bod cyfrifoldebau'n cael eu dosbarthu a bod cytundebau'n cael eu dilyn. Gweler Ffigur 7.1.

7.14 Wrth i waith llywodraethu'r rhaglen ddechrau, arweiniwyd ffurfweddiad tîm pob prosiect gan y rheolwr prosiectau. Hefyd, aeth y rheolwr ati i baratoi'r dogfennau cychwyn prosiectau, cofnodion ac 'adroddiadau uchafbwyntiau' misol, a oedd yn monitro sut yr oedd y prosiectau yn perfformio ac yn asesu'r rhwystrau a'r risgiau a wynebwyd yn sgil eu gweithredu. Ar ôl i brosiect gyrraedd ei amcanion, byddai'r rheolwr prosiectau yn cynhyrchu adroddiad 'gwersi a ddysgwyd' ac adroddiad terfynu ar gyfer pob prosiect. Er i'r holl ddogfennaeth hon gael ei pharatoi gan y rheolwr prosiectau, rhoddwyd y cyfle i holl aelodau tîm y prosiectau ddarparu adborth er mwyn sicrhau cywirdeb. Am fod rhaid i noddwr y prosiect a'r swyddogion arweiniol gyflawni'r rolau hyn yn ychwanegol at eu 'swyddi bob dydd', ystyriwyd bod y gallu a ddarparwyd gan y rheolwr prosiectau yn hynod werthfawr er mwyn rhoi egni i'r rhaglen gyffredinol.

Ffigur 7.1. Strwythur llywodraethu'r Rhaglen Gydweithredu TGCh



7.15 Er mwyn sicrhau bod yr holl bartneriaid wedi'u cynnwys ac wedi cael gwybod am ddatblygiad pob prosiect, rhoddwyd cyfres o fecanweithiau ar waith. Yn gyntaf, rhoddwyd gwahoddiad agored i'r holl bartneriaid fynychu cyfarfodydd bwrdd y prosiect. Fodd bynnag, roedd partneriaid anghyfrannog yn tueddu cael diweddariadau o bob prosiect yng nghyfarfodydd misol y penaethiaid TGCh a dogfennaeth y rhaglen a baratowyd gan y rheolwr prosiectau. Yn ail, roedd adegau pan oedd partneriaid anghyfrannog yn cynnig eu hadeilad fel man cyfarfod i bartneriaid y prosiect. Dyna a ddigwyddodd gydag adeilad Conwy wrth weithredu rhai o brosiectau'r rhaglen. Yn drydydd, roedd y telerau o ran llofnodi'r cytundebau rhwng y partneriaid cyfranogol a chyflenwyr gwasanaeth TGCh a gafaelwyd ar y cyd wedi'u cynllunio mewn ffordd i alluogi partneriaid potensial (ac yn WebCMS unrhyw gorff y sector cyhoeddus) i ymuno'n ddiweddarach o fewn cyfnod o bedair blynedd - sef cyfnod dilysrwydd cyfreithiol y contract cydweithredu gyda'r cyflenwr - os, er enghraifft, oedd y contract cyfreithiol a ataliodd partner rhag ymuno'n gynharach yn y lle cyntaf wedi dod i ben.

7.16 Yn y tri phrosiect a astudiwyd, roedd pob un o'r partneriaid cyngor yn rhannu gweledigaeth; fodd bynnag, roedd gwahaniaeth yn yr arweinyddiaeth. Cytunai dau gyfwelai mai Gwynedd a Sir y Fflint oedd yn ysgogi'r weledigaeth gydweithredol. Er y gwahaniaethu hwn, fe wnaeth pawb yn ddiau gydnabod rhan pob un o'r partneriaid cyngor ym mhob un o'r prosiectau a astudiwyd. Gwelwyd amgylchedd o rannu gwybodaeth ac elwa ar y cyfleoedd a gyflawnwyd gan is-grŵp penodol o bartneriaid a oedd yn cyfranogi ym mhob prosiect fel y norm yn gyffredinol; dyma oedd ethos pennaf y Rhaglen Cydweithredu TGCh. Er ei bod yn amlwg nad oedd llwythi gwaith a chyfrifoldebau'n cael eu dosbarthu'n gyfartal o fewn prosiect, credwyd bod cyfrifoldebau'n cael eu rhannu'n gyson yn y rhaglen yn gyffredinol.

Mewnbynnau

7.17 Prif fewnbwn y rhaglen oedd cost staff y rheolwr prosiectau a ariannwyd gan Gronfa Gymdeithasol Ewrop a CLILC. Roedd yn rhaid i'r partneriaid ym mhob prosiect hefyd ffactorio costau unigol ar gyfer dod yn rhan o brosiect. Roedd y rhain yn cynnwys gorbenion, costau amrywiol fel teithio, ac amser staff. Ar gyfartaledd roedd gan dimau prosiect naw aelod yn cynnwys y noddwr a'r

arweinwyr. Dywedodd un cyfwelai a oedd â rôl arweiniol mewn prosiect fod cyfarfodydd prosiect yn cymryd diwrnod cyfan yn fisol am gyfnod o 12 mis.

7.18 Roedd rhai costau ychwanegol hefyd ar gyfer cynnal profion ar feddalwedd. Er enghraifft, yn ail gam prosiect NWDS a fydd yn cael ei roi ar waith ar ôl i'r rhaglen ddod i ben yn swyddogol, rhagwelir y bydd angen buddsoddiad cychwynnol o £5,000 gan bob un o'r partneriaid i ddatblygu parth adnoddau sy'n cynnwys fideo-gynadledda a negeseua drwy'r rhyngrwyd. Cost o'r math hwn, yn ychwanegol at y wybodaeth a'r adnoddau a oedd gan bob adran TGCh, wnaeth bennu i raddau helaeth y rhesymau dros naill ai ymuno â phrosiect neu ymestyn ei ddyfodol.

Cytundebau cydweithredu

7.19 Darparwyd Dogfen Cychwyn Prosiect (PID) ar gyfer pob prosiect a oedd yn rhoi crynodeb o'r adnoddau presennol diweddaraf, cyfyngiadau a chyfleoedd ar draws yr holl bartneriaid, ac yn cynnwys y dewisiadau a allai ddatrys y broblem a nodwyd. Nid oedd y Dogfennau Cychwyn Prosiect yn gytundebau rhwymol yn gyfreithiol, yn hytrach 'cytundebau gwŷr' oeddent mewn gwirionedd. Allbwn y prosiectau oedd y cytundeb cyfreithiol rhwng cyflenwyr TGCh a phartneriaid prosiectau ar gyfer achosion SSDS a WebCMS. Rhoddodd y cydweithredu hwn ar sail *ad-hoc* yr hyblygrwydd i bartneriaid naill ai i ymuno â phrosiect neu dynnu allan o brosiect ar unrhyw adeg cyn cyflawni'r canlyniadau disgwyliedig.

7.20 Er bod y strwythur llywodraethu ynglŷn ag aelodaeth pob prosiect yn glir ar draws partneriaid y rhaglen, nid oedd y rhesymau dros pam a sut yr oedd partner yn gallu ymuno neu dynnu'n ôl mor eglur, ac roeddent yn tueddu dibynnu mwy ar y sefyllfa sefydliadol benodol neu amserol yr oedd pob partner yn ei hwynebu. Cydnabuwyd hyn gan nifer o Benaethiaid TGCh a honnai eu bod yn ymwybodol o'r diffyg sefydlogrwydd yr oedd yr ymrwymiad hyblyg hwn yn ei olygu. Roeddent yn cydnabod y gallai unrhyw brosiect cydweithredu ymddatod oherwydd natur oruchaf pob cyngor.

7.21 O'r tri phrosiect yn ein hastudiaeth achos, dim ond y prosiect SSDS wnaeth gyflwyno senario lle tynnodd un o'i bartneriaid allan o'r broses. Yn dilyn proses gaffael a thendro drwyadl, ac ar ôl dewis y cyflenwr i ddarparu'r feddalwedd desg wasanaeth, tynnodd Sir Ddinbych allan. Roedd y Pennaeth TGCh arall yn deall y penderfyniad hwn i raddau helaeth; serch hynny, rhoddodd lawer o

straen ar y berthynas rhwng aelodau tîm y prosiect a rhwng yr adran TGCh a'r adran gyfreithiol yng Ngwynedd, a oedd yn arwain y prosiect.

Ymddiriedaeth

7.22 Canfuom gyfres o elfennau a gyfrannodd at ddatblygu a chynnal lefelau ymddiriedaeth. Yn gyntaf, y rheolwr prosiectau a thimau'r prosiect wnaeth gyflawni'r prif allbynnau ar gyfer pob un o'r prosiectau: cytundeb fframwaith. Yn ail, roedd sianeli cyfathrebu'n bodoli ymhlith aelodau tîm i allanoli'r rhwystredigaethau yr oedd rhaid i weddill y tîm eu hwynebu, yn enwedig pan oedd un o'r partneriaid yn tynnu allan ar adeg dyngedfennol mewn proses. Yn drydydd, er y gwrthdaro a grëwyd gan rai partneriaid wrth dynnu allan, parhaodd y gweddill i ddangos ymrwymiad i gydweithredu trwy ymwneud yn weithredol â phrosiectau a gweithgareddau rhaglenni eraill.

7.23 Roedd meithrin ymddiriedaeth hefyd yn cael ei weld gan y cyfweleion trwy allu'r rheolwr prosiectau i reoli; byddai'n cyfarfod â noddwyr prosiectau ar sail un i un er mwyn gwella ymddiriedaeth. Dangosodd ei phenderfyniad i wneud i gydweithredu weithio nad oedd yn gweithio i is-grŵp o bartneriaid, a allai fod wedi digwydd o ystyried cyfansoddiad hierarchaidd y strwythur llywodraethu.

Y rheolwr prosiectau

7.24 Roedd gan y rheolwr prosiectau nifer o flynyddoedd o brofiad o reoli rhaglenni yn ogystal â chefndir mewn TGCh ac ardystiad PRINCE 2[3], a rhoddodd bob un ohonynt y sgiliau pwysig iddi ar gyfer swydd o'r maint a'r raddfa hon. Roedd yn heriol i gael pob un o'r partneriaid i ddod i gytundebau; cyn iddi ymgymryd â'r swydd, 'siop siarad' oedd cyfarfodydd bwrdd y prosiect. Drwy fod yn wrandäwr da, canfu ffyrdd o annog timau i siarad â'i gilydd.

7.25 Daeth dyluniad y rhaglen o hyd i ffordd i fod yn arloesol yn drefniadaethol. Fe wnaeth y strwythur llywodraethu a oedd yn syniad y Pennaeth TGCh ac a fireiniwyd gan y rheolwr prosiectau greu model yr oedd yn rhaid i bob adran TGCh ei ddilyn heb effeithio ar eu gweithrediadau dyddiol. Rhoddodd y model hyblygrwydd a rhyddid i adrannau TGCh barhau â'u rheolau a'u gweithgareddau sefydliadol unigol, tra hefyd yn galluogi cydweithredu ag eraill

[3] Methodoleg rheoli prosiectau yw PRINCE 2 a ddatblygwyd gan lywodraeth y DU ac a ddefnyddir yn eang yn sector llywodraeth y DU.

trwy rannu gwybodaeth, ac mewn cyfnodau penodol, rhannu staff. Roedd y model yn gweithio cyhyd â bod adrannau TGCh yn cyflawni arbedion cost, ond mae'n aneglur a fyddai'r model yn briodol i gyflawni lefelau integreiddio sefydliadol pellach.

7.26 Nid oedd rôl y rheolwr prosiectau na'r rhaglen yn ymwneud â chynhyrchu incwm, ac roedd y graddau y gallai newid nodau/amcanion y rhaglen yn gyfyngedig i wneud newidiadau i gynnig y rhaglen mewn perthynas â dyddiadau ac ymgorffori cerrig milltir. Gwnaed y newidiadau hyn ochr yn ochr ag uwch berchennog cyfrifol y rhaglen a Phennaeth TGCh arall. Roedd gwahodd partneriaid newydd i'r rhaglen y tu hwnt i'w chylch gwaith; fodd bynnag, roedd ei rôl yn cryfhau cyfranogiad y partneriaid nad oeddent yn rhan o'r cyngor. Roedd penderfynu pa gytundebau oedd i gael blaenoriaeth y tu hwnt i'w chylch gwaith hefyd, byddai bob amser yn gweithredu ar y pwyntiau a gytunwyd yng nghyfarfodydd bwrdd y prosiect.

7.27 Roedd rhanddeiliaid eraill y rhaglen lawn mor bwysig â'i gilydd i ddatblygu pob un o'r prosiectau. Roedd arweinwyr prosiectau yn bwysig o gofio eu gwybodaeth dechnegol, yn ogystal â'r uwch berchennog cyfrifol, a oedd yn hyrwyddo'r agenda cydweithredu TGCh yn y rhanbarth ac yn aelod o fyrddau rhanbarthol y cyfarwyddwyr corfforaethol a phrif weithredwyr. Rôl yr olaf oedd y brif sianel i gyfarwyddwyr corfforaethol a phrif weithredwyr eraill o'r chwe chyngor ddod i wybod am ddatblygiad y rhaglen.

