Adroddiad Ymchwil Cyfiawnder Cymdeithasol ac Adfywio AYCCA 04/06 Rhagfyr 2006

Llywodraeth Cynulliad Cymru
Welsh Assembly Government

Gwerthusiad o Arweiniad Gwerth Gorau i Landlordiaid Cymdeithasol Cofrestredig

Dadansoddi ar gyfer Polisi
YMCHWIL GYMDEITHASOL Y LLYWODRAETH
GSR
GOVERNMENT SOCIAL RESEARCH
Analysis for Policy

Mae copïau ychwanegol o'r ddogfen hon ar gael yn rhad ac am ddim oddi wrth:

Yr Uned Ymchwil a Gwybodaeth
Yr Adran Cyfiawnder Cymdeithasol ac Adfywio
Llywodraeth Cynulliad Cymru
Swyddfa Merthyr Tudful
Rhyd-y-car
CF48 1UZ

Ffôn: (01685) 729131

E-bost: CC&A.ymchwil@cymru.gsi.gov.uk
Gwefan: www.cymru.gov.uk

G/701/06-07
ISBN 978 0 7504 4155 1

Rhagfyr
CMK-22-10-053

Cysodwyd mewn teip 12pt
© Hawlfraint y Goron 2006

Cynnnwys

		Tudalen
Diolchiadau		1
Pennod 1	Cyflwyniad	3
	1 Cefndir	3
	2 Dulliau ymchwil	4
	3 Strwythur yr adroddiad	6
Pennod 2	Y cyd-destun polisi presennol	7
	1 Gwelliant parhaus ar draws y DU	7
	2 Cyd-destun polisi Cymru: trosolwg	10
	3 Cyd-destun polisi Cymru: tai	14
	4 Cyd-destun polisi Cymru: cymdeithasau tai	16
	5 Newidiadau tebygol i'r cyd-destun polisi presennol	19
	6 Map polisi Cymru	24
	7 Themâu allweddol	26
Pennod 3	Effeithiolrwydd modelau gwelliant parhaus	29
	1 Barn y bobl allweddol a gafodd gyfweliad	29
	2 Gwerthuso modelau gwelliant parhaus	30
	3 Themâu allweddol	42
Pennod 4	Gwerth Gorau a gwelliant parhaus mewn Landlordiaid Cymdeithasol Cofrestredig yng Nghymru	43
	1 Darlun Cymru gyfan	43
	2 Themâu allweddol	68
Pennod 5	Casgliadau ac argymhellion	71
	1 Themâu allweddol a chasgliadau	71
	2 Argymhellion	78
Llyfryddiaeth		81

Atodiad 1	Aelodaeth Grŵp Llywio'r Prosiect	85
Atodiad 2	Rhanddeiliaid allweddol	86
	2a Rhestr o bobl a gafodd gyfweliad	86
	2b Cwestiynau i'r rhanddeiliaid allweddol	88
Atodiad 3	Cyfweliadau ffôn	90
	3a Cymdeithasau tai oedd yn cymryd rhan	90
	3b Cwestiynau ar gyfer y cyfweliadau ffôn	91
Atodiad 4	Cwestiynau ar gyfer yr astudiaethau achos:	93
	4a Prif weithredwr a'r aelod(au) staff sy'n gyfrifol am Werth Gorau	93
	4b Cadeirydd y Bwrdd	97
	4c Grŵp ffocws staff	100
	4d Grŵp ffocws tenantiaid	102

Diolchiadau

Hoffai awduron yr adroddiad fynegi eu diolchiadau i:

- y rhanddeiliaid allweddol fu'n cymryd rhan yn y cyfweliadau ffôn;
- swyddogion, tenantiaid ac aelodau byrddau'r cymdeithasau tai fu'n cymryd rhan yn yr astudiaethau achos, yn enwedig y swyddogion a'n cynorthwyodd ni wrth drefnu'r cyfweliadau; a
- grŵp llywio'r prosiect Llywodraeth Cynulliad Cymru a fu'n goruchwylio'r prosiect.

Anne Delaney, Tamsin Stirling a Simon Inkson
Housing+Cymru

Pennod 1 - Cyflwyniad

1. Cefndir

1.1 Cyflwynwyd Gwerth Gorau i mewn i awdurdodau lleol gan y llywodraeth ganolog ym 1997 ar sail peilot, a daeth yn ofyniad statudol o dan Ddeddf Llywodraeth Leol 1999. Ym mis Ebrill 2002, cyflwynwyd egwyddorion Gwerth Gorau fel gofyniad anstatudol ar gyfer cymdeithasau tai. Er nad oes gofyniad statudol i gymdeithasau tai weithio yn unol ag egwyddorion Gwerth Gorau, ymrwymodd Llywodraeth Cynulliad Cymru i gymhwyso egwyddorion Gwerth Gorau i dai cymdeithasol yn ei gyfanrwydd ac yn 2001 cyhoeddodd Arweiniad Gwerth Gorau i Landlordiaid Cymdeithasol Cofrestredig[1].

1.2 Yr amcanion a nodwyd gan Lywodraeth y Cynulliad ar gyfer Gwerth Gorau fel y mae'n gymwys i gymdeithasau tai yng Nghymru yw:

- hyrwyddo gwelliant parhaus mewn cyflwyno gwasanaethau;
- cynyddu dylanwad tenantiaid ar gyflwyno gwasanaethau; a
- chyflwyno gwasanaethau cost effeithiol, effeithlon ac effeithiol.

1.3 Roedd yr arweiniad yn ei wneud yn ofynnol i'r holl gymdeithasau tai:

- gynhyrchu Cynllun Perfformiad Gwerth Gorau blynyddol;
- datblygu methodoleg glir ac effeithiol ar gyfer adolygu gwasanaethau, gweithgareddau a phrosesau, gan ddefnyddio'r 4C - herio, ymgynghori, cymharu a chystadlu;
- datblygu rhaglen dreigl o adolygiadau gwasanaeth, er mwyn sicrhau bod pob agwedd ar eu busnes yn cael ei adolygu o fewn cyfnod o fwyafswm o 5 mlynedd;
- datblygu Cytundeb neu Gytundebau Cyfranogiad Tenantiaid, yn nodi sut bydd y gymdeithas yn cynnwys ei thenantiaid yn ei gweithgareddau, a'r adnoddau fydd ar gael i gefnogi hyn; a
- sefydlu dulliau clir ar gyfer mesur ac adrodd ar foddhad cwsmeriaid â'i gwasanaethau.

1.4 Ers cyflwyno'r gyfundrefn Gwerth Gorau ar gyfer Landlordiaid Cymdeithasol Cofrestredig, mae sawl dogfen bolisi wedi newid y cyd-destun y mae cymdeithasau yn gweithredu oddi mewn iddo. Trafodir y rhain ym Mhennod 2, ac maent yn cynnwys, er enghraifft, cyflwyno Rhaglen Cymru ar gyfer Gwella (WPI) i ddisodli'r gyfundrefn Gwerth Gorau i awdurdodau lleol, cyflwyno Fframwaith Mesur Perfformiad Cenedlaethol i awdurdodau lleol a chymdeithasau tai, a newidiadau i'r gyfundrefn reoleiddio y mae Landlordiaid Cymdeithasol Cofrestredig yn gweithredu oddi mewn iddi, yn cynnwys Cod Rheoleiddio newydd a chyflwyno cyfundrefn arolygu newydd.

1.5 Gwnaed ymrwymiad[2] gan Lywodraeth y Cynulliad y cynhelir adolygiad cynnar o arweiniad Gwerth Gorau a'i gymhwysiad gan Landlordiaid Cymdeithasol Cofrestredig, er mwyn sicrhau bod yr arweiniad yn briodol, a'i fod yn cwrdd â'r amcanion a nodwyd.

[1] Cynulliad Cenedlaethol Cymru (2001a).
[2] Cynulliad Cenedlaethol Cymru (2001b).

Yng ngoleuni'r cyd-destun polisi newidiol a amlinellwyd uchod, mae i'r prosiect ymchwil hwn ddau amcan allweddol:

- pennu effeithiolrwydd yr arweiniad Gwerth Gorau wrth gyflawni ei amcan o alluogi Landlordiaid Cymdeithasol Cofrestredig i gymhwyso egwyddorion Gwerth Gorau i'w gwaith ac i gyflawni amcanion polisi Gwerth Gorau; a
- gwneud argymhellion ar gyfer datblygu'r gyfundrefn Gwerth Gorau yn y dyfodol fel y mae'n gymwys i Landlordiaid Cymdeithasol Cofrestredig yng Nghymru.

2. Dulliau Ymchwil

2.1 Cynhaliwyd y prosiect ymchwil gan Anne Delaney, Tamsin Stirling a Simon Inkson o Housing + Cymru. Cynhaliwyd gwaith maes ar gyfer yr ymchwil rhwng Ionawr a Gorffennaf 2006. Bu Grŵp Llywio'r Prosiect[3] yn cynnwys aelodau o staff Cyfarwyddiaeth Tai Llywodraeth y Cynulliad, cynrychiolwyr Cymdeithas Llywodraeth Leol Cymru a Ffederasiwn Cymdeithasau Tai Cymru, ac aelod o staff academaidd Prifysgol Caerdydd, yn cwrdd yn rheolaidd yn ystod y prosiect i dderbyn adroddiadau ar gynnydd ac i wrando ar ganlyniadau'r ymchwil ac ymateb iddynt.

2.2 Roedd tri phrif gyfnod i'r cynllun ymchwil.

Adolygiad polisi/llenyddiaeth a chyfweliadau allweddol

2.3 Nodau cyfnod hwn yr ymchwil oedd:

- adeiladu darlun cynhwysfawr o wahanol ymagweddau tuag at welliant parhaus, gyda ffocws ar dri amcan Gwerth Gorau fel a nodir yn arweiniad Llywodraeth y Cynulliad i Landlordiaid Cymdeithasol Cofrestredig;
- datblygu dealltwriaeth lawn o'r sefyllfa bolisi yng Nghymru fel bod argymhellion o safbwynt yr ymagwedd y dylid ei chymryd yn y dyfodol at welliant parhaus ar gyfer Landlordiaid Cymdeithasol Cofrestredig yng Nghymru yn gweddu i'r cyd-destun ehangach hwn; a
- hysbysu cyfnodau ymchwil dilynol, yn cynnwys y cyfweliadau ffôn a'r astudiaethau achos, yn ogystal â'r argymhellion polisi ar gyfer datblygu'r gyfundrefn Gwerth Gorau a weithredir gan Landlordiaid Cymdeithasol Cofrestredig.

2.4 Roedd yr adolygiad polisi/llenyddiaeth yn defnyddio ystod fawr ac amrywiol o lenyddiaeth ar Werth Gorau a gwelliant parhaus, gan gynnwys:

- adolygiad DU gyfan o'r gwahanol gyd-destunau polisi ar gyfer Gwerth Gorau a gwelliant parhaus drwy ddadansoddi dogfennau polisi, arweiniad a deddfwriaeth berthnasol;
- adolygiad o'r llenyddiaeth academaidd a llenyddiaeth arall ar Werth Gorau a gwelliant parhaus; ac
- adolygiad o lenyddiaeth yn gwerthuso llwyddiant gwahanol fodelau o welliant parhaus.

2.5 Cynhaliwyd cyfweliadau wyneb yn wyneb a thros y ffôn gydag ystod o randdeiliaid allweddol[4], yn cynnwys cyrff proffesiynol tai, sefydliadau yn cynrychioli tenantiaid, a sefydliadau gyda chyfrifoldeb dros Werth Gorau a gwelliant parhaus yng Nghymru, Lloegr a'r Alban, gyda'r nod o:

- sefydlu'r fframwaith polisi presennol yn glir;

[3] Rhestrir aelodau'r Grŵp Llywio yn Atodiad 1.
[4] Dangosir rhestr o'r rhanddeiliaid allweddol a gafodd gyfweliad yn Atodiad 2a.

- cael gwybodaeth am ddatblygiadau tebygol yn y dyfodol; a
- chanfod eu barn ar gyflwyno gwahanol ymagweddau i welliant parhaus yn ymarferol (yn cynnwys arweiniad Gwerth Gorau yng Nghymru) ac i ba raddau y maent wedi ysgogi, neu gynorthwyo i gyflawni, eu hamcanion[5].

2.6 Dangosir canlyniadau cyfnod hwn yr ymchwil ym Mhenodau 2 a 3 yr adroddiad hwn.

Cyfweliadau ffôn

2.7 Cynhaliwyd cyfweliadau ffôn gyda phrif weithredwr neu uwch reolwr 31 o'r prif Landlordiaid Cymdeithasol Cofrestredig sy'n datblygu yng Nghymru[6].

2.8 Nod y cyfweliadau ffôn oedd cynnig trosolwg o gyflwyno'r arweiniad Gwerth Gorau gan Landlordiaid Cymdeithasol Cofrestredig er mwyn:

- nodi i ba raddau yr oedd arweiniad Gwerth Gorau wedi cael ei gyflwyno;
- deall amgyffrediad cymdeithasau o arweiniad Gwerth Gorau, a'u profiad o'i gyflwyno; a
- chanfod effeithiolrwydd yr arweiniad wrth alluogi gwireddu amcanion polisi'r gyfundrefn Gwerth Gorau[7].

2.9 Cynhaliwyd dadansoddiad hefyd o ddogfennaeth Gwerth Gorau cymdeithasau, yn cynnwys:

- Cynllun Perfformiad Gwerth Gorau mwyaf diweddar y gymdeithas, neu'r hyn oedd yn cyfateb iddo; a'r
- wybodaeth ar Werth Gorau a ddarperir i denantiaid.

2.10 Dangosir canlyniadau cyfnod hwn yr ymchwil ym Mhennod 4 yr adroddiad hwn.

Astudiaethau achos

2.11 Cynhaliwyd astudiaethau achos mewn chwech o gymdeithasau tai.

2.12 Pwrpas yr astudiaethau achos oedd:

- edrych yn fanylach ar yr ymagweddau y mae Landlordiaid Cymdeithasol Cofrestredig wedi'u mabwysiadu tuag at Werth Gorau a gwelliant parhaus; a
- darparu golwg 360-gradd ar Werth Gorau a gwelliant parhaus i ategu barn yr un uwch swyddog a gafwyd trwy'r cyfweliadau ffôn.

2.13 Dewiswyd y chwe chymdeithas er mwyn cynnwys:

- cymdeithasau lle Gwerth Gorau oedd yr unig ysgogiad neu'r prif ysgogiad ar gyfer gwelliant parhaus, a chymdeithasau lle roedd Gwerth Gorau yn chwarae rhan fach neu ddim rhan o gwbl yn ymagwedd y sefydliad tuag at welliant parhaus;
- cymdeithasau lle roedd yr ymagwedd at Werth Gorau/gwelliant parhaus wedi'i gwreiddio ym mhrosesau busnes y sefydliad, a chymdeithasau gydag ymagwedd 'annibynnol' tuag at Werth Gorau/gwelliant parhaus;
- cymdeithasau bach a mawr;
- cymdeithasau sy'n ymwneud ag anghenion cyffredinol yn unig a chymdeithasau gyda chylch gorchwyl ehangach nag anghenion cyffredinol; a
- chymdeithasau o wahanol gonsortia datblygu.

---

[5] Dangosir rhestr o gwestiynau a ofynnwyd i randdeiliaid allweddol yn Atodiad 2b.
[6] Dangosir rhestr o gymdeithasau oedd yn cymryd rhan mewn cyfweliadau ffôn yn Atodiad 3a.
[7] Dangosir rhestr o gwestiynau'r cyfweliadau ffôn yn Atodiad 3b.

2.14 Roedd yr astudiaethau achos yn cynnwys:

- cyfweliad gyda'r prif weithredwr;
- cyfweliad gyda'r aelod(au) o staff â chyfrifoldeb dros gyflwyno Gwerth Gorau/gwelliant parhaus;[8]
- cyfweliad gyda chadeirydd y Bwrdd;[9]
- grŵp ffocws gyda grŵp o staff y gymdeithas dai o ystod o adrannau a graddfeydd swyddi;[10] a
- grŵp ffocws gydag aelodau o banel tenantiaid/fforwm tenantiaid y gymdeithas.[11]

2.15 Roedd yr astudiaethau achos hefyd yn cynnwys adolygiad o ddogfennaeth, yn cynnwys:

- Cynllun Perfformiad Gwerth Gorau mwyaf diweddar y gymdeithas neu'r hyn oedd yn cyfateb iddo;
- gwybodaeth ar Werth Gorau a ddarparwyd i denantiaid;
- y fethodoleg a ddefnyddiwyd i arwain adolygiadau;
- cynllun corfforaethol y gymdeithas;
- canlyniadau dangosyddion perfformiad allweddol dros y 5 mlynedd diwethaf; ac
- unrhyw wybodaeth arall yn cymharu perfformiad y gymdeithas o flwyddyn i flwyddyn dros y 5 mlynedd diwethaf.

2.16 Defnyddiwyd adroddiadau astudiaethau achos i hysbysu Pennod 4 yr adroddiad hwn, a darparu enghreifftiau ymarferol i amlygu pwyntiau allweddol. Cyhoeddir adroddiadau astudiaethau achos dienw yn electronig fel atodiadau technegol i'r adroddiad hwn, a gellir eu gweld ar wefan Llywodraeth Cynulliad Cymru.[13]

3. Strwythur yr adroddiad

3.1 Strwythurir gweddill yr adroddiad hwn fel a ganlyn:

- Mae Pennod 2 yn adolygu'r cyd-destun polisi presennol ar gyfer Gwerth Gorau a gwelliant parhaus yn Lloegr, yr Alban a Chymru, a'r newidiadau tebygol i'r cyd-destun polisi presennol yng Nghymru;
- Mae Pennod 3 yn adolygu effeithiolrwydd gwahanol fodelau o welliant parhaus, gan ddefnyddio cyfweliadau allweddol a gwerthusiadau a gyhoeddwyd;
- Mae Pennod 4 yn defnyddio canlyniadau cyfweliadau ffôn ac astudiaethau achos i nodi'r darlun Cymru gyfan presennol ynghylch cymhwyso Gwerth Gorau a gwelliant parhaus mewn cymdeithasau tai yng Nghymru; ac mae
- Pennod 5 yn manylu ar y themâu allweddol a'r casgliadau sy'n deillio o'r gwerthusiad, ac yn gwneud argymhellion ar gyfer datblygu'r gyfundrefn Gwerth Gorau ar gyfer cymdeithasau tai yng Nghymru yn y dyfodol.

---

[8] Dangosir rhestr o'r cwestiynau a ofynnwyd i'r prif weithredwr ac i'r aelod(au) o staff sy'n gyfrifol am gyflwyno Gwerth Gorau/gwelliant parhaus yn Atodiad 4a.

[9] Dangosir rhestr o'r cwestiynau a ofynnwyd i Gadeirydd y Bwrdd yn Atodiad 4b.

[10] Dangosir rhestr o'r cwestiynau a ofynnwyd i'r grŵp ffocws staff yn Atodiad 4c.

[11] Dangosir rhestr o'r cwestiynau a ofynnwyd i'r grŵp ffocws tenantiaid yn Atodiad 4d.

[12] www.wales.gov.uk

Pennod 2 - Y cyd-destun polisi presennol

1. Gwelliant parhaus ar draws y DU

1.1 Roedd yr adolygiad o lenyddiaeth a'r cyfweliadau allweddol yn cynnwys dogfennau perthnasol ac unigolion sy'n ymwneud â gwelliant parhaus ar draws y DU. Mae Tabl 1 isod yn crynhoi elfennau allweddol pob ymagwedd, er mwyn cynorthwyo â nodi ym mha prif feysydd y ceir tebygrwydd a gwahaniaethau.

1.2 Gellir gweld o'r tabl bod gwahanol ymagweddau yn cael eu cymryd tuag at welliant parhaus ar gyfer awdurdodau lleol yn yr Alban a Chymru o'u cymharu â'r grwpiau eraill. Nid yw'r 4C yn elfen ofynnol o'r ymagwedd yn y naill na'r llall. Mae ymagweddau awdurdodau lleol yr Alban a Chymru yn pwysleisio pwysigrwydd gwreiddio egwyddorion gwelliant parhaus/Gwerth Gorau o fewn prosesau cynllunio strategol a chorfforaethol ehangach.

Tabl 1: Gwelliant parhaus ar draws y DU

	Cymdeithasau Tai Cymru	Awdurdodau Lleol Cymru	Cymdeithasau Tai Lloegr
Mecanwaith (weithiau) hollgynhwysol ar gyfer gwelliant parhaus	Gwerth Gorau	Rhaglen Cymru ar gyfer Gwella	Gwerth Gorau/Agenda Effeithlonrwydd
Amcanion	Hyrwyddo gwelliant parhaus wrth gyflwyno gwasanaeth Cynyddu dylanwad tenantiaid ar gyflwyno gwasanaethau Cyflwyno gwasanaethau cost effeithiol, effeithlon ac effeithiol	Sicrhau gwelliant parhaus yn y ffordd y mae awdurdodau yn gweithredu eu swyddogaethau, gan ystyried cyfuniad o economi, effeithlonrwydd ac effeithiolrwydd Ymgynghori'n eang ar sut i wneud hynny, ac adrodd yn gyhoeddus ar y canlyniad	Cryfhau dylanwad preswylwyr dros gynllun a chyflwyno'r gwasanaethau y maent yn eu derbyn Cyflwyno gwasanaethau cost effeithiol o ansawdd uchel Cyflawni gwelliant parhaus yn y gwasanaethau a gyflwynwyd i breswylwyr ac eraill
Prif elfennau/prosesau	Cynllun Perfformiad Gwerth Gorau Blynyddol Methodoleg ar gyfer adolygiadau perfformiad sy'n cynnwys y 4C Adolygu'r holl wasanaethau dros 5 mlynedd Cytundebau cyfranogiad tenantiaid Dulliau clir o fesur a gwerthuso boddhad cwsmeriaid	Asesiadau perfformiad blynyddol Asesu risg ar y cyd Adolygiadau rheolaidd Defnyddio gwybodaeth am berfformiad Cyfathrebu ac atebolrwydd Cynllun gwella a rheoleiddio	Adolygu'r datganiadau gwasanaeth yn rheolaidd Adolygiadau gwasanaeth cynhwysfawr yn seiliedig ar y 4C Cynlluniau perfformiad yn deillio o adolygiadau gwasanaeth Adroddiadau perfformiad Adrodd yn flynyddol ar effeithlonrwydd
Cysylltiadau â rheoleiddio	Cod Rheoleiddio yn cynnwys gwelliant parhaus ac yn cyfeirio at arweiniad Gwerth Gorau		Cod Rheoleiddio yn cynnwys gwelliant parhaus a gwerth am arian ac yn cyfeirio at dechnegau Gwerth Gorau
Cysylltiadau â threfniadau cynllunio eraill, dyletswyddau, pwerau ac ati		Cysylltiad ag agenda Creu'r Cysylltiadau, prosesau cynllunio statudol, mesur perfformiad a rheoleiddio ac arolygu	

Awdurdodau Lleol Lloegr	Cymdeithasau Tai yr Alban	Awdurdodau Lleol yr Alban	Cymdeithasau Tai Gogledd Iwerddon
Gwerth Gorau/CPA	Dim mecanwaith ar wahân - ystyrir bod egwyddorion Gwerth Gorau yn rhedeg drwy arweiniad presennol Communities Scotland	Gwerth Gorau	Gwerth Gorau
Cyflwyno gwasanaethau i safonau clir - o gost ac ansawdd - yn ôl y dull mwyaf economaidd, effeithlon ac effeithiol posib. Dangos i bobl leol bod awdurdodau yn cyflawni gwelliant parhaus yn eu holl wasanaethau.		Yr angen i sicrhau gwelliant parhaus Yr angen i ddarparu gwasanaethau cyhoeddus sy'n canolbwyntio ar y cwsmer a'r dinesydd Yr angen i gyflawni'r cydbwysedd gorau rhwng cost ac ansawdd wrth gyflwyno gwasanaethau Yr angen i ystyried economi, effeithlonrwydd, effeithiolrwydd a'r gofynion cyfle cyfartal	Cryfhau dylanwad preswylwyr dros gynllun a chyflwyno'r gwasanaethau y maent yn eu derbyn Cyflwyno gwasanaethau cost effeithiol o ansawdd uchel Cyflawni gwelliant parhaus yn y gwasanaethau a gyflwynir i breswylwyr ac eraill
Adolygiadau gwasanaeth wedi'u targedu yn seiliedig ar y 4C Cynlluniau Perfformiad Gwerth Gorau Blynyddol Asesu drwy CPA sy'n profi pa mor dda y mae cynghorau yn deall eu cymunedau ac yn darparu arweinyddiaeth gymunedol, sut mae'r ddealltwriaeth hon yn cael ei defnyddio yn uchelgeisiau a blaenoriaethau'r cyngor a beth, yn ymarferol, y mae cynghorau yn ei gyflawni	Safonau perfformiad - safonau arweiniol yn cynnwys ymrwymiad i welliant parhaus	Ymrwymiad ac arweinyddiaeth Ymatebolrwydd ac ymgynghori Llywodraethu cadarn Rheoli adnoddau yn gadarn Defnyddio adolygiadau ac arfarnu opsiynau Cystadleugarwch, masnachu a chyflawni swyddogaethau'r awdurdod Datblygiad cynaliadwy Cyfle cyfartal Gweithio ar y cyd Atebolrwydd gweithio ar y cyd	Adolygiadau gwasanaeth yn seiliedig ar y 4C Cynlluniau perfformiad yn dilyn adolygiadau Datganiadau gwasanaeth Adroddiadau perfformiad blynyddol
	Fframwaith rheoleiddio cyffredin gydag Awdurdodau Lleol	Fframwaith rheoleiddio cyffredin gyda chymdeithasau tai	
Gosodir Gwerth Gorau o fewn cyd-destun CPA, a'r agenda rhyddid a hyblygrwydd		Arweiniad yn ei wneud yn ofynnol yn glir bod prosesau Gwerth Gorau yn cael eu gwreiddio mewn cynllunio strategol a gwasanaeth	Cyswllt clir ag ymgorffori egwyddorion Gwerth Gorau i mewn i gynllunio strategol

2. Cyd-destun polisi Cymru: trosolwg

Cymru: Gwlad Well

2.1 Nododd gweinyddiaeth bresennol y Cynulliad ei hagenda strategol yn y ddogfen *Cymru: Gwlad Well*[13] a gyhoeddwyd ym mis Medi 2003. Mae'n nodi pedair blaenoriaeth strategol i Lywodraeth Cynulliad Cymru:

- helpu mwy o bobl i gael swydd;
- gwella iechyd;
- datblygu cymunedau cryf a diogel; a
- chreu gwell swyddi a sgiliau;

Mae *Cymru: Gwlad Well* hefyd yn nodi cyfres o amcanion allweddol:

- hyrwyddo'r economi;
- gweithredu ar gyfiawnder cymdeithasol o fewn cymunedau;
- gweithredu yn ein hamgylchedd adeiledig a naturiol;
- cryfhau hunaniaeth ddiwylliannol Cymru;
- sicrhau gwell rhagolygon mewn bywyd i genedlaethau'r dyfodol;
- cefnogi bywydau iach, annibynnol; a
- hyrwyddo agoredrwydd, partneriaeth a chyfranogiad.

Creu'r Cysylltiadau

2.2 Elfen allweddol o agenda Llywodraeth Cynulliad Cymru yw ei gweledigaeth ar gyfer dyfodol gwasanaethau cyhoeddus, a nodir yn *Creu'r Cysylltiadau: Gwell Gwasanaethau i Gymru*[14] a gyhoeddwyd ym mis Hydref 2004. Mae hyn yn dadlau'r achos dros fodel diwygio cydweithredol yn hytrach nag un cystadleuol. Gosodir y diwygiad hwn yng nghyd-destun cynnydd sylweddol mewn buddsoddiad mewn gwasanaethau cyhoeddus o £7 biliwn yn 1999/00 i yn agos at £14 biliwn erbyn 2007/08.

2.3 Mae'r ddogfen yn nodi pedair egwyddor ar gyfer gwell gwasanaethau a'r camau a gymerir er mwyn rhoi'r egwyddorion hyn ar waith:

- dinasyddion yn ganolog - dylai gwasanaethau fod yn fwy ymatebol i anghenion defnyddwyr, yn fwy hygyrch ac yn cael eu llunio a'u cyflwyno gyda chyfranogiad gweithgar dinasyddion, cymunedau a busnesau;
- cydraddoldeb a chyfiawnder cymdeithasol - mae'n rhaid i bob dinesydd gael y cyfle i gyfrannu at fywyd cymdeithasol ac economaidd Cymru. Targedir adnoddau lle bynnag mae'r angen mwyaf;
- cydweithio fel Gwasanaeth Cyhoeddus Cymru - cyflawnir gwella cyflwyno'r gwasanaeth drwy fwy o gydlynu rhwng darparwyr yn hytrach na chystadlu. Dylid cyflwyno gwasanaethau gan ba sefydliadau bynnag sydd yn y sefyllfa orau i sicrhau'r canlyniadau angenrheidiol. Caiff rhai gwasanaethau eu cyflwyno orau gan ganolfannau o arbenigedd rhanbarthol neu genedlaethol, ond byddant yn dal i fod yn hygyrch i bawb;
- gwerth am arian - mae Llywodraeth Cynulliad Cymru yn benderfynol y dylai pobl yng Nghymru gael y gwerth gorau posib o'r buddsoddiad mewn gwasanaethau cyhoeddus. Gosodwyd ffigur targed o £600 miliwn ar gyfer gwell gwerth am arian ar draws y prif gyrff cyhoeddus erbyn 2010 drwy ffyrdd mwy effeithlon o weithio, cyflawni gostyngiadau mewn cost neu welliannau i'r gwasanaeth. Mae'r ffigur targed gyfystyr â thua 5% o gyfanswm y buddsoddiad presennol mewn gwasanaethau cyhoeddus. Bydd gwell caffael yn cynnwys ail-lunio Menter Caffael Cymru fel Gwerth

[13] Llywodraeth Cynulliad Cymru (2003).
[14] Llywodraeth Cynulliad Cymru (2004b).

Cymru. Bydd symleiddio swyddogaethau cefnogi, ail-lunio gwasanaethau a gwneud gwell defnydd o amser, sgiliau ac arbenigedd staff oll yn chwarae rôl wrth sicrhau gwell gwerth am arian.

2.4 Wedi'i gyhoeddi ym mis Mehefin 2005, mae *Cyflawni'r Cysylltiadau*[15] yn gynllun gweithredu pum mlynedd yn seiliedig ar y weledigaeth a nodwyd yn *Creu'r Cysylltiadau*. Mae *Cyflawni'r Cysylltiadau* yn nodi er mwyn cyflawni'r weledigaeth hon, rhaid i sefydliadau sy'n darparu gwasanaethau:

- lunio prosesau cynllunio sy'n creu llwybrau ar gyfer cyfranogiad gwirioneddol mewn penderfyniadau am redeg eu gwasanaethau cyhoeddus ar gam cynnar;
- gwrando ac ymateb i'r negeseuon y maent yn eu derbyn;
- cymryd camau i hysbysu pobl am safonau gwasanaeth, perfformiad a heriau;
- creu cyfleoedd i bobl fynegi eu barn a'u pryderon yn rhagweithiol;
- nodi rhwystrau y mae grwpiau dan anfantais yn eu hwynebu wrth gymryd rhan yn rhedeg eu gwasanaethau cyhoeddus a chyflwyno datrysiadau er mwyn goresgyn y rhwystrau hyn; a
- dangos sut mae barn pobl yn helpu i lunio'r ddarpariaeth o'u gwasanaethau.

2.5 Mae'r ddogfen yn cynnwys deg prif ymrwymiad Llywodraeth Cynulliad Cymru i 'Wneud iddo Ddigwydd'. Mae dau o'r rhain yn arbennig o berthnasol i'r prosiect hwn:

- safonau - rhoi safonau craidd o ofal cwsmeriaid yn eu lle ar gyfer y gwasanaethau cyhoeddus yng Nghymru; a
- chyfranogiad - datblygu safonau craidd newydd ar gyfer cyfranogiad cyhoeddus mewn cynllunio a chyflwyno gwasanaethau, i gynnwys ffocws penodol ar gynnwys grwpiau difreintiedig yn effeithiol.

Egwyddorion Craidd ar gyfer Gwasanaethau Cyhoeddus

2.6 Ym mis Gorffennaf 2006, cyhoeddodd y Cynulliad ddogfen ymgynghori ar *Egwyddorion Craidd ar gyfer Gwasanaethau Cyhoeddus*[16] ac arweiniad arfer da i gyd-fynd â hi. Datblygwyd yr egwyddorion gan ddefnyddio ymchwil ymysg dinasyddion ac arbenigedd a barn grŵp o randdeiliaid. Pwrpas yr egwyddorion craidd yw sefydlu gweledigaeth gyffredin ar gyfer cryfhau gwasanaeth cwsmeriaid sy'n ymestyn ar draws y gwasanaethau cyhoeddus yng Nghymru. Mae'r ddogfen yn cynnig pum egwyddor graidd ar gyfer gwasanaethau cyhoeddus fel a ganlyn:

- mynediad - bydd dinasyddion yn gallu canfod a chael mynediad i'r wybodaeth, y cyngor a'r gwasanaethau sydd eu hangen arnynt (un ai dros y ffôn, yn bersonol, drwy drydydd parti neu thrwy ffyrdd hunanwasanaeth neu electronig) a chael ateb prydlon gyda gwybodaeth a chyngor y maent yn gallu eu deall;
- profiad personol - ymdrinnir â dinasyddion yn gwrtais, gyda gofal ac urddas, eglurir opsiynau iddynt yn agored ac yn adeiladol a byddant yn derbyn gwybodaeth am gynnydd. Mae angen hefyd i ddinasyddion a gwasanaethau cyhoeddus drin ei gilydd ar sail parch cilyddol;
- ymatebolrwydd - cynigir gwasanaethau i ddinasyddion sy'n ystyried eu hanghenion/amgylchiadau ac unrhyw rwystrau y gallant fod yn eu hwynebu;

[15] Llywodraeth Cynulliad Cymru (2005a).
[16] Llywodraeth Cynulliad Cymru (2006c).

- opsiynau iaith - bydd dinasyddion y mae'n well ganddynt gael mynediad i wasanaethau a'u defnyddio yn y Gymraeg neu'r Saesneg, neu y mae angen arnynt ddefnyddio ieithoedd ethnig lleiafrifol neu'r Iaith Arwyddion Brydeinig yn gallu gwneud hynny; ac
- unioni cam - bydd dinasyddion yn ei chael yn hawdd cwyno a chael pethau wedi'u hunioni pan nad yw'r gwasanaeth y maent yn ei dderbyn yn ddigon da.

2.7 Mae'r papur egwyddorion craidd yn nodi'r hyn sy'n cynrychioli gwasanaeth da mewn perthynas â phob un o'r pum egwyddor tra bod y ddogfen arfer da yn cynnig cyngor i ddarparwyr gwasanaethau cyhoeddus ar sut i roi'r egwyddorion ar waith, gydag enghreifftiau o arfer nodedig.

Rhaglen Cymru ar gyfer Gwella

2.8 Mae Rhaglen Cymru ar gyfer Gwella yn sefyll ochr yn ochr â *Chreu'r Cysylltiadau* fel y prif fecanwaith gwelliant parhaus ar gyfer llywodraeth leol yng Nghymru. Cyhoeddwyd arweiniad diwygiedig ar Raglen Cymru ar gyfer Gwella ym mis Rhagfyr 2005. Y prif newidiadau a gyflwynwyd gan hyn oedd:

- dileu'r gofyniad ar awdurdodau lleol i ymgymryd â dadansoddiad awdurdod cyfan;
- ymagwedd fwy hyblyg tuag at adolygu swyddogaethau a phrosesau;
- symleiddio'r broses ar gyfer gwella cynllunio, cyflwyno ac adrodd;
- ymagwedd fwy cadarn tuag at gyfathrebu gweithgarwch gwelliant i ystod eang o gynulleidfaoedd;
- diffiniad ehangach o risg;
- cynnwys targedau blynyddol ar gyfer enillion effeithlonrwydd; a
- gosod pwyslais mwy clir ar gydraddoldeb a chynaliadwyedd mewn cynllunio gwelliant.

2.9 Prif elfennau Rhaglen Cymru ar gyfer Gwella bellach yw:

- asesiadau perfformiad blynyddol;
- asesu risg ar y cyd;
- adolygiadau rheolaidd;
- defnyddio gwybodaeth perfformiad;
- cyfathrebu ac atebolrwydd; a
- chynllun gwelliant a rheoleiddio.

2.10 Un o brif nodweddion Rhaglen Cymru ar gyfer Gwella yw ei natur nad yw'n rhagnodol, sydd ar y cyfan wedi cael ei chroesawu gan lywodraeth leol yng Nghymru. Fodd bynnag, mae'r hyblygrwydd hwn yn creu her o safbwynt mesur y canlyniadau a gyflawnir gan y rhaglen. Mae Swyddfa Archwilio Cymru yn cynhyrchu adroddiad blynyddol ar Raglen Cymru ar gyfer Gwella. Mae'r adroddiad diweddaraf[17] a gyhoeddwyd ym mis Ebrill 2006 sy'n adrodd ar y flwyddyn 2004/05, yn nodi'r canlynol:

> *'We have found that flexibility is a key feature of the Wales Programme for Improvement framework and has been instrumental in securing commitment to it but, as a consequence, it is difficult to comprehensively and consistently demonstrate improvement. The Rhaglen Cymru ar gyfer Gwella framework is being applied appropriately and the overall picture of risk and performance is mixed, with some good signs of improvement'.*

[17] Swyddfa Archwilio Cymru (2006c).

2.11 Mae'r adroddiad yn gwneud nifer o awgrymiadau ar gyfer gwelliant yn cynnwys:

- datblygu meini prawf isafswm ar gyfer asesu gwasanaeth neu isafswm safonau gwasanaeth i hysbysu'r broses asesu risg; neu
- y defnydd gan bob awdurdod o fethodoleg asesu risg neu werthuso cydnabyddedig fel y Sefydliad Ewropeaidd er Rheoli Ansawdd.

Mae'r adroddiad hefyd yn nodi y dylai'r Fframwaith Mesur Perfformiad newydd (gweler paragraffau 2.12 a 2.13 isod) wella gallu awdurdodau i fesur canlyniadau eu gwasanaethau mewn ffordd y gellir ei chymharu ag eraill.

Fframwaith Mesur Perfformiad i Lywodraeth Leol yng Nghymru

2.12 Mae cyfres o ymagweddau a phrosesau cysylltiedig eraill yn cefnogi cyflwyno Rhaglen Cymru ar gyfer Gwella a *Chreu'r Cysylltiadau*, yn cynnwys fframwaith mesur perfformiad newydd i lywodraeth leol a chytundebau polisi.

2.13 Yn 2003, comisiynodd Cyfarwyddiaeth Moderneiddio Llywodraeth Leol Llywodraeth Cynulliad Cymru adolygiad sylfaenol o'r Fframwaith Mesur Perfformiad ar gyfer Llywodraeth Leol yng Nghymru, wedi'i arwain gan Uned Ddata Llywodraeth Leol Cymru. Cyflwynwyd set newydd o Ddangosyddion Strategol Cenedlaethol statudol ar gyfer 2005/06 ac yn Ebrill 2006 cyflwynwyd setiau dangosyddion craidd newydd ar gyfer pob maes gwasanaeth allweddol. Mae gan dai nifer o feysydd o'r fath - tai â chymorth, digartrefedd a chyngor ar dai, adnewyddu'r sector preifat a gwasanaethau landlordiaid. Ar gyfer gwasanaethau landlordiaid, disgwylir i gymdeithasau tai adrodd ar yr un dangosyddion â llywodraeth leol, gan alluogi cymharu rhwng y sectorau. Mae dangosyddion canlyniadau a rennir (lle nad llywodraeth leol yn unig sydd â'r cyfrifoldeb dros gyflwyno gwasanaethau) ac arolygon defnyddwyr yn cael eu datblygu yn ystod 2006/07 fel elfennau ategol o'r fframwaith mesur perfformiad.

Cytundebau polisi

2.14 Mae cytundebau polisi rhwng awdurdodau lleol unigol a Llywodraeth Cynulliad Cymru yn nodi yr hyn y mae'r awdurdod lleol yn anelu at ei gyflawni fel ei gyfraniadau allweddol tuag at flaenoriaethau strategol a rennir, dros gyfnod o dair blynedd. Yn gyfnewid am lunio a chyflwyno mewn perthynas â'r cytundeb, mae Llywodraeth Cynulliad Cymru yn rhoi Grant Cymell Perfformiad i'r awdurdod, y gall yr awdurdod ei ddefnyddio ym mha fodd bynnag y mae'n ei ddymuno. Pwrpas cytundebau polisi yw creu cyswllt amlwg rhwng blaenoriaethau lleol a chenedlaethol, a nodi mesuryddion llwyddiant penodol, er mwyn i'r cyhoedd allu gweld a yw cynnydd yn digwydd. Y themâu allweddol o fewn cytundebau polisi yw'r pedair blaenoriaeth strategol yn *Cymru: Gwlad Well* ac mae'r Cynulliad yn nodi nifer o ddangosyddion y disgwylir i awdurdodau osod targedau yn eu herbyn. Gall awdurdodau hefyd osod eu blaenoriaethau eu hunain o fewn cytundebau polisi.

3 Cyd-destun polisi Cymru: tai

Cartrefi Gwell i Bobl Cymru

3.1 Cyhoeddwyd strategaeth dai genedlaethol Llywodraeth Cynulliad Cymru *Cartrefi Gwell i Bobl Cymru*[18] ym mis Gorffennaf 2001. Ei weledigaeth yw:

> *'i bawb yng Nghymru gael cyfle i fyw mewn tai fforddiadwy sydd o ansawdd da; a gallu dewis lle maent yn byw a phenderfynu ai prynu neu rentu ydy'r opsiwn gorau iddynt hwy a'u teuluoedd.'*

3.2 Mae i'r strategaeth nifer o themâu allweddol:

- ansawdd;
- fforddiadwyedd a dewis;
- digartrefedd; a
- chwrdd â gofynion tai pobl dan anfantais.

3.3 Noda'r ddogfen strategaeth fod Gwerth Gorau yn cynnig fframwaith ar gyfer gwella'r ffordd y mae tai a gwasanaethau eraill yn cael eu darparu gan awdurdodau lleol a gwneud cyflwyno'r gwasanaethau hynny yn llawer mwy atebol. Noda hefyd fod Llywodraeth Cynulliad Cymru wedi ymgynghori'n eang ar gyflwyno Gwerth Gorau i Landlordiaid Cymdeithasol Cofrestredig o Ebrill 2002 a bod cefnogaeth yn cael ei darparu i gynorthwyo gyda'i gyflwyno ac wrth ddatblygu cyfranogiad tenantiaid (drwy'r Rhaglen Grant Rheoli Tai Cymdeithasol).

Safon Ansawdd Tai Cymru

3.4 Mae Llywodraeth Cynulliad Cymru yn disgwyl i'r holl dai sy'n eiddo i awdurdodau lleol a Landlordiaid Cymdeithasol Cofrestredig gyrraedd Safon Ansawdd Tai Cymru erbyn 2012. Yn gryno, mae'r safon hon yn golygu bod eiddo:

- mewn cyflwr da;
- yn ddiogel;
- wedi'i wresogi'n ddigonol, yn effeithiol o ran tanwydd ac wedi'i inswleiddio'n dda;
- bod ganddo geginau ac ystafelloedd ymolchi modern;
- yn cael ei reoli'n dda (ar gyfer tai ar rent);
- wedi'i leoli mewn amgylchedd deniadol a diogel; a'i fod
- cyn belled ag y bo'n bosib yn gweddu i anghenion penodol y bobl sy'n byw yno, er enghraifft, anableddau penodol. Mae hyn yn golygu:
  - dylid darparu'r holl gymhorthion ac addasiadau i gwrdd â gofynion penodol unrhyw aelodau'r cartref yn cynnwys y rheiny ag anableddau; ac
  - y dylai adlewyrchu anghenion newidiol aelodau'r cartref.

3.5 Cyhoeddwyd arweiniad i awdurdodau lleol a chymdeithasau tai, yn nodi'r hyn y disgwylir ganddynt mewn perthynas â chwrdd â'r safon. Fodd bynnag, mae rhai elfennau o'r safon nad ydynt wedi'u diffinio'n dda. Mae arweiniad pellach wedi bod yn y broses o gael ei gynhyrchu ers peth amser, ond nid yw hyd yma wedi cael ei gyhoeddi. Gallai'r ymagwedd yn yr arweiniad manylach gymryd ymagwedd debyg i hynny a ddefnyddiwyd yn yr arolwg Byw yng Nghymru, a nododd elfennau hanfodol a dymunol o'r safon.

3.6 Mae'n ofynnol ar gymdeithasau tai yng Nghymru gynhyrchu cynlluniau busnes 30 mlynedd sy'n nodi sut y byddant yn darparu'r adnoddau ar gyfer cyflawni a chynnal safon yr eiddo o fewn eu perchnogaeth.

[18] Cynulliad Cenedlaethol Cymru (2004a).

Cyfranogiad tenantiaid

3.7 Yn 2004, comisiynodd Llywodraeth Cynulliad Cymru adolygiad o gyfranogiad tenantiaid mewn awdurdodau lleol a chymdeithasau tai, y cyhoeddwyd ei ganfyddiadau ar ffurf yr adroddiad ymchwil *Gwerthuso Cyfranogiad Tenantiaid mewn Rheoli a Dylunio Tai*[19]. Mae canfyddiadau allweddol yr adolygiad yn cynnwys:

- pwysigrwydd darparu ystod o gyfleoedd ar gyfer cyfranogi, yn cynnwys strwythurau anffurfiol a ffurfiol;
- mae ugain y cant o Landlordiaid Cymdeithasol Cofrestredig nad ydynt wedi datblygu eu cytundebau cyfranogiad tenantiaid mewn partneriaeth â thenantiaid. Dywedodd llawer o denantiaid a staff eu bod yn ystyried yr arweiniad yn rhy fanwl a rhagnodol;
- mae rhan fwyaf y tenantiaid yn dweud eu bod am gael mynegi'u barn ynghylch y gwasanaethau a ddarperir gan eu landlord. Fodd bynnag, y broblem fwyaf cyffredin a nodwyd gan denantiaid a landlordiaid yw diffyg parodrwydd tenantiaid i gymryd rhan mewn strwythurau cyfranogiad tenantiaid ffurfiol. Mae rhan fwyaf y tenantiaid sydd yn draddodiadol yn 'anodd eu cyrraedd' yn dweud ei fod yn well ganddynt siarad yn anffurfiol neu'n unigol na mynychu cyfarfodydd; ac
- mae rhan fwyaf y tenantiaid yn dweud bod canlyniadau positif yn bwysicach na'r broses o gyfranogi. Fodd bynnag, mae'r rheoleiddio presennol yn canolbwyntio ar brofi'r broses o gyfranogi yn hytrach na gwerthuso'r canlyniadau.

3.8 Ymysg yr argymhellion ar gyfer Llywodraeth Cynulliad Cymru mae dileu'r gofyniad gofynnol ar Landlordiaid Cymdeithasol Cofrestredig i roi cytundebau cyfranogiad tenantiaid yn eu lle a bod yr arweiniad cytundebau presennol yn cael ei ail-lunio er mwyn darparu fframwaith ar gyfer strategaeth cynnwys tenantiaid genedlaethol fodel, sydd:

- yn dilysu ffyrdd anffurfiol a ffurfiol o gynnwys tenantiaid;
- yn ei wneud yn ofynnol i landlordiaid gefnogi sefydliadau tenantiaid; ac
- yn gosod pwysigrwydd ar gyflawni canlyniadau positif i gyfranogiad.

Yna byddai'n ofynnol ar Landlordiaid Cymdeithasol Cofrestredig roi yn ei lle strategaeth cynnwys tenantiaid yn seiliedig ar fframwaith Llywodraeth Cynulliad Cymru.

3.9 Mewn ymateb i'r adolygiad, datblygwyd strategaeth cyfranogiad preswylwyr genedlaethol a chyhoeddwyd drafft ymgynghorol er mwyn ymgynghori arno ym mis Medi 2006. Prif nod y strategaeth yw hyrwyddo gwasanaethau cyfranogiad preswylwyr o ansawdd yng Nghymru wrth geisio gwelliant parhaus wrth gyflwyno gwasanaethau tai a gwasanaethau perthnasol sy'n ymatebol ac yn atebol. Y strategaeth yw prif fynegiant Llywodraeth Cynulliad Cymru o'i pholisi o ddatblygu gwasanaethau sy'n canolbwyntio ar y dinesydd mewn perthynas â thai a gwasanaethau perthynol.

3.10 Mae'r strategaeth yn nodi disgwyliad Llywodraeth Cynulliad Cymru dylai landlordiaid cymdeithasol, ynghyd â phreswylwyr, erbyn Awst 2007 ddatblygu strategaeth cyfranogiad preswylwyr lleol neu adolygu eu strategaeth bresennol, gan dalu'r sylw priodol i'r strategaeth genedlaethol a'r arweiniad cysylltiedig, y gyfraith ac arfer da. Y bwriad yw bod

[19] Llywodraeth Cynulliad Cymru (2004a).

strategaethau lleol yn caniatáu disgresiwn digonol i landlordiaid a phreswylwyr i ddatblygu mesurau cyfranogi sy'n addas ar gyfer yr amgylchiadau lleol. Nodir set o fesurau cyfranogi sy'n cynrychioli'r safon isafswm ar gyfer cyfranogiad. Cefnogir y strategaeth ddrafft gan arweiniad i Landlordiaid Cymdeithasol Cofrestredig ar ddatblygu strategaethau cyfranogiad preswylwyr lleol, ynghyd â chyngor ymarferol ar sut i gyflawni'r safon isafswm.

STATWS

3.11 Mae arweiniad Llywodraeth Cynulliad Cymru ar Werth Gorau ar gyfer Landlordiaid Cymdeithasol Cofrestredig yn ei wneud yn ofynnol i gymdeithasau tai ddatblygu ffyrdd cadarn o fesur boddhad tenantiaid. Un ffordd o wneud hyn yw'r arolwg STATWS a ddatblygwyd yn Lloegr gan y Ffederasiwn Tai Cenedlaethol ac a ddefnyddiwyd ers 1998. Hyd yn hyn, mae dros 330 o landlordiaid wedi defnyddio STATWS, sy'n cynnig y cyfle i gymharu canlyniadau rhwng sefydliadau. Yng Nghymru, bu Ffederasiwn Cymdeithasau Tai Cymru yn gweithio gyda'r Ffederasiwn Tai Cenedlaethol i ddatblygu fersiwn ddwyieithog o'r holiadur i Gymru. Cynhaliwyd peilot mewn chwech o gymdeithasau tai yng Nghymru a defnyddiwyd yr adborth i lunio fersiwn derfynol y fersiwn Gymraeg safonol.

4. Cyd-destun polisi Cymru: cymdeithasau tai

Gwerth Gorau i gymdeithasau tai

4.1 Mae arweiniad y Cynulliad, *Gwerth Gorau i Landlordiaid Cymdeithasol Cofrestredig* yn nodi tri amcan:

- hyrwyddo gwelliant parhaus mewn perthynas â chyflwyno gwasanaethau;
- cynyddu dylanwad tenantiaid ar gyflwyno gwasanaethau; a
- chyflwyno gwasanaethau cost effeithiol, effeithlon ac effeithiol.

4.2 Mae'r arweiniad yn nodi er yr anogir hyblygrwydd, mae'n ofynnol ar Landlordiaid Cymdeithasol Cofrestredig ymgorffori pum elfen yn eu hymagwedd at Werth Gorau:

- Cynllun Perfformiad Gwerth Gorau blynyddol sy'n ymgorffori ystod o wybodaeth a nodir yn yr arweiniad;
- methodoleg ar gyfer adolygiadau gwasanaeth sy'n ymgorffori'r 4C o fewn Gwerth Gorau;
- rhaglen a gynlluniwyd o adolygiadau gwasanaeth sy'n sicrhau bod pob agwedd ar eu busnes yn cael ei hadolygu o fewn cyfnod o gyfanswm o bum mlynedd;
- cytundebau cyfranogiad tenantiaid; a
- dulliau clir o fesur a gwerthuso boddhad cwsmeriaid.