Monitro

7.28 O ran monitro cynnydd y rhaglen, roedd y rheolwr prosiectau'n dibynnu ar baratoi adroddiadau uchafbwyntiau misol yn systematig ar gyfer pob un o'r prosiectau. Roedd yr adroddiadau hyn yn cynnwys yr hyn y gellid ei gyflawni ym mhob rhaglen, diweddariadau ar gynnydd ac unrhyw esboniad am oedi gan ddefnyddio'r offeryn Coch-Ambr-Gwyrdd. Roedd y sgiliau dadansoddi busnes y soniwyd amdanynt gan y rheolwr prosiectau yn cael eu hadlewyrchu yn yr adroddiadau uchafbwyntiau ac yng nghyfansoddiad timau'r prosiect a'u cyfrifoldebau. Mae'r dogfennau hyn yn dangos y cysylltiadau rhwng yr adnoddau neu alluoedd partneriaid y prosiect, a'r hyn y gellid ei gyflawni neu allbynnau prosesau a sefydlwyd drwy gydweithredu.

7.29 Er bod PRINCE 2 yn cynnwys ‘adolygiadau o fuddion’ yn ei fethodoleg sy’n canolbwyntio ar y canlyniadau posibl a gyflawnir gan y prosiect, ni chynhyrchwyd y rhain gan y rheolwr prosiectau. Dywedwyd mai cyfrifoldeb sefydliadol cyffredinol y tu hwnt i gylch gwaith y rheolwr oedd y dasg hon.

7.30 Mewn cyferbyniad i ddangosyddion WEFO (sy’n gweithio mwy fel targedau), roedd yr adroddiadau uchafbwyntiau yn offer gwell ar gyfer rheoli cynnydd y prosiectau a gweithient fel dangosyddion go iawn a oedd yn olrhain y gweithgareddau, ac a arweiniodd at gytuno’r targedau gyda WEFO. Roedd dangosyddion WEFO yn chwarae rhan eilaidd yn cydymffurfio â’r weinyddiaeth a sefydlwyd gan dîm cenedlaethol Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop, ac ni chawsant eu defnyddio i fonitro cynnydd y rhaglen. Nid oedd y themâu eraill a oedd yn berthnasol i WEFO, fel cydraddoldeb, cynaliadwyedd, neu gyfranogiad dinasyddion/craffu, wedi’u cynrychioli yn unrhyw un o amcanion y rhaglen.

7.31 Diystyriwyd i raddau helaeth yr effaith a gafodd y rhaglen ar ddinasyddion neu feysydd eraill o’r cynghorau. Cydnabu dau o’r rhanddeiliaid a oedd yn arwain dylunio a gweithredu’r rhaglen ‘maent wedi mynd i’r afael â’r prosiectau’n rhy gynnar heb bennu canlyniadau a sut i werthuso’r rhain’. Fel y dywedwyd uchod, roedd y wybodaeth gan y rheolwr prosiectau i gynhyrchu adolygiadau o fuddion, ond fe’i hataliwyd gan amserlen dwy flynedd y rhaglen rhag cynnal y math hwn o ddadansoddiad.

7.32 Gan fod y rhan fwyaf o’r prosiectau’n ymwneud â chyflawni allbynnau - cytundebau caffael a chytundebau gweithdrefnol (newid templedi) - diystyriwyd buddiolwyr y prosiectau yng nghynllun busnes y rhaglen. Dim ond ymhellach ymlaen, ar ôl cyflawni’r feddalwedd a llwyfan TG i rannu data gan WebCMS ac NWDS yn y drefn honno, y daeth rhanddeiliaid yn fwy ymwybodol o effaith y prosiectau ar ddefnyddwyr gwefannau’r cynghorau a Thîm Dyletswydd Brys y gwasanaethau cymdeithasol. Ar y cychwyn, ni wnaeth bwrdd y prosiect a thimau’r prosiect ragweld potensial llawn yr allbynnau i’w cyflawni.

Newid sefydliadol a newid gwasanaethau

Gallu i gydweithredu wedi'i ymgorffori

7.33 Cytunai'r mwyafrif o'n cyfweleion fod gwaith y rheolwr prosiectau yn 'hynod werthfawr' ac yn yr ystyr honno profodd y rhaglen y gall y math hwn o swydd helpu datblygu cydweithredu'n 'gyflymach'. Y ddau waddol arall a adawyd gan y rhaglen oedd, yn gyntaf, y gwaith tîm ar draws partneriaid a dreiddiodd i lawr ymhellach na'r Penaethiaid TGCh. Dywedodd y cyfweleion y byddai'r ymddiriedaeth i 'godi'r ffôn a ffonio cydweithwyr' sy'n gweithio mewn cyngor arall yn parhau pa un a oedd y rhaglen yn parhau neu beidio. Yr ail waddol oedd rhai o'r arferion a gyflwynwyd gan ddogfennaeth PRINCE 2 a ddefnyddiodd y rheolwr prosiectau. Fe wnaeth templedi'r dogfennau gwahanol a'r ddisgyblaeth o'u dilyn mewn ffordd gyson ysgogi timau'r prosiect i ganolbwyntio ar ddatblygu'r prosiectau ymhellach.

7.34 Teimlai un cyfwelai mwy amheugar nad oedd unrhyw waddolion i'w cadw dros amser, yn enwedig os nad oedd rhanddeiliaid Cydweithredu TGCh yn cytuno neu'n rhagweld parhau â rheolwr prosiectau parhaol yn y dyfodol. Oherwydd diffyg grantiau yn y dyfodol a allai noddi rhaglen o'r math hwn yn benodol a'r arbedion bach a gyflawnwyd gan TGCh, yn hytrach na gwasanaethau prif ffrwd, fel addysg neu wasanaethau cymdeithasol, nid oedd fawr o gyfleoedd i adeiladu ar gyflawniadau'r rhaglen. Yn ogystal, ni chadwyd y sgiliau yr oedd y rheolwr prosiectau wedi'u datblygu o fewn y rhanbarth o ystyried ei bod wedi gadael ym mis Tachwedd 2013 i ymgymryd â swydd arall y tu allan i Gymru.

Ychwanegedd

7.35 Gallai rhai o'r prosiectau yn y rhaglen fod wedi'u rhoi ar waith heb gyllid Cronfa Gymdeithasol Ewrop. Er enghraifft, ymgymerwyd â'r broses gaffael ar gyfer SDH cyn i gyllid Ewrop gael ei ddyrannu i'r rhaglen a chyn penodi'r rheolwr prosiectau. Trwy brosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop, sicrhaodd y rheolwr prosiectau fod y pum prosiect arall wedi'u rhoi ar waith. Defnyddiwyd Cronfa Wella CLlLC (oddeutu £940,000) i roi arian cyfatebol i ardaloedd cydgyfeirio ac ardaloedd heb fod yn rhai cydgyfeirio ledled Cymru nad oedd Cronfa Gymdeithasol Ewrop yn gallu eu cwmpasu (CLlLC,

2013). Gallai'r swm hwn fod wedi ariannu costau'r rheolwr prosiectau yn Cydweithredu TGCh (ICT Collaboration), ac unrhyw brosiect rhanbarthol eraill Cronfa Gymdeithasol Ewrop, pe bai CLILC wedi penderfynu gwneud hynny. Fodd bynnag, cwmpas cyfyngedig fyddai gan y dewis amgen hwn, trwy ganolbwyntio ar un prosiect CLILC Cronfa Gymdeithasol Ewrop yn hytrach na'r naw o brosiectau a gynhaliwyd ledled Cymru.

7.36 Heb arian Cronfa Gymdeithasol Ewrop, byddai Penaethiaid TGCh wedi parhau â chynlluniau prosiect eu hadrannau eu hunain i gaffael y feddalwedd a'r offer yr oedd eu hangen i gadw'n gyson â'r dechnoleg. Efallai y byddai rhai prosiectau yn y rhaglen wedi'u rhoi ar waith, ond yn arafach na thrwy gydweithredu, a byddai maint yr arbedion wedi bod yn llai neu efallai na fyddai unrhyw arbedion wedi'u gwneud o gwbl. Byddai'r broses o ddewis prosiectau, trwy gyfarfodydd misol y Penaethiaid TGCh, wedi parhau i fod yn gyfle i drafod ymhlith arweinwyr TGCh ac yna i bob un ohonynt yn unigol i ddod o hyd i ffyrdd o weithredu'r rheiny yn eu sefydliadau eu hunain.

7.37 Trwy fod ag adnodd Cronfa Gymdeithasol Ewrop yn ei le, fe wnaeth diwylliant mwy agored o rannu gwybodaeth a chydweithredu ar draws y chwe chyngor dreiddio ymhellach na'r Penaethiaid TGCh a chyflawnwyd mwy o arbedion. Hefyd, fe wnaeth prosiectau diweddaraf y rhaglen (WebCMS ac NWDS) ysgogi rhai o randdeiliaid y rhaglen i fyfyrio ynglŷn â'r modd y gallai eu rôl alluogi gael effaith wirioneddol ar wasanaethau llinell flaen eraill. Fodd bynnag, efallai na fyddai'r ymwybyddiaeth hon yn gwarantu asesiad mwy cadarn o ganlyniadau heb unrhyw lywio ar lefel uwch neu lywio corfforaethol.

7.38 Ni wnaeth grant Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop alluogi rhanddeiliaid y rhaglen i sicrhau arian ychwanegol o ffynonellau eraill. Aeth y rheolwr prosiectau at gydlynydd rhanbarthol CLILC a'i rheolwr llinell i gael awgrymiadau, ond nid oedd yr un ohonynt yn gallu nodi ffynhonnell a oedd yn mynd i'r afael â gwasanaethau TGCh.

Cydweithredu TGCh yn dylanwadu ar arfer y brif ffrwd

7.39 Mae model llywodraethu'r rhaglen yn un agwedd sydd wedi effeithio ar arfer, o ystyried bod prosiectau rhanbarthol eraill WLGA Cronfa Gymdeithasol Ewrop sy'n canolbwyntio ar swyddogaethau cefn swyddfa a llinell flaen wedi mabwysiadu'r model (Western Bay South Wales a Gwasanaethau Cyfreithiol

Gogledd Cymru). Collwyd cyfle o ran canfod sut mae gwasanaethau cefn swyddfa wedi helpu monitro a gwerthuso yr effaith a gafodd technoleg TGCh ar wasanaethau llinell flaen.

7.40 Golygai'r diffyg meddwl a roddwyd i'r gwerthusiad ar ddechrau'r rhaglen na ddigwyddodd hyn, ac ni oresgynnwyd yr heriau a'r mythau o fesur allbynnau anniriaethol. Un ffordd o oresgyn yr olaf fyddai cynhyrchu fframwaith rheoli perfformiad cydweithredol nid yn unig ar draws sefydliadau partner, ond hefyd ar draws yr adrannau gwasanaethau gwahanol o fewn pob sefydliad partner. Er enghraifft, trwy grŵp a oedd yn dod â Thîm Dyletswydd Brys a'r tîm TGCh yn y cyngor cyfrannog at ei gilydd i ddylunio a mesur dangosyddion perfformiad. Syniad arloesol arall fyddai olrhain yr arbedion cost a wnaed gan bob adran TGCh ac yna archwilio'r ffyrdd yr oedd adrannau cyllid y cynghorau yn dyrannu neu'n gwario'r swm hwnnw - naill ai mewn gwasanaethau cefn swyddfa neu wasanaethau llinell flaen. Yn ôl un Pennaeth TGCh, gallai hyn fod wedi bod yn bosibl i rai cynghorau lleol ei wneud.

Gwella gwasanaethau cyhoeddus (canlyniadau)

Arbedion cost

7.41 Un o brif nodau'r rhaglen oedd cyflawni arbedion cost. Llwyddodd y prosiect SSDS i gyflawni arbedion cost cyffredinol o £122,000 ac adlewyrchir hyn mewn arbedion maint gwell ar draws y tri chyngor partner. Cynhyrchwyd y mwyafrif o'r arbedion cost hyn gan fargen well yn cael ei darparu gan gyflenwr llwyfan desg wasnaeth a rennir, a gostyngiadau o ran amser staff yn gweithredu'r system o fewn y sefydliadau partner.

7.42 Yn y prosiect WebCMS, fe wnaeth pob sefydliad partner osgoi cost o £79,000 drwy fuddsoddi £50,000 yr un yn lle hynny. Roedd y NWDS yn ceisio cynhyrchu arbedion cost ar gyfer Tîm Dyletswydd Brys y gwasanaethau cymdeithasol a oedd yn un o fuddiolwyr y prosiect. Rhagwelwyd bod yr arbedion oddeutu £100 fesul cyflogai drwy adnewyddu'r tocyn electronig i gael mynediad i gronfeydd data diogel sy'n cynnwys gwybodaeth bersonol dinasyddion. Fodd bynnag, pan wnaed y gwaith maes, nid oedd y math hwn o wybodaeth ar gael a dywedodd hysbyswyr wrthym y byddai adroddiad gyda mwy o fanylion yn barod erbyn mis Mawrth 2014.

7.43 Mae'r ddogfennaeth sy'n cynnwys y data hwn i'w chael yn adroddiadau terfynu'r prosiectau. Heblaw am WebCMS, nid yw'r arbedion cost wedi'u dadansoddi yn ôl cyngor neu sefydliad partner. Dywedodd ein cyfweleion wrthym y gwnaed y cyfrifiadau hyn mewn taenlen gan noddwyr y prosiectau, ac y cyfrifwyd faint o gost a lwyddwyd i'w hosgoi trwy gyfathrebu ar-lein rhwng timau'r prosiect a'r cyflenwyr, ac yn y dogfennau tendr a gyflwynwyd yn ystod y broses gaffael.