4.3 Adroddodd *Prosiect Hyrwyddo a Chymorth Gwerth Gorau* tair blynedd Ffederasiwn Cymdeithasau Tai Cymru ym mis Hydref 2005[20]. Mae'r adroddiad terfynol yn nodi, yn ogystal â darparu cymorth parhaus i gymdeithasau unigol mewn perthynas â'u gweithgarwch Gwerth Gorau ar lefel genedlaethol, cyflawnodd y prosiect rôl allweddol mewn sawl maes yn cynnwys:

- rhannu arfer a phrofiad rhwng cymdeithasau tai drwy sefydlu Rhwydwaith Gwerth Gorau ar gyfer yr holl gymdeithasau tai ar draws Cymru (a ailenwyd yn ddiweddar yn Rhwydwaith Gwelliant Parhaus);
- mesur perfformiad drwy ymwneud ag adolygiad cenedlaethol y Fframwaith Mesur Perfformiad;

[20] Ffederasiwn Cymdeithasau Tai Cymru (2005).

- meincnodi drwy gydweithio gyda HouseMark a Constructing Excellence Wales;
- mesur boddhad cwsmeriaid drwy weithio gyda'r Ffederasiwn Tai Cenedlaethol i ddatblygu a threialu fersiwn Gymreig o arolwg boddhad STATWS.

Rheoleiddio ac arolygu

4.4 Nodwyd ymagwedd newydd tuag at reoleiddio ac arolygu cymdeithasau tai Cymru mewn papur ymgynghorol gan y Cynulliad yn 2004 oedd hefyd yn cynnwys drafft o God Rheoleiddio newydd. Cyhoeddwyd 'fersiwn derfynol' y Cod Rheoleiddio ym mis Mawrth 2006[21]. Mae'n nodi:

- y disgwyliadau allweddol ar gymdeithasau yn y meysydd canlynol:
  - darparu tai;
  - rhenti a thaliadau gwasanaeth;
  - gosod tai;
  - rheoli tai;
  - cynnal a chadw tai;
  - tai i bobl ag anghenion cymorth;
  - agoredrwydd ac atebolrwydd;
  - perthynas â'r preswylwyr;
  - cyfle cyfartal;
  - rheolaeth ariannol a rheoli risg;
  - cyfrifoldebau'r bwrdd;
  - staffio;
  - gweithio gydag eraill;
  - cyfeiriad strategol;
  - rheoli perfformiad; a
  - gwelliant parhaus.
- pa dystiolaeth fydd Llywodraeth Cynulliad Cymru yn edrych amdani er mwyn nodi a yw cymdeithasau tai yn dilyn y Cod Rheoleiddio; a
- sut bydd Llywodraeth Cynulliad Cymru yn asesu a yw cymdeithasau yn defnyddio'r Cod Rheoleiddio h.y. y prif ffynonellau gwybodaeth y byddant yn eu hystyried.

4.5 Mae'r Cod Rheoleiddio yn cynnwys disgwyliad allweddol y dylai cymdeithasau tai geisio cyflwyno gwelliant parhaus yn eu holl weithgareddau a gwasanaethau. Yn ogystal, o fewn adran y Cod ar reolaeth ariannol a rheoli risg ceir disgwyliad allweddol y dylai cymdeithasau gyflwyno gwerth am arian yn eu holl weithgareddau a gwasanaethau.

4.6 Yn ystod eu harolygiad o gymdeithasau tai, mae Swyddfa Archwilio Cymru (a gomisiynwyd gan Lywodraeth Cynulliad Cymru i ymgymryd ag adolygu cymdeithasau) yn edrych am dystiolaeth fod y gymdeithas:

- yn cynllunio ar gyfer gwelliant parhaus;
- yn dilyn arweiniad Llywodraeth Cynulliad Cymru ar Werth Gorau, gan gymhwyso'r 4C;
- yn gwella'u pherfformiad bob blwyddyn;
- yn sicrhau bod gwasanaethau yn parhau yn berthnasol i anghenion y cwsmer a'r gymuned a bod safonau gwasanaeth yn gwella'n barhaus drwy raglen dreigl 5 mlynedd o adolygiadau;
- yn darparu gwybodaeth glir i breswylwyr, staff a rhanddeiliaid eraill ar y rhaglen adolygu gwasanaeth, canlyniadau adolygiadau gwasanaeth a'r targedau busnes y mae'r gymdeithas yn bwriadu eu cwrdd yn ystod y blynyddoedd i ddod; ac
- yn gwneud darpariaeth ariannol briodol ar gyfer gwelliannau a gynlluniwyd o adolygiadau gwasanaeth.

[21] Llywodraeth Cynulliad Cymru (2006f).

Mewn perthynas â gwerth am arian, mae Swyddfa Archwilio Cymru yn edrych am dystiolaeth fod:

- costau gwasanaethau cymdeithas yn cymharu'n ffafriol â landlordiaid cymdeithasol eraill; a
- bod y gymdeithas yn cyflwyno gwasanaethau cost effeithiol ac effeithlon.

4.7 Mae'r ymagwedd reoleiddio a gynigiwyd gan Lywodraeth Cynulliad Cymru yn 2004 yn cynnwys proses flynyddol o Ddadansoddiad Cymdeithas Gyfan i'w gynnal mewn dau gam. Yn gyntaf, hunanasesiad gan y gymdeithas ei hun gan ddefnyddio'r templed a gynhyrchwyd gan Lywodraeth Cynulliad Cymru ac yn ail, ystyried yr hunanasesiad ochr yn ochr ag ystod o wybodaeth ariannol a chyd-destunol arall am y gymdeithas gan Gydlynydd Rheoleiddio Llywodraeth Cynulliad Cymru. Canlyniad yr ystyriaeth hon yw llunio barn ynghylch lefel y risg mae'r gymdeithas yn ei chynrychioli ac felly pryd y dylid ei harolygu. Hyn yn hyn, defnyddir hunan asesu fel cam cychwynnol arolygu cymdeithas, ond nid yw'r broses gyfan o Ddadansoddiad Cymdeithas Gyfan wedi cael ei chyflawni hyd yma. Nid yw'n glir chwaith i ba raddau y bydd elfennau eraill yr ymagwedd reoleiddio a nodwyd ym mhapur 2004 yn cael eu cyflwyno.

Consortia datblygu

4.8 Mae'r ffordd y mae cymdeithasau tai Cymru yn datblygu eiddo newydd gyda chyllid o'r Grant Tai Cymdeithasol wedi newid yn gymharol ddiweddar gyda sefydlu consortia datblygu. Nododd Llywodraeth Cynulliad Cymru ei chynigion ar gonsortia yn ei phapur ym mis Mawrth 2005 *Datblygu Partneriaethau*[22] oedd yn dilyn ymlaen o bapur ymgynghorol a gyhoeddwyd ym mis Gorffennaf 2004. Mae papur Mawrth 2005 yn cynnwys yr elfennau canlynol:

- symudiad tuag at raglenni tair blynedd o gyllido Grant Tai Cymdeithasol i ddisodli'r cylch blynyddol, gyda'r rhaglenni hyn yn cael eu hysbysu gan strategaethau tai lleol/tystiolaeth o'r angen;
- rôl hanfodol i awdurdodau lleol wrth roi cynigion at ei gilydd ar gyfer rhaglenni tair blynedd; a
- sefydlu cyrff datblygu (hy. consortia) â'r gallu i reoli rhaglen gyllido Grant Tai Cymdeithasol o £10 miliwn y flwyddyn o leiaf. Mae'r papur yn nodi cyfres o ofynion isafswm ar gyfer cyrff datblygu o'r fath sy'n cynnwys:
    - cynllun gwella effeithlonrwydd yn nodi ffynonellau a maint yr enillion disgwyliedig (yn nhermau cost is a gwell ansawdd), yr amserlenni y cyflawnir yr enillion oddi mewn iddynt a sut y byddant yn cael eu mesur; a
    - gwelliant parhaus i ansawdd ac effeithlonrwydd mewn perthynas â chaffael.

4.9 Roedd y papur yn gwahodd cymdeithasau tai i gyflwyno cynigion ffurfiol ar gyfer cyrff datblygu. Erbyn Mawrth 2006, roedd chwech o gonsortia datblygu yn eu lle, fel a ddangosir yn Nhabl 2 isod.

[22] Llywodraeth Cynulliad Cymru (2005c).

Tabl 2: Consortia datblygu cymdeithasau tai yng Nghymru, Mawrth 2006

Consortiwm	Cymdeithasau sy'n aelodau
DEVCO	Cynon Taf, Dewi Sant, Hendre, Merthyr Tudful, Pontypridd & Dosbarth a Rhondda
GENuS	Gwerin, Eastern Valley, Casnewydd a Grŵp Seren
Integrate	Cadwyn, Cymuned Caerdydd, Newydd, Sir Benfro, Abertawe, Taff, Unedig Cymru a Cymoedd i'r Arfordir
De Orllewin Cymru	Bro Myrddin, Cantref, Family a Grŵp Gwalia
Syniad	Clwyd Alyn, Morgannwg a Gwent, Cymru a'r Gorllewin
Undod	Clwyd, Eryri, Canolbarth Cymru a Gogledd Cymru

4.10 Mae gwaith nifer o gonsortia yn ddatblygedig iawn ac yn debygol o gynhyrchu ystod eang o fanteision. Mae cwmpas gwaith y consortia wedi'i nodi'n dda gan David Hedges yn ei erthygl yn y Welsh Housing Quarterly ym mis Mawrth 2006[23], lle y nododd fod y consortia yn bwriadu:

- integreiddio rhaglenni rheoli asedion gyda'u gweithgarwch datblygu newydd er mwyn galluogi caffael llafur a deunyddiau ar y cyd;
- ffurfio partneriaethau er mwyn cyflwyno cydlynu a rheoli'r gadwyn gyflenwi yn effeithiol yn yr hir dymor;
- datblygu cynlluniau gwelliant y mae iddynt enillion clir o safbwynt cost is a gwell ansawdd;
- datblygu contractwyr a chyflenwyr lleol bach a chanolig eu maint yn y gadwyn gyflenwi a thyfu gallu drwy fentrau hyfforddiant a chyflogaeth, yn enwedig lle y ceir sgil-effaith o safbwynt adfywio cymunedol ac adeiladu gallu;
- gwneud eu gweithgarwch mor gynaliadwy â phosib; a
- gwella ansawdd ac effeithlonrwydd caffael yn barhaus.

5. Newidiadau tebygol i'r cyd-destun polisi presennol

5.1 Nodwyd y canlynol fel dylanwadau allweddol ar y cyd-destun polisi yn y dyfodol yng Nghymru.

Adolygiad Beecham o ddarpariaeth gwasanaethau lleol

5.2 Nodau Adolygiad Beecham oedd:

- nodi gwelliannau yn y trefniadau ar gyfer cyflwyno gwasanaethau lleol, sydd mor radical a blaengar ag y bo angen; ac
- archwilio sut y gellir defnyddio, datblygu ac addasu trefniadau presennol ar gyfer atebolrwydd er mwyn cefnogi'r blaengaredd hwn.

5.3 Cyhoeddwyd yr adroddiad terfynol o Adolygiad Beecham ym mis Mehefin 2006[24]. Canlyniad cyffredinol Adolygiad Beecham yw bod angen trawsnewidiad

[23] Hedges, David (Mawrth 2006).
[24] Llywodraeth Cynulliad Cymru (2006e).

llawer cyflymach a llawer mwy pellgyrhaeddol mewn gwasanaethau cyhoeddus na'r hyn a gyflawnwyd hyd yma ac y dylai Cymru anelu at fod yn feincnod ar gyfer cyflwyno gwasanaethau lleol sy'n hyblyg ac sy'n canolbwyntio ar y dinesydd.

5.4 Mae casgliadau manylach yn cynnwys y canlynol:

- nododd yr Adolygiad nifer o gryfderau o fewn y system cyflwyno gwasanaeth yng Nghymru (ar draws yr holl gyflenwyr gwasanaethau cyhoeddus) sy'n cynnwys maint, ymrwymiad i bartneriaeth, cyd-ffinio ar lefel leol a phwrpas cyffredin wrth gefnogi'r model cyflwyno sy'n canolbwyntio ar y dinesydd a nodir yn *Creu'r Cysylltiadau*;
- nodwyd mai'r gwendidau neu'r rhwystrau o fewn y system yng Nghymru oedd diwylliant trefniadaethol, gallu a chymhlethdod;
- mae angen i rôl y Cynulliad newid i un o arweinyddiaeth sy'n ymgysylltu llawer mwy â'r broses gyflwyno;
- mae angen gweithredu ar frys i fynd i'r afael â rhwystrau gallu a rhannau arbenigedd ar draws meysydd a sectorau. Nodir nifer o fodelau posib ar gyfer hyn yn yr adroddiad; a
- bod trawsnewid gwasanaethau cyhoeddus er mwyn cyflwyno'n fwy effeithiol i ddinasyddion yn dibynnu ar bedwar ffactor llwyddiant hanfodol:
    - ymgysylltu dinasyddion - yr angen am fodelau newydd i hysbysu a chynnwys dinasyddion a mwy o fuddsoddiad mewn deall barn dinasyddion;
    - cyflwyno - yr angen am arweinyddiaeth effeithiol, ymagwedd gyfrannol at reoli perfformiad, dyluniad priodol o ran y system, polisi a phroses integredig, rhagoriaeth o ran rheolwyr a'r gweithlu, craffu cryf, arolygu a rheoleiddio priodol sydd wedi'u ffocysu, cau'r bwlch cyflwyno a mwy o amrywiaeth yn y cyflwyno (yn cynnwys datblygu'r 'trydydd sector');
    - partneriaeth - yr angen am fodel gwahanol o ymgysylltu canolog-lleol, rôl arweinyddiaeth strategol fwy i awdurdodau lleol, y sgiliau a'r gallu ar gyfer partneriaeth a mwy o uchelgais i bartneriaethau (yn cynnwys datblygu Contractau Gweithredu Partneriaeth);
    - her - yr angen am ddiwylliant nad yw'n goddef perfformiad sy'n is na'r safon nac yn ddinod, rheoli perfformiad effeithiol gyda ffocws ar ddysgu yn hytrach na chydymffurfio, ymagwedd lai amddiffynnol tuag at y defnydd o wybodaeth am berfformiad a boddhad cwsmeriaid a rolau heriol effeithiol ar lefel genedlaethol a lleol.

5.5 Mae adroddiad Adolygiad Beecham yn eang ei gwmpas ac yn cynnwys nifer fawr o argymhellion ar gyfer sefydliadau cenedlaethol a lleol. Bydd y themâu a'r argymhellion yn yr adroddiad yn hysbysu datblygu polisi cenedlaethol yng Nghymru dros y blynyddoedd nesaf. Maent yr un mor berthnasol i gymdeithasau tai fel cyflenwyr gwasanaethau lleol ag i awdurdodau lleol a byddant felly yn chwarae rôl allweddol wrth bennu

amgylchedd polisi'r dyfodol i Landlordiaid Cymdeithasol Cofrestredig yng Nghymru eu hunain, yn ogystal â'r sefydliadau sy'n gweithio'n agos mewn partneriaeth ag awdurdodau lleol.

Datblygu agenda Creu'r Cysylltiadau ymhellach

5.6 Mae agenda *Creu'r Cysylltiadau* yn declyn pwerus ar gyfer dylanwadu ar wasanaethau cyhoeddus (p'un a y caiff ei gyflwyno gan lywodraeth leol, y sectorau gwirfoddol neu'r sector preifat). Bydd disgwyliad y bydd Landlordiaid Cymdeithasol Cofrestredig yn ystyried yr egwyddorion craidd a gynigir ar gyfer gwasanaethau cyhoeddus a safonau sydd ar y gweill ar gyfranogiad/ymgysylltiad y cyhoedd mewn gwasanaethau, ac y byddant yn gallu dangos hyn. Cyfrifoldeb adran reoleiddio Cyfarwyddiaeth Tai Llywodraeth Cynulliad Cymru fydd sicrhau bod y safonau hyn yn greiddiol o fewn cymdeithasau.

5.7 Mae *Creu'r Cysylltiadau* hefyd yn pwysleisio gweithio mewn partneriaeth mewn ystod o feysydd yn cynnwys cyflwyno a chaffael gwasanaethau. Disgwylir yn y gynyddol i Landlordiaid Cymdeithasol Cofrestredig gyfranogi mewn mentrau partneriaeth a fydd, neu efallai na fyddant, yn cydweddu â chwmpas daearyddol consortia datblygu.

Newidiadau i Raglen Cymru ar gyfer Gwella

5.8 Mae datganiad safbwynt Cymdeithas Llywodraeth Leol Cymru *Pwyso a Mesur*[25] (yr aethpwyd ag ef i gyfarfod y Cyngor Partneriaeth ym mis Mawrth 2006) yn nodi nifer o gynigion radical mewn perthynas â datblygu Rhaglen Cymru ar gyfer Gwella ymhellach. O ddiddordeb arbennig mewn perthynas â'r prosiect hwn mae cynigion i:

- drawsnewid cytundebau polisi yn gytundebau ardal lleol (a allai gynnwys cymdeithasau tai);
- cyflwyno her cymheiriaid i Raglen Cymru ar gyfer Gwella;
- archwilio'n llawn y 'cwestiwn cythryblus' o isafswm safonau ar gyfer gwasanaethau;
- gwella gallu sefydliadau a defnyddwyr gwasanaeth i gymharu perfformiad ar draws sefydliadau;
- gwerthuso modelau 'ymyrraeth' a ddefnyddiwyd yng Nghymru a'u cymharu â modelau yn Lloegr er mwyn hysbysu arfer yn y dyfodol; ac
- adolygu sbardunau, protocolau a modelau ar gyfer ymyrraeth.

5.9 Mewn perthynas â thai (a nodir drwy Raglen Cymru ar gyfer Gwella fel maes risg uchel mewn llawer o awdurdodau) mae Cymdeithas Llywodraeth Leol Cymru yn cyd-gyllido (gyda'r Cynulliad a phedwar awdurdod lleol) prosiect i ddatblygu pecynnau cymorth gwella gwasanaethau ar gyfer pedwar maes o fewn tai - y rôl dai strategol, atgyweiriadau a gwelliannau i dai, rheoli'r rhaglen cefnogi pobl, a chyngor ar dai a digartrefedd. Nod y prosiect yw llenwi bwlch mewn methodolegau hunan asesu a rheoli perfformiad mewn perthynas â thai, ac fe'i dyluniwyd i wneud cyfraniad sylweddol i reoli perfformiad, gwella gwasanaethau a rheoli risg.

[25] Cymdeithas Llywodraeth Leol Cymru (Mawrth 2006).

Profiad o'r gyfundrefn arolygu i gymdeithasau tai

5.10 Mae dysgu gwersi o'r gyfundrefn arolygu cymdeithasau tai wedi bod yn araf, yn bennaf oherwydd yr oedi wrth gyhoeddi adroddiadau arolygu o flwyddyn gyfan gyntaf yr arolygu (2005/06). Rhoddwyd cychwyn ar gyhoeddi'r adroddiadau hyn bellach, a byddant yn caniatáu dadansoddi gwahanol ymagweddau i welliant parhaus ar draws nifer o gymdeithasau.

5.11 Erbyn canol Medi 2006, roedd Swyddfa Archwilio Cymru wedi cyhoeddi dau adroddiad arolygu cymdeithasau tai[26]. Strwythurir pob adroddiad o gwmpas dau gwestiwn:

- a yw'r gymdeithas yn cyflwyno gwasanaethau o ansawdd da?
- a yw'r gymdeithas yn sicrhau gwelliant parhaus mewn gwasanaethau?

5.12 Agweddau positif o'r ymagwedd a ddefnyddir gan gymdeithasau i sicrhau gwelliant parhaus a nodwyd yn y ddau adroddiad yw:

- integreiddio cynlluniau perfformiad a strategol;
- cysylltu cynigion ar gyfer gwella gyda chynllunio adnoddau fel rhan o'r broses cynllunio busnes;
- alinio cynlluniau ariannol a chorfforaethol;
- cyflwyno argymhellion sy'n deillio o adolygiadau Gwerth Gorau;
- y defnydd o asiantau allanol ar gyfer adolygiadau penodol;
- darparu cyfleoedd datblygiad personol i staff wedi'u halinio ag amcanion busnes;
- y defnydd o hunan asesu strwythuredig i aelodau'r Bwrdd;
- adrodd ar berfformiad yn rheolaidd i'r Bwrdd gan ganolbwyntio ar ddangosyddion a thueddiadau allweddol a chanlyniadau ymgynghori â defnyddwyr gwasanaeth;
- ymgysylltu systematig â rhanddeiliaid;
- adolygu prosesau er mwyn canolbwyntio ar feysydd allweddol i'w gwella;
- hanes profedig o wella gwasanaethau wedi'i ddangos gan ddangosyddion perfformiad a datblygu gwasanaethau i gwrdd ag anghenion defnyddwyr yn well;
- cynlluniau CAMPUS heriol, ond realistig ar gyfer gwella sy'n gysylltiedig â chyfeiriad strategol y gymdeithas; a
- hanes o sicrhau ffynonellau cyllid amgen i ddarparu adnoddau ar gyfer prosiectau.

Datblygu'r Fframwaith Mesur Perfformiad ymhellach

5.13 Mae'r Uned Ddata Llywodraeth Leol yn bwriadu defnyddio data o'r setiau gwybodaeth perfformiad craidd i gynhyrchu proffiliau gwasanaeth ar gyfer pob set craidd. Bydd y proffiliau hyn yn cynnwys data perfformiad ochr yn ochr â data cyd-destunol, er enghraifft ar boblogaeth ac amddifadedd, a bydd yn galluogi datblygu llun mwy ystyrlon o berfformiad i'w ddefnyddio gan gymdeithasau tai ac eraill.

5.14 Mae gan yr Uned Ddata rôl wrth wella ansawdd data a sut y caiff ei gasglu. Mae wedi cynnal ymarfer i resymoli data a gesglir drwy'r ffurflenni ystadegau tai i awdurdodau lleol, a bydd yn gwneud yr un peth mewn perthynas â ffurflenni cymdeithasau tai. Bellach mae gan yr

[26] Swyddfa Archwilio Cymru (2006a, 2006b).

Uned Ddata rôl o dderbyn a chyhoeddi dangosyddion perfformiad cymdeithasau tai, ar ôl cael eu comisiynu i ymgymryd â'r dasg hon gan y Cynulliad.

Cyflwyno consortia datblygu ymhellach

5.15 Mae disgwyliadau sylweddol mewn perthynas â'r consortia datblygu. Mae gan y consortia'r potensial i wneud enillion effeithlonrwydd, nid yn unig mewn perthynas â datblygu tai cymdeithasol newydd, ond hefyd mewn perthynas â chaffael gwaith cynnal a chadw a gynlluniwyd er mwyn cyrraedd Safon Ansawdd Tai Cymru, gwasanaethau rheoli tai a gwasanaethau canolog. Mae'r consortia hefyd yn cynnig y potensial ar gyfer rhannu profiad ac arfer effeithiol mewn meysydd fel rheoli tai ac adfywio cymdeithasol. Bydd angen gwneud cysylltiadau rhwng y cynllun gwella effeithlonrwydd y mae'n ofynnol ar bob consortia ei gynhyrchu a phrosesau cynllunio eraill cymdeithasau tai.

5.16 Mynegodd rhai a gafodd gyfweliad bryderon ynghylch a fydd dylanwad defnyddwyr gwasanaeth yn cael ei leihau, neu hyd yn oed ei golli, gan gonsortia sy'n gweithredu dros ardaloedd eang o Gymru. Mae enghreifftiau eisoes o sefydlu consortia yn arwain at uno cymdeithasau o fewn yr un consortiwm ac archwilio strwythurau grwpiau mwy a grëwyd o gymdeithasau yn ymuno ag eraill o fewn yr un consortiwm.

Trosglwyddo stoc

5.17 Ar hyn o bryd, dim ond un gymdeithas trosglwyddo stoc sy'n bodoli yng Nghymru (Cymoedd i'r Arfordir). Ar adeg ysgrifennu, roedd saith awdurdod wedi penderfynu cynnal pleidlais ar gyfer trosglwyddo stoc o fewn tua'r flwyddyn nesaf (Conwy, Merthyr Tudful, Sir Fynwy, Casnewydd, Rhondda Cynon Taf, Abertawe a Thorfaen). Byddai dau o'r rhain (Abertawe a Rhondda Cynon Taf) yn dod yn gymdeithasau tai mwyaf Cymru yn syth pe baent yn symud ymlaen i drosglwyddo stoc. Mae'n debygol y bydd ymddangosiad y mudiad cymdeithasau tai yng Nghymru yn newid yn sylweddol dros yr ychydig flynyddoedd nesaf.

Mannau eraill yn y DU

5.18 Mae newidiadau posib i, a dylanwadau ar, y gyfundrefn gwelliant parhaus mewn mannau eraill yn y DU yn cynnwys:

- fframwaith perfformiad newydd yn ymddangos ar gyfer gwasanaethau lleol yn Lloegr;
- ailffocysu'r fframwaith arolygu a rheoleiddio yn yr Alban;
- mecanweithiau cyllido gwahanol ar gyfer cymdeithasau tai fydd yn herio'r status quo;
- talu Grant Tai Cymdeithasol i ddatblygwyr; a
- dylanwad cynyddol yr ymwneud gan breswylwyr ar draws yr holl wasanaethau drwy'r agenda datganoli dwbl.

6 Map polisi Cymru

6.1 Mae adrannau blaenorol y bennod hon yn dangos bod y fframwaith polisi sy'n effeithio ar gymdeithasau yng Nghymru mewn perthynas â gwelliant parhaus yn eang ac yn destun datblygiad a newid sylweddol.

6.2 Mae'r map polisi yn Nhabl 3 isod yn crynhoi'r polisïau allweddol y byddai'n rhaid alinio unrhyw arweiniad newydd â hwy, ac yn amlygu'r elfennau o'r polisïau hyn sydd fwyaf perthnasol i welliant parhaus.

Tabl 3: Map polisi Cymru

Pob gwasanaeth cyhoeddus (yn cynnwys cymdeithasau tai)		Cymdeithasau tai yn benodol
Cymru: Gwlad Well • datblygu cymunedau cryf a diogel	**Strategaeth**	Cartrefi Gwell i Bobl Cymru • ansawdd gwasanaethau
Creu'r Cysylltiadau • dinasyddion yn y canol • cydraddoldeb a chyfiawnder cymdeithasol • gweithio ar y cyd • gwerth am arian Cyflawni'r Cysylltiadau • creu cyfleoedd ar gyfer cyfranogiad gwirioneddol • hysbysu • gwrando • ymateb Egwyddorion Craidd ar gyfer Gwasanaethau Cyhoeddus • ymatebolrwydd • unioni Rhaglen Cymru ar gyfer Gwella • hyblygrwydd • ymagwedd nad yw'n rhagnodol • cynllunio gwella	**Fframweithiau/ arweiniad cenedlaethol**	Safon Ansawdd Tai Cymru a chynllun busnes 30 mlynedd Datblygu Partneriaethau (consortia datblygu) • cynllun gwella effeithlonrwydd • gwelliant parhaus mewn caffael Cod Rheoleiddio'r Cynulliad • gwelliant parhaus Strategaeth Cyfranogiad Preswylwyr Cenedlaethol • gweld cyfranogiad tenantiaid fel elfen sylfaenol o welliant parhaus

Pob gwasanaeth cyhoeddus (yn cynnwys cymdeithasau tai)		**Cymdeithasau tai yn benodol**
Fframwaith Mesur Perfformiad • arolygon defnyddwyr • dangosyddion cenedlaethol • dangosyddion lleol Cytundebau polisi • cynnwys cymdeithasau tai o fewn cytundebau gweithredu partneriaeth Archwilio, rheoleiddio ac arolygu • ymagwedd seiliedig ar risg • rôl hunan asesu • canlyniadau diffyg cydymffurfio neu ddiffyg perfformiad	**Prosesau cefnogi**	Rheoleiddio ac arolygu • nodi arfer positif Mesur boddhad defnyddwyr (STATWS) • ei ddefnyddio wrth olrhain canlyniadau
Adolygiad Beecham o Ddarpariaeth Gwasanaethau Lleol • ymgysylltu dinasyddion • cyflwyno • partneriaeth • herio Datblygu Rhaglen Cymru ar gyfer Gwella ymhellach (Pwyso a Mesur) • her cymheiriaid • archwilio isafswm safonau • gwell cymariaethau o berfformiad • ymyrraeth Datblygu'r Fframwaith Mesur Perfformiad ymhellach • proffiliau gwasanaeth • rhesymoli ffurflenni cymdeithasau tai Safonau Craidd ar Ymgysylltu'r Cyhoedd • (yn cael eu datblygu)	**Dylanwadau ar y dyfodol**	Profiad o'r gyfundrefn arolygu i gymdeithasau • arolygu fel ysgogwr gwella • dosbarthu arfer positif Trosglwyddo stoc • yr angen am berthnasedd i gymdeithasau trosglwyddo stoc newydd, yn cynnwys y Model Cydfuddiannol Cymunedol Datblygu consortia datblygu ymhellach • disgwyl enillion effeithlonrwydd pellach • rhannu profiad ac arfer da • cyswllt rhwng cynlluniau gwell effeithlonrwydd consortia a gwelliant parhaus o fewn cymdeithasau unigol • dylanwad defnyddwyr gwasanaeth mewn consortia

7. Themâu allweddol

7.1 Amlinellir y themâu allweddol sy'n deillio o'r adolygiad o lenyddiaeth a chyfweliadau allweddol mewn perthynas â'r cyd-destun polisi presennol isod. Ystyriwyd ac archwiliwyd y rhain yn ystod cyfnodau hwyrach y gwerthusiad hwn, ac maent wedi hysbysu casgliadau ac argymhellion y gwerthusiad ym Mhennod 5.

7.2 Mae'r cyd-destun polisi ar gyfer gwelliant parhaus yn destun newid parhaus. Mae rhai o'r newidiadau posib yn rhai mawr, ond mae llawer yn ymwneud â manylion. Bydd angen i unrhyw arweiniad yn y dyfodol ar Werth Gorau neu welliant parhaus i gymdeithasau tai yng Nghymru fod yn ddigon cadarn i aros yn berthnasol yn wyneb y newidiadau hynny.

7.3 Mae angen i welliant parhaus ddigwydd o fewn cyd-destun polisi eang iawn. Mae angen felly sicrhau bod polisïau ac arferion ar welliant parhaus wedi'u halinio'n dda. Mae angen aliniad clir rhwng, er enghraifft:

- rheoleiddio, arolygu a hunan asesu cymdeithasau tai, yn cynnwys eglurder ynghylch pa ganlyniadau fydd i'w hwynebu i gymdeithasau nad ydynt yn dilyn arweiniad y Cynulliad;
- cynllunio busnes 30 mlynedd cymdeithasau i gwrdd â'r SATC;
- y strategaeth cyfranogiad preswylwyr genedlaethol sydd newydd ei datblygu;
- agenda *Creu'r Cysylltiadau* ar gyfer gwasanaethau cyhoeddus;
- argymhellion yn deillio o adolygiad Beecham o gyflwyno gwasanaethau lleol;
- disgwyliadau consortia datblygu (yn enwedig yn nhermau'r disgwyliadau ynghylch cynllunio gwella effeithlonrwydd a gwelliant parhaus mewn caffael); ac
- unrhyw arweiniad newydd ar Werth Gorau a gwelliant parhaus i gymdeithasau tai fydd yn ymddangos o ganlyniad i'r gwerthusiad hwn.

Mae potensial i setiau lluosog o arweiniad i ymddangos, oll yn mynd i'r afael mewn amrywiol ffyrdd â thri amcan allweddol Gwerth Gorau (gwelliant parhaus mewn cyflwyno gwasanaethau, cynyddu dylanwad tenantiaid, a chyflwyno gwasanaethau cost effeithiol), na fyddai'n hybu ymagwedd gydlynus gan gymdeithasau Tai Cymru.

7.4 Yn nhermau un o amcanion allweddol Gwerth Gorau, sef cynyddu dylanwad tenantiaid ar gyflwyno gwasanaethau, bydd disgwyliadau yn newid ac yn cynyddu. Er enghraifft:

- mae strategaeth cyfranogiad preswylwyr y Cynulliad sydd newydd ei datblygu wedi dileu'r gofyniad i gynhyrchu cytundebau cyfranogiad tenantiaid, wedi cyflwyno gofyniad i gynhyrchu strategaethau cyfranogiad preswylwyr lleol, ac wedi dilysu ystod ehangach o ffyrdd o gynnwys a chefnogi tenantiaid;
- mae agenda *Creu'r Cysylltiadau* yn rhoi mwy o bwyslais ar gyfranogiad/ymgysylltu'r cyhoedd mewn gwasanaethau ac
- mae Adolygiad Beecham yn pwysleisio'r angen am wasanaethau lleol yn seiliedig ar y dinesydd.

7.5 Mae datblygiadau polisi amrywiol yn cynnig sbardun ar gyfer ailystyried, a mwy o botensial ynghylch y ffordd y mae gwasanaethau yn cael eu hadolygu. Er enghraifft:

- bod y gyfundrefn reoleiddio ac arolygu newydd ar gyfer cymdeithasau tai yn cynnwys proses o hunan asesu;
- y dylunnir pecynnau cymorth a gynhyrchir gan Gymdeithas Llywodraeth Leol Cymru i gynorthwyo hunan asesu ac asesu cymheiriaid nifer o wasanaethau tai, ac, er eu bod wedi'u hanelu at awdurdodau lleol, rhagwelir y bydd rhan o leiaf o'r cynnwys yn berthnasol i gymdeithasau tai hefyd;
- bod newidiadau i Raglen Cymru ar gyfer Gwella yn anelu at gyflwyno mwy o her cymheiriaid; a
- bod y consortia datblygu newydd yn darparu cyfleoedd newydd ar gyfer adolygu cymheiriaid o fewn a rhwng consortia.

7.6 Ar draws y DU, cydnabyddir bod gwreiddio egwyddorion a phrosesau gwelliant parhaus o fewn cynllunio busnes a chorfforaethol yn hollbwysig i gyflwyno effeithiol. Mae Adolygiad Beecham yn nodi'r rhwystrau penodol i welliant a orfodir yng Nghymru gan faint cymdeithasau a'r adnoddau sydd ar gael iddynt. Byddai gan gymdeithasau yng Nghymru felly broblemau penodol wrth anelu at brosesau gwelliant parhaus fel rhywbeth ar wahân i'w busnes prif ffrwd.

7.7 Yn olaf, mae'r cwestiwn o baredd gofynion mewn perthynas â chyfundrefnau gwelliant parhaus rhwng awdurdodau lleol a Landlordiaid Cymdeithasol Cofrestredig. Daw hyn yn fater pwysicach yng nghyd-destun:

- yr ehangu tebygol mewn perthynas â chymdeithasau trosglwyddo stoc;
- y posibilrwydd yn y dyfodol o gynnwys cymdeithasau tai mewn cytundebau polisi tai lleol ar y cyd neu gytundebau partneriaeth rhwng awdurdodau lleol a Llywodraeth y Cynulliad;
- datblygu fframwaith mesur perfformiad cyffredin;
- tai â chymorth (gyda Chefnogi Pobl fel y gyllideb dai fwyaf), lle mae Gwerth Gorau yn gymwys i un grŵp o ddarparwyr (cymdeithasau tai), Rhaglen Cymru ar gyfer Gwella i un arall (awdurdodau lleol), a heb fod yr un o'r ddau yn uniongyrchol gymwys i ddarparwyr cefnogaeth i'r sector gwirfoddol; ac
- argymhellion o Adolygiad Beecham mewn perthynas â mudiadau sector gwirfoddol sy'n darparu gwasanaethau cyhoeddus.

Ar hyn o bryd mae diffyg paredd sylweddol rhwng gofynion Rhaglen Cymru ar gyfer Gwella ac arweiniad ar Werth Gorau i Landlordiaid Cymdeithasol Cofrestredig yng Nghymru. Mae papur Cymdeithas Llywodraeth Leol Cymru *Pwyso a Mesur* yn nodi newidiadau a gynigir i Raglen Cymru ar gyfer Gwella fyddai'n dod â'r ddwy gyfundrefn ychydig yn agosach at ei gilydd.

Pennod 3 - Effeithiolrwydd modelau gwelliant parhaus

1 Barn y bobl allweddol a gafodd gyfweliad

1.1 Roedd y cyfweliadau allweddol[27] yn archwilio pa mor dda mae'r fframweithiau polisi wedi cael eu cyflwyno a pha mor effeithiol y maent wedi bod wrth ysgogi gwelliant parhaus, cynyddu dylanwad tenantiaid ar gyflwyno gwasanaethau a sicrhau cyflwyno gwasanaethau cost effeithiol, effeithlon ac effeithiol.

1.2 Teimlwyd bod cymhwyso Rhaglen Cymru ar gyfer Gwella wedi bod yn anghyson ar draws awdurdodau lleol ac ar draws meysydd gwasanaeth, a'i fod wedi profi mwy o lwyddiant fel teclyn gwella corfforaethol nac fel teclyn gwella gwasanaethau. Teimlodd nifer o'r rhai a gafodd gyfweliad fod Rhaglen Cymru ar gyfer Gwella wedi lleihau risg cyffredinol awdurdodau ar lefel gorfforaethol, ond roeddent yn cydnabod nad oedd hyn o reidrwydd gyfystyr â gwell perfformiad ar lefel gwasanaethau. Gall rhai gwasanaethau ddangos tystiolaeth o welliant (er enghraifft, addysg a rheoli gwastraff) ond ni all eraill (fel tai a gofal cymdeithasol) wneud hynny. Priodolwyd hyn i'r canlynol:

- y ffaith y canolbwyntiwyd ar welliant corfforaethol yn ystod blynyddoedd cynnar y Rhaglen;
- diffyg fframwaith mesur perfformiad cadarn; a
- defnyddio risg fel dirprwy-ydd ar gyfer perfformiad.

1.3 Gwelwyd Rhaglen Cymru ar gyfer Gwella gan nifer o gymdeithasau fel rhywbeth oedd yn cynnig llai o eglurder i ddefnyddwyr gwasanaeth na Gwerth Gorau.

1.4 Ystyriwyd hyblygrwydd Rhaglen Cymru ar gyfer Gwella fel agwedd bositif iawn o'r ymagwedd ac yn elfen bwysig wrth gyflawni ymrwymiad gan lywodraeth leol. Cydnabuwyd, fodd bynnag, bod yr hyblygrwydd hyn wedi ei wneud yn anodd cael golwg glir, gyson a chymaradwy ar welliant ar draws awdurdodau a bod angen canfod ffordd i egluro perfformiad yn genedlaethol yng Nghymru yn wyneb diffyg mecanwaith tebyg i Asesu Perfformiad Corfforaethol (CPA).

1.5 Ystyriwyd hunan asesu, o'i ymgymryd yn gadarn, fel ysgogwr gwelliant cryf. Adroddwyd bod hunanasesiadau gan awdurdodau lleol Cymru wedi gwella llawer ers cyflwyno Rhaglen Cymru ar gyfer Gwella. Fodd bynnag, cydnabuwyd nad oedd gwasanaethau o reidrwydd wedi gwella o ganlyniad, ac roedd barn fod awdurdodau lleol yn gryfach wrth nodi materion nac ar gynllunio gwella mewn perthynas â'r materion a nodwyd.

1.6 Mewn perthynas â Gwerth Gorau, cafwyd amgyffrediad, yn enwedig gan y rheiny ynghlwm wrth Raglen Cymru ar gyfer Gwella, mai mecanwaith oedd wedi dyddio oedd hwn. Roedd nifer o'r rhai a gafodd gyfweliad wedi mynegi syndod bod gofyniad o hyd ar Landlordiaid Cymdeithasol Cofrestredig yng Nghymru i weithio i Werth Gorau, o ystyried pa

[27] Dangosir rhestr o randdeiliaid allweddol a gafodd gyfweliad yn Atodiad 2a, a dangosir rhestr o gwestiynau a ofynnwyd i randdeiliaid allweddol yn Atodiad 2b.

mor hir mae Rhaglen Cymru ar gyfer Gwella wedi bod yn ei lle i awdurdodau lleol Cymru.

1.7 Roedd barn fod arweiniad Gwerth Gorau wedi cynorthwyo gyda gwelliant parhaus mewn cymdeithasau tai, ond nad oedd wedi ei ysgogi. Teimlwyd bod llawer o'r gwelliant parhaus oedd yn digwydd mewn cymdeithasau wedi dod o'r tu allan i fframwaith Gwerth Gorau. Roedd ysgogwyr eraill ar gyfer gwelliant parhaus a nodwyd yn cynnwys, er enghraifft, Buddsoddwyr mewn Pobl, Y Nod Siarter, ac ail-lunio prosesau busnes. Mynegwyd y farn hefyd nas cyfeiriwyd yn aml at welliant yn nhermau Gwerth Gorau.

1.8 Roedd barn oddi mewn a'r tu allan i Gymru fod y gyfundrefn arolygu a chyhoeddi adroddiadau arolygu wedi bod yn fwy o sbardun mewn perthynas â dylanwad tenantiaid ar wasanaethau na'r gyfundrefn Gwerth Gorau.

1.9 Mae adroddiadau arolygu ar gymdeithasau yng Nghymru yn dechrau cael eu cyhoeddi bellach. Roedd barn y bydd yr adroddiadau hyn yn darparu mwy o dystiolaeth o welliant parhaus, dylanwad tenantiaid ar wasanaethau, effeithlonrwydd ac effeithiolrwydd. Mae arsylwadau o arolygiadau hyd yn hyn yn cynnwys:

- diffyg tystiolaeth o ddylanwad defnyddwyr dros ba wasanaethau sydd wedi cael eu harolygu;
- tystiolaeth o ymagweddau amgen i welliant parhaus sydd yr un mor gadarn â Gwerth Gorau, sydd wedi'u canolbwyntio'n glir ar ddefnyddwyr, ac yn defnyddio'r 4C (er nas cyfeirir atynt yn y modd hwnnw); a
- hunanasesiadau nad ydynt yn gyffredinol yn ddigon heriol gyda rôl aelodau'r Bwrdd fel yr her fewnol heb gael ei datblygu'n llawn.

1.10 Roedd gwersi a nodwyd gan y rhai a gafodd gyfweliad yn Lloegr a'r Alban yn cynnwys:

- yr angen i osgoi beichiau reoleiddio nad oes iddynt bwrpas (er enghraifft, dogfennau a gyflwynir ond sy'n derbyn ychydig iawn o adborth);
- yr angen i gryfhau arweiniad ar ddylanwad defnyddwyr ar wasanaethau; a'r
- angen i sicrhau nad yw gwelliant parhaus yn fater 'annibynnol', ond ei fod wedi'i integreiddio â phrosesau cynllunio busnes arferol sefydliadau.

2. Gwerthuso modelau gwelliant parhaus

2.1 Mae Tabl 4 isod yn nodi crynodeb o werthusiadau a gyhoeddwyd o ystod o fodelau gwelliant parhaus.

2.2 Fel y gellir gweld o'r tabl, mae rhan fwyaf y modelau gwelliant parhaus yn cwmpasu ystod o elfennau. Mae'r rhain yn cynnwys:

- adolygiadau gwasanaeth a chynllunio gweithredu o ganlyniad i adolygiadau;
- cynllunio perfformiad/strategol a defnyddio adnoddau i gyflwyno yn erbyn cynlluniau;
- ymgysylltu â/cyfranogiad ystod o gynulleidfaoedd;
- dadansoddi systemau a'u hystyried o safbwynt defnyddwyr gwasanaeth;
- hunan asesu; a
- dosbarthu dysgu ac arfer effeithiol.

Mae gwahanol fodelau yn gosod mwy neu lai o bwyslais ar wahanol elfennau, ond mae rhan fwyaf y modelau yn grwpio cyfres o wahanol elfennau at ei gilydd i gynhyrchu pecyn gwelliant.

2.3 Mae canlyniadau gwerthusiadau a gyhoeddwyd yn awgrymu nifer o faterion:

- gellir cymhwyso unrhyw declyn ar gyfer gwelliant parhaus yn effeithiol neu'n aneffeithiol, a bod 'llwyddiant' wrth gyflwyno gwelliant yn ymwneud â diwylliant sefydliadau;
- mae angen ymrwymiad gan sefydliadau i ba ymagwedd bynnag a gymerir er mwyn i'r diwylliant fod yn bositif mewn perthynas â gwneud y newidiadau sydd eu hangen;
- mae'r amrywiol fodelau yn gosod gwahanol bwyslais ar y defnyddiwr gwasanaeth a'u profiad o wasanaethau;
- aseswyd rhai o'r modelau fel rhai y mae'n debygol y gellid eu defnyddio ochr yn ochr â theclynnau gwelliant eraill;
- ymddengys bod adnoddau ychwanegol a chanlyniadau arolygiadau yn ysgogwyr gwelliant pwysig; ac
- mae'n hollbwysig na ddylai'r ymagwedd benodol a gymerir i welliant parhaus fod yn fecanwaith ynysol, ond y dylai gydweddu'n dda â phrosesau corfforaethol, yn ogystal â gyda blaenoriaethau'r llywodraeth yn ganolog.

Tabl 4: Crynodeb o werthusiadau o fodelau gwelliant parhaus

Model gwelliant parhaus	Elfennau'r model	Cwmpas y gwerthusiad
Cynllun Disglair (Lloegr)	Mae cynghorau Disglair (neu wasanaethau'r heddlu neu dân) yn cymhwyso, ac y cydnabyddir eu bod yn dangos perfformiad eithriadol yn gyffredinol ac o fewn themâu neu feysydd penodol a ddewiswyd gan y llywodraeth Dyfernir statws disglair yn flynyddol. Mae gan bob rownd o'r cynllun weithgareddau a ddyluniwyd i ledu arfer da yn cynnwys diwrnodau agored, deunydd ar y we, ac ati. Mae ystod eang o ddeunydd Disglair ar wefan IdeA Knowledge	Holiadur hunan gwblhau gan swyddogion llywodraeth leol. Cyfranogodd 448 o swyddogion yn cynrychioli 191 o awdurdodau lleol yn yr arolwg, yn cynnwys rhai ymatebion gan aelodau etholedig. Roedd un o bob tri ymatebydd yn gweithio mewn awdurdod a oedd wedi meddu ar statws Disglair ar ryw adeg.
Cynllun Disglair (Lloegr)	Fel uchod	Astudiaethau achos manwl o bedair thema Rownd 5 Disglair, o wahanol fathau o awdurdodau
Gwerth Gorau (Lloegr)	Adolygiadau gwasanaeth a dargedwyd yn seiliedig ar y 4C Cynlluniau Perfformiad	Gwerthusiad tymor hir o effaith y gyfundrefn Gwerth Gorau rhwng 2001 a 2005 yn archwilio llwyddiant ymagweddau a fabwysiadwyd gan awdurdodau lleol i gyflwyno Gwerth Gorau ac effaith Gwerth Gorau fel cydran allweddol o agenda moderneiddio llywodraeth leol Yr astudiaeth yn cynnwys arolygon helaeth, dadansoddi adolygiadau Gwerth Gorau a dadansoddiad atchwel

Canfyddiadau allweddol	Cyfeiriad
Mae amgyffrediadau cyffredinol o'r cynllun yn bositif Mae canran uchel o swyddogion yn creu ei fod yn hysbysu arfer da, yn annog rhwydweithio gyda chymheiriaid ac yn darparu modelau i wella perfformiad Cafwyd cwestiwn ynghylch a yw yn eistedd o fewn cynllun ehangach gweithgarwch awdurdod lleol, yn enwedig ei botensial i dynnu sylw oddi ar yr agenda moderneiddio Ni ystyriwyd y broses ymgeisio fel un ddefnyddiol. Mae angen iddi gysylltu â'r broses CPA Mae'r rheiny sydd wedi meddu ar statws Disglair ar y cyfan yn nodi bod nifer y manteision yn uwch na'r anfanteision Barn gymysg ar ddefnyddioldeb gweithgareddau a ddysgwyd	Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog (SDBW) (2006) **Long-term evaluation of the Beacon scheme**
Y consenswS yw bod y Cynllun Disglair yn fecanwaith positif i wobrwyo a chydnabod gwasanaethau ac i helpu i rannu profiad a dysgu o arfer da a gwael Yn aml fe'i gwelir fel un teclyn yn unig ac fel arfer mae'n cystadlu â llawer o wobrau a rhaglenni eraill Roedd cynghorau ag ychydig yn unig o ymwneud â'r cynllun (h.y. nad oeddent wedi bod yn rhai Disglair) yn llai brwdfrydig yn ei gylch Gallai rhai awdurdodau nad oeddent yn rhai Disglair gynnig enghreifftiau o ddysgu a throsglwyddo arfer da ond mae rhwystrau yn bodoli	Ysgol Fusnes Warwick (2005) **Long-term evaluation of the Beacon scheme Time 1 Case studies Overview Report**
Roedd rhan fwyaf yr ymatebwyr yn credu bod yr adolygiadau a ymgymerwyd gan eu hawdurdod wedi cynhyrchu argymhellion uchelgeisiol ac y byddent yn arwain at welliannau sylweddol Ystyriwyd y gyfundrefn Gwerth Gorau fel polisi pwysicaf y llywodraeth oedd yn ysgogi gwelliant Erbyn 2003, roedd awdurdodau wedi lleihau ei gweithgarwch adolygu ac yn canolbwyntio mwy ar gynllunio gwella Roedd ymatebwyr yn credu bod cysylltiadau rhwng Gwerth Gorau a newidiadau mewnol o fewn eu hawdurdodau Dangosodd y dadansoddiad fod adolygiadau lle y defnyddiwyd pob un o'r 4C yn llawer mwy tebygol o gynhyrchu argymhellion ar gyfer newidiadau mawr Ymddengys bod prosesau Gwerth Gorau wedi cael effaith bositif ar awdurdodau a gwasanaethau	SDBW (2004) **Evaluation of the Long-Term Impact of the Best Value Regime: First Interim Report**

Model gwelliant parhaus	Elfennau'r model	Cwmpas y gwerthusiad
Gwerth Gorau (Lloegr)	Fel uchod	Astudiaeth o'r ffactorau a arweiniodd awdurdodau tai at wella a chynnal eu perfformiad yn cynnwys dadansoddi data cenedlaethol, adolygiad o lenyddiaeth, cyfweliadau, grwpiau ffocws, astudiaethau achos a holiadur drwy'r post
Gwerth Gorau (Cynllun peilot Cymru)	Cynlluniau perfformiad Rhaglen 5 mlynedd o adolygiadau Cynlluniau gweithredu yn deillio o adolygiadau	Gwerthusiad o raglen beilot Cymru 1998/99 ar Werth Gorau o fewn awdurdodau lleol
Y Nod Siarter	Gwobr y Llywodraeth am ragoriaeth sector cyhoeddus mewn gwasanaeth cwsmeriaid Adolygir y gwobrau yn erbyn 6 maen prawf ac fe'u hailgyflwynir bod 3 blynedd Meini prawf: • gosod safonau a pherfformio'n dda • ymgysylltu'n weithredol â'ch cwsmeriaid, partneriaid a staff	Deunydd ar fanteision y Nod Siarter ar wefan Swyddfa'r Cabinet

Canfyddiadau allweddol	Cyfeiriad
Mae'r sgoriau ar gyfer arolygiadau cyntaf yn amrywio ond nid ydynt wedi gwella gydag amser Yn aml, mae angen grym allanol i godi proffil perfformiad tai Mae ail adolygiadau wedi cofnodi gwelliant sylweddol Mae 'cymhellion' ar ffurf cyllid ALMO ac adnoddau ychwanegol ar gyfer digartrefedd wedi gweithio, ac yn yr un modd hefyd 'cosbau' CPA a chanlyniadau arolygiadau gwael Yr uchelgais i ennill gradd CPA uchel gafodd yr effaith gryfaf ar awdurdodau Nid oes un elfen drawiadol yn sail i lwyddiant ond mae rheoli a mesur perfformiad yn allweddol ac mae angen lledu cyfranogiad tenantiaid y tu hwnt i'r 'cyfranogwyr arferol'	SDBW (2005) **Best Value in Housing: What makes local authorities improve and sustain their performance**
Mae amgyffrediadau o a yw Gwerth Gorau wedi gweithio hyd yma yn amrywio ar draws ac o fewn awdurdodau peilot ac nid yw data ar gael i farnu a yw gwasanaethau wedi gwella o ganlyniad Mae adolygiadau yn llyncu amser ac adnoddau Mae angen teilwra anghenion gwerthuso defnyddwyr i wahanol wasanaethau a grwpiau cleientiaid Mae angen ymagwedd strwythuredig i werthuso cyflogeion Mae angen mesurau perfformiad da i olrhain gwelliant Mae llawer o'r gweithgarwch meincnodi wedi bod yn anghynhyrchiol Mae llawer o wleidyddion a swyddogion lleol yn dod i'r farn mai cyfres o flychau i'w ticio yn bennaf yw Gwerth Gorau er mwyn cadw'r llywodraeth yn hapus - mae angen symud o brosesau i ganlyniadau ar fyrder	Ysgol Fusnes Caerdydd (2000) **Wales Evaluation Study on Best Value**
Nodwyd manteision fel helpu sefydliadau i bennu'r hyn y mae'r cwsmer yn ei ddymuno a sut y gellir cyflawni hynny yn effeithiol. Mae deiliaid Y Nod Siarter yn adrodd bod llwyddiant yn cael effaith bositif ar forâl staff, mae sefydliadau yn gallu cwrdd ag amcanion corfforaethol cysylltiedig o ganlyniad i gymhwyso egwyddorion y Nod Siarter ac mae rhai yn gallu mapio'r gwaith y maent yn ei wneud ar gyfer y Nod Siarter yn erbyn mentrau eraill fel Gwerth Gorau	Cwestiynau cyffredin ar y Nod Siarter - gwefan Swyddfa'r Cabinet