Canlyniadau canolraddol

7.44 Dywedodd ein cyfweleion yn glir fod yr allbynnau a gyflawnwyd drwy brosiectau'r rhaglen yn 'alluogwyr' i ddatblygu canlyniadau i'w cyflawni ymhellach ymlaen, fel gwella gwasanaethau mewn gwasanaethau cynghorau eraill a mwy o foddhad ymhlith dinasyddion wrth ddefnyddio gwasanaethau ar-lein y cyngor. Roedd y potensial gan rai o'r prosiectau i wella gwasanaethau; y NWDS trwy beilot y Tîm Dyletswydd Brys a datblygu WebCMS ymhellach.

7.45 Ym mheilot y Tîm Dyletswydd Brys, canfuom nad oedd y timau TGCh yn cael eu hannog i fonitro datblygiad y gweithrediad TG a oedd yn hwyluso rhannu cronfeydd data rhwng gweithwyr cymdeithasol yn gweithio ledled Sir Ddinbych, Sir y Fflint a Wrecsam. Roedd y gronfa ddata ar y cyd yn galluogi'r Tîm Dyletswydd Brys i gael mynediad at ffeiliau yn gyflymach ac yn haws, gan fod llawer o weithwyr cymdeithasol wedi ei chael hi'n anodd cofnodi achosion ar gronfa ddata. Fe wnaeth y galluogwr TG leihau'r amser yr oedd yn ei gymryd i'r Tîm Dyletswydd Brys gael mynediad i wybodaeth; [4] fe wnaeth hwyluso mynediad i'r cronfeydd data o unrhyw gyfrifiadur yn unrhyw un o'r tri chyngor hwn mewn ffordd fwy dibynadwy; ac fe wnaeth ehangu mynediad i'r cronfeydd data hyn gan bob un o'r staff. Dangosodd y peilot sut y gall y NWDS wella arferion gweithio gweithwyr cymdeithasol, sydd bellach yn gallu darparu gwasanaeth mwy effeithlon i ddinasyddion.

7.46 Un gwendid wrth archwilio effaith y newid yw nad oedd hi'n glir pwy oedd yn gyfrifol am fonitro perfformiad. Soniodd y tîm TGCh bod hynny y tu allan i'w cylch gwaith nhw, ac mai'r Tîm Dyletswydd Brys ddylai fod yn gyfrifol. Er i'r Tîm Dyletswydd Brys honni bod y newid technolegol hwn "wedi gwneud newid

[4] Roedd yn amrywio, ond i rai achosion, roedd cael mynediad i achosion yn gwella o 'gymryd oriau' i fynediad uniongyrchol.

mawr, mawr i ni, yn ddiau', nid oedd y tîm yn monitro nac yn mesur y newid cadarnhaol hwn oherwydd 'Mae'n anodd..mae'n brysur iawn yma, mae'r llwyth gwaith yn anferthol…yn enwedig yn ystod penwythnosau pan na fydd taw ar y ffôn yn canu'. Ar ôl rhywfaint o fyfyrio, aeth y cyfwelai hwn ymlaen i ddweud 'pa fudd ddaw i ni o fonitro hwn? Bydd yn golygu llawer iawn o waith ac ni fyddwn ni'n gweld unrhyw fudd o ran gwasanaeth'. Yn olaf, honnodd y rheolwr prosiectau fod y gwaith o fonitro'r materion hyn y tu hwnt i gylch gwaith y rhaglen ac felly roedd angen i'r cyfarwyddwyr corfforaethol lywio'r gwaith yn hytrach na Phenaethiaid TGCh.

7.47 Mae'r canlyniadau canolraddol posibl yn WebCMS yn ymwneud â gwella cynnwys tudalennau gwe'r partneriaid, ac o ganlyniad lefel boddhad uwch ymhlith defnyddwyr/dinasyddion. Er enghraifft, yn Sir Ddinbych, drwy'r defnydd o ystadegau a adroddwyd gan SOCITM, arolygon boddhad defnyddwyr a mesurau eraill (h.y. Google Stats), mae'r tîm tudalennau gwe yn defnyddio dangosyddion a oedd yn dangos nifer y ffurflenni a anfonwyd ar-lein gan ddinasyddion ar faterion fel gwneud cais am leoedd ysgol (anfonwyd 667) neu ofyn am fin newydd (anfonwyd 318). Trefnwyd bod y ceisiadau hyn ar-lein ar gael o fis Awst 2013 a daethant yn ffordd newydd o gyfathrebu rhwng y cyngor a dinasyddion ar ôl y cytundeb caffael a gyflawnwyd gan WebCMS.

7.48 Roedd y dangosyddion hyn yn dangos y ffordd yr oedd y tîm TGCH yn gweithredu 'newid sianeli'[5] ar draws gwasanaethau gwahanol yn y cyngor. Fodd bynnag, nid yn unig yr oedd graddau gweithredu'r ceisiadau a'r gwasanaethau ar-lein hyn yn dibynnu ar yr adran TGCh, roeddent yn dibynnu hefyd ar weithredu gan adrannau gwasanaethau llinell blaen. Yn adroddiad 2013 SOCTIM, ac yn seiliedig ar feini prawf y sefydliad hwn, sgoriodd Sir Ddinbych 3 phwynt allan o 5 mewn perthynas â mynediad i wasanaethau, o gymharu â chyfartaledd Cymru, sef 3.5. Mae tîm tudalennau'r we yn disgwyl y bydd graddfa'r cyngor yn gwella yn adroddiad 2014.

7.49 O enghraifft Sir Ddinbych, gwelwyd bod y trawsnewidiad o allbynnau i ganlyniadau canolraddol i'w ddatblygu'n unigol gan bob tîm TGCh yn y cynghorau a phartneriaid eraill nad oeddent yn rhan o gynghorau. Roedd yr

[5] Yn 2010 cyhoeddodd Llywodraeth y DU adroddiad o'r enw Directgov 2010 and Beyond: revolution not evolution. Roedd yn galw am i'r sector cyhoeddus newid ei gyswllt â'r cyhoedd i sianeli digidol; arbedion cost oedd un o fuddion posibl hynny. Yn dilyn hyn, mae'r Papur Gwyn, Channel Shift White Paper (Power, 2012) wedi dylanwadu ar y proffesiynau TGCh yng Nghymru a Lloegr.

offer neu'r ddogfennaeth i gadw cofnod o'r modd y gallai allbynnau gael eu hymgorffori mewn canlyniadau ym mhob sefydliad partner yn amrywio gan ddibynnu ar yr adnoddau a'r blaenoriaethau ym mhob tîm TGCh. Mewn rhai achosion, nid oedd offer monitro'n bodoli o gwbl neu roedd cynghorau, ar sail unigol, yn dechrau dylunio proses systematig.

7.50 Mae'r enghreifftiau hyn yn dangos y potensial i rai o'r prosiectau arwain at ganlyniadau. Maent yn dangos bod cydweithredu ar draws partneriaid wedi gweithio'n dda o ran caffael cynhyrchion a gwasanaethau gyda'i gilydd, gan yr arweiniodd hyn at werth am arian gwell. Fodd bynnag, ni ddatblygwyd cydweithredu ar draws yr holl bartneriaid bob tro. Yn achos NWDS, er i'w Ddogfen Cychwyn Prosiect bennu pwysigrwydd cynnal peilot o gronfa ddata rhwydwaith ar y cyd ar draws meysydd gwasanaeth gwahanol, dangosodd y cyfweliadau mai dim ond gyda'r Tîm Dyletswydd Brys yn gweithio ar draws tri chyngor lleol yr oedd y peilot i'w roi ar brawf. Roedd yn ymddangos bod tîm y prosiect a bwrdd y prosiect wedi'u digalonni o ran mynd ar drywydd uchelgeisiau pellach. Dyma rai o'r rhesymau y tu ôl i'r dull llai uchelgeisiol hwn o fewn y rhaglen:

- Roedd arian Cronfa Gymdeithasol Ewrop yn cwmpasu cyfnod o ddwy flynedd, ac nid oedd hynny'n gyfnod digon hir i weld canlyniadau prosiectau yn dwyn ffrwyth; pe bai'n rhaid i'r rheolwr prosiectau ddatblygu fframwaith rheoli perfformiad cydweithredol fel rhan o'i chyfrifoldebau, byddai wedi bod angen ymestyn y cyllid ymhellach (chwech i ddeuddeg mis efallai).

- Nid oedd y cylch gwaith gan adrannau TGCh i fonitro neu werthuso effeithiau gorlifo'r prosiect ar wasanaethau eraill. Heblaw am yr uwch berchennog cyfrifol, roedd mwyafrif ein cyfweleion yn disgwyl i hyn fod yn orchwyl penaethiaid gwasanaethau llinell flaen, yn enwedig os oeddent yn elwa'n uniongyrchol o'r newid technolegol. Fodd bynnag, nid oedd unrhyw sicrwydd y byddai adrannau eraill cynghorau yn rhoi hyn ar waith, ac os gwnaethant, nid oedd unrhyw ffordd systematig o wneud hynny o fewn ac ar draws sefydliadau partner.

- Roedd llawer o’r allbynnau canolraddol yn anodd eu monitro: er enghraifft, amser a arbedwyd neu gyfathrebu cyflymach yn ystod gweithredu arferion gweithio o ganlyniad i newidiadau mewn technoleg.[6]
- Roedd ymreolaeth neu natur oruchaf pob sefydliad partner, yn enwedig o gynghorau lleol, yn glir, ac nid oedd unrhyw fwriadau i integreiddio neu gyfuno haen TGCh y gwasanaeth cyffredinol ar draws y rhanbarth cyfan.

7.51 Cyhyd ag y bydd y tri ffactor hwn yn parhau, bydd yn anodd iawn mesur yr effaith ar y dinesydd o fewn pob cyngor, heb sôn am fesur yr effaith drwy’r rhanbarth cyfan.

Dysgu

7.52 Roedd mwyafrif y dysgu’n ymwneud â gweithgareddau’n cael eu harwain gan adrannau TGCh, ond roedd achosion lle’r oedd y dysgu’n ymwneud ag adrannau eraill o fewn rhai cynghorau. Yn y prosiectau SSDS a WebCMS, mae timau TGCh wedi gweithio’n agos gydag adrannau caffael ac adrannau cyfreithiol. Roedd y profiad hwn yn un newydd o gofio bod y dogfennau caffael a manyleb y cynhyrchion TGCh yn ymwneud â chyfres o bartneriaid ag anghenion penodol iawn. Roedd y peilot ym mhrosiect NWDS hefyd yn cynnwys dysgu rhwng yr adrannau TGCh a Thîm Dyletswydd Brys y gwasanaethau cymdeithasol sydd wedi gwella dealltwriaeth o’r heriau y bydd gweithwyr cymdeithasol yn eu hwynebu o ran cael mynediad i wybodaeth ddiogel ar-lein.

7.53 Mae dysgu wedi digwydd ar dair lefel wahanol. Ar lefel unigol, aeth y rheolwr prosiectau ati i hogi ei sgiliau a chryfhau ei datblygiad o ran gyrfa drwy’r rhaglen. Mae dysgu hefyd wedi digwydd ar lefel tîm a lefel sefydliadol, ar draws timau TGCh ac adrannau eraill o fewn yr un cyngor lleol. Ond ni wnaeth dysgu gyrraedd y lefel sefydliadol uchaf oherwydd cysylltiad cyfyngedig timau corfforaethol â’r rhaglen.

7.54 Roedd rhannu gwybodaeth rhwng timau TGCh ar draws y partneriaid yn cynnwys tri dimensiwn:

[6] Fodd bynnag, roedd arwyddion y gellid mesur hyn ym mheilot dichonolrwydd Microsoft Lync nad yw’r astudiaeth achos hon yn rhoi sylw iddo.

- Gwybodaeth weinyddol: byddai partneriaid yn dysgu o’r gweithdrefnau gwahanol a oedd yn cael eu defnyddio mewn sefydliadau eraill. Hefyd, fe wnaeth y rheolwr prosiectau addysgu rhai prosesau rheoli prosiect i arweinwyr prosiectau a oedd ynghlwm â’r rhaglen.
- Gwybodaeth dechnegol: byddai partneriaid yn dysgu oddi wrth ei gilydd mewn perthynas â materion TGCh am fod gan sefydliadau partner sgiliau a meysydd arbenigol gwahanol. Fe wnaeth y math hwn o rannu gwybodaeth ddigwydd gyda materion cyfreithiol a chaffael yn ogystal.
- Gwybodaeth sefydliadol: fe wnaeth partneriaid ddysgu a chael dealltwriaeth well o ddiwylliannau a gweledigaethau sefydliadol eu partneriaid. Nid yn unig ymhlith Penaethiaid TGCh y digwyddodd hyn, ond hefyd ymhlith lefelau is staff TGCh. Soniodd un neu ddau o gyfweleion fod penderfyniadau bellach yn fwy tryloyw ac yn treiddio i lawr ymhellach nag uwch aelodau staff. Yn y dimensiwn hwn, dechreuodd Penaethiaid TGCh newid canfyddiadau o’u hadrannau o fewn eu sefydliad eu hunain: o fod yn wasanaeth cymorth i fod yn alluogwr.

7.55 Yn sgil y cyfathrebu a sefydlwyd gan y model llywodraethu, newidiwyd agweddau ac ymddygiad staff o ran rhannu gwybodaeth a syniadau, yn ogystal â thrafod problemau a heriau a wynebwyd ar draws y prosiectau. Nid oedd y math hwn o gyfathrebu yn y rhanbarth yn bodoli cyn rhoi’r rhaglen ar waith.