Model gwelliant parhaus	Elfennau'r model	Cwmpas y gwerthusiad
	• bod yn deg ac yn hygyrch i bawb a hyrwyddo dewis • datblygu a gwella yn barhaus • defnyddio eich adnoddau yn effeithiol a gyda dychymyg • cyfrannu at wella cyfleoedd ac ansawdd bywyd yn y cymunedau yr ydych yn eu gwasanaethu Pecyn cymorth hunan asesu yn cael ei ddefnyddio i baratoi ar gyfer yr asesiad	
Y Nod Siarter	Fel uchod	Adolygiad annibynnol chwe mis o'r Nod Siarter (a gyfunwyd ag adolygiad o fesur boddhad cwsmeriaid). Edrychodd yr adolygiad hefyd ar gynlluniau gwobrwyo a chydnabyddiaeth eraill.
Asesu Perfformiad Cynhwysfawr (Lloegr)	Teclyn ar gyfer gwella sy'n mesur pa mor dda mae cynghorau yn cyflwyno gwasanaethau i bobl a chymunedau lleol tra'n lleihau'r baich reoleiddio cyffredinol sydd arnynt Asesu yn erbyn cyfres o flociau adeiladu sy'n profi pan mor dda mae cynghorau yn deall eu cymunedau ac yn darparu arweinyddiaeth gymunedol, sut mae'r ddealltwriaeth hon yn trosi yn uchelgeisiau a blaenoriaethau'r cyngor a beth, yn ymarferol, mae cynghorau yn ei gyflawni	Adroddiad gan y Comisiwn Archwilio yn nodi'r ymagwedd tuag at gyfnod nesaf CPA

	Canfyddiadau allweddol	Cyfeiriad
	Mae'r Nod Siarter yn cydweddu'n agos ag egwyddorion y llywodraeth ar gyfer diwygio gwasanaeth cyhoeddus Ffocws clir ar brofiad y cwsmer a'r gwasanaeth y maent yn ei dderbyn	
	Mae deiliaid y Nod Siarter yn bositif am y cynllun ac yn ystyried ei fod yn werthfawr wrth godi safonau Mae llawer o dystiolaeth anecdotaidd ond ychydig o dystiolaeth galed am ei effeithiolrwydd Mae cyrhaeddiad cyffredinol y cynllun o fewn gwasanaethau cyhoeddus (ac felly yr effaith) yn isel Lefel isel o ymwybyddiaeth gyhoeddus o'r cynllun ac amheuaeth gyffredinol am gynlluniau ansawdd a gwobrwyo gan y cyhoedd Nododd adolygiad o ymchwil arall mai ysgogwyr allweddol boddhad cwsmeriaid yw: • cyflwyno canlyniadau a addawyd a thrin problemau yn effeithiol • bod darparu'r gwasanaeth yn amserol • gwybodaeth ac adroddiadau cynnydd cywir a chynhwysfawr yn cael eu darparu • proffesiynoldeb a chymhwysedd staff a thrin cwsmeriaid yn deg • agweddau staff - cyfeillgar, cwrtais a chydymdeimladol tuag at anghenion cwsmeriaid	Herden, Bernard (Mehefin 2006) **The Customer Voice in Transforming Services - Independent Report from the Evaluation of the Charter Mark Scheme and Measurement of Customer Satisfaction with Public Services** Swyddfa'r Cabinet
	Mae dros 70% o gynghorau yn gwella'n gryf neu'n dda Mae 68% o gynghorau yn cyflawni perfformiad 3 neu 4 seren sy'n dangos eu bod yn perfformio'n gyson dda yn yr holl elfennau a asesir o dan CPA Mae cynghorau yn gwella ym mhob rhanbarth Mae'r cynghorau sy'n perfformio orau yn gwella i raddau mwy na'r rhai mewn categorïau is. Mae potensial i fwlch ehangach mewn perfformiad ymddangos yn ystod blynyddoedd i ddod.	Comisiwn Archwilio (2005) **CPA - The Harder Test**

Model gwelliant parhaus	Elfennau'r model	Cwmpas y gwerthusiad
Asesu Perfformiad Cynhwysfawr (Lloegr)	Fel uchod	Dadansoddiad atchwel ar ganlyniadau CPA a sgoriau amddifadedd cyfartalog wardiau
Asesu Perfformiad Cynhwysfawr (Lloegr)	Fel uchod	Papur yn adolygu rhwystrau allanol ar y fframwaith CPA
SERhA	Mae Model Rhagoriaeth SERhA yn declyn hunan asesu ymarferol, i helpu sefydliadau sefydlu ble y maent wedi cyrraedd ar y llwybr tuag at ragoriaeth Athroniaeth y Model yw bod perfformiad uwch yn cael ei gyflawni drwy gynnwys pobl mewn gwella eu prosesau ac mae'n cynnal gwerthoedd craidd o welliant parhaus a chyfranogiad cyflogeion. Mae cynlluniau syniadau blaengar llwyddiannus yn ganolog i'r athroniaeth honno Pwyslais ar hunan asesu	Edrychodd yr astudiaeth ar ddwy set o fesurau perfformiad - cyfrifo a pherfformiad ariannol - cwmnïau oedd wedi derbyn y wobr SERhA a'r rhai nad oeddent wedi ei derbyn
Buddsoddwyr mewn Pobl	Egwyddorion y seilir y safon arnynt Cyflogwyr: • dangos ymrwymiad i ddatblygu'r holl gyflogeion i gyflawni nodau busnes • cynllunio ac adolygu anghenion hyfforddiant a datblygiad yr holl gyflogeion • gweithredu i hyfforddi a datblygu cyflogeion wrth eu recriwtio a thrwy gydol eu cyflogaeth • gwerthuso'r buddsoddiad mewn hyfforddiant a datblygiad i asesu cyflawniad a gwella buddsoddiad yn y dyfodol	Adolygu tystiolaeth ymchwil a gwerthuso ac effeithiolrwydd Buddsoddwyr mewn Pobl hyd at Orffennaf 2001

Canfyddiadau allweddol	Cyfeiriad
Ar gyfer rownd gyntaf CPA, cafwyd bod amddifadedd wedi cael effaith ystadegol arwyddocaol ar berfformiad ar gyfer dros hanner y dangosyddion perfformiad a ddefnyddiwyd. Ar gyfer llawer o'r dangosyddion boddhad cwsmeriaid, mae amddifadedd wedi cael effaith bositif	Canolfan Ymchwil Llywodraeth Leol a Chenedlaethol, Prifysgol Caerdydd (2002) **Deprivation and Local Authority Performance: The Implications for CPA**
Cafwyd bod perfformiad gwasanaeth lleol wedi'i rwystro'n sylweddol gan amgylchiadau allanol mewn perthynas â bwrdeistrefi Llundain a chynghorau gyda phoblogaethau difreintiedig ac amrywiol sy'n ei chael yn anos perfformio'n dda. I'r gwrthwyneb, mae lefelau uchel o gyllido canolog a phoblogaethau mawr iawn yn ffafriol i berfformiad uchel Nid yw CPA yn ystyried yn ddigonol amgylchiadau allanol y tu hwnt i reolaeth gwneuthurwyr polisi lleol. Yr awgrym yw bod rhai cynghorau yn cael eu canmol am weithredu mewn amgylchiadau ffafriol gydag eraill yn cael eu cam-feirniadu am effeithiau ar berfformiad yr amgylchiadau lleol anodd	Canolfan Ymchwil Llywodraeth Leol a Chenedlaethol, Prifysgol Caerdydd (2003) **External Constraints and the CPA Exercise**
Cafwyd bod cwmnïau oedd wedi ennill y wobr yn profi cynyddiadau uwch mewn gwerth cyfranddaliadau, gwerthiannau, gwariant cyfalaf dros asedau, twf uwch mewn asedau a lleihau pellach mewn costau dros gyfnod byr o amser wedi derbyn gwobr gyntaf Mae canlyniadau'r astudiaeth yn awgrymu bod cyflwyno egwyddorion Rhagoriaeth Fusnes yn effeithiol yn gwneud synnwyr yn economaidd Mae ymagwedd SERhA yn gweddu'n dda gyda theclynnau gwella amrywiol	Prifysgol Caerlŷr (2005) **Organisational excellence strategies and improvement in financial performance**
Mae cyflogwyr sy'n ymwneud a Buddsoddwyr mewn Pobl yn disgwyl gweld yn bennaf fanteision yn nhermau datblygu'r gweithlu er bod rhai hefyd yn disgwyl gweld perfformiad busnes a mwy o gydnabyddiaeth gyhoeddus Mae mwyafrif y cyflogwyr yn adrodd eu bod wedi cyflawni'r manteision disgwyliedig yn nhermau datblygu'r gweithlu. Mae astudiaeth ddiweddar yn awgrymu bod cyflawni Buddsoddwyr mewn Pobl yn gysylltiedig â gwell perfformiad fusnes ond nid yw'r astudiaeth wedi profi fod y cyswllt yn achosol. Gallai Buddsoddwyr mewn Pobl fod yn un elfen yn unig o becyn o fesurau cysylltiedig a dylanwadau eraill ar berfformiad	AAS (Hydref 2001) **Review of Research and Evaluation on Investors in People** Rhif Briff. RBX 18-01

Model gwelliant parhaus	Elfennau'r model	Cwmpas y gwerthusiad
Buddsoddwyr mewn Pobl	Fel uchod	Astudiaeth o sampl o 1,600 o gwmnïau yn cynnwys sefydliadau sector cyhoeddus cydnabyddedig, cwmnïau bach a chanolig eu maint, cyflogwyr mwy a chwmnïau anghydnabyddedig. Yn seiliedig ar arolwg ffôn o'r cwmnïau. Nododd yr astudiaeth fanteision ariannol ac anariannol o ddilyn egwyddorion Buddsoddwyr mewn Pobl
ISO 9000	System rheoli ansawdd Mae ISO 9000 yn enw generig a roddir i deulu o safonau a ddatblygwyd i ddarparu fframwaith y gellir cyflwyno system rheoli o ansawdd yn effeithiol o'i gwmpas.	Rhan o adroddiad ehangach yn archwilio ystod o gynlluniau ansawdd
Systems Thinking	Ymagwedd system gyfan Ail-lunio'r broses fusnes Meddwl yn ddarbodus Enghraifft o'r ymagwedd yw ymagwedd systemau syml Vanguard Consulting	Peilot o dair cymdeithas dai mewn tri maes gwasanaeth - casglu rhent ac adennill dyledion, eiddo gwag ac ailgartrefu, ac atgyweiriadau ymatebol

Canfyddiadau allweddol	Cyfeiriad
Mae newidiadau trefniadaethol a wneir gan gyflogwyr a gydnabyddir gan Fuddsoddwyr mewn Pobl ddwywaith yn fwy proffidiol na newidiadau a wneir gan gwmnïau eraill Roedd yr elw a briodolwyd i Fuddsoddwyr mewn Pobl yn amrywio rhwng £42 a £602 y cyflogai y flwyddyn Roedd 92% o gyflogwyr cyflogedig wedi gwneud newidiadau i newid eu busnes ers ymrwymo Mae grymuso cyflogeion yn cynyddu elw Mae gwella manteision yn cynyddu cynhyrchedd Mwy o ymrwymiad gan gyflogeion yn helpu i gyrraedd amcanion	Databuild Research and Solutions (Awst 2004) **Investors in People Impact Assessment**
Deniadol i wasanaethau arferol y gellir mapio eu prosesau a'u gweithdrefnau yn hawdd Yn pwysleisio cydymffurfio gweithdrefnol drwy ddogfennaeth gynhwysfawr Gall arwain at well effeithlonrwydd o ran prosesau a pherfformiad mwy cyson a morâl staff uwch gan fod staff yn gwybod beth y disgwylir ganddynt Ystyriwyd yn aml ei fod yn fiwrocrataidd ac yn seiliedig ar ddogfennaeth	Price Waterhouse Coopers (Rhagfyr 2000) **Report on the Evaluation of the Public Sector Excellence Programme**
Roedd canlyniadau'r peilot yn bositif iawn, e.e. lleihad sylweddol yn yr amser a gymerwyd i ymgymryd ag atgyweiriadau, cynnydd mewn boddhad cwsmeriaid, enillion effeithlonrwydd, lleihad mewn ôl-ddyledion a llai o amser i ailosod eiddo gwag Peilot yn darparu lefel wasanaeth well gan ddefnyddio'r un adnoddau. Bydd yn helpu cyflawni targedau Gershon Angen ennill ymddiriedaeth staff yn gynnar yn y broses newid Cyfathrebu effeithiol yn hanfodol Prosesau dwys o ran adnoddau Yn herio'r gyfundrefn dangosyddion perfformiad bresennol sy'n gallu ysgogi ymddygiad croes mewn systemau Mae meddwl yn nhermau systemau yn annog newid yn y ffordd y mae'r sefydliad yn meddwl	SDBW (2005) **A systematic approach to service improvement: evaluating systems thinking in housing**

3. Themâu allweddol

3.1 Amlinellir y themâu allweddol oedd yn deillio o'r adolygiad o lenyddiaeth a chyfweliadau allweddol mewn perthynas â modelau gwelliant parhaus isod. Ystyriwyd ac archwiliwyd y rhain yn ystod camau diweddarach y gwerthusiad hwn, ac maent wedi hysbysu casgliadau ac argymhellion y gwerthusiad ym Mhennod 5.

3.2 Mae'n glir o werthusiadau a gyhoeddwyd y gall ystod eang o fecanweithiau gwelliant y tu allan i Werth Gorau weithio'n dda i ysgogi newid. Mae hefyd yn glir o gyfweliadau allweddol (wedi'u cefnogi gan arolygiadau cynnar o gymdeithasau tai Cymru) bod llawer o'r gwelliant sy'n digwydd mewn cymdeithasau tai yng Nghymru yn cael ei ysgogi o'r tu allan i'r fframwaith Gwerth Gorau. Mae gwerthusiadau a gyhoeddwyd hefyd yn awgrymu bod llwyddiant wrth gyflawni gwelliannau yn dibynnu'n helaeth ar ddiwylliant sefydliad ac ymrwymiad y sefydliad i ba ymagwedd bynnag a gymerir.

3.3 Mae hunan asesu cadarn yn ymddangos fel un ysgogiad cryf ar gyfer gwelliant. Fodd bynnag, mae tystiolaeth o Raglen Cymru ar gyfer Gwella a CPA yn Lloegr yn awgrymu nad yw'r cadernid angenrheidiol bob amser yn cael ei gymhwyso, yn enwedig mewn perthynas ag asesiadau gwasanaeth. Mae tystiolaeth hefyd yn awgrymu nad yw hunan asesu ar ei ben ei hun yn ddigon i ysgogi gwelliant os nad yw'n gysylltiedig â chynllunio gwelliant da.

3.4 Mae gwerthusiadau Gwerth Gorau a CPA yn Lloegr yn awgrymu bod canlyniadau arolygiadau wedi bod yn ysgogwyr sylweddol o ran gwelliant. Yn ddiweddar yn unig y dechreuwyd cyhoeddi adroddiadau arolygu ar gyfer cymdeithasau tai Cymru, ac mae'r rhy gynnar i farnu a fyddant yn cael effaith debyg.

3.5 Yn olaf, mae unwaith eto (fel ym Mhennod 2, para 7.7) y cwestiwn o baredd rhwng Gwerth Gorau i Landlordiaid Cymdeithasol Cofrestredig a Rhaglen Cymru ar gyfer Gwella i awdurdodau lleol. Amgyffrediad rhai o'r bobl allweddol a gafodd gyfweliad oedd bod Gwerth Gorau yn fecanwaith oedd wedi dyddio. Gwelwyd hyblygrwydd Rhaglen Cymru ar gyfer Gwella gan lawer fel agwedd bositif iawn o'r ymagwedd hon. Fodd bynnag, cafwyd sawl gair o rybudd. Er enghraifft, teimlodd y bobl allweddol a gafodd gyfweliad fod Rhaglen Cymru ar gyfer Gwella:

- wedi bod yn fwy llwyddiannus o safbwynt gwelliant corfforaethol na gwelliant gwasanaethau;
- yn ei wneud yn anodd cael golwg gyson a chymaradwy ar welliant, ac
- yn darparu llai o eglurder i ddefnyddwyr gwasanaeth, a mecanweithiau llai amlwg ar gyfer eu cynnwys hwy yn y broses.

Pennod 4 - Gwerth Gorau a gwelliant parhaus mewn Landlordiaid Cymdeithasol Cofrestredig yng Nghymru

1. Darlun Cymru gyfan

1.1 Fel rhan o'r gwerthusiad, cynhaliwyd cyfweliadau ffôn gan brif weithredwr neu uwch reolwr 31 o'r prif gymdeithasau tai yng Nghymru sy'n datblygu[28], a chynhaliwyd astudiaethau achos mewn chwech o gymdeithasau tai[29]. Mae'r bennod hon yn nodi prif ganfyddiadau'r cyfweliadau a'r astudiaethau achos hynny, a'r materion a godwyd ganddynt.

Ymagwedd gyffredinol at Werth Gorau

1.2 Gofynnwyd i gymdeithasau tai sut yr oeddent yn ceisio cwrdd ag amcanion Gwerth Gorau, a pha ymagweddau cyffredinol yr oeddent wedi'u mabwysiadu.

1.3 Mabwysiadwyd yr ymagwedd at gwrdd ag amcanion Gwerth Gorau a ragwelwyd gan Arweiniad ar Werth Gorau i Landlordiaid Cymdeithasol Cofrestredig Llywodraeth Cynulliad Cymru gan y rhan fwyaf o gymdeithasau tai pan y'i cyflwynwyd tai i gychwyn. Mae llawer wedi parhau â'r ymagwedd honno, ond am amrywiol resymau (a amlinellwyd yn hwyrach ymlaen) mae llawer bellach wedi addasu neu wedi cael gwared ar Werth Gorau fel eu prif, neu eu hunig ysgogwr ar gyfer gwelliant parhaus.

1.4 Mae cymdeithasau tai bellach yn defnyddio ymagweddau eang a chymhleth iawn tuag at welliant parhaus, ac fe'u crynhoir yn fras isod.

1.5 Dywedodd ychydig dros hanner y cymdeithasau tai a gafodd gyfweliad eu bod yn parhau i weithredu rhaglen pum mlynedd o adolygiadau Gwerth Gorau:

- y rhaglen pum mlynedd o adolygiadau Gwerth Gorau fel a ragwelwyd gan arweiniad y Cynulliad yw'r prif ysgogwr gwelliant parhaus ar hyn o bryd mewn 12 o'r 31 o gymdeithasau a gafodd gyfweliad;
- mae un gymdeithas dai fach arbenigol wedi contractio rhaglen o adolygiadau Gwerth Gorau allan i gymdeithas arall; ac
- mae gan 3 cymdeithas dai arall raglen adolygu Gwerth Gorau pum mlynedd o hyd, ond maent wedi integreiddio hyn gyda mecanweithiau gwelliant eraill. Mae un wedi integreiddio Gwerth Gorau gyda model rhagoriaeth busnes, un gydag ymagwedd hunan asesu cymharu, ac un gyda'i strategaeth effeithlonrwydd (disgrifir yr ymagweddau hyn yn Nhabl 5 isod).

1.6 Mae rhai cymdeithasau tai nad oes ganddynt raglen adolygiadau Gwerth Gorau pum mlynedd bellach, ond maent yn dal i ddefnyddio egwyddorion Gwerth Gorau i raddau amrywiol:

- dywed 2 gymdeithas dai eu bod yn ymgymryd ag adolygiadau yn seiliedig ar risg yn ôl yr angen; a
- dywed 8 cymdeithas dai fod egwyddorion Gwerth Gorau yn cael eu defnyddio bellach i gefnogi'r prif ysgogwyr eraill ar gyfer gwelliant. Mae'r prif ysgogwyr a fabwysiadwyd gan y cymdeithasau hyn yn cynnwys strategaethau gwelliant parhaus, prosesau cynllunio busnes ehangach, ac ymagwedd cerdyn sgorio cytbwys (a ddisgrifir yn Nhabl 5 isod).

[28] Dangosir rhestr o gymdeithasau oedd yn cymryd rhan mewn cyfweliadau ffôn yn Atodiad 3a, a dangosir rhestr o gwestiynau a ofynnwyd yn ystod y cyfweliad ffôn yn Atodiad 3b.

[29] Dangosir rhestr o gwestiynau astudiaethau achos yn Atodiad 4.

1.7 Mae eraill nad ydynt yn defnyddio ymagwedd Gwerth Gorau i welliant parhaus bellach:

- mae 2 gymdeithas dai wedi mabwysiadu, fel dull amgen i Werth Gorau, ymagwedd ail-lunio prosesau busnes/meddwl darbodus (a ddisgrifir yn Nhabl 5 isod);
- mae gan un gymdeithas dai fach arbenigol broses adolygu flynyddol ar gyfer pob un o'i phrosiectau, ond nid yw'n defnyddio ymagwedd Gwerth Gorau/4C; ac
- mae un gymdeithas dai (sy'n contractio rhan fwyaf ei gwasanaethau allan) yn defnyddio tendro ac ail-dendro gwasanaethau fel ei phrif ymagwedd tuag at welliant parhaus.

Mae cymdeithas astudiaeth achos 1 wedi mabwysiadu 'Canllaw i greu Gwerth Gorau' sy'n ymgorffori model Gwerth Gorau a model Rhagoriaeth Fusnes SERhA, y mae'n ei disgrifio fel "helpu pobl i ddeall bod newid yn un rhan o'r broses yn effeithio ar ganlyniadau mewn mannau eraill".

Mae cymdeithas astudiaeth achos 2 yn dweud mai ei Chynllun Corfforaethol yw ei phrif ysgogwr ar gyfer gwelliant parhaus, ac yn distyllu'r holl faterion y mae angen mynd i'r afael â hwy. Mae'r Cynllun Corfforaethol yn deillio o ddangosyddion perfformiad allweddol, adborth gan denantiaid ar ffurf arolygon, adborth gan staff, y galw allanol (gan, er enghraifft, awdurdodau lleol Llywodraeth Cynulliad Cymru), ac adolygiadau Gwerth Gorau. Mae gan Werth Gorau rôl yn y broses hon, ond nid yw'n dechrau'r broses gwelliant parhaus, ac nid dyma yw ei phrif ysgogwr.

Mae cymdeithas astudiaeth achos 3 yn teimlo ei bod yn amlwg mai Gwerth Gorau fu prif ysgogwr gwelliant gwasanaeth o fewn y gymdeithas, ac mae'n dilyn arweiniad Llywodraeth Cynulliad Cymru yn agos.

Mae cymdeithas astudiaeth achos 4 yn ystyried Gwerth Gorau fel un elfen o'r pecyn cymorth y mae'n ei ddefnyddio i sicrhau gwelliant parhaus ond mae'n ystyried mai rôl eithaf ymylol sydd gan Werth Gorau wrth ysgogi gwelliant yn y gymdeithas. Mae'r gymdeithas yn defnyddio ystod o ymagweddau tuag at welliant parhaus, a'r brif ymagwedd yw'r defnydd o'r cerdyn sgorio cytbwys mewn cynllunio busnes a rheoli.

Mae cymdeithas astudiaeth achos 5 yn ystyried bod y gymdeithas wedi llwyddo'n weddol wrth gyflwyno arweiniad Gwerth Gorau yn llawn pan gafodd ei gyhoeddi, ond ei bod wedi bod yn symud i ffwrdd oddi wrth hyn yn ddiweddar. Er bod Gwerth Gorau wedi bod yn weithgaredd sylweddol yn y gymdeithas ers nifer o flynyddoedd, ystyrir bod gwelliant parhaus yn ymwneud â llawer mwy na hyn yn unig, a dangosir hyn gan yr ystod eang o fecanweithiau gwelliant a ddefnyddir o fewn y gymdeithas. Mae rhai adolygiadau Gwerth Gorau wedi esgor ar newidiadau mawr yn y ffordd y darperir gwasanaethau i denantiaid tra bod eraill wedi cael ond ychydig o effaith er gwaethaf llawer o fuddsoddi yn yr adolygiadau. Roedd llawer o enghreifftiau o welliannau mewn gwasanaethau a ddeilliodd o fecanweithiau eraill, nid adolygiadau Gwerth Gorau.

Dywed cymdeithas astudiaeth achos 6 ei bod wedi ceisio cyflwyno Gwerth Gorau fel y disgrifiwyd, ond nid oedd yn gallu gwneud hyn yn effeithiol. Nid oedd y gymdeithas yn gwrthwynebu egwyddorion Gwerth Gorau, ond teimlodd fod yr ymagwedd a nodwyd yn arweiniad Llywodraeth Cynulliad Cymru yn rhy rhagnodol - "Ni allwch ddadlau yn erbyn y 4C na'r 3 amcan ar gyfer Gwerth Gorau. Maent yn egwyddorion rhesymol proses adolygiad.

Ond pan fyddwch yn eu gwreiddio mewn system fiwrocrataidd, mae problemau yn ymddangos". Disgrifiodd fod pobl yn teimlo bod Gwerth Gorau yn ormod iddynt, gan nad oedd yn gysylltiedig â mecanweithiau a gofynion eraill fel archwiliadau mewnol, amcanion personol, strategaeth gorfforaethol a dangosyddion perfformiad allweddol.

1.8 Fel y nodwyd ym Mhennod 2, mae'r gwerthusiad hwn wedi digwydd mewn amgylchedd polisi sy'n newid yn gyflym. Mae llawer o gymdeithasau eisoes wedi ymateb i hyn, ac, ar adeg cynnal y cyfweliadau ffôn a'r astudiaethau achos, roedd llawer yn y broses o newid eu hymagweddau at Werth Gorau a gwelliant parhaus yn sylweddol, neu'n ystyried eu newid yn sylweddol.

Roedd cymdeithas astudiaeth achos 5 yn dechrau cyflwyno ymagwedd newydd at welliant parhaus ar adeg cynnal yr astudiaethau achos. Mae wedi datblygu fframwaith ar gyfer gwelliant parhaus sy'n dod ag adolygiadau Gwerth Gorau, rôl archwilio fewnol a rheoli risg o fewn prosesau cynllunio corfforaethol y gymdeithas ynghyd. Dywedodd cadeirydd y gymdeithas 'roeddem am gael gwared ar faen melin Gwerth Gorau nad oedd bob amser yn cyflawni'r hyn yr oedd ei angen, ac roedd yn gostus ... roeddem am symud ymlaen o gael Swyddog Gwerth Gorau i sefyllfa lle roedd gan bawb gyfrifoldeb dros gyflwyno gwelliant parhaus.' Mae fframwaith gwelliant parhaus newydd y gymdeithas yn nodi bod y gymdeithas yn 'camu i ffwrdd o'r cylch adolygu pum mlynedd o adolygiadau trylwyr ... ac yn gosod perchnogaeth gwella gwasanaethau gyda'r timau reoli'.

Roedd cymdeithas astudiaeth achos 6 ar adeg yr astudiaeth achos yn symud tuag at ymagwedd newydd ar gyfer gwelliant parhaus lle y caiff cyfres o 'brosiectau gwelliant' eu nodi yn ei chynllun gweithredol. Nodir y prosiectau hyn yn ystod pythefnos o arfarnu lle y bydd timau yn ystyried amcanion y sefydliad a'r hyn y mae angen ei wella, ac ymgynghorir â'r Cyngor Cynrychioli Tenantiaid fel rhan o'r broses hon. O fewn yr ymagwedd hon yn aml ni chafwyd unrhyw fewnbwn uniongyrchol gan ddefnyddwyr ar feysydd pwnc manwl adolygiad. Roedd rhai adolygiadau yn hytrach yn dibynnu ar arolygon cwsmeriaid ar raddfa fawr a gynhaliwyd y tu allan i'r broses adolygu er mwyn canfod barn tenantiaid. Weithiau roedd y wybodaeth hon wedi'i chaffael ers sawl blwyddyn, ac ar lefel rhy gyffredinol i fod yn debygol o fod yn ddefnyddiol iawn wrth ganfod barn tenantiaid ar y prosesau manwl oedd yn cael eu hadolygu.

Gwasanaethau/meysydd polisi a gwmpesir gan Werth Gorau

1.9 Dywedodd ychydig dros hanner y cymdeithasau tai a gafodd gyfweliad (un ar bymtheg o gymdeithasau) eu bod yn adolygu holl weithgareddau'r gymdeithas yn systematig. Fodd bynnag, dywedodd tair er bod ganddynt raglen pum mlynedd yn cwmpasu'r holl weithgareddau, weithiau y caiff pethau eu gohirio neu eu bod yn syrthio allan o'r rhaglen, gan ddibynnu ar y blaenoriaethau ar y pryd a'r adnoddau sydd ar gael.

1.10 Nid yw'r cymdeithasau eraill yn adolygu eu holl weithgareddau yn systematig:

- dywedodd un gymdeithas dai fod ei hadolygiadau yn cwmpasu ei holl wasanaethau sy'n cysylltu â'r cyhoedd ond nid ei gweithgareddau mewnol (fel llywodraethu); a
- dywedodd saith cymdeithas dai eu bod yn dewis materion i'w hadolygu lle y maent yn credu y gallant gael yr effaith fwyaf, neu eu bod yn cymryd

ymagwedd seiliedig ar risg, er enghraifft archwiliad mewnol neu ymagwedd cerdyn sgorio cytbwys i nodi risg.

1.11 Mae'r ail-lunio prosesau busnes/meddwl yn ddarbodus a fabwysiadwyd gan ddwy gymdeithas dai yn cwmpasu pob maes gwasanaeth a pholisi, ond yn gosod mwy o bwyslais ar feysydd sy'n effeithio ar denantiaid. Mae'r ffocws yn tueddu i fod ar wasanaethau mewnol ac eithrio o ganlyniad i waith sy'n cysylltu â chwsmeriaid.

Cynnal adolygiadau

1.12 Mae rhan fwyaf y cymdeithasau wedi mabwysiadu eu methodolegau eu hunain ar gyfer cynnal adolygiadau. Mae rhai yn defnyddio eu methodolegau fel canllawiau bras, ond mae methodoleg fanwl yn amrywio o adolygiad i adolygiad. Mae tair cymdeithas nad ydynt yn gweithio i unrhyw fethodoleg gyffredinol ar gyfer adolygiadau.

1.13 Dywedodd pedair ar bymtheg o gymdeithasau tai fod eu hadolygiadau yn defnyddio'r 4C (ymgynghori, cymharu, cystadlu, herio). Dywedodd cymdeithasau tai eraill eu bod yn defnyddio'r 4C 'lle y bo'n briodol'. Dywedodd un gymdeithas dai nad yw'n defnyddio'r 4C oherwydd eu bod yn 'canolbwyntio gormod ar brosesau'.

Roedd rhai o'r 4Cau wedi cael eu cynhwyso yn fwy cadarn nag eraill. Er enghraifft:

- ymgynghori

  Yn aml ni chafwyd unrhyw fewnbwn uniongyrchol gan ddefnyddwyr ar feysydd pwnc manwl adolygiad. Yn hytrach roedd rhai adolygiadau yn dibynnu ar arolygon cwsmeriaid ar raddfa fawr a gynhaliwyd y tu allan i'r broses adolygu er mwyn canfod barn tenantiaid. Weithiau roedd y wybodaeth hon wedi'i chaffael ers sawl blwyddyn, ac ar lefel rhy gyffredinol i fod yn debygol o fod yn ddefnyddiol wrth ganfod barn tenantiaid ar y prosesau manwl oedd yn cael eu hadolygu.

- cymharu

  Dywedodd llawer o gymdeithasau eu bod wedi cael anhawster wrth ganfod data cymharol cywir. Dywedodd rhai (yn enwedig y cymdeithasau llai) fod eu gallu i ymgysylltu â sefydliadau eraill yn gyfyngedig.

- cystadlu

  Yr 'C' yma oedd yn tueddu i gael y sylw lleiaf mewn adolygiadau. Dywedodd rhai cymdeithasau tai nad oeddent yn deall beth oedd ei angen yn y cyswllt hwn. Roedd rhai yn meddwl ei fod yn ymwneud â phrynu gwasanaethau i mewn, a bod angen iddynt sicrhau bod gwasanaethau yn cystadlu gyda darparwyr eraill. Mae eraill wedi cymryd golwg ehangach ar gaffael.

- herio

  Roedd y defnydd o heriau allanol mewn adolygiadau yn gyfyngedig. Roedd staff o'r tu allan i'r maes pwnc oedd yn destun adolygiad yn aml yn cynnig rhyw fath o her 'allanol', ond dim ond traean o'r adolygiadau oedd yn cynnwys aelodau'r Bwrdd, ac roedd llai na chwarter yn cynnwys pobl o'r tu allan i'r gymdeithas.

Mae cymdeithas astudiaeth achos 2 wedi ychwanegu 'E' i'r 4C, sy'n cwmpasu cydraddoldebau. Mae timau adolygu yn edrych ar gydraddoldeb mynediad, yr agenda amrywiaeth, mynediad i'r anabl, fformat hygyrch unrhyw wybodaeth, a ffactorau diwylliannol.

Casglodd cymdeithas astudiaeth achos 5 dystiolaeth i ateb pob un o'r cwestiynau canlynol mewn perthynas â phob un o'r 4C:

- ble ydym ni nawr?

- ble ydym yn dymuno bod / ble mae angen i ni fod?
- pa newidiadau ydym am eu gwneud?
- sut gallwn sicrhau bod y gwasanaeth yn parhau i wella?

Gofynnodd cymdeithas astudiaeth achos 6 'ddeg cwestiwn mawr' mewn perthynas â 'her':

- Beth ydym yn ceisio ei gyflawni? A ydym yn dda am wneud hyn ac a allwn brofi ein bod yn dda am ei wneud? Ble mae ein tystiolaeth?
- Pam ydym yn ei wneud yn y ffordd hon?
- Beth mae ein cwsmeriaid yn ei ddymuno?
- A yw ein sylfaen cwsmeriaid a'n hamgylchedd gweithredu wedi newid ers i ni sefydlu'r gwasanaeth hwn? A oes angen gwasanaethau gwahanol neu ychwanegol ar ein cwsmeriaid?
- A oes bwlch hygrededd rhwng yr hyn yr ydym yn credu ein bod yn ei ddarparu a'r hyn yr ydym yn ei ddarparu mewn gwirionedd?
- A ddylem barhau â'r gwasanaeth hwn?
- Ai ni yw'r gymdeithas iawn i ddarparu'r gwasanaeth hwn?
- A yw'n cwsmeriaid yn dymuno i ni fod yn eu darparwr gwasanaeth?
- Sut gallwn wella ansawdd ein gwasanaeth?
- Sut gallwn wneud ein gwasanaeth yn fwy cost-gystadleuol?

1.14 Mae cyfansoddiad timau adolygu yn amrywio'n fawr:

- fel arfer cynhwysir staff o'r tu mewn i'r maes adolygu. Mae staff o'r tu allan i'r maes adolygu yn cael eu cynnwys mewn un ar ddeg cymdeithas i ddarparu elfen o her. Dim ond dwy gymdeithas a gafodd gyfweliad a ddywedodd nad oedd staff yn cael eu cynnwys mewn timau adolygu (un lle mae adolygiadau yn cael eu contractio allan, ac un lle y cynhelir adolygiadau gan uwch reolwyr);
- weithiau (ond nid bob amser) cynhwysir tenantiaid ar dimau adolygu (gweler para 1.20 isod am fanylion pellach);
- mae aelodau'r Bwrdd yn cael eu cynnwys mewn timau adolygu mewn deg cymdeithas. Dywedodd un gymdeithas y gwahoddir aelodau'r Bwrdd, ond nad oeddent fel arfer yn cymryd rhan;
- mae saith cymdeithas yn cynnwys pobl ar dimau adolygu weithiau o gymdeithasau eraill, awdurdodau lleol, asiantaethau partner neu ymgynghorwyr i gynnig her a safbwynt allanol; ac
- mae llawer o dimau adolygu yn cynnwys rheolwr perfformiad y gymdeithas, y Swyddog Gwerth Gorau, neu'r swyddog archwilio mewnol.

Mae cymdeithas astudiaeth achos 1 yn cynnal cynllun 'Gwobr Grŵp Adolygu', ac yn rhoi £100 i'r tîm adolygu ar ddiwedd yr adolygiad, i'w ddefnyddio, er enghraifft, ar bryd o fwyd i'r tîm.

Roedd cymdeithas astudiaeth achos 3 yn cynnwys staff o'r gymdeithas gyfan ar dimau adolygu, ac yn dweud bod adolygiadau yn rhoi i staff "gwell dealltwriaeth o weithrediad ehangach y gymdeithas" a'u bod yn "gallu dod â'r dysgu hwnnw yn ôl i'w hadrannau eu hunain".

1.15 Mae amrywiaeth hefyd yn yr ymagwedd tuag at arwain timau. Arweinir rhai timau gan reolwyr o'r tu mewn i'r maes adolygu, rhai gan reolwyr y tu allan i'r maes adolygu, a rhai gan y person sy'n gyfrifol am Werth Gorau. Mae dwy gymdeithas yn rhannu un swyddog â chyfrifoldeb dros berfformiad, sy'n arwain ac yn cydlynu adolygiadau yn y ddwy gymdeithas. Mae un gymdeithas yn defnyddio ymgynghorwyr i arwain gweithgorau staff drwy'r broses adolygu.

Mae cymdeithas astudiaeth achos 4 yn cyflogi ymgynghorydd i ymgymryd ag adolygiad a'i arwain pan mae'n teimlo nad oes ganddi'r arbenigedd yn fewnol neu'n teimlo fod y maes pwnc yn gofyn am rywfaint o wrthrychedd. Mae enghreifftiau diweddar yn cynnwys adolygiadau o Gydnabyddiaeth, Cydraddoldeb ac Amrywiaeth, a TG.

1.16 Mae cwmpas adolygiadau a'r amser y mae'n ei gymryd i'w cwblhau yn amrywio'n fawr.

Dywedodd cymdeithas astudiaeth achos 1 fod cwmpas ei hadolygiadau hyd yn hyn wedi bod ar draws gwasanaethau, ond bod rhai staff wedi colli cymhelliant oherwydd, yn eu geiriau hwy, gorfod "neidio dros glwydi" i adolygu pob agwedd ar wasanaeth, pan oeddent yn teimlo eu bod yn gwybod o'r dechrau pa agweddau o'r gwasanaeth oedd angen eu gwella.Roedd staff yn teimlo y dylai adolygiadau fynd yn syth at wraidd y mater. Mae ystyriaeth yn cael ei rhoi bellach i leihau cwmpas adolygiadau er mwyn canolbwyntio mwy ar feysydd y mae angen sylw arnynt.

Roedd adolygiadau yn cymryd 3 mis i'w cwblhau, ond weithiau roedd yn anodd cynnal diddordeb staff am y cyfnod hwnnw. Byddai cynigion diwygiedig yn cwtogi'r amserlen i 6-8 wythnos, er mwyn rhoi iddynt ffocws mwy pendant a chynnal egni'r tîm adolygu.

Dywedodd cymdeithas astudiaeth achos 2 mai'r amserlen ar gyfer ei hadolygiadau fel arfer yw 6-12 mis, gan nodi'r angen i sicrhau bod adolygiadau yn cael eu rheoli'n ddwys fel prosiectau, gyda therfynau amser byr dymor clir.

1.17 Mae rhan fwyaf (ond nid pob un) o'r adolygiadau yn cynhyrchu adroddiad a chynllun gweithredu. Dywedodd staff o un gymdeithas fod adroddiadau adolygiadau Gwerth Gorau yn "hirfaith, a does neb yn eu darllen". Nid yw cynlluniau gweithredu bob amser yn CAMPUS.

Dywedodd cymdeithas astudiaeth achos 5 fod cynllunio gweithredu tua diwedd adolygiad weithiau yn digwydd gydag ychydig yn unig o gyfeirio at yr adnoddau sydd ar gael, gan gynhyrchu cynllun gweithredu nad oedd yn debygol o gwbl o gael ei gyflwyno. Teimlodd hefyd nad oedd o gymorth i gael cyfres o gynlluniau gweithredu ar wahân sy'n cael eu monitro ar wahân. Mae bellach wedi mabwysiadu proses lle mae'r holl gynllunio gweithredu yn uniongyrchol gysylltiedig â'r broses cynllunio corfforaethol.

1.18 Mae ystod o drefniadau adrodd i dimau adolygu. Mae rhai yn adrodd yn uniongyrchol i'r Bwrdd. Mae rhai yn adrodd drwy dimau uwch reolwyr neu is-bwyllgorau archwilio. Mae un yn adrodd drwy grŵp llywio Gwerth Gorau wedi'i gadeirio gan y prif weithredwr.

Dywedodd cymdeithas astudiaeth achos 1 mai 'dolen goll' yn y gorffennol oedd diffyg archwilio mewnol cadarn mewn perthynas â ffeiliau, archwiliadau prosesau ac ati, i sicrhau bod newidiadau mewn ymagwedd sy'n codi o adolygiadau Gwerth Gorau yn cael eu cyflwyno yn gyson yn dilyn adolygiadau. Mae'n anelu at fynd i'r afael â hyn yn y dyfodol drwy broses wirio barhaus.

Cynnwys rhanddeiliaid a chwsmeriaid

1.19 Gofynnwyd i gymdeithasau tai sut oedd rhanddeiliaid a chwsmeriaid yn cael eu cynnwys mewn adolygiadau, ac a oeddent yn ymwneud â phenderfynu pa wasanaethau fydd yn cael eu hadolygu.

1.20 Nid yw tenantiaid bob amser yn aelodau timau adolygu:

- dywedodd saith o'r cymdeithasau tai a gafodd gyfweliad nad oeddent byth yn cynnwys tenantiaid ar dimau adolygu;
- pan fydd tenantiaid yn cael eu cynnwys ar dimau adolygu, gan amlaf mae hyn ar dimau sy'n adolygu gwasanaethau sy'n canolbwyntio ar denantiaid. Nid ydynt yn aml yn cael eu cynnwys ar dimau sy'n cynnal adolygiadau gyda ffocws mewnol. Dywedodd un gymdeithas dai na fyddent yn cynnwys tenantiaid mewn adolygiadau mewnol gan y byddai hyn yn 'fater o wneud er mwyn gwneud ac yn dirymuso' y tenantiaid dan sylw;
- mae rhai cymdeithasau tai yn gwahodd ffederasiynau tenantiaid/fforymau preswylwyr i enwebu cynrychiolwyr tenantiaid i eistedd ar dimau adolygu; a
- sylwodd sawl cymdeithas dai ar ddiffyg parodrwydd tenantiaid i gymryd rhan, a'r broblem mai'r un tenantiaid sy'n tueddu i gymryd rhan dro ar ôl tro.

Mae cymdeithas astudiaeth achos 3 yn hysbysebu am denantiaid nad ydynt yn gysylltiedig â'r Gymdeithas Tenantiaid bresennol i wirfoddoli i gymryd rhan mewn adolygiadau. Mae'r hysbysebion hyn, sy'n ymddangos yn llythyr newyddion y tenantiaid, wedi golygu bod nifer o denantiaid wedi cael eu recriwtio'n llwyddiannus i dimau adolygu Gwerth Gorau.

1.21 Mae cymdeithasau tai yn ceisio barn cwsmeriaid mewn ystod o ffyrdd, yn cynnwys:

- defnyddio gwybodaeth gan arolygon cwsmeriaid ar raddfa fawr a gynhelir y tu allan i'r broses adolygu;
- cynnal arolygon ar raddfa lai fel rhan o'r broses adolygu (rhai yn defnyddio panel cwsmeriaid presennol y gymdeithas);
- comisiynu ymgynghorwyr i gynnal arolwg ar gyfer yr adolygiad;
- arolygon ffôn;
- ceisio adborth gan baneli a grwpiau tenantiaid;
- cynnal grwpiau ffocws; ac
- ymarferion siopwyr dirgel (mae un gymdeithas yn hyfforddi ei thenantiaid ei hun fel siopwyr dirgel, ac mae un yn cyflogi ymgynghoriaeth i gynnal siopa dirgel yn rheolaidd).

Mae cymdeithas astudiaeth achos 2 yn ddiweddar wedi dechrau proses lle bob mis mae pob swyddfa ranbarthol yn ffonio 12 o denantiaid a ddewiswyd ar hap sydd wedi cysylltu â'r gymdeithas yn ddiweddar, i ofyn am adborth ar y gwasanaethau y maent wedi'u derbyn.

1.22 Nid yw pob cymdeithas wedi cynnwys cwsmeriaid wrth benderfynu pa wasanaethau fydd yn cael eu hadolygu. Lle roedd cymdeithasau wedi cynnwys cwsmeriaid, defnyddiwyd sawl dull, er enghraifft:

- mae wyth cymdeithas dai wedi defnyddio canfyddiadau arolygon cwsmeriaid ar raddfa fawr i bennu pa adolygiadau y dylid eu cynnal, ac ym mha drefn blaenoriaeth;
- mae wyth cymdeithas dai wedi cynnwys eu paneli preswylwyr, fforymau tenantiaid, ac ati wrth bennu blaenoriaethau ar gyfer adolygiadau a'u trefn;
- ymgynghorodd un gymdeithas dai â thenantiaid drwy arolwg yn ei llythyr newyddion i denantiaid; a
- chynhaliodd un gymdeithas dai arbenigol arolwg o'i holl denantiaid, darparwyr cefnogaeth, Adrannau Gwasanaethau Cymdeithasol, Y Bwrdd, a staff er mwyn creu cynllun adolygu pum mlynedd.

Dywedodd rhai cymdeithasau tai, ers pennu'r rhaglen adolygiadau gychwynnol, ychwanegwyd materion eraill o ganlyniad i bryderon tenantiaid. Adroddodd un gymdeithas dai broblem gyda chynnwys tenantiaid wrth bennu blaenoriaethau i'w hadolygu, oherwydd nad oedd tenantiaid yn dymuno adolygu ôl-ddyledion, er ei fod yn fater ariannol pwysig i'r gymdeithas.

1.23 Mae sawl cymdeithas dai wedi ceisio cynnwys rhanddeiliaid eraill yn eu hadolygiadau, er enghraifft drwy feincnodi cymharol gyda chymdeithasau eraill. Maent yn adrodd llwyddiant cymysg.

Cynlluniau Perfformiad Gwerth Gorau

1.24 Gofynnwyd i gymdeithasau tai ar ba ffurf oedd eu Cynlluniau Perfformiad Gwerth Gorau (CPGGsu), a sut y cawsant eu defnyddio/eu dosbarthu.

1.25 Dywedodd 6 chymdeithas dai a gafodd gyfweliad nad oeddent bellach yn cynhyrchu CPGGau yn flynyddol, ond adroddasant nad oedd unrhyw sancsiynau wedi'u cymhwyso gan Lywodraeth Cynulliad Cymru o ganlyniad i hynny.

1.26 O'r cymdeithasau tai hynny oedd yn cynhyrchu CPGGau:

- dywedodd ychydig dros hanner (un ar bymtheg o gymdeithasau) eu bod yn cynhyrchu CPGGau annibynnol i gydymffurfio ag arweiniad y Cynulliad, ond dywedodd pump o'r cymdeithasau hyn eu bod yn cynhyrchu CPGGau sylfaenol yn bennaf at ddibenion cydymffurfio;
- cynhyrchodd un gymdeithas dai wybodaeth CPGG ar draws dau gyhoeddiad - adroddiad perfformiad blynyddol a'i hadroddiad blynyddol;
- defnyddiodd wyth cymdeithas dai eu hadroddiadau blynyddol i grynhoi gwybodaeth CPGG; a
- dywedodd tair fod y wybodaeth CPGG yn ffurfio rhan o'u cynlluniau corfforaethol/busnes.

1.27 Mae dosbarthu CPGGau yn amrywio. I rai cymdeithasau tai mae CPGGau yn ddogfennau mewnol yn bennaf. Caiff eraill (mae'n amrywio) eu dosbarthu i denantiaid, awdurdodau lleol, benthycwyr, rhanddeiliaid eraill, a chymdeithasau tai eraill. Rhoddir rhai CPGGau ar wefannau cymdeithasau tai (ond beirniadwyd un gymdeithas

gan Lywodraeth Cynulliad Cymru am ddosbarthu ei CPGG drwy'r dull hwn yn unig).

1.28 Barn gyffredinol cymdeithasau tai oedd bod CPGGau yn ddogfennau sych, diflas nad oedd llawer o ddiben iddynt.

Gwybodaeth a ddarperir i denantiaid

1.29 Gofynnwyd i gymdeithasau tai pa wybodaeth am Werth Gorau, gwelliant parhaus a pherfformiad yr oeddent yn ei darparu i denantiaid, ac ym mha fformatau. Gofynnwyd iddynt hefyd a ofynnwyd am adborth gan denantiaid, ac a dderbyniwyd adborth ganddynt.

1.30 Pedair yn unig o'r cymdeithasau tai a gafodd gyfweliad a anfonodd fersiwn lawn o'u Cynllun Perfformiad Gwerth Gorau at eu tenantiaid.

1.31 Darparodd cymdeithasau tai eraill wybodaeth ar Werth Gorau i denantiaid mewn ystod o ffyrdd:

- anfonodd tair cymdeithas grynodeb o'r CPGG i denantiaid;
- mae un gymdeithas dai arbenigol yn anfon fersiwn hygyrch o'i CPGG at ei thenantiaid;
- mae un gymdeithas yn anfon adroddiad perfformiad blynyddol ynghyd â'i hadroddiad blynyddol at ei thenantiaid;
- mae chwe chymdeithas dai yn anfon adroddiadau blynyddol at denantiaid sy'n cynnwys crynodebau o wybodaeth CPGG. Dywed un gymdeithas, drwy wneud hyn, arbedodd £1000 ar CPGG ar wahân;
- mae dwy gymdeithas dai yn cynnwys gwybodaeth CPGG ar Galendr Blynyddol i Denantiaid;
- mae pump ar hugain o gymdeithasau yn defnyddio llythyrau newyddion tenantiaid i (mae'n amrywio) grynhoi gwybodaeth CPGG, darparu gwybodaeth ar berfformiad, adrodd ar gynnydd a chanlyniadau adolygiadau, ac adrodd ar fentrau yn dilyn adolygiadau;
- mae un gymdeithas dai yn darparu gwybodaeth gryno am adolygiadau ar ei gwefan;
- mae un gymdeithas dai yn anfon canlyniadau pob adolygiad Gwerth Gorau i bob tenant; ac
- mae sawl cymdeithas dai yn trafod perfformiad gyda thenantiaid mewn cynadleddau, paneli tenantiaid ac ati.

> **Mae cymdeithas astudiaeth achos 5** yn cynhyrchu adroddiad blynyddol i denantiaid sy'n edrych ar welliannau a wnaed yn erbyn y nodau yng nghynllun corfforaethol y gymdeithas yn ogystal â chanfyddiadau a chasgliadau cryno o adolygiadau Gwerth Gorau a gwybodaeth gryno ar berfformiad.

1.32 Cynhyrchir gwybodaeth CPGG i denantiaid mewn amrywiaeth o fformatau. Mae un gymdeithas dai yn defnyddio 'wynebau hapus' i ddynodi graddau o berfformiad. Mae un arall yn defnyddio goleuadau traffig (yn dilyn ymgynghori gyda'i thenantiaid ar sut y byddent yn hoffi cael y wybodaeth wedi'i chyflwyno).