Lledaenu dysgu

7.56 Ar yr adeg pan wnaed ein gwaith maes, roedd adroddiadau dysgu wedi’u cynhyrchu gan y rheolwr prosiectau ar gyfer prosiectau SSDS a WebCMS. Mae’r adroddiadau hyn yn pennu bod gwersi i’w lledaenu yng Nghanolfan Wybodaeth y Gymdeithas Llywodraeth Leol, ond nid yw’r adroddiadau yn dweud pwy fydd yn gyfrifol am sicrhau bod y gwersi hyn yn cyrraedd cynulleidfa y tu hwnt i randdeiliaid y rhaglen. Anfonwyd yr adroddiadau hyn at bob un o’r partneriaid, aelodau tîm y prosiectau, tîm cenedlaethol Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop, yr holl Benaethiaid TGCh yng Nghymru ac at y grŵp proffesiynol, SOCITM.

7.57 Er bod grwpiau proffesiynol wedi helpu lledaenu gwybodaeth (h.y. webpage group Wales), roedd cred ymhlith rhai cyfweleion y gallai sefydliad

cenedlaethol, fel Llywodraeth Cymru, ddarparu ‘cronfa o wersi a ddysgwyd’ ac adeiladu ystorfa.

7.58 O ystyried bod y rheolwr prosiectau wedi gadael ym mis Tachwedd 2013, mae’n annhebygol y byddai adnoddau’n cael eu dyrannu i ddod o hyd i’r llwyfan cyfathrebu hwnnw a lledaenu gwersi pellach a ddysgwyd. Gallai’r model llywodraethu fod yn eithriad, ac yn enwedig rôl noddwyr ac arweinwyr prosiectau, sydd wedi bod yn debyg yn strwythurau llywodraethau prosiectau cyflawni rhanbarthol eraill Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop: Gwasanaethau Cyfreithiol yng Ngogledd Cymru a Western Bay yn y de trwy rwydweithiau hyfforddi CLlLC.

Cymorth gan dîm cenedlaethol Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop

7.59 Ar ddechrau’r rhaglen, disgrifiwyd mai ysbeidiol a digyswllt oedd cymorth gan dîm Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop yn Llywodraeth Cymru. Nid oedd unrhyw gyfle i gyfnewid syniadau gyda rheolwyr prosiectau eraill yn cael eu hariannu gan Gronfa Gymdeithasol Ewrop. Ar ôl i swyddog Llywodraeth Cymru ar gyfer Gogledd Cymru gael ei benodi ar ddiwedd 2012, cynyddodd y cymorth trwy gyfres o ddigwyddiadau rhwydweithio ymhlith rheolwyr prosiectau gwahanol Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop yn y rhanbarth a chynhyrchu astudiaeth achos fer o’r prosiect a roddwyd ar wefan CLlLC.

7.60 O ran gwerthuso, ni soniwyd am hyn yn y cynllun busnes a gynhyrchwyd gan y rheolwr prosiectau, ac ni chafodd ei ysgogi ychwaith gan unrhyw un o’r Penaethiaid TGCh na swyddogion corfforaethol. Cyfyngedig fu’r cyswllt â Llywodraeth Cymru hefyd o ran gwerthuso.

Dysgu rhwng CLlLC a Llywodraeth Cymru

7.61 Roedd cael aelod tîm cenedlaethol Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop i gynorthwyo â datblygu’r prosiectau cyflawni yng Ngogledd Cymru wedi gwella’r berthynas rhwng Llywodraeth Cymru a’r rheolwr prosiectau. Fodd bynnag, dim ond pan oedd y prosiect dri chwarter ffordd drwodd y rhoddwyd y cymorth hwn ar waith.

7.62 Hefyd, fe wnaeth swyddog Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop helpu i wella'r cydlynu rhwng Llywodraeth Cymru a CLlLC trwy ddatblygu'r 'setiau dysgu' - digwyddiadau lle'r oedd rheolwyr prosiectau'n dod at ei gilydd i drafod eu profiadau. Roedd y digwyddiadau hyn yn ychwanegiad at yr hyfforddiant a ddarparwyd gan CLlLC i reolwyr prosiectau a oedd yn gysylltiedig â chydweithredu rhanbarthol ledled Cymru. Ni wnaeth rheolwr prosiectau Cydweithredu TGCh / ICT Collaboration elwa'n fawr ar ddigwyddiadau hyfforddi CLlLC oherwydd ei phrofiad blaenorol helaeth. Teimlai'n rhwystredig mai yn Ne Cymru y cynhaliwyd y digwyddiadau hyn yn bennaf.

7.63 Roedd y gwaith o werthuso'r rhaglen i'w wneud gan Uned Ddata Llywodraeth Cymru (LGDU) ar ran CLlLC. Dyrannwyd cyllideb o tua £50,000 i'r LGDU i gynnal y gwerthusiadau o'r prosiect hwn ac wyth prosiect rhanbarthol arall. Ni chafodd tîm gwerthuso Llywodraeth Cymru unrhyw gyswllt â'r rheolwr prosiectau, felly, tan ddiwedd Ionawr 2013. Yn ôl un neu ddau o randdeiliaid cenedlaethol (Pennod 4) oherwydd diffyg eglurder cychwynnol ymhlith aelodau Bwrdd Cynghori Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop ar sut i gynnwys gwerthusiadau lleol o fewn y prosiectau cyflawni, proffil isel iawn oedd i waith gwerthuso'r rhaglen yn ystod ei hoes. Gellir gweld tystiolaeth o hyn gan y ffaith na chafodd y swm a ddyrannwyd i werthuso (£3,000) ei wario (Adroddiad Blynyddol y Prosiect, 2013).

7.64 Yn ogystal, ni wnaeth hyfforddiant CLlLC ar gyfer rheolwyr prosiectau rhanbarthol gynnwys unrhyw beth ar werthuso. Byddai'n arwyddocaol pe bai hyfforddiant yn y dyfodol yn cynnwys yr agwedd hon.

7.65 Un pwynt dysgu allweddol o hyn yw sicrhau bod yr holl bartïon yn deall rôl gwerthuso ar ddechrau prosiect cyflawni Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop. I'r partneriaid yn y Rhaglen Cydweithredu TGCh, nid oedd y ddealltwriaeth yn ei lle. Roedd swyddogion Llywodraeth Cymru a CLlLC yn trafod sut i gynnwys gwerthuso o fewn y prosiect cenedlaethol pan ddechreuodd y rhaglen, a olygai ei bod yn anymarferol iawn i ymgorffori'r elfen newydd hon yn ystod y cyfnod gweithredu.

Casgliadau

7.66 Mae dwy brif wers ddysgu a nododd y rhaglen, sy'n dangos rhywfaint o arloesedd ar lefel prosesau, yn bwysig i'w rhannu wrth ddatblygu prosiectau tebyg ledled Cymru:

- Cael arbenigwr caffael fel rhan o brosiect sy'n ceisio gwneud arbedion cost trwy brosesau caffael TGCh cydweithredol, a
- Model llywodraethu wedi'i drefnu'n dda sy'n cynnwys sianelau cyfathrebu agored a chlir ar draws timau'r rhaglen.

7.67 Mae'r dystiolaeth yn awgrymu bod y prosiect wedi cryfhau cydweithredu mewn TGCh ar draws y rhanbarth. Fe wnaeth y model llywodraethu wella'r sianelau cyfathrebu rhwng penaethiaid TGCh a chreodd ffyrdd newydd, nad oeddent yn bodoli cyn hynny, i dimau TGCh ar draws y rhanbarth i gyfathrebu a rhannu gwybodaeth. Cryfhawyd cydweithredu hefyd yn sgil ehangu aelodaeth partneriaid drwy wahodd a chyfnerthu'r perthnasoedd gweithio gyda phartneriaid nad oeddent yn rhan o'r cyngor, yn benodol, Gwasanaeth Tân ac Achub Gogledd Cymru.

7.68 Nid oedd y cydweithredu cryfach yn golygu bod gwasanaeth integredig yn cael ei rannu ledled y rhanbarth. Ond darparodd brosiectau penodol gyda chyfuniadau gwahanol o bartneriaid a allai o bosibl arwain at gydweithredu holistaidd rhanbarthol pe bai partneriaid yn penderfynu integreiddio timau a rhannu asedau yn y dyfodol. Fodd bynnag, i hyn ddigwydd, mae'r prosiect yn mynnu ymrwymiad mwy systematig a chadarn a pharodrwydd gan arweinwyr strategol.

7.69 Galluogwyr y cydweithredu cryfach hwn oedd:

- hanes o gyfarfodydd Penaethiaid TGCh i rannu gwybodaeth a thrafod y model gorau ar gyfer llywodraethu cydweithredol;
- cyllid Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop i dalu cost y rheolwr prosiectau am gyfnod o ddwy flynedd;
- gwybodaeth, arbenigedd a dycnwch y rheolwr prosiectau i weithredoli'r model llywodraethu cyn pen mis iddi gyrraedd, a'i dull systematig o fonitro datblygiad y rhaglen; a'r

- caffaeliad cyfreithiol ychwanegol a staff TGCh ac adnoddau cyfarpar yr oedd yn rhaid i bartneriaid eu cyfrannu wrth weithredu'r prosiectau.

7.70 Gwelwyd yr angen i gynghorau wneud arbedion tymor byr, o ganlyniad i doriadau i gyllidebau mwy nag erioed o'r blaen, fel bygythiad i gydweithredu am fod yr arbedion o brosesau caffael yn y prosiect Cydweithredu TGCh yn cymryd amser i'w cyflawni, ac nid yw TGCh 'yn bwnc rhywiol a fydd yn bwrw'r penawdau newyddion'. Roedd y posibilrwydd o golli swyddi yn arafu cydweithredu hefyd. Dechreuodd prosesau rhannu gwybodaeth ac integreiddio rhai prosesau gweithredol yr oedd y prosiectau wedi dechrau arwain atynt, i greu amgylchedd 'bygythiol' i rai swyddogion ym maes TGCh, a chan mai cynghorau lleol yn aml yw'r darparwr swyddi mwyaf yn yr ardal leol, roedd hyn yn creu heriau gwleidyddol sylweddol.

7.71 Anfantais cydweithredu oedd y broses araf o ran cyflawni'r allbynnau o fewn pob prosiect, ac efallai mai'r gwaethaf hyd yma yw prosiect SSDS, a gymerodd 12 mis i ddod i'r cytundeb caffael. Golygai cydweithredu bod rhaid symud ar gyflymder y partneriaid arafaf hefyd. Roedd yr arafwch hwn yn creu anfanteision yn ogystal â manteision; tra'i fod yn cryfhau gallu'r partneriaid gwannaf roedd yn lleihau buddion y cynghorau arweiniol. Gwelwyd polisïau cenedlaethol fel Creu'r Cysylltiadau, Adolygiad Simpson a Strategaeth TGCh Cymru fel cyfleoedd i gryfhau cydweithredu, ond ar yr un pryd gallai polisïau cenedlaethol weithredu fel rhwystrau dros dro rhag datblygu cydweithredu - h.y. y Comisiwn ar Lywodraethu a Darparu Gwasanaethau Cyhoeddus a'r argymhellion ar ad-drefnu llywodraeth leol.

7.72 Mae'r dystiolaeth yn awgrymu bod y rhaglen wedi llwyddo i gyflawni arbedion cost. Ni all yr astudiaeth achos ddod i'r casgliad a wnaeth yr arbedion cost hyn greu gwerth am gyfanswm yr arian a fuddsoddwyd (£151,000) gan Gronfa Gymdeithasol Ewrop o ystyried nad oedd hanner prosiectau'r rhaglen wedi'u cynnwys yn yr astudiaeth achos. Fodd bynnag, drwy arwahanu'r tri phrosiect a ddewiswyd, gellir dweud na hyrwyddwyd arbedion i'r eithaf oherwydd ymglymiad rhannol partneriaid yn y tri phrosiect a astudiwyd.

7.73 Nid oedd y Rhaglen Cydweithredu TGCh yn brosiect cyflawni a effeithiodd yn uniongyrchol ar ddinasyddion. Yn hytrach, fel swyddogaeth cefn swyddfa, mae wedi dangos bod ganddi'r potensial i wella prosesau o fewn meysydd

gwasanaethau penodol, a gallai'r cyhoedd weld budd rhai o'r rheiny (h.y. gwefan well a Thîm Dyletswydd Brys mwy effeithlon gan y gwasanaethau cymdeithasol). Pe bai newid sianeli yn llwyddiannus, yna gallai hyn gael mwy o fuddion i ddinasyddion neu ddefnyddwyr. Yn lle hynny, yr unig beth y mae ein tystiolaeth ni'n ei ddangos yw bod y rhaglen wedi dechrau adeiladu'r sylfaen i alluogi newid sianeli wrth gyflwyno gwasanaethau drwy'r rhyngrwyd.

7.74 Mae'n annhebygol y byddai llawer o'r allbynnau (h.y. cytundebau cydweithredu) a'r canlyniadau (arbedion cost) wedi'u cyflawni heb i'r rheolwr prosiect fod yn ei swydd. Yn yr ystyr hwn, mae'r rhaglen wedi darparu tystiolaeth sy'n ategu'r syniad fod capasiti ychwanegol yn arwain at rai canlyniadau'n gyflymach (yn debyg i ganlyniadau'r arolwg, Pennod 5).

7.75 Fodd bynnag, yn sgil Bwrdd Cynghori Prosiect Byrddau Gwasanaethau LIeol Cronfa Gymdeithasol Ewrop yn mabwysiadu dull llymach o gynnal gwerthusiadau lleol gan bob un o'r prosiectau cyflawni, fe wnaeth hyn gyfyngu ar y cyrhaeddiad y gallai'r rhaglen fod wedi'i gael o ran effeithio ar ddinasyddion. Roedd ymglymiad cyfyngedig arweinwyr lleol corfforaethol i ymgorffori gwerthuso yng nghynllun busnes y rhaglen yn wendid yn ogystal.

7.76 Nid aeth y rhaglen ati'n rhagweithiol i hyrwyddo'r buddion y gallai'r prosiectau eu creu yn ystod eu hoes. Yn ddamcaniaethol, roedd gan SSDS, WebCMS a NWDS y potensial i greu gwasanaeth yn cael ei rannu ar draws y rhanbarth, ond mae'r is-grwpiau o bartneriaid o fewn pob prosiect yn dangos diffyg integreiddio holistaidd yn hyn o beth. Nid oedd y sefyllfaoedd sefydliadol gwahanol yr oedd y partneriaid yn dod wyneb yn wyneb â nhw yn eu caniatáu i ymwneud ag un prosiect penodol ar yr un pryd; gallai hyn fod oherwydd rhesymau gwleidyddol, ariannol neu'n ymwneud â gallu. Fe wnaeth y mathau hyn o ffactorau cyd-destunol neu sefydliadol oedi uchelgeisiau neu bosibiliadau'r rhaglen. Yn ogystal, roedd ymglymiad cyfyngedig uwch reolwyr yn y broses o ddatblygu'r rhaglen yn rhwystro unrhyw gyfleoedd a allai fod wedi datblygu ar draws y rhanbarth.

7.77 O ystyried y profiad hwn, roedd y model llywodraethu a ddatblygwyd gan y rhaglen i weld yn addas ar gyfer cydweithredu rhanbarthol yn ymwneud â grŵp o bartneriaid y cyngor a phartneriaid heb fod yn rhan o'r cyngor a oedd am sicrhau arbedion cost neu arbedion maint ar yr un pryd â chynnal eu hymreolaeth sefydliadol neu wleidyddol. Anfantais y dull hwn oedd natur byr-

dymor cydweithredu a ddatblygwyd i gyflawni arbedion cost tra bod cyllid allanol yn parhau. Nid yw natur byr-dymor y model yn golygu o angenrheidrwydd na fyddai cydweithredu'n digwydd eto yn y dyfodol. Gallai hyn fod yn debygol os yw rhanddeiliaid lleol yn gallu adeiladu ar y lefel gydweithredu a gyflawnwyd gan y rhaglen.

7.78 Roedd cynnig y rhaglen a gyflwynwyd i Fwrdd Cynghori Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop yn pwysleisio y byddai hyrwyddo gwersi a ddysgwyd a buddion yn un o amcanion craidd y rhaglen a gwaith rheolwr prosiectau. Mae ein tystiolaeth yn dangos, er i adroddiadau gwersi a ddysgwyd gael eu dosbarthu i ystod o randdeiliaid a oedd yn gysylltiedig â'r rhaglen, bod y mecanweithiau dosbarthu yn dibynnu ar rwydweithiau unigolion ychydig o raglenni.

7.79 Er na ddaeth strategaeth ledaenu yn rhan o gyfrifoldebau'r rheolwr prosiectau, yn rhannol oherwydd natur byr-dymor y prosiect, byddai absenoldeb gofod sefydliadol mwy neu ystorfa o wersi a ddysgwyd wedi'u noddi gan Lywodraeth Cymru neu sefydliad cenedlaethol arall wedi lleihau'r broblem hon.

7.80 Gwelwyd mai un her arall i'r sector polisi TGCh yw diffyg dangosyddion perfformiad yn cael eu casglu gan asiantaethau'r sector cyhoeddus. Heb y rhain, mae'n annhebygol y byddai gwerthusiad cadarnach o raglen o'r math hwn fyth yn cael ei gynnal mewn gwirionedd.

7.81 Yn olaf, mae'r astudiaeth achos hon wedi bod yn ddefnyddiol i brofi'r ddamcaniaeth newid a ddisgrifiwyd ym Mhennod 3. Mae'n dangos dau bwynt perthnasol y bydd angen eu rhoi ar brawf ymhellach:

- Nid yw'r trawsnewidiad o 'newid sefydliadol a newid gwasanaeth' i 'welliant i wasanaethau cyhoeddus' yn digwydd ar unwaith. Mae'n bosibl y gallai'r trawsnewid hwn gymryd blwyddyn (neu fwy efallai) i ddigwydd. Roedd y trawsnewid hwn yn llwybr dysgu serth gydag actwyr newydd nad oedd adrannau TGCh yn arfer delio â nhw (h.y. caffael). Roedd y broses ddysgu yn cynnwys cyfres o 'gamau yn ôl ac ymlaen' neu 'lanw a thrai' er mwyn i benderfyniadau droi yn arbedion cost.
- Fe wnaeth y diffyg eglurder gan Fwrdd Cynghori Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop wrth ofyn i'r Rhaglen Cydweithredu TGCh gynnwys gwerthusiad mwy ffurfiol yn ei gynllun busnes

effeithio ar gyrhaeddiad ‘gwella gwasanaethau cyhoeddus’. Cyfyngodd canlyniadau’r rhaglen i arbedion cost yn unig yn hytrach na chanolbwyntio hefyd ar greu buddion i ddinasyddion. Nid diffyg gallu neu alluogrwydd yn y rhaglen oedd i gyfrif am y cyfyngu hwn. I’r gwrthwyneb, roedd gan y rhaglen reolwr prosiectau a oedd wedi paratoi’n dda a thimau TGCh, ac ar ddiwedd ei hoes, roedd y rhanddeiliaid yn dechrau sylweddoli’r effeithiau ehangach y gallai eu cael yn galluogi gwasanaethau llinell flaen eraill (h.y. y Tîm Dyletswydd Brys). Mae hyn yn dangos y gall y ffordd y mae Prosiect Byrddau Gwasanaethau LIeol Cronfa Gymdeithasol Ewrop yn cael ei reoli’n genedlaethol, ochr yn ochr â threfniadau rhwng Llywodraeth Cymru a CLlLC yn cwmpasu’r gwerthusiad lleol, helpu i ddylanwadu ar ansawdd gwella gwasanaethau.

8. Canfyddiadau sy'n dod i'r amlwg

8.1 Mae'r bennod hon yn cyfosod y materion sy'n dod i'r amlwg o ran gyntaf y gwerthusiad ffurfiannol o Brosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop. Mae'n tynnu sylw at y canfyddiadau cychwynnol allweddol a'u goblygiadau i weddill y gwerthusiad. Cyflwynwn hefyd oblygiadau posibl ein canfyddiadau cynnar ar gyfer Llywodraeth Cymru, y Bwrdd Cynghori a phartneriaethau a phrosiectau lleol.

8.2 Fel y trafodwyd yn gynharach, nod y gwerthusiad yw asesu:

- Pa un a yw Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop wedi arwain at wasanaethau cyhoeddus gwell a chanlyniadau gwell ar gyfer dinasyddion;
- Sut mae'r dulliau o weithredu a rheoli'r Prosiect wedi cyfrannu at y canlyniadau hyn;
- Pa un a yw'r Prosiect, a sut mae'r Prosiect yn cyfleu ac yn lledaenu dysgu o'r prosiectau cyflawni, yn genedlaethol ac yn lleol; a
- Sut mae'r Prosiect wedi gwella integreiddio'r trydydd sector a Byrddau Gwasanaethau Lleol; pa un a yw hyn wedi arwain at wasanaethau a chanlyniadau gwell, ac a yw'r cynnydd hwn yn gynaliadwy.

Gwasanaethau cyhoeddus gwell a chanlyniadau gwell ar gyfer dinasyddion

8.3 Er mai nod y Prosiect yn y pen draw yw arwain at wasanaethau cyhoeddus gwell a chanlyniadau gwell ar gyfer dinasyddion, mae'r gwerthusiad wedi dangos ei bod yn rhy gynnar i ddisgwyl gweld tystiolaeth bendant o'r effeithiau hyn; roedd y rhanddeiliaid cenedlaethol a gafodd eu cyfweld gennym yn cydnabod hyn; dywedont ei bod yn fwy tebygol mai gwneud gwelliannau i brosesau fyddai'n digwydd ar hyn o bryd, fel cyfathrebu gwell a mwy o allu ymhlith partneriaethau, cydweithredu ac ymgysylltu â dinasyddion. Mae hyn yn gyson â'r ddamcaniaeth newid yr ydym yn ei rhoi ar brawf ac yn ei datblygu drwy'r gwerthusiad.

8.4 Mae canfyddiadau ein hastudiaeth achos yn awgrymu nad yw prosiectau cyflawni yn gyffredinol wedi pennu canlyniadau meintiol clir ar gyfer eu

prosiectau ac y bydd hyn yn ei gwneud hi'n anodd asesu pa wahaniaeth y mae'r Prosiect yn ei wneud mewn gwirionedd. Mae'n anodd mesur y gwerth a ychwanegir gan y prosiectau oherwydd newidiadau mewn cyd-destun ac amwysedd pennu mesurau ar gyfer canlyniadau prosesau (e.e. sut ydych chi'n mesur cydlynu gwell, arweinyddiaeth, mwy o gyfnewid gwybodaeth). Ond gall fod modd asesu'r newidiadau hyn yn ansoddol. Yn yr astudiaeth achos o brosiect Cydweithredu TGCh Gogledd Cymru, ni chafodd mesurau canlyniadau er budd dinasyddion eu hamlinellu ar ddechrau'r prosiect ac felly roedd hi'n anodd pennu 'llwyddiant' ar y sail hon; yn achos prosiect Powering Up Cymunedau yn Gyntaf yn Nhorfaen, serch hynny, effeithiwyd ar y canlyniadau gan newidiadau ym mholisi'r DU.

8.5 Mae dau brif ffactor sy'n ei gwneud hi'n anodd canfod newid mewn canlyniadau ar gyfer dinasyddion: (a) amseru - mae gwelliannau mewn canlyniadau yn debygol o gymryd rhai blynyddoedd i'w cyflawni, ymhellach na'r cyllid sy'n cael ei ddarparu gan brosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Gronfa Gymdeithasol Ewrop o bosibl, a (b) priodoli - mae'n anodd arwahanu effaith y prosiect cyflawni oddi wrth ffactorau eraill ac i wybod beth fyddai'r gwrthffeithiol wedi bod. Mae'n bosibl, er enghraifft, y gallai toriadau i wariant cyhoeddus wneud mwy na diddymu effeithiau buddiol Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop.

8.6 Mae Arolwg Cymru Gyfan o Wasanaethau Cyhoeddus yn nodi bod y Prosiect yn creu newidiadau mewn prosesau y gellid disgwyl yn rhesymol iddynt arwain at welliannau mewn gwasanaethau cyhoeddus a chanlyniadau yn y dyfodol. Roedd ymatebwyr o brosiectau cyflawni Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop yn fwy cadarnhaol ynglŷn â'r graddau y maent yn bodloni'u hamcanion (h.y. nodau prosiectau) na'u cymheiriaid o bartneriaethau eraill. Fodd bynnag, prosesau oedd llawer o'r nodau yr holwyd yn eu cylch gan yr arolwg (e.e. rhannu gwybodaeth, sicrhau cyllid allanol). Er y credai 43% o brosiectau cyflawni Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop eu bod yn cael llwyddiant o ran cyflawni gwasanaethau gwell (o gymharu â 30% gan bartneriaethau eraill), mae'n anodd gwybod pa mor benodol yr oedd y canlyniadau dymunol, graddau'r cynnydd (e.e. faint yn well?) neu p'un a yw'r gwelliannau hyn yn trosi yn ganlyniadau gwell ar gyfer

dinasyddion oherwydd absenoldeb mesurau allanol yn dilysu'r math hwn o ymateb.

8.7 Mae'r pryderon a fynegwyd gan randdeiliaid cenedlaethol ynghylch a oedd y prosiectau cyflawni'n ddigon arloesol yn codi cwestiynau hefyd ynglŷn â ph'un a fyddant yn y pen draw yn ysgogi canlyniadau gwell ar gyfer dinasyddion.

8.8 Mae'r canfyddiadau o'r astudiaethau achos o Powering Up Cymunedau yn Gyntaf a Cydweithredu TGCh yn gyson â'n damcaniaeth newid, yn gymaint â bod prosesau cydweithredol ac ymgysylltu â dinasyddion yn angenrheidiol (er nad yn ddigonol o angenrheidrwydd) ar gyfer cyflawni gwasanaethau gwell. Fodd bynnag, maent yn awgrymu y cymer amser i welliannau o ran 'gallu' a 'newid sefydliadol' i gynhyrchu 'gwelliant i wasanaethau' ac efallai na ddigwydd hyn o fewn cyfnod oes y prosiectau sy'n cael eu hariannu gan Gronfa Gymdeithasol Ewrop.

8.9 Mae astudiaeth achos Powering Up wedi dangos bod cynnydd wedi'i wneud o ran ymgysylltu â'r gymuned, ac mae perthnasoedd rhwng y cyngor a'r ddwy gymdeithas dai sy'n gysylltiedig wedi'u cryfhau. Mae hyrwyddwyr ynni wedi'u recriwtio a mesurau arbed ynni wedi'u gosod mewn cartrefi newydd ac unedau manwerthu. Mae'r cynnydd hwn, er ei fod yn arafach na'r disgwyl, wedi rhoi'r amodau yn eu lle ar gyfer bodloni nodau'r prosiect, sef lleihau costau ynni a chostau ynni ar gyfer cartrefi, a fydd yn cymryd mwy o amser i'w cyflawni.