1.33 Adroddodd un gymdeithas dai ymateb positif gan denantiaid i'r wybodaeth CPGG a gyflwynwyd iddynt, ond adroddodd eraill mai ychydig iawn o adborth a gafwyd gan denantiaid, os o gwbl.

Y defnydd o wybodaeth ar berfformiad

1.34 Gofynnwyd i gymdeithasau tai pa fath o wybodaeth perfformiad oeddent yn ei defnyddio, a phwy oedd yn ei defnyddio.

1.35 Mae rhan fwyaf y cymdeithasau tai yn defnyddio amrywiaeth o wybodaeth perfformiad, yn cynnwys:

- Dangosyddion Perfformiad Allweddol (DPAau);

- dangosyddion lleol;
- cymariaethau gyda chymdeithasau eraill, gan ddefnyddio clybiau neu grwpiau meincnodi amrywiol, yn cynnwys Housemark a chlwb meincnodi i gymdeithasau tai canolig eu maint yn Lloegr; a
- thargedau perfformiad.

1.36 Roedd dwy gymdeithas dai yn teimlo nad oedd DPAau yn ddibynadwy nac yn ddefnyddiol, gydag un yn dweud nad oedd gan DPAau hygrededd, ac un yn dweud ei bod yn well ganddi ddefnyddio dangosyddion lleol na DPAau oherwydd nad oedd yn hapus gyda'r setiau DPA presennol na'r rhai arfaethedig.

1.37 Dywedodd un gymdeithas dai ei bod yn ceisio peidio â gosod targedau, oherwydd gallai perfformiad fod yn mynd i'r cyfeiriad arall am reswm da (ee. amserau gwag hwy oherwydd gwaith i gwrdd â Safon Ansawdd Tai Cymru). Adroddodd ei bod yn defnyddio mesuriadau 'nid i osod targedau ond i weld beth a ellir ei wneud am broblem'.

1.38 Mae cymdeithasau tai yn cyflwyno gwybodaeth perfformiad mewn amrywiaeth o ffurfiau, yn cynnwys:

- ffigurau;
- graffiau;
- fformat goleuadau traffig;
- graffiau gwasgariad (roedd un gymdeithas yn teimlo bod y rhain yn darparu gwybodaeth fwy clir na chyfartaleddau, ac yn dangos patrwm o berfformiad oedd yn caniatáu'r gymdeithas i edrych am a deall y rheswm dros ganlyniadau ymylol); a
- fformat matrics yn defnyddio ymagwedd cerdyn sgorio cytbwys neu ymagweddau 'chwartel' eraill.

1.39 Mae cymdeithasau tai yn darparu gwybodaeth perfformiad i amrywiaeth o gynulleidfaoedd, yn cynnwys:

- aelodau'r Bwrdd;
- pwyllgorau ardal;
- cyfarwyddwyr;
- rheolwyr;
- yr holl staff;
- paneli tenantiaid; a
- rhanddeiliaid allweddol eraill.

1.40 Darperir gwybodaeth ar berfformiad ar amlderau amrywiol, ond yn fwyaf cyffredin ar sail fisol neu chwarterol. Mae rhai cymdeithasau tai yn darparu gwybodaeth perfformiad yn wythnosol i swyddogion. Dywedodd dwy gymdeithas mai mewn achosion eithriadol yn unig y byddent yn adrodd ar berfformiad i'r Bwrdd.

1.41 Mae un gymdeithas dai wedi mabwysiadu system sy'n dod â gwybodaeth am berfformiad a gweithredoedd o wahanol fannau ynghyd (er enghraifft, adolygiadau Gwerth Gorau, Cynllun Busnes) i mewn i un cynllun, gan ddisgrifio papurau blaenorol y bwrdd 'fel War and Peace'.

1.42 Mae gan staff sawl cymdeithas dai dargedau/amcanion personol sy'n gysylltiedig â thargedau/amcanion perfformiad y gymdeithas.

1.43 Dywedodd dwy gymdeithas dai eu bod yn 'gwybod bod angen iddynt wella' eu hadrodd ar reoli perfformiad.

Cyflwyno 'Arweiniad ar Werth Gorau i Landlordiaid Cymdeithasol Cofrestredig' Llywodraeth Cynulliad Cymru

1.44 Dywedodd un or bymtheg o gymdeithasau a gafodd gyfweliad eu bod wedi cyflwyno arweiniad Llywodraeth Cynulliad Cymru ar Werth Gorau yn llawn, ac eraill eu bod wedi cyflwyno'r arweiniad

yn rhannol. Dywed sawl cymdeithas dai eu bod wedi cyflwyno'r arweiniad yn llawn yn y gorffennol, ond eu bod ar fin newid eu hymagwedd a symud i ffwrdd o'r arweiniad. Fodd bynnag, o atebion cymdeithasau tai i gwestiynau eraill, ymddengys bod y rhan fwyaf o gymdeithasau wedi gwyro o'r arweiniad ar faterion penodol. Y gwyriadau a adroddwyd amlaf oedd:

- ddim yn cynhyrchu CPGG;
- heb gael cynllun 5 mlynedd o adolygiadau o bob maes, neu heb gyflwyno cynllun o'r fath;
- ddim bob amser yn defnyddio'r 4C mewn methodoleg adolygu; ac
- ymwneud cyfyngedig tenantiaid â'r broses adolygu.

1.45 Dywed dwy gymdeithas dai bod eu cyflwyniad o'r arweiniad wedi bod yn 'gyfyngedig iawn'. Dywed un ei bod wedi 'defnyddio'r arweiniad yn y ffordd orau bosib i gymdeithas fach'. Dywed pedair cymdeithas dai nad ydynt yn cyflwyno'r arweiniad o gwbl ar hyn o bryd.

Llwyddiannau wrth gyflwyno arweiniad Llywodraeth Cynulliad Cymru

1.46 Gofynnwyd i gymdeithasau a oeddent yn gallu nodi unrhyw lwyddiannau penodol wrth gyflwyno arweiniad Llywodraeth Cynulliad Cymru ar Werth Gorau.

1.47 Nododd cymdeithasau tai ystod o lwyddiannau:

- roedd llawer yn teimlo fod yr arweiniad wedi helpu cymdeithasau i feithrin diwylliant o welliant parhaus, wedi cyflwyno ffocws a strwythur i'r broses, ac wedi sicrhau nad oedd yn syrthio oddi ar yr agenda;
- roedd llawer yn teimlo fod yr arweiniad wedi helpu meithrin diwylliant o hunan asesu, cael staff i fod yn hunanfeirniadol a herio'r hyn y maent yn ei wneud, gan olygu bod newidiadau yn cael eu mabwysiadu;
- dywedodd un gymdeithas dai, o ganlyniad i ddilyn yr arweiniad, ei bod wedi gallu lleihau'r amser a dreuliwyd ar gyfarfodydd pwyllgor drwy gyflwyno pwyllgor craffu misol;
- roedd rhai yn teimlo fod timau adolygu rhyngadrannol wedi helpu i chwalu rhwystrau yn fewnol a'u bod wedi bod yn dda o ran datblygiad personol; ac
- roedd un gymdeithas yn teimlo fod yr arweiniad wedi bod yn ddefnyddiol i gychwyn i sicrhau bod y sefydliad yn edrych ar feysydd a oedd yn tueddu i gael eu hanghofio, ond yn teimlo hefyd nad oedd angen iddynt wneud hynny eto.

Roedd cymdeithas astudiaeth achos 2 yn teimlo bod adolygiadau Gwerth Gorau wedi helpu i ffurfioli a rhoi trefn ar y broses welliant, a helpu i osgoi ymatebion byrbwyll i broblemau. Mae'n credu bod adolygiadau Gwerth Gorau yn ymagwedd effeithiol sydd yn bendant yn gwneud cyfraniad, yn ymgysylltu staff, yn gwella gwybodaeth staff am waith ei gilydd, ac yn annog y gymdeithas i gymharu ei hun ag eraill.

1.48 Adroddwyd llwyddiannau gan lawer o gymdeithasau tai mewn perthynas ag adolygiadau penodol. Y rhai y soniwyd amdanynt amlaf yn y cyswllt hwn oedd:

- adolygiadau o ôl-ddyledion rhent, arweiniodd at, er enghraifft, newidiadau i arferion gweithio, polisïau, gweithdrefnau, a systemau TG, datblygu timau arbenigol yn hytrach na rhai cyffredinol, cyflwyno debyd uniongyrchol a PayPoint i denantiaid, ac roedd wedi esgor ar newidiadau positif yn nhermau perfformiad;

- adolygiadau cynnal a chadw, arweiniodd at, er enghraifft, newidiadau yn strwythur systemau cynnal a chadw, sut mae tenantiaid yn cael mynediad i'r gwasanaeth, sut mae'r gymdeithas yn ymgysylltu â thenantiaid yn nhermau nodi nwyddau, deunyddiau a dethol contractwyr cynnal a chadw, ymgorffori partneru gyda phartneriaid cynnal a chadw cylchol, ac wedi esgor ar sawl achos o arbed costau;
- adolygiadau rheoli tenantiaethau, arweiniodd at, er enghraifft, symudiad o weithio arbenigol i weithio generig (oherwydd bod tenantiaid yn teimlo eu bod yn cael eu gwthio o un man i'r llall yn hytrach na delio gydag un aelod o staff), a phenodi swyddog Ymddygiad Gwrthgymdeithasol; ac
- adolygiadau o osodiadau, arweiniodd at, er enghraifft, fabwysiadu gosodiadau yn seiliedig ar ddewis, a chofrestri tai cyffredin gydag awdurdodau lleol.

1.49 Roedd rhai cymdeithasau tai yn fwy amheus am lwyddiant yr arweiniad:

- roedd un yn teimlo bod yr adolygiadau wedi cyflwyno gwelliannau bach, ond bod y rhain yn tueddu i fod o gwmpas yr ymylon;
- roedd 3 chymdeithas yn teimlo ei fod yn anodd pennu faint o newid positif oedd yn gysylltiedig â Gwerth Gorau, gan gredu y gallai fod yn fwy cysylltiedig â'r diwylliant o welliant parhaus o fewn y gymdeithas; ac
- roedd 4 cymdeithas yn teimlo nad oedd arweiniad Gwerth Gorau wedi arwain at unrhyw lwyddiannau penodol.

Rhwystrau i gyflwyno arweiniad Llywodraeth Cynulliad Cymru

1.50 Roedd tair cymdeithas a gafodd gyfweliad yn teimlo nad oedd unrhyw rwystrau i gyflwyno arweiniad Llywodraeth Cynulliad Cymru ar Werth Gorau.

1.51 Roedd tair cymdeithas tai yn benodol negyddol. Teimlodd un nad oedd Gwerth Gorau a'r arweiniad yn berthnasol i'w sefydliad a'i chyd-destun. Teimlodd un fod Gwerth Gorau yn 'ddadgymhellol'. Dywedodd un ei fod wedi bod yn amhosib gwneud i Werth Gorau weithio, a'i bod yn 'difaru bod rhaid i ni fynd drwy broses ddysgu mor ddrud er mwyn cyrraedd y casgliad hwnnw'.

1.52 Nododd nifer fawr o gymdeithasau tai oblygiadau adnoddau arweiniad Gwerth Gorau, a chwestiynu a oedd y mewnbwn yn cyfiawnhau'r allbwn. Roeddent yn teimlo bod adolygiadau yn drwm o ran llafur ac amser, gan dynnu adnoddau staff i ffwrdd o'r rheng flaen, ac y byddai dadansoddiad manteision costau fwy na thebyg yn dangos colled. Dywedodd un gymdeithas dai nad oedd rhai argymhellion adolygiadau wedi cael eu cyflwyno oherwydd materion adnoddau. Roedd adnoddau yn broblem benodol i gymdeithasau bach.

1.53 Nododd sawl cymdeithas dai nad oedd y ffordd yr oedd yr arweiniad yn awgrymu cyflwyno Gwerth Gorau yn gysylltiedig â risg. Roeddent yn teimlo eu bod yn treulio llawer o amser yn adolygu pethau oedd yn gweithio'n dda, a bod adnoddau yn aml wedi cael eu cyfeirio at bethau nad oeddent yn arbennig o bwysig. Oherwydd nad oedd adolygiadau ynghlwm wrth flaenoriaethau bob amser, roedd rhai cymdeithasau yn adolygu materion brys y tu allan i'r rhaglen Gwerth Gorau.

1.54 Roedd llawer o gymdeithasau tai yn teimlo nad oedd y ffordd yr oedd yr arweiniad yn awgrymu cyflwyno Gwerth Gorau yn ddigon ymatebol. Teimlodd rai fod yr amser a gymerwyd i gynnal adolygiadau weithiau wedi amharu ar gyflwyno newid yn y cyfamser. Gwelwyd yr amserlen pum mlynedd fel rhwystr gan lawer,

oedd yn teimlo y dylid lleihau'r amserlen hon, oherwydd bod newid yn digwydd yn gyflym.

1.55 Teimlodd rai cymdeithasau tai nad oedd Gwerth Gorau wedi ei wreiddio yn y gwasanaeth, ac y byddai ymagwedd fwy prif ffrydiol i welliant parhaus wedi bod yn well i sefydliadau. Gwelwyd gan lawer fod gofynion Gwerth Gorau yn wahanol i rai prosesau cynllunio busnes arferol, ac weithiau yn ychwanegol i waith bob dydd, yn hytrach na'n rhan ohono, ac felly yn faich ychwanegol beichus. Teimlodd eraill fod Gwerth Gorau yn gorfodi cymdeithasau i feddwl yn segmentaidd, ac i ganolbwyntio ar un rhan o'r busnes yn hytrach na'r busnes fel cyfanwaith.

1.56 Teimlodd lawer o gymdeithasau tai nad oedd arweiniad Llywodraeth Cynulliad Cymru yn canolbwyntio'n ddigonol ar ganlyniadau. Roeddent yn teimlo mai barn Llywodraeth Cynulliad Cymru oedd mai'r model Gwerth Gorau yn unig fyddai'n cyflwyno gwelliant, a bod y Cynulliad yn edrych am dystiolaeth o'r model Gwerth Gorau, yn hytrach na thystiolaeth o welliant. Roeddent yn teimlo fod mwy o sylw yn cael ei dalu i ddogfennaeth oedd yn dangos bod cyfarfodydd wedi digwydd a bod camau wedi'u cymryd yn hytrach na'r hyn a gafodd ei gyflawni.

1.57 Teimlodd rai fod Gwerth Gorau yn arwain cymdeithasau tai ar hyd llwybr arbed costau, lle y gallai gwelliant parhaus gynhyrchu ffyrdd gwell a mwy effeithiol o weithredu nad ydynt yn arwain at arbed costau.

1.58 Nododd rai cymdeithasau tai fod cyflwyno arweiniad Gwerth Gorau wedi arwain at yr hyn a elwir ganddynt yn 'y rhwystrau arferol i newid'. Roedd staff wedi dangos pryderon am effaith newid arnynt hwy yn bersonol. Roedd rhai staff wedi bod yn amharod i herio'u hunain, ac roedd eraill wedi dangos 'amharodrwydd naturiol staff mewn sefydliad hierarchaidd i herio'r hyn y mae'r sefydliad yn ei wneud'. Adroddodd un gymdeithas dai achosion lle nad oedd y tîm dan sylw wedi cael eu cynnwys o safbwynt gweithredu'r gwelliannau gofynnol, ac y cafwyd 'diffyg perchnogaeth'. Teimlodd un gymdeithas dai fod tueddiad i Werth Gorau gael ei arwain gan uwch reolwyr, yn aml heb unrhyw ganlyniad ymarferol, ac y dylai newid gwirioneddol ddod i fyny o'r gwaelod.

1.59 Roedd llawer o gymdeithasau tai wedi profi problemau wrth gaffael data cymharol cywir ar gyfer adolygiadau, a nododd sawl un fod y gallu i ymgysylltu â chymdeithasau eraill yn gyfyngedig. Teimlodd un fod y broses wedi cael ei 'herwgipio gan bobl a gyflogir mewn Gwerth Gorau', sydd 'â diddordeb personol mewn edrych ar y manylion, a chylchredeg gwybodaeth ddiystyr a holiaduron dwl'.

Agweddau mwyaf defnyddiol arweiniad y Cynulliad

1.60 Roedd 6 chymdeithas dai yn teimlo mai agwedd fwyaf defnyddiol yr arweiniad oedd ei hyblygrwydd a'r ffaith nad oedd yn rhagnodol (sy'n wahanol iawn i'r sylwadau gan gymdeithasau eraill ym mharagraff 1.66 ynglŷn â diffyg hyblygrwydd yr arweiniad, a'r sylwadau ym mharagraff 1.67 am y problemau sy'n gysylltiedig â phrinder rhagnodi).

1.61 Roedd nifer fawr o gymdeithasau tai yn teimlo mai prif werth yr arweiniad oedd y ffordd yr oedd wedi gwneud i gymdeithasau feddwl am berfformiad, a gwneud y cysyniad o welliant parhaus yn rhywbeth penodol. Dywedodd rai pe na fyddai wedi bod yn ofyniad roedd yn debygol na fyddai swm yr ymdrech a fuddsoddwyd mewn adolygiad gwasanaeth wedi digwydd.

1.62 Teimlodd sawl cymdeithas dai mai prif ddefnydd yr arweiniad oedd darparu fframwaith a meini prawf ar gyfer adolygiadau gwasanaeth, canolbwyntio meddyliau ar y 4C, a helpu cymdeithasau i gynnal adolygiadau mewn ffordd dda (sy'n wahanol i'r sylwadau ym mharagraff 1.66 ar ymagwedd anhyblyg yr arweiniad i adolygiadau).

1.63 Dywedodd dwy gymdeithas dai mai'r brif elfen ddefnyddiol oedd y disgwyliad clir o'r hyn yr oedd angen ei gynnwys yn y CPGGau (sy'n wahanol i'r sylwadau ym mharagraff 1.66 am or-ragnodi gofynion CPGG).

1.64 Roedd un gymdeithas dai yn teimlo mai'r prif ddefnydd oedd y pwyslais a roddwyd gan yr arweiniad ar gynnwys cwsmeriaid, ond nodwyd ganddynt hefyd bod arolygu bellach yn pwysleisio hyn beth bynnag, a bod peryglon mewn ffurfioli cynnwys cwsmeriaid pan mai hyn ddylai fod y prif ffocws ar gyfer y sefydliad cyfan.

Agweddau lleiaf defnyddiol arweiniad Llywodraeth Cynulliad Cymru

1.65 Roedd gan sawl cymdeithas dai farn negyddol iawn am Werth Gorau:

- roedd rhai yn meddwl bod yr arweiniad yn ddogfen farw a bod y syniad o Werth Gorau bellach wedi diflannu bellach. Roeddent yn teimlo bod Gwerth Gorau yn 'ymagwedd academaidd', ac 'nad yw'n gweddu'n dda mewn amgylchedd busnes modern'; a
- dywedodd rai fod Gwerth Gorau wedi cael effaith andwyol ar forâl a'i fod yn cael ei ystyried yn 'faich ychwanegol'.

1.66 Roedd llawer o gymdeithasau tai yn anhapus â natur ragnodol yr arweiniad. Roedd llawer yn teimlo bod gofynion CPGG yn llawer rhy rhagnodol ac yn 'ddiflas'. Teimlodd rai fod yr arweiniad yn rhoi pwysau arnynt i gynnal adolygiadau mewn ffordd benodol, lle y byddai'n well ganddynt hwy ymagwedd fwy hyblyg. Eto, nododd rai cymdeithasau ddiffyg hyblygrwydd yr angen i gynnal adolygiadau ar gylch pum mlynedd.

1.67 Bu cymdeithasau tai eraill yn cwyno am y diffyg rhagnodi, eglurder a diffiniadau. Roedd un gymdeithas dai yn teimlo bod y diffyg eglurder wedi creu ansicrwydd ynghylch a oedd ei hymagwedd at Werth Gorau yn gywir, a byddent wedi croesawu adborth ar yr ymagwedd a fabwysiadwyd ganddynt.

1.68 Roedd llawer o gymdeithasau tai yn teimlo bod yr arweiniad yn canolbwyntio ar brosesau, gan roi pwyslais anhaeddiannol ar brofi bod adolygiadau wedi'u cynnal yn hytrach na chanolbwyntio ar ganlyniadau adolygiadau, a bod diffyg arweiniad ar sut i symud i gynllunio gwelliant pan oedd adolygiad wedi'i orffen.

Y cyfraniad a wnaed gan arweiniad Llywodraeth Cynulliad Cymru i sicrhau gwelliant parhaus wrth gyflwyno gwasanaethau

1.69 Dywedodd nifer fawr o gymdeithasau fod arweiniad Llywodraeth Cynulliad Cymru a chyflwyno Gwerth Gorau wedi gwneud ychydig neu ddim cyfraniad at gwrdd ag amcan cyntaf yr arweiniad - hyrwyddo gwelliant parhaus mewn cyflwyno gwasanaethau. Dywedodd sawl un eu bod yn ceisio gwella perfformiad yn barhaus ac nad oedd hyn yn gysylltiedig â chyflwyno arweiniad Gwerth Gorau. Dywedodd un gymdeithas dai fod Rhwydwaith Gwerth Gorau Ffederasiwn Cymdeithasau Tai Cymru wedi gweld enghreifftiau niferus o brosesau adolygu ardderchog, ond llai o enghreifftiau o welliannau mewn perfformiad gwasanaeth ac ansawdd yn dilyn adolygiadau.

1.70 Dywedodd rhan fwyaf y cymdeithasau tai mai dim ond un o sawl peth oedd Gwerth Gorau oedd yn cyfrannu at welliant parhaus. Nododd un gymdeithas ffigur o 15% i ddynodi cyfraniad Gwerth

Gorau, a ffigur o 70% i gyfraniad diwylliant, arweinyddiaeth a rheolaeth sefydliad. Roedd cymdeithasau tai eraill yn teimlo nad oedd effaith yr arweiniad yn arbennig o weladwy, ond ei bod 'yno yn rhywle'.

1.71 Nododd cymdeithasau tai nifer o ffyrdd yr oedd yr arweiniad a Gwerth Gorau wedi cyfrannu at sicrhau gwelliant parhaus mewn cyflwyno gwasanaethau:

- dywedodd rai eu bod wedi bod yn ymwneud a gwelliant parhaus cyn cyflwyno arweiniad Gwerth Gorau, ond bod yr arweiniad wedi helpu i ddod a hyn i'r amlwg drwy ei gwneud yn broses fwy ffurfiol yr oedd yn rhaid i gymdeithasau adrodd arni, ac roedd wedi'u hysgogi i gofnodi'r hyn yr oeddent yn ei wneud;
- roedd rhai yn meddwl bod yr arweiniad wedi rhoi proffil uwch i welliant parhaus gyda'r staff, wedi galluogi staff i rannu arferion a syniadau, wedi helpu staff i symud i ffwrdd oddi wrth ffocws cul ac ynysol, wedi golygu bod staff yn fwy parod i gynnig syniadau ar gyfer newid positif, ac wedi helpu meithrin diwylliant o hunan asesu ar bob lefel yn y sefydliad; ac
- roedd un gymdeithas dai yn teimlo y bu'n arbennig o ddefnyddiol drwy roi syniad gwell i aelodau'r bwrdd ynghylch sut yr oedd gwasanaethau yn cael eu cyflwyno.

1.72 Roedd sawl cymdeithas dai yn bositif iawn am gyfraniad yr arweiniad a Gwerth Gorau:

- dywedodd un gymdeithas dai fod Gwerth Gorau wedi 'mabwysiadu darnau gorau CCT ond wedi gollwng y darnau nad oeddent yn ddefnyddiol' ac wedi 'pennu lefel oedd fwy neu lai yn gywir';
- dywedodd un arall ei bod wedi nodi ar gyfartaledd wyth maes gwelliant ar gyfer pob adolygiad, 'ac mae'n rhaid bod hynny'n beth da'; a
- dywedodd sawl cymdeithas dai fod Gwerth Gorau wedi gwneud 'cyfraniad enfawr'. Dywedodd un mai Gwerth Gorau oedd 'un o elfennau canolog gwelliant parhaus o fewn y sefydliad'. Dywedodd un arall fod Gwerth Gorau wedi 'integreiddio gwelliant parhaus i mewn i ddiwylliant a meddylfryd staff ac mae bellach yn ganolog i bopeth y mae'r gymdeithas yn ei wneud'.

Mae cymdeithas astudiaeth achos 1 yn credu bod Gwerth Gorau wedi chwarae rôl fawr yn ei llwyddiant wrth wella gwasanaethau, oherwydd ei fod yn golygu bod y gymdeithas "yn edrych yn fanwl ar faes gwasanaeth penodol bob 5 mlynedd o leiaf, yn ei dynnu'n ddarnau, ac yna'n ei roi yn ôl at ei gilydd", a heb hynny mae perygl y byddai'r gymdeithas yn rhy 'gyffredinol' ei weithgarwch gwella.

Mae cymdeithas astudiaeth achos 2 yn teimlo bod Gwerth Gorau wedi bod yn ysgogwr gwelliant gwirioneddol, gan ei fod wedi caniatáu i staff gamu'n ôl ac edrych ar wasanaethau, wedi darparu terfynau amser sydd wedi rhoi blaenoriaeth uchel i waith gwelliant, ac wedi hwyluso gwelliant a gynlluniwyd yn hytrach na rheoli argyfwng. Fodd bynnag, teimlodd y byddai cylch nesaf yr adolygiadau yn llawer anos ac na fyddai ganddynt yr un effaith, gan y byddai angen iddynt 'wella ar welliant'.

Priodolodd gwelliant i waith tîm, y Bwrdd yn ysgogi newid, rheolwyr yn cynnig syniadau, a staff yn croesawu newid ac yn gwneud iddo weithio. Pwysleisiodd mai anaml fu Gwerth Gorau yn rheswm dros newid, ond ei fod wedi cefnogi newid a gwelliant parhaus. Roedd y gymdeithas wedi bod yn ymwybodol o'r angen am newidiadau cyn Adolygiadau Gwerth Gorau, ond roedd Gwerth Gorau wedi eu helpu i weld sut i fynd i'r afael â'r newidiadau hynny.