8.10 Llwyddodd Prosiect Cyflawni Cydweithredu TGCh Gogledd Cymru i gyflawni arbedion cost drwy nifer o is-brosiectau er gwaetha'r broses hir o osod trefniadau caffael ymhlith partneriaid amrywiol. Fodd bynnag, canfu'r astudiaeth achos, er bod y prosiect cyflawni hwn wedi cryfhau cydweithredu ym maes TGCh ar draws y rhanbarth, nid arweiniodd at wasanaeth integredig yn cael ei rannu a hyrwyddodd y costau a arbedwyd i'r eithaf. Byddai angen mwy o ymrwymiad a pharodrwydd gan arweinwyr strategol i alluogi partneriaid i integreiddio timau a rhannu asedau yn y dyfodol, yn ogystal â phwysleisio buddion ar gyfer dinasyddion o fewn y prosiect.

8.11 **Mae'n amlwg o'r canfyddiadau hyn bod cryn ffordd i fynd eto cyn y gall y gwerthusiad asesu a yw Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop wedi arwain at wasanaethau cyhoeddus gwella a chanlyniadau gwell ar gyfer dinasyddion (er bod eithriadau fel y Tîm o Amgylch y Teulu yn Abertawe a Chysylltu Teuluoedd ym Mhen-y-bont ar**

Ogwr), ac mae cwestiynau ynghylch a fydd modd dangos y canlyniadau hyn. Bydd yn bwysig parhau i archwilio'r mater hwn a cheisio nodi'r cyfryw ganlyniadau yn ystod gweddill y gwerthusiad yn ogystal ag asesu i ba raddau y mae rheolaeth y Prosiect wedi cyfrannu at y rhain.

8.12 Oherwydd yr anhawster y mae rhai prosiectau cyflawni yn ei gael o ran cyflawni cerrig milltir sy'n arwain at newid sefydliadol a gwelliant i wasanaethau, **argymhellwn fod y Grŵp Cynghori a thîm cenedlaethol Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop yn gweithio gyda phrosiectau i nodi natur yr oedi a beth sy'n achosi hynny. Mae'r dystiolaeth yr ydym wedi'i chasglu hyd yma'n awgrymu bod prosiectau'n wynebu nifer o heriau diwylliannol a sefydliadol cyffredin. Gallai'r tîm cenedlaethol weithio'n fuddiol gyda grwpiau o brosiectau i'w helpu i rannu syniadau a dysgu ynghylch sut i fynd i'r afael â'r rhain.**

Prosesau gweithredu a rheoli

8.13 Ail fater allweddol i'r gwerthusiad yw dadansoddi sut y mae'r ffyrdd o weithredu a rheoli'r Prosiect wedi cyfrannu at wasanaethau cyhoeddus gwell a chanlyniadau gwell ar gyfer dinasyddion.

8.14 Mae ymchwil flaenorol wedi dangos bod sail dda i gredu y gall cydweithredu wella gwasanaethau cyhoeddus mewn tair prif ffordd, sef drwy:

- Dod ag ystod o asiantaethau sy'n meddu ar sgiliau ac adnoddau cydategol at ei gilydd;
- Galluogi gwasanaethau mwy 'cydgysylltiedig' sy'n cynhyrchu canlyniadau gwell ar gyfer dinasyddion; a
- Dod o hyd i atebion newydd i'r problemau sy'n wynebu'r ardal (54%), a
- Lleihau dyblygu rhwng asiantaethau sy'n eu galluogi i wneud arbedion cost.

8.15 Mae nifer o ffactorau sy'n helpu hwyluso cydweithredu effeithiol, yn cynnwys arweinyddiaeth, rheoli partneriaethau yn fedrus a darparu cyllid, cyngor a chymorth allanol. Rydym wedi adlewyrchu'r rhain yng ngholofn 'mewnbynnau' y ddamcaniaeth newid sy'n sail i'r fframwaith gwerthuso.

8.16 Mae Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop yn anelu at alluogi cydweithredu trwy ddarparu'r math hwn o gymorth yn union. Mae wedi cynnig:

- Cyllid ar gyfer prosiectau cyflawni;
- Adnoddau i alluogi partneriaethau i gyflogi rheolwyr prosiectau; a
- Chyngor, cymorth a rhannu arfer da, yn cael eu hwyluso gan dîm cenedlaethol Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop.

8.17 Adroddodd dwy ran o dair o'r ymatebwyr i'r arolwg na fyddai eu prosiect wedi digwydd heb gyllid o Brosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop. Mae'r adnoddau wedi cyflymu cydweithredu a galluogi partneriaid i gyflawni canlyniadau yn gynharach nag fel arall. Roedd yr ymatebion hyn yn ategu canfyddiadau'r ddwy astudiaeth achos.

8.18 Roedd yr ymatebion i'r arolwg yn awgrymu hefyd bod prosiectau cyflawni yn cael eu hariannu a'u cefnogi'n well na phartneriaethau eraill (mwy strategol o bosibl), a gwelir bod ganddynt fwy o botensial ar gyfer annog dysgu, dod â sgiliau ac adnoddau at ei gilydd o sefydliadau gwahanol, ymgysylltu ag amrywiaeth eang o randdeiliaid, a mynd i'r afael â materion 'trawsbynciol'.

8.19 Mae'r rhan fwyaf o gyllid Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop i brosiectau cyflawni wedi'i ddefnyddio i gyflogi rheolwyr prosiectau. Mae canfyddiadau'r arolwg yn awgrymu bod y lefel cynnydd a gyflawnwyd hyd yma wedi elwa'n fawr ar rôl rheolwyr prosiectau. Maent wedi galluogi partneriaid lleol i gyflawni canlyniadau canolraddol fel cytundebau cydweithredu ac ailstrwythuro sefydliadol yn ogystal â gwella rhannu gwybodaeth ar draws partneriaid. Mae tystiolaeth o'r ddwy astudiaeth achos yn cadarnhau pwysigrwydd rheolwyr prosiectau o ran helpu'r partneriaethau i gyflawni'r nodau hyn, yn ogystal â galluogi arbedion cost ac integreiddio gwasanaethau (yn rhannol).

8.20 Yng nghamau cychwynnol y Prosiect, roedd cysylltiad agos rhwng y paramedrau ar gyfer asesu'r gwerthusiad â dangosyddion WEFO (gweler Tabl 1.1). O 2011, wrth i ddiwygio mewn gwasanaethau cyhoeddus ddechrau dod yn fwy cyffredin mewn polisi, mae pwysigrwydd canlyniadau wedi cydredeg yn raddol â datblygu damcaniaethau newid lleol.

8.21 Mae tîm cenedlaethol Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop wedi chwarae rhan werthfawr yn cefnogi'r Bwrdd Cynghori a chysylltu â phrosiectau cyflawni. Mae'r prosiectau hyn wedi cael

cyngor a chymorth gan Lywodraeth Cymru ar werthuso hefyd. Fodd bynnag, mae'r rôl hon wedi amlygu'r angen i adeiladu capasiti gwerthuso a sgiliau dadansoddi Byrddau Gwasanaethau Lleol yn fwy cyffredinol. Byddai hyn yn galluogi dull mwy strategol, yn seiliedig ar dystiolaeth, o nodi canlyniadau yn ogystal â chynllunio prosiectau a rheoli perfformiad. **Argymhellwn fod tîm cenedlaethol Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop yn pwysleisio i'r prosiectau cyflawni bwysigrwydd cynhyrchu damcaniaethau newid lleol a mesur eu heffeithiau, wrth eu cefnogi i gyflawni'r rhain. Dylai hefyd barhau i arwain y Bwrdd Cynghori wrth adeiladu cynllun strategol i sicrhau bod canlyniadau'n cael eu cyflawni gan nifer sylweddol o brosiectau cyflawni.**

8.22 Er y credai rhanddeiliaid cenedlaethol ei bod yn rhy gynnar i weld newid mewn gwasanaethau a oedd yn gwella canlyniadau ar gyfer dinasyddion, roeddent yn ymwybodol o enghreifftiau o gydweithredu gwell. Roeddent yn awyddus i weld hwn yn cael ei ymgorffori yn y Byrddau Gwasanaethau Lleol a chynlluniau integredig sengl, ac yn holi i ba raddau y mae swyddogion cymorth Byrddau Gwasanaethau Lleol a swyddogion Creu'r Cysylltiadau yn gweithio gyda rheolwyr y prosiectau cyflawni i'r perwyl hwn.

Dysgu o'r prosiectau cyflawni

8.23 Disgwylir i Brosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop gynhyrchu dysgu a allai helpu gwella cyflwyno gwasanaethau prif ffrwd trwy gydweithredu. Tra bod y prosiectau cyflawni, mewn rhai achosion, yn cynnal prawf ar ddulliau arloesol i gyflwyno gwasanaeth penodol, nid yw dysgu o'r prosiectau hyn yn cael ei ledaenu'n systematig ledled Cymru (a thu hwnt) ar hyn o bryd, naill ai gan y prosiectau cyflawni eu hunain na thîm cenedlaethol Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop. **O ystyried cyfnod oes byr y prosiectau cyflawni, argymhellwn fod Llywodraeth Cymru, trwy dîm cenedlaethol Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop, yn adeiladu banc o wybodaeth ar-lein yn cynnwys gwybodaeth wedi'i diweddaru a gwersi a amlygwyd gan brofiadau'r prosiectau cyflawni. Er bod setiau dysgu rhanbarthol wedi bod yn ofodau defnyddiol ar gyfer rhyngweithio rhwng rheolwyr**

prosiectau, nid ydynt wedi bod yn ddigon i ledaenu dysgu. Mae angen gwneud mwy i gryfhau'r dysgu hwn.

8.24 Roedd canlyniadau'r arolwg yn dangos bod Byrddau Gwasanaethau Lleol a Byrddau Partneriaethau Rhanbarthol yn cael eu gweld fel y ddau sefydliad a oedd â'r effaith fwyaf o ran galluogi dysgu a newid wrth gyflawni'r prosiect (fe wnaeth 38% o ymatebwyr eu sgorio fel sefydliadau sydd wedi 'galluogi dysgu a newid yn fawr' o gymharu â 30% ar gyfer Llywodraeth Cymru a 28% ar gyfer y sector gwirfoddol / trydydd sector).

8.25 Fodd bynnag, nid yw'r canlyniadau o'r dysgu hwn yn glir ac mae'r dystiolaeth yn bwrw amheuaeth ynghylch effeithiolrwydd trosglwyddo gwybodaeth ddealledig neu benodol gan fod tua hanner yr ymatebwyr i'r arolwg wedi sôn am rwystrau rhag dysgu a newid yn digwydd yn sgil 'diwylliannau sefydliadol gwahanol (58%) a diffyg amser (45%). Tanlinellwyd canfyddiadau tebyg gan astudiaethau achos Powering Up a Cydweithredu TGCh. **Argymhellwn fod tîm cenedlaethol Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop yn gweithio'n agosach â thîm y Byrddau Gwasanaethau Lleol yn Llywodraeth Cymru i annog Byrddau Gwasanaethau Lleol i gefnogi prosiectau cyflawni yn brydlon ac yn amserol. Gyda'r cymorth hwn, mae'n debygol y bydd prosiectau'n canolbwyntio mwy ar reoli prosesau na chyflawni canlyniadau.**

8.26 Mae rhanddeiliaid cenedlaethol yn awyddus bod y prosiectau cyflawni yn rhoi prawf ar ddulliau arloesol, cydweithredol o gyflawni canlyniadau blaenoriaeth ac yn rhoi pwyslais penodol ar:

- Cynyddu ymgysylltiad dinasyddion,
- Mynd i'r afael ag anghydraddoldebau, a
- Chyflawni cynaliadwyedd amgylcheddol.

8.27 Mae'r rhain, wrth gwrs, yn amcanion canmoladwy sy'n adlewyrchu blaenoriaethau Llywodraeth Cymru. **Mae canlyniadau'r arolwg a'r astudiaethau achos yn bwrw amheuaeth ar y graddau y mae'r prosiectau cyflawni, yn y cyfnod hwn o leiaf, wedi cynyddu ymgysylltiad dinasyddion, mynd i'r afael ag anghydraddoldebau neu hyrwyddo cynaliadwyedd amgylcheddol. Tra'n cydnabod bod rhai prosiectau yn annhebygol o ymdrin â rhai o'r materion neu'r holl faterion hyn,**

awgrymwn fod y Bwrdd Cynghori a thîm cenedlaethol Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop yn cyfleu'r blaenoriaethau hyn i'r holl brosiectau cyflawni ac yn eu hannog i weithredu i fynd i'r afael â nhw. Gall y tîm gwerthuso sicrhau bod y blaenoriaethau hyn yn cael eu harchwilio yn ystod y cyfnod gwerthuso nesaf.

Integreiddio'r trydydd sector a Byrddau Gwasanaethau Lleol

8.28 Pwysleisiodd rhanddeiliaid cenedlaethol bwysigrwydd cynyddu gallu'r trydydd sector i ymgysylltu â gwaith partneriaeth hefyd, a chyfrannu at drawsnewid gwasanaethau cyhoeddus. Datgelodd ein canfyddiadau mai dim ond chwarter o'r ymatebwyr i'n harolwg oedd yn teimlo mai prif ffocws eu prosiectau oedd cynnydd rôl y trydydd sector mewn cyflwyno gwasanaethau. Roedd gan yr un gyfran o brosiectau cyflawni (a oedd yn is nag ar gyfer partneriaethau eraill, ar 30%), ffocws ar gynnwys dinasyddion mewn penderfyniadau ynglŷn â darparu gwasanaethau, gweithgaredd a hwylusir yn aml gan sefydliadau trydydd sector.

8.29 Roedd gan randdeiliaid cenedlaethol ganfyddiad fod diffyg gallu ymhlith sefydliadau'r trydydd sector i ymgysylltu'n llawn â phrosiectau cyflawni, a hynny'n rhannol oherwydd natur ranedig y sector a gwrthdaro rôl posibl a/neu ddryswch rhwng rolau eiriol a chyflawni. Bydd tystiolaeth o werthusiad Creu'r Cysylltiadau yn ddefnyddiol o ran archwilio pa un a yw capasiti wedi'i wella.

8.30 Codwyd cwestiynau hefyd ynglŷn â rôl bosibl dinasyddion drwy'r trydydd sector mewn cydweithredu rhanbarthol, a pha un a yw'n bosibl dod â gwasanaethau'n agosach at ddinasyddion tra hefyd yn cyflawni arbedion maint.

8.31 Dangosodd astudiaeth achos Powering Up Cymunedau yn Gyntaf arfer da o ran cynnwys y trydydd sector yn y prosiect drwy weithio gyda dwy gymdeithas dai, ac yn fwy diweddar, cychwyn trafodaethau gydag Age Cymru a sefydliadau cymunedol eraill. Roedd ymglymiad y cymdeithasau tai yn hanfodol i gynnwys dinasyddion yn y prosiect, gan gynnwys fel Hyrwyddwyr Ynni Gwyrdd.

8.32 Hyd yma, ychydig o dystiolaeth sydd i gael i asesu pa un a oes prosesau mwy integredig rhwng y trydydd sector a Byrddau Gwasanaethau Lleol wedi'u rhoi ar waith yn fwy cyffredinol ar draws y Prosiect. **Gall y Bwrdd Cynghori a thîm cenedlaethol Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop fod eisiau ystyried p'un a allant annog prosiectau cyflawni a**

Byrddau Gwasanaethau Lleol i wneud mwy i integreiddio'r trydydd sector, nid wrth gyflwyno gwasanaethau'n unig ond yn y broses o ddylunio gwasanaethau. Yng nghamau nesaf y gwerthusiad, rydym eisiau deall pa mor effeithiol fu'r cyfryw brosesau a beth fu natur eu heffaith. Bydd canfyddiadau'r gwerthusiad Creu'r Cysylltiadau yn ddefnyddiol i'w defnyddio mewn perthynas â'r pwynt hwn yn ogystal â gwerthusiadau lleol e.e. Tîm o Amgylch y Teulu yn Abertawe a Cysylltu Teuluoedd ym Mhen-y-bont ar Ogwr.

Goblygiadau i gam nesaf y gwerthusiad o Brosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop

8.33 Wrth i'r gwerthusiad fynd rhagddo, byddwn yn casglu mwy o dystiolaeth i archwilio'r materion a godwyd uchod, a byddwn yn gallu cyflwyno canfyddiadau a chasgliadau cadarnach ynglŷn ag effaith Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop. Mae'r camau nesaf y gwerthusiad yn cynnwys: cynnal chwe astudiaeth achos arall o brosiectau cyflawni, llunio achosion 'arfer da' ac ailadrodd Arolwg Cymru gyfan o Wasanaethau Cyhoeddus yn 2015.

8.34 Mae'r rhan olaf hon yn cynnwys nifer o gwestiynau a fydd yn cael eu harchwilio yng ngweddill y gwerthusiad, a byddem yn croesawu trafodaeth gyda'r Bwrdd Cynghori a'r Grŵp Llywio ar b'un a oes unrhyw feysydd ychwanegol i'w harchwilio, a sut gallwn ddod o hyd i dystiolaeth i fynd i'r afael â nhw.

8.35 Mae angen i Lywodraeth Cymru a rhanddeiliaid eraill gael disgwyliadau mwy realistig o'r math o ganlyniadau y bydd prosiectau cyflawni'n gallu eu cyflawni. Yn raddol, mae aelodau'r Bwrdd Cynghori wedi newid eu disgwyliadau o ran beth fydd Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop yn ei gyflawni. Yn benodol, maent yn disgwyl i brosiectau cyflawni gyfrannu at newidiadau sefydliadol sydd eu hangen i drawsnewid gwasanaethau cyhoeddus yng Nghymru. Er bod rhai prosiectau cyflawni yn honni eu bod yn cyflawni newid arloesol, trawsffurfiol, nid yw hyn wedi'i werthuso'n iawn yn y mwyafrif o achosion, neu efallai mai dim ond ar raddfa fach y mae'n digwydd (e.e. gyda phoblogaeth darged gyfyngedig). Un o gwestiynau'r gwerthusiad yw i ba raddau y gallai'r newidiadau hyn gael eu mabwysiadu'n ehangach neu'u 'hehangu ar raddfa fwy'?

8.36 Mae cyfran o adnodd Cronfa Gymdeithasol Ewrop (o fewn yr haen £8 miliwn) wedi'i dyrannu i swyddogion cymorth ar gyfer partneriaethau Cymunedau yn Gyntaf a Byrddau Gwasanaethau Lleol. Mae'r swyddogion hyn i fod i adeiladu cysylltiadau rhwng y lefel leol a'r lefel is-leol a'r Byrddau Gwasanaethau Lleol, ac felly maent wedi'u lleoli'n dda i hyrwyddo dysgu ar lefel strategol a bwydo syniadau yn ôl i Lywodraeth Cymru ar sut y gellid ehangu prosiectau cyflawni ar raddfa fwy. Fe allai'r swyddogion cymorth hyn fod yn rolau pwysig, ond mae ein gwerthusiad wedi'i lywio'n bennaf i archwilio effaith y prosiectau cyflawni – pa dystiolaeth sy'n cael ei chasglu i asesu gwerth ychwanegol y swyddogion hyn? **Argymhellwn fod y Bwrdd Cynghori yn ystyried sut i werthuso'r rhan hon o'r prosiect yn fanylach nag a gynlluniwyd ar hyn o bryd, er mwyn cipio'r dysgu o'r gyfran hon o gyllid.**

8.37 Mae Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop wedi'i seilio ar y sail resymegol fod y model Byrddau Gwasanaethau Lleol yn gweithio mewn gwasanaethau lleol cydlynus wrth fynd i'r afael â materion anodd, a bod prosiectau cyflawni arloesol yn cael eu harwain Fyrddau Gwasanaethau Lleol. O ystyried fod y prosiectau cyflawni i fod i gael eu datblygu o dan arweiniad Byrddau Gwasanaethau Lleol, cawsom ein synnu i ganfod mai ychydig dros hanner yr ymatebwyr i'r arolwg oedd yn cytuno'n gryf fod eu Bwrdd Gwasanaethau Lleol wedi bod yn gefnogol i'r prosiect cyflawni a bod llai na dwy ran o bump wedi awgrymu bod y Bwrdd Gwasanaethau Lleol neu'r Bwrdd Partneriaethau Rhanbarthol wedi galluogi dysgu a newid yn fawr. Bydd y gwerthusiad yn archwilio cyfranogiad rhai Byrddau Gwasanaethau Lleol i alluogi dysgu. Bydd yn ystyried ble mae 'arfer da' yn y maes hwn ac yn archwilio effaith y Byrddau Gwasanaethau Lleol o ran gwneud y prosiectau cyflawni'n gynaliadwy.

8.38 Nod Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop yw ymgorffori newid ar draws gwasanaethau cyhoeddus fod bod prosiectau cyflawni yn gynaliadwy ymhellach na hyd oes y prosiect. Mae ein canfyddiadau sy'n dod i'r amlwg yn dynodi bod toriadau cyllideb mwy nag erioed o'r blaen yn y sector cyhoeddus wedi ysgogi rhai i ailasesu pa un a yw hyn yn bosibl. Yn ogystal, mae ad-drefnu lleol a awgrymwyd gan y Comisiwn ar Lywodraethu a Darparu Gwasanaethau Cyhoeddus yn gofyn cwestiynau hefyd ynglŷn â chynaliadwyedd cydweithredu rhwng awdurdodau lleol nad ydynt wedi'u

dosbarth o fewn yr un grŵp sy'n uno. Bydd y gwerthusiad yn archwilio pa fath o waddol sy'n cael ei ddarparu gan y prosiectau cyflawni pam welir y newidiadau hyn yn eu cyd-destun.

8.39 Yn gysylltiedig â'r pwynt hwn ar ymgorffori newid, mae pryder y gallai rheolwyr prosiectau symud yn eu blaenau ar ôl i brosiect cyflawni ddod i ben a chyn i effaith y cyllid gael ei harchwilio'n briodol, ei gwerthuso neu cyn i wersi gael eu rhannu ar draws y sefydliad. Bydd ein gwerthusiad ni yn archwilio'r graddau y mae prosiectau cyflawni yn ffurfioli neu'n dangos yn glir beth a ddysgwyd drwy'r broses. Am fod llawer o'r wybodaeth yn ddealledig, a yw'r gwersi ar gyfer dysgu yn parhau ym mhennau rheolwyr prosiectau heb fod neb wedi mynd ar eu trywydd? Er y gallai unigolion fod wedi dysgu o'r broses, a yw Byrddau Gwasanaethau Lleol neu Llywodraeth Cymru yn dysgu? **Gellid cofnodi neu archifo'r bwlch dysgu hwn mewn storfa fel yr argymhellwyd uchod.**

8.40 Bwriadwyd i Brosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop nodi arfer da a rhannu hyn yn eang. Mae amseru ein hymchwil wedi golygu bod tîm cenedlaethol Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop wedi canolbwyntio'n bennaf ar weithgareddau sy'n cynnwys ffocws mewnol e.e. dewis prosiectau, a dim ond yn ddiweddar y mae wedi symud ei sylw at ledaenu dysgu a darparu cymorth rhwng rhanbarthau.

8.41 Bydd ein gwerthusiad yn archwilio'r rhan sy'n cael ei chwarae gan Lywodraeth Cymru yn crisialu'r negeseuon o'r prosiectau cyflawni a hyrwyddo'r cyfleoedd dysgu hyd yr eithaf. Yn ogystal ag eisiau i brosiectau cyflawni ddysgu oddi wrth ei gilydd, roedd rhanddeiliaid cenedlaethol yn awyddus i ddefnyddio dysgu o'r prosiectau cyflawni mewn arweiniad polisi i Fyrddau Gwasanaethau Lleol ac awdurdodau lleol. Mae angen i'r math hwn o ddysgu lywio beth y gellir ei atgynhyrchu ar draws meysydd a chyd-destunau amrywiol a sut i ehangu ar raddfa fwy o brosiectau i gyflawniad prif ffrwd. Nid oes llawer o dystiolaeth o'r gwerthusiad hyd yma am y gallu posibl hwn i atgynhyrchu. Bydd yn bwysig archwilio hyn yng ngham nesaf y gwerthusiad drwy'r astudiaethau achos, ail gam Arolwg Cymru gyfan o Wasanaethau Cyhoeddus a thrwy weithdai'r gwerthusiad.

Cyfeiriadau

Amion Consulting and OldBell3 (2011) The *Evaluation of Communities First*, Cardiff: Welsh Government

Ashworth R, G. Boyne and T. Entwistle (2010) Theories of public service improvement: an introduction, in R. Ashworth, G. Boyne and T. Entwistle (eds), *Public Service Improvement*, Oxford: Oxford University Press.

Bate, S.P. and G. Robert (2002) Knowledge management and communities of practice in the private sector: Lesson for modernizing the National Health Service in England and Wales, *Public Administration*, 80(4) pp. 643-663.

Beecham, J. (2006) *Beyond Boundaries: Citizen centred local services for Wales*, WAG, Cardiff.

Cabinet Office (2010) *Modernising Commissioning, Increasing the role of charities, social enterprises, mutuals and cooperatives in public service delivery*, London: The Stationery Office.

Communities and Local Government (2010) *The New Deal for Communities Experience: A final assessment, The New Deal for Communities Evaluation Final report*, Volume 7, London: CLG.

Cornforth, C. and J. Mordaunt (2011) Organisational Capacity Building: Understanding the dilemmas for foundations of intervening in small- and medium- size charities, *Voluntas*, 22, pp. 428-449.

Conrad, D.A., S.H. Cave, M. Lucas et al. (2003) Community care networks: linking vision to outcomes for community health improvements, *Medical Care Research*, 60(4), pp. 95-149.

Currie, G. and O. Suhomlinova (2006) The impact of institutional forces upon knowledge sharing in the UK NHS: the triumph of professional power and the inconsistency of policy, *Public Administration*, 84(1), pp. 1-30.

Downe, J. (2010) Organisational learning in R. Ashworth, G. Boyne and T. Entwistle (eds), *op. cit*.

Fawcett, S.B., V.T. Francisco, A. Paine-Andrews and J.A. Schultz (2000) A model memorandum of collaboration: a proposal, *Public Health Reports*, 15, May-June, 175-90.

IPC (2013) *Local evaluation of Team Around the Family-Swansea, draft report*, Institute for Public Care, Oxford Brookes University.