Mae cymdeithas astudiaeth achos 3 yn priodoli ei llwyddiant wrth wella gwasanaethau i ddiwylliant y sefydliad. Roedd staff yn teimlo bod ymdeimlad cyffredin o bwrpas o fewn y gymdeithas i geisio gwella'r gwasanaethau a ddarperir i denantiaid yn barhaus a pharodrwydd i ddysgu o brofiadau eraill.

Mae'r gymdeithas yn dweud bod adolygiadau Gwerth Gorau wedi cyfrannu at wella gwasanaethau drwy sicrhau bod adolygiadau yn cael eu cynnal yn gyfannol, gan gynnwys safbwyntiau ehangach tenantiaid ac adrannau eraill o fewn y sefydliad yn hytrach na safbwynt adrannol cul. Mae'n credu bod buddsoddi staff, y Bwrdd ac adnoddau tenantiaid mewn adolygiadau Gwerth Gorau yn fuddsoddiad sylweddol ond hollbwysig gan y gymdeithas wrth ysgogi gwelliant yng ngwasanaethau'r gymdeithas.

Mae cymdeithas astudiaeth achos 4 yn teimlo bod Gwerth Gorau yn chwarae rhan eithaf ymylol wrth ysgogi gwelliant yn y gymdeithas. Mae'n credu mai prif ysgogwr gwelliant mewn sefydliad yw arweinyddiaeth, sy'n cynnwys diwylliant y sefydliad a'i weledigaeth a'i werthoedd. Awgrymodd fod prosesau cynllunio busnes cadarn, ansawdd y staff, y polisïau hyfforddi a fabwysiedir gan y sefydliad a diwylliant y gymdeithas yn cyfrannu llawer mwy at lwyddiant y gymdeithas na Gwerth Gorau.

Mae cymdeithas astudiaeth achos 5 yn teimlo bod rhan fwyaf y gwelliannau mewn perfformiad wedi cael eu hysgogi gan fecanweithiau eraill yn hytrach nag adolygiadau Gwerth Gorau, ac yn cwestiynu a yw'r allbwn wedi cyfiawnhau'r mewnbwn. Mae'n pwysleisio pwysigrwydd arweinyddiaeth wrth ysgogi gwelliant parhaus - "mae meddylfryd diwylliannol yn llawer pwysicach na phrosesau ... os yw pobl yn teimlo eu bod yn gweithio mewn amgylchedd agored, byddant yn cymryd mwy o berchnogaeth mewn perthynas â gwelliant".

Roedd cymdeithas astudiaeth achos 6 yn ystyried yr ysgogwyr ar gyfer gwella gwasanaethau fel ystod o fecanweithiau gwelliant parhaus, gyda Gwerth Gorau yn chwarae rôl. Fodd bynnag, priodolodd gwelliant yn bennaf i Werth Gorau mewn un maes gwasanaeth yn unig (ymddygiad gwrthgymdeithasol).

Y cyfraniad a wnaed gan arweiniad Llywodraeth Cynulliad Cymru at gynyddu dylanwad tenantiaid

1.73 Dywedodd rhan fwyaf y cymdeithasau tai fod arweiniad Llywodraeth Cynulliad Cymru a chyflwyno Gwerth Gorau wedi gwneud cyfraniad cyfyngedig, neu ddim cyfraniad o gwbl, i gwrdd ag ail amcan yr arweiniad - cynyddu dylanwad tenantiaid ar gyflwyno gwasanaethau - ac nad oedd yn ysgogi'r agenda cyfranogiad tenantiaid. Dywedodd y rhan fwyaf fod y dylanwad uwch hyn gan denantiaid wedi dod cyn Gwerth Gorau, a'i fod yn rhan o duedd gyffredinol mewn perthynas â gwasanaeth sector cyhoeddus.

1.74 Roedd un gymdeithas dai yn teimlo y bu Gwerth Gorau yn rhwystr i gynyddu dylanwad tenantiaid. Roedd un arall yn teimlo ei fod wedi gwneud tenantiaid yn rhwystredig a chodi disgwyliadau nad oedd y gymdeithas yn gallu eu cyflawni.

1.75 Fodd bynnag, nododd sawl cymdeithas rai cyfraniadau positif:

- roedd sawl un yn teimlo fod Gwerth Gorau wedi atgyfnerthu'r neges fod tenantiaid yn bwysig, a sicrhau bod cymdeithasau yn gwneud defnydd gwell o farn cwsmeriaid yn hytrach na ffeilio canfyddiadau arolygon i ffwrdd;

- roedd eraill yn teimlo fod cynnwys tenantiaid mewn adolygiadau gwasanaeth wedi darparu'r dystiolaeth i gefnogi newid sylfaenol, ac wedi rhoi i denantiaid gwell dealltwriaeth o'r swyddogaeth gyfan ac wedi bod yn ffordd i ddangos realiti'r sefyllfa o safbwynt eu disgwyliadau;
- dywedodd un gymdeithas fod Gwerth Gorau wedi cael effaith sylweddol, a bod datblygu eu Panel Tenantiaid wedi deillio o adolygiad; ac
- roedd un arall yn teimlo fod Gwerth Gorau wedi gwneud y cyfraniad mwyaf, a'i fod yn sbardun i ddefnyddio amrywiaeth llawer ehangach o ymagweddau i gynnwys tenantiaid.

Dywedodd cymdeithas astudiaeth achos 1 fod mewnbwn tenantiaid wedi esgor ar rai newidiadau sylweddol. Er enghraifft, o ganlyniad i'w mewnbwn i adolygiad Gwerth Gorau ar ddyraniadau, rhoddir blaenoriaeth bellach i drosglwyddiadau, ac o ganlyniad i'w mewnbwn i'r adolygiad ar bersonél, mae'r Panel Tenantiaid bellach yn cael y cyfle i gwrdd â'r ymgeiswyr ar gyfer swyddi yn anffurfiol cyn iddynt gael eu penodi, ac i roi eu barn.

Y cyfraniad a wnaed gan arweiniad Llywodraeth Cynulliad Cymru i sicrhau cyflwyno gwasanaethau cost effeithiol, effeithlon ac effeithiol

1.76 Mewn perthynas â thrydydd amcan yr arweiniad - cyflwyno gwasanaethau cost effeithiol, effeithlon ac effeithiol - dywedodd rhan fwyaf y cymdeithasau tai nad yw Gwerth Gorau ynddo'i hun yn arbed arian, ac nid yw wedi esgor ar arbedion sylweddol. Dywedodd sawl un nad oedd Gwerth Gorau wedi gwneud unrhyw wahaniaeth, ac y byddent yn gwneud y rhan fwyaf o bethau heb Werth Gorau. Dywedodd un fod cyflwyno'r defnydd o archwilwyr mewnol (cyn cyflwyno Gwerth Gorau) wedi cael mwy o effaith. Dywedodd un arall fod yr angen i leihau gwariant i fuddsoddi mewn cynnal a chadw a gynlluniwyd er mwyn cwrdd â SATC wedi bod yn ysgogwr llawer cryfach.

1.77 Dywedodd sawl cymdeithas dai fod Gwerth Gorau wedi costio arian iddynt yn nhermau'r adnoddau a ddefnyddiwyd i ymgymryd ag adolygiadau. Dywedodd un, ar gyfer y blynyddoedd cyntaf, ei fod wedi costio mwy iddynt redeg y broses nag yr oeddent wedi cael allan ohoni. Dywedodd eraill ei fod wedi costio arian iddynt wneud gwelliannau o ganlyniad i adolygiadau.

1.78 Dywedodd un gymdeithas dai y gallai Gwerth Gorau helpu i wneud arbedion bach, ond gan fod mwyafrif y costau yn gostau staffio, roedd yn fwy defnyddiol i ganolbwyntio ar faterion AD drwy, er enghraifft, Buddsoddwyr mewn Pobl (BMP).

1.79 Fodd bynnag, nododd nifer o gymdeithasau tai peth cyfraniad positif:

- dywedodd rai fod Gwerth Gorau wedi eu hysgogi i edrych ar gostau cymharol cyflwyno gwasanaethau, a pheri iddynt gwestiynu a oeddent yn cyflwyno gwerth am arian;
- dywedodd sawl un y cafwyd arbedion costau o ganlyniad i adolygiadau Gwerth Gorau, er enghraifft, lleihad sylweddol mewn colledion rhent o ganlyniad i dai gwag o ganlyniad i symud o waith arbenigol i waith generig; a
- dywedodd rai cymdeithasau tai fod Gwerth Gorau wedi helpu drwy hyrwyddo mwy o feincnodi a sefydlu Clwb Housemark Cymru. Roedd eraill wedi ei gael yn anodd canfod cymariaethau cost da.

Dywedodd cymdeithas astudiaeth achos 1 fod Gwerth Gorau, hyd yn hyn, wedi costio arian. Mae gwasanaethau wedi gwella, ac mae'n debyg eu bod yn fwy effeithlon, ond cafwyd cynnydd mewn cost. Fodd bynnag, mae'n nodi ei bod yn dal i allu darparu tai am renti meincnod a chadw ei chostau rheoli yn y chwartel canolig i is (lleiaf drud). Mae'n credu, fodd bynnag, mai gwendid ei hadolygiadau Gwerth Gorau hyn yn hyn yw nad oedd yr agenda effeithlonrwydd yn ganolig i adolygiadau. Byddai cynigion diwygiedig sy'n cael eu hystyried yn rhoi mwy o ffocws ar gost-effeithiolrwydd.

Roedd cymdeithas astudiaeth achos 5 yn teimlo ei fod yn anodd gwahanu rôl Gwerth Gorau wrth gyflawni gwasanaethau effeithlon rhag y gwaith gwella ehangach sy'n cael ei wneud gan y gymdeithas. Fodd bynnag, teimlwyd fod Gwerth Gorau yn ddefnyddiol wrth symud i ffwrdd o edrych ar gost yn unig i gynnwys ystyried ansawdd.

Mecanweithiau eraill a ddefnyddiwyd i sicrhau gwelliant parhaus

1.80 Gofynnwyd i gymdeithasau tai a oeddent wedi defnyddio unrhyw fecanweithiau eraill i sicrhau gwelliant parhaus, pa ymagweddau gwahanol yr oeddent wedi eu defnyddio, pa mor dda oedd yr ymagweddau hyn wedi gweithio gyda Gwerth Gorau, a beth oedd eu barn ar ddefnyddioldeb cymharol y gwahanol ymagweddau.

1.81 Dywedodd mwyafrif helaeth (25 o'r cymdeithasau tai a gafodd gyfweliad) eu bod wedi defnyddio mecanweithiau eraill i sicrhau gwelliant parhaus, a dywedodd 3 nad oeddent wedi gwneud hynny. Mae llawer o gymdeithasau tai wedi integreiddio'r ymagweddau eraill hyn gyda Gwerth Gorau yn y ffordd y maent yn trin gwelliant parhaus. Roedd rhai cymdeithasau tai yn teimlo y gall Gwerth Gorau arwain at fod yn unllygeidiog mewn perthynas ag ansawdd gan ganolbwyntio ar gostau, a thrwy ddefnyddio cyfres o ymagweddau mae'r gymdeithas yn cael golwg mwy cyfannol ar welliant mewn gwasanaethau. Mae sawl cymdeithas bellach yn defnyddio ymagweddau eraill fel dull amgen o'u dewis i Werth Gorau.

1.82 Roedd rhai yn teimlo nad oedd mecanweithiau eraill yn gweithio'n dda gyda Gwerth Gorau, ac y gallai arwain at ddyblygu gweithgarwch. Er enghraifft, gofynnodd un pam, os cyflawnir BMP, y byddai angen adolygu'r agwedd honno ar waith y gymdeithas o dan Gwerth Gorau. Dywedodd un nad oeddent yn gallu dweud pa mor dda yr oedd ymagweddau eraill wedi gweithio gyda Gwerth Gorau, gan eu bod yn ystyried bod pob ymagwedd ar wahân.

1.83 Dangosir yr ymagweddau gwahanol a ddefnyddiwyd, ynghyd â barn cymdeithasau tai ar eu defnyddioldeb, yn Nhabl 5 isod.

Tabl 5: Ymagweddau eraill i welliant parhaus

Ymagweddau a ddefnyddiwyd	Sylwadau cymdeithasau
Buddsoddwyr mewn Pobl (BMP)	Nodwyd gan 20 o'r cymdeithasau a gafodd gyfweliad. • Anelu at fwyafu cyfraniad staff drwy sicrhau eu bod yn cael eu briffio a'u hyfforddi i berfformio rolau ac yr anelir at gyflawni nodau ac amcanion y sefydliad • Gwneir peth ymdrech i wirio digwyddiadau

Ymagweddau a ddefnyddiwyd	Sylwadau cymdeithasau
Buddsoddwyr mewn Pobl (BMP) Parhau	• Defnyddiol iawn os yn cyflwyno llawer o newid • Mwyafrif y costau yn gostau staff, felly mae canolbwyntio ar AD yn bwysig • Cadw ein ffocws ar effaith adolygiadau ar bobl, cynlluniau hyfforddi, cyflwyno gwasanaethau o safbwynt y cwsmer • Ymgynghori am ddim • Mae BMP wedi gwneud i staff yr hyn y mae Gwerth Gorau wedi ei wneud i gwsmeriaid • Defnyddiol i helpu cynhyrchu cydbwysedd rhwng barn staff a barn cwsmeriaid
Nod Siarter	Nodwyd gan 11 o gymdeithasau a gafodd gyfweliad. • Anelu at ragoriaeth mewn ansawdd gwasanaeth a chyflwyno gwasanaethau cwsmeriaid • Helpu i sefydlu gwelliannau mesuradwy i gwsmeriaid oherwydd ei fod yn ei wneud yn ofynnol i ni gynhyrchu tystiolaeth • "Y gorau o bell ffordd" • Yn canolbwyntio ar drin cwsmeriaid â pharch • Yn dda o safbwynt CC gyda staff • Dim llawer o ddyfnder iddo
Housemark	Nodwyd gan 3 cymdeithas a gafodd gyfweliad • Clwb meincnodi yn cymharu perfformiad a phroses gyda chymdeithasau eraill • Defnyddiol yn nhermau rhannu gwybodaeth a syniadau • Wedi gwneud cyllideb seiliedig ar sero yn defnyddio gwybodaeth Housemark, a gwneud arbedion sylweddol o ganlyniad • Dim ond o werth lle mae perfformiad yn sylweddol is neu'n uwch na'r cyfartaledd • Nid yw'n dweud unrhyw beth wrthym nad oeddem yn ei wybod • Penderfynwyd tynnu allan oherwydd mater adnoddau, a dim llawer o wybodaeth cymharol i gymdeithasau bach
Y Ddraig Werdd	Nodwyd gan 3 cymdeithas a gafodd gyfweliad. • Gwobr rheoli amgylcheddol am ragoriaeth mewn arferion cynaladwyedd
Yn gadarn o blaid pobl anabl	Nodwyd gan 2 gymdeithas a gafodd gyfweliad • Cydnabyddiaeth a roddir gan y Ganolfan Byd Gwaith i gyflogwyr sydd wedi cytuno i weithredu i gwrdd â phum ymrwymiad ynghylch cyflogeion anabl

Ymagweddau a ddefnyddiwyd	Sylwadau cymdeithasau
Ail-lunio prosesau busnes/meddwl yn ddarbodus	Nodwyd gan 2 gymdeithas a gafodd gyfweliad • Yn seiliedig ar adolygiad systemau cyfan John Seddon • Mwy o werth na Gwerth Gorau • Defnyddiol iawn a chymhellol iawn, yn enwedig i staff, oedd yn ystyried Gwerth Gorau yn ddryslyd, yn amwys ac yn ddiflas. Ymarferol iawn, yn cynnwys pobl • Gweledol, rhyddhaol a chyflym • Wedi dod yn rhan ganolog iawn o'r sefydliad • Angen i'r sefydliad gydweddu'n ddiwylliannol â'r system. Angen gwneud newidiadau diwylliannol • Angen mwy o amser staff na Gwerth Gorau
Cerdyn sgorio cytbwys	Nodwyd gan 2 gymdeithas a gafodd gyfweliad. • Yn dangos sut mae gweithgareddau sefydliad yn cysylltu ac yn ysgogi'r sefydliad tuag at gyflawni ei nodau a'i amcanion • Galluogi'r Bwrdd i weld beth sy'n mynd o'i le yn gyflym a symud adnoddau er mwyn ymdrin ag ef • Da iawn am ffocysu busnes a bod yn hyblyg
Archwiliad mewnol	• Mwy defnyddiol na Gwerth Gorau • Nodi risgiau allweddol a chyfeirio'r gymdeithas yn y cyfeiriad cywir yn nhermau sut i fynd i'r afael â materion • Eu defnyddio i wneud llawer o adolygu • Mae rhai adolygiadau wedi dod yn ôl gydag ychydig iawn o argymhellion
Model busnes cyfan	• Model busnes 30 mlynedd a chynlluniau busnes blynyddol i nodi lle mae angen adolygu gwasanaethau
Model rhagoriaeth fusnes SERhA	• Helpu pobl i ddeall y bydd newidiadau mewn un rhan o'r broses yn effeithio ar ganlyniadau mewn mannau eraill • Yn edrych ar ysgogwyr busnes ac yn benodol sut y gall arweinyddiaeth a strategaeth gyflwyno canlyniadau perfformiad
Gwobr Ansawdd Cymru	• Yn seiliedig ar fodel rhagoriaeth fusnes SERhA
Nod ansawdd ôl-16 sgiliau sylfaenol	• Fframwaith ar gyfer codi safonau llythrennedd a rhifedd ymysg oedolion

Ymagweddau a ddefnyddiwyd	Sylwadau cymdeithasau
Aildendro	• Yn ysgogi gwelliant drwy greu safonau gwasanaeth i bob gwasanaeth a'u rhoi allan i dendr • Ffordd benodol iawn o godi safonau ac ychwanegu gwerth
Rheoli seiliedig ar werth (VBM)	• Adolygu prosesau er mwyn gwaredu dyblygu
Datblygu strategaethau risg	• Weithiau'n cael eu cynnal gydag yswirwyr
Hunan asesu cymharol	• Ffurf fewnol ar her
Technegau rheoli prosiectau	• Defnyddiol wrth ymgymryd ag adolygiadau ac wrth gyflwyno cynlluniau gweithredu
Technegau rheoli traddodiadol	• ee. arfarnu unigol a gosod targedau
Proses adolygu prosiectau blynyddol	• Ar gyfer prosiectau tai â chymorth
Cynlluniau effeithlonrwydd	• Yn gwneud uwch reolwyr a rheolwyr yn atebol
Arolygiad ffug	• Ni wnaed unrhyw sylwadau.
Cynllun hunan-awgrymu	• Arian ar gyfer pob awgrym gyda gwobrau chwarterol a blynyddol
Asesu allbwn parhaus	• Yn cael ei gymhwyso i gefnogi gwasanaethau
Buddsoddi mewn arweinyddiaeth	• Yn adeiladu arweinwyr hyderus a thalentog sy'n gweld gwelliant ac effeithlonrwydd fel heriau, nid problemau
Grwpiau 'tasg a gorffen' eraill y tu allan i Werth Gorau	• Defnyddiol ar gyfer adolygiadau 'cyflym a budr' • Ddim fel arfer yn rhyngadrannol felly ddim cystal ar gyfer datblygiad staff
JETCAMB	• Clwb meincnodi ar gyfer cymdeithasau canolig eu maint yn Lloegr yn cynnwys meincnodi perfformiad, proses a chanlyniadau

Ymagweddau a ddefnyddiwyd	Sylwadau cymdeithasau
Rhwydwaith Gwerth Gorau FfCTC	• Ni wnaed unrhyw sylwadau.
Clybiau gwella caffael	• Ni wnaed unrhyw sylwadau.
Adolygu cymheiriaid o fewn consortia	• Fe ddaw'n llawer mwy perthnasol nag ymagwedd Gwerth Gorau
Prif Lwybrau Ymholi (PLYau)	• Cynorthwyo wrth nodi meysydd lle mae gwelliannau yn angenrheidiol

Cyfleoedd a gynigir gan gonsortia datblygu

1.84 Gofynnwyd i gymdeithasau tai a oedd sefydlu consortia datblygu wedi cynnig cyfleoedd newydd ar gyfer ysgogi gwelliant parhaus, ac a oedd unrhyw waith penodol mewn perthynas â hyn yn cael ei gynllunio gan gonsortia.

1.85 Roedd chwe chymdeithas dai yn teimlo ei bod yn rhy gynnar i ateb y cwestiwn hwn, ond rhoddwyd sawl enghraifft gan eraill o sut mae hyn yn dechrau digwydd. Roedd enghreifftiau yn cynnwys:

- grwpiau arbenigol yn cwrdd i gymharu perfformiad a lledu arfer gorau mewn datblygu, cynnal a chadw, rheoli tai, TG, gwasanaethau ariannol;
- partneru o gwmpas datblygu a rheoli'r gadwyn gyflenwi;
- partneriaid yn y consortiwm yn newid i brosesau cost llyfr agored a symud o fodelau pris i fodelau cost;
- datblygu clystyrau rhanbarthol o adeiladwyr a gosodwyr;
- edrych ar dendro cynlluniau ar yr un pryd er mwyn cyflawni arbedion costau;
- gwaith yn y cyfnod cynnar o gwmpas caffael ar y cyd, yn enwedig o gwmpas cynnal a chadw a gynlluniwyd a TG, rhai gyda'r awdurdod lleol;
- cynigion ariannu ar y cyd, gan gyflawni gwell ymylon nag sydd ar gael i gymdeithasau unigol;
- hyfforddiant ar y cyd ar gynnal a chadw a datblygiad;
- datblygu ffurflenni boddhad cwsmeriaid safonol;
- edrych ar farchnata perchnogaeth a rennir ar y cyd;
- edrych ar strategaethau cynhwysiad cymdeithasol ar draws y consortium;
- ystyried defnyddio un gymdeithas i ddarparu gwasanaethau YGG ar draws y consortiwm;
- siarad am arbenigo mewn ffurfiau penodol o ofal;
- potensial ar gyfer gwasanaethau a rennir, er enghraifft AD, gwasanaethau ariannol, rheoli tai, rheoli stoc; ac
- un consortiwm yn edrych ar ymagwedd rhagoriaeth ranbarthol.

Adroddodd cymdeithas astudiaeth achos 1 fod y consortiwm y mae'n rhan ohono eisoes wedi sicrhau trefniant ariannol gyda dau fenthyciwr mawr y mae'n credu y bydd yn arwain at arbedion cost chwe ffigur yn flynyddol.

Newidiadau y byddai cymdeithasau yn hoffi eu gweld yn cael eu gwneud i'r arweiniad

1.86 Gofynnwyd i gymdeithasau tai pa fath o newidiadau y byddent yn hoffi eu gweld os llunnir arweiniad diwygiedig ar Werth Gorau i Landlordiaid Cymdeithasol Cofrestredig.

1.87 Mae sawl cymdeithas dai yn teimlo bod Gwerth Gorau yn hen beth ac y dylai fynd. Byddai llawer yn hoffi gweld dim arweiniad o gwbl, neu ychydig yn unig o arweiniad gyda phwyslais ar ganlyniadau. Dywedodd un gymdeithas y byddai'n hoffi gweld 'fframwaith yn hytrach na gweithdrefn'. Mae rhai yn teimlo, gyda dyfodiad arolygiad, fod angen i arweiniad ddweud yn unig fod Llywodraeth Cynulliad Cymru yn disgwyl bod cymdeithasau yn gallu dangos gwelliant parhaus, bod ganddynt strategaeth a dull ar gyfer gwneud hyn, a dangos bod tenantiaid wedi'u cynnwys yn llawn.

1.88 Rhestrwyd newidiadau gan gymdeithasau tai eraill y byddent yn hoffi gweld yn arweiniad Llywodraeth Cynulliad Cymru:

- dywedodd 11 cymdeithas y byddent yn hoffi gweld llai o bwyslais ar Werth Gorau, a mwy o bwyslais ar welliant parhaus a gwelliant busnes gyda chyswllt clir i mewn i gynllunio corfforaethol;
- roedd dwy gymdeithas yn teimlo y dylid symud tuag at ymagwedd debycach i RhCG yn nhermau hyblygrwydd a rôl hunan asesu;
- byddai llawer yn hoffi gweld symudiad i ffwrdd oddi wrth raglen adolygiadau pum mlynedd i gyfundrefn yn seiliedig ar risgiau a chyfleoedd;
- byddai llawer yn hoffi gweld llai o ragnodi yn gyffredinol, er enghraifft, yn nhermau yr hyn y mae adolygiad Gwerth Gorau yn ei olygu;
- byddai cymdeithasau tai llai yn hoffi gweld cydnabyddiaeth o'r baich y gall y broses adolygu osod arnynt; ac
- roedd llawer yn teimlo bod CPGGau yn wastraff amser ac adnoddau.

1.89 Byddai rhai cymdeithasau yn hoffi gweld arweiniad manylach ar rai agweddau:

- roedd rhai yn teimlo y byddai mwy o arweiniad yn fuddiol ar arfer positif mewn perthynas ag ymgymryd ag adolygiadau, cyflwyno cynllun gweithredu, ymgysylltu â thenantiaid, a'r cydbwysedd rhwng effeithlonrwydd/ansawdd/disgwyliadau cwsmeriaid;
- byddai rhai yn hoffi mwy o eglurder o gwmpas termau a diffiniadau;
- byddai un gymdeithas dai arbenigol yn hoffi gweld disgwyliad cryfach i gymdeithasau edrych ar eu tai â chymorth, gan ddweud bod holiaduron gan rai cymdeithasau yn dangos ychydig yn unig o ddealltwriaeth o'r materion a bod angen mwy o arweiniad;
- gofynnodd un cymdeithas dai i Lywodraeth Cynulliad Cymru fod yn fwy penodol ynghylch a yw'n dymuno canlyniadau penodol (er enghraifft, effeithlonrwydd costau); ac
- roedd un yn teimlo bod angen datblygu'r arweiniad ar economi ac effeithlonrwydd i adlewyrchu'r safbwynt polisi Cymreig ar effeithlonrwydd.

1.90 Gofynnodd sawl cymdeithas dai am gyswllt cliriach rhwng Gwerth Gorau a rheoleiddio ac arolygu, ac awgrymodd un y dylai unrhyw arweiniad yn y dyfodol ganolbwyntio ar ddisgwyliadau allweddol cymdeithasau fel a nodwyd yn y Cod Rheoleiddio.

1.91 Byddai un gymdeithas dai yn hoffi adborth cliriach gan Lywodraeth Cynulliad