Klijn, E.H., B. Steijn and J. Edelenbos (2010) The impact of network management on outcomes in governance networks, *Public Administration*, 88:4, pp.1063-82.

Kickert, W.J.M, Klijn, E.H. and Koppenjan, J.F.M. (eds.) (1997) *Managing Complex Networks*, London: Sage.

Martin, S, J. Downe, T Entwistle and V. Guarneros-Meza (2011) *Learning to Improve: an independent assessment of Welsh Government's policy for local government - second report*, Cardiff: Welsh Government.

Martin, S, J. Downe, T. Entwistle and V. Guarneros-Meza (2013) *Learning to Improve: an independent assessment of Welsh Government's policy for local government - final report*, Cardiff: Welsh Government.

Milborune, L. and U. Murray (2011) Negotiating Interactions in State-Voluntary Sector Relationships: Competitive and Collaborative Agency in an Experimental Workshop, *Voluntas*, 22, pp. 70-92.

Oldbell[3] (2014) *Independent evaluation of WCVA's 'Making the Connections' Project: baseline and initial progress report*, Cardiff: Welsh Government.

Peters, G. and J. Pierre (1998) Governance without Government? Rethinking Public Administration, *Journal of Public Administration Research Theory*, 8(2), pp. 223-43.

Provan, K.G. and B.H. Milward (1995) A Preliminary Theory of Interorganizational Network Effectiveness, *Administrative Science Quarterly* 40:1, pp 1-33.

Power, G. (2012) *Channel Shift: Realising the benefits White Paper*, West Sussex: GovDelivery Europe, www.govdelivery.co.uk

Rashman, L. and J. Hartley (2002) Leading and learning? Knowledge transfer in the Beacon Council Scheme, *Public Administration*, 80(3), pp. 523-542.

Rees, J, D. Mullins and T. Bovaird (2012) *Third Sector Partnerships for Public Service Delivery: an evidence review*, Working Paper 60, Third Sector Research Centre, University of Birmingham and University of Southampton.

Rhodes, R.A.W. (1997) *Understanding governance*, Buckingham: Open University.

Simpson, J. (2011) *Local, Regional, National: What services are best delivered where? A Report to Carl Sargeant AM, Minister for Social Justice and Local Government,* Cardiff: Welsh Government.

SOCITM (2013) *Better Connected 2013: a snapshot of local authorities' websites*, Northampton: Society of Information Technology Management

Sorensen, E. and J. Torfing (eds.) (2007a) 'Introduction' in E. Sorensen and J. Torfing (eds.) *Theories of democratic network governance*, Basingstoke: Palgrave-Macmillan.

SQW Consulting (2006) *A rough guide to neighbourhood management. Neighbourhood Management Pathfinders National Evaluation*, London: Communities and Local Government Ministry.

Sullivan, H. and C. Skelcher (2002) *Working across boundaries*, Basingstoke: Palgrave-Macmillan

Taylor, M. (2003) *Public Policy in the Community*, Basingstoke: Palgrave-Macmillan

Teasdale, S., Alcock, P. and Smith, G. (2012) ‘Legislating for the big society? The case of the Public Services (Social Value) Bill’, *Public Money & Management*, 32(3), pp. 201-208.

Turrini, A., D., D. Cristofoli, F. Frosini and G. Nasi (2010) Networking Literature about Determinants of Network Effectiveness, *Public Administration*, 88: 2 pp 528-550.

Wales Audit Office (2010) *A Picture of Public Services: Financial challenges facing public services and lessons learnt from our work*, Cardiff, WAO.

Welsh Assembly Government (2009) *Better outcomes for Tougher Times: the Next Phase of Public Service Improvement*, Cardiff: WAG.

Welsh Assembly Government (2010a) *Setting the Direction: Primary and Community Strategic Delivery Programme*, Cardiff: WAG

Welsh Government (2011) *ICT Strategy for the public sector in Wales*, Cardiff: Welsh Government.

Welsh Government (2012a) *Patient's Voice for Wales: Proposals Following the Review of Community Health Councils - Consultation Document,* Cardiff: WG.

Welsh Government (2012b) *Shared Purpose – Shared Delivery. Guidance on integrating Partnerships and Plans*, Cardiff: Welsh Government.

Welsh Government (2014) *Commission on Public Service Governance and Delivery*, Cardiff: Welsh Government.

Prosiect Cyflawni Cydweithredu TGCh Gogledd Cymru - dogfennau mewnol:

(2011) North Wales ICT Collaboration, *Project Proposal for the ESF Local Service Board Development and Priority Delivery*, February 2011.

(2013) North Wales ICT Collaboration Programme, *Annual Project Report for the Local Service Board Development and Priority Delivery*. April 2013.

Dunleavy, P. and H. Margetts, S. Bastow and J. Tinkler (2005) New public management is dead –long live digital-era governance, *Journal of Public Administration Research and Theory*, 16, pp. 467-94.

Welsh Local Government Association (2013) *Update on ESF Priority 4 Bid: Capacity to support regional working, internal document*, July 2013, Cardiff: WLGA.

Atodiad 1. Damcaniaeth Newid yn Ymwneud â Dysgu

Sail Resymegol	Mewnbynnau	Gweithgareddau	Allbynnau	Canlyniadau	Effaith
Gwerthusiad o brosesau cwestiwn 2: • "[I ba raddau] Mae gwybodaeth a hysbysrwydd yn cael eu cynhyrchu, eu cyfleu, eu lledaenu ac y dysgir oddi wrthynt?" Rydym eisiau deall sut mae'r prosiect yn annog dysgu: • Gan unigolion • O fewn timau / grwpiau mewn sefydliadau partner • O fewn sefydliadau partner • Rhwng sefydliadau partner • Rhwng haenau'r llywodraeth Dymuniad y prosiectau i ddysgu oddi wrth ei gilydd. Gwerthusiadau lleol a chenedlaethol ategol sy'n creu'r cwmpas ar gyfer: • Dysgu rhwng prosiectau yn genedlaethol • Dysgu rhwng prosiectau ar sail ddaearyddol / thematig • Dysgu rhwng y gwerthusiadau lleol a chenedlaethol Dibynnir yn llwyr ar ddysgu fel y prif fecanwaith ar gyfer trosglwyddo arfer da?	Tîm Prosiect Byrddau Gwasanaethau Lleol Cronfa Gymdeithasol Ewrop Arweinydd dysgu yn yr isadran diwygio gwasanaethau cyhoeddus Arweinwyr/hyrwyddwyr dysgu eraill yn LlC Tîm gwerthuso Arweinwyr prosiectau cyflawni [– sut mae rôl / hynafedd arweinwyr prosiectau'n effeithio ar allu / tebygolrwydd dysgu?] Arweinwyr prosiectau dysgu lleol (ddim yn ofynnol ond gallant ddod i'r amlwg yn lleol) Y galw am ddysgu – pa lefel o alw sydd? A oes angen / cwmpas i gynyddu'r galw? Galluogwyr dysgu posibl [– i ba raddau y maent yn eu lle yn genedlaethol / lleol?] • Arweinyddiaeth • Hyrwyddwyr • Cysylltiadau cymdeithasol • Diwylliant sefydliadol • Technoleg (fel ffordd o wneud cysylltiadau) Cyfleoedd a fforymau ar gyfer dysgu wedi'u hwyluso	Gweithgareddau i hyrwyddo dysgu. Y gwerthusiad: - Digwyddiadau dysgu - Gwefan - Nodiadau dysgu Hwyluso cysylltiadau rhwng prosiectau gan Lywodraeth Cymru – materion cyffredin negeseuon e-bost Cyfarfodydd rheolwyr prosiectau rhanbarthol Hyrwyddo gweithgareddau hyfforddi ehangach i'r prosiectau gan Lywodraeth Cymru Gweithgareddau gwerthuso lleol Prosiectau yn cysylltu ac yn dysgu oddi wrth ei gilydd Ymweliadau gan Weinidogion â phrosiectau cyflawni addawol	**<u>Lledaenu gwybodaeth yn well</u>** Rhannu gwybodaeth am ddefnyddwyr gwasanaethau rhwng partneriaid Gwybodaeth am rôl gyfredol a rôl bosibl partneriaid yn cael ei rhannu ar draws y bartneriaeth Gwybodaeth am ymyriadau effeithiol yn cael ei rhannu rhwng ardaloedd Gwybodaeth am y trydydd sector lleol yn cael ei rhannu gan bartneriaid lleol Adroddiadau gwerthuso lleol/astudiaethau achos ac adroddiadau blynyddol Allbynnau gwerthuso cenedlaethol **<u>Cynnydd mewn gwybodaeth</u>** [Angen archwilio ymhellach beth sy'n **ddealledig ac yn benodol**] Mae gan bartneriaid fwy o ddealltwriaeth o'u defnyddwyr gwasanaethau – trwy gydweithredu a rhannu gwybodaeth	**<u>Canlyniadau canolradd</u>** Mae gan bartneriaid fwy o wybodaeth am rolau ei gilydd - a photensial i chwarae rhan fwy Mae gan bartneriaid a'r bartneriaeth gyfan fwy o wybodaeth am rôl bresennol a rôl bosibl partneriaid Mae gan y trydydd sector fwy o wybodaeth am Fyrddau Gwasanaethau Lleol a phartneriaethau eraill **<u>Agweddau wedi newid</u>** Mae gwasanaethau cyhoeddus yn ystyried y trydydd sector fel partner allweddol o ran cyflwyno Agweddau wedi newid at ddinasyddion – fel cyd-ddylunwyr /cyd-gynhyrchwyr gwasanaethau, nid derbynyddion goddefol Agweddau wedi newid o fewn gwasanaethau cyhoeddus at rannau eraill o'r un gwasanaeth /gwasanaethau eraill – gwelir fel partneriaid posibl nid seilo ar wahân **<u>Ymddygiadau wedi newid</u>** Gwasanaethau cyhoeddus yn partneru'n rhagweithiol gyda'r trydydd sector i fynd i'r afael ag anghenion lleol	Mae gwasanaethau cyhoeddus yn cael eu trawsnewid drwy gydweithredu mwy effeithiol Gwasanaethau cyhoeddus o ansawdd uwch ledled Cymru Gwelliannau amlwg o ran effeithiolrwydd a gwerth am arian mewn gwasanaethau cyhoeddus **PARHAU AR Y DUDALEN NESAF…**

Sail Resymegol	Mewnbynnau	Gweithgareddau	Allbynnau	Canlyniadau	Effaith
	Rhwystrau rhag dysgu – i ba raddau y maent yn eu lle yn genedlaethol / lleol? • diffyg ymddiriedaeth • cymhlethdod sefydliadol • diffyg gallu • agweddau negyddol unigol • anhawster yn nodi pwyntiau dysgu perthnasol a'r gynulleidfa iawn i ledaenu iddi Canlyniadau dysgu/pethau i'w dysgu o brosiectau. Sut cânt eu nodi? Sut ydyn ni'n gwybod beth sy'n werth ei ddysgu yn y lle cyntaf?		Mae gwybodaeth am ymyriadau effeithiol (beth sy'n gweithio ac ati) mewn prosiectau yn cael ei chipio gan Fyrddau Gwasanaethau Lleol a'i rhannu ar draws ffiniau Mae gan bartneriaid fwy o wybodaeth a rennir am y trydydd sector yn lleol **Mwy o ymwybyddiaeth** Mae gan bartneriaid fwy o ddealltwriaeth o rôl a gallu'r trydydd sector Mae ardaloedd yn fwy ymwybodol o'r potensial ar gyfer cydweithredu ar draws ffiniau Mae partneriaid yn fwy ymwybodol o sut i gysylltu a gweithio gyda'i gilydd Mae partneriaid yn fwy ymwybodol o ddulliau effeithiol y gellid eu haddasu a'u cymhwyso'n lleol	Mae ardaloedd yn cydweithredu ar draws ffiniau ar feysydd sy'n peri pryder iddynt ar y cyd Mae dinasyddion yn gallu cael mynediad gwell at wasanaethau cyhoeddus, ac yn gallu cyfrannu atynt a helpu eu llywio'n well Mae partneriaid yn gweithio gyda'i gilydd ar gyd-gomisiynu a modelau newydd cyflwyno gwasanaethau Tystiolaeth o effeithiolrwydd yn chwarae rhan fwy mewn dylunio gwasanaethau a phrosiectau? Mwy o barodrwydd i dreialu a gwerthuso dulliau newydd cyn eu gweithredu'n llawn? **Canlyniadau** Byrddau Gwasanaethau Lleol yn darparu seilwaith dysgu cymorth a chyflawni cynaliadwy Mae llai o ddyblygu gweithgareddau a mwy o ddysgu rhwng partneriaid a rhwng ardaloedd lleol a Llywodraeth Cymru Mae'r trydydd sector yn bartner cydnabyddedig ac yn chwarae rhan weithgar mewn Byrddau Gwasanaethau Lleol a grwpiau cynllunio gwasanaethau cyhoeddus eraill Mae Byrddau Gwasanaethau Lleol yn gallu cyflawni prosiectau newid cydweithredol yn well Mae rôl dinasyddion yn llywio, gwella ac asesu perfformiad gwasanaethau cyhoeddus yn	

Sail Resymegol	Mewnbynnau	Gweithgareddau	Allbynnau	Canlyniadau	Effaith
				ddealledig, yn cael ei datblygu a'u hehangu. Mae ALlau a Byrddau Gwasanaethau Lleol yn ymgorffori dulliau cadarnhaol o gydweithredu wrth gyflwyno a dylunio gwasanaethau prif ffrwd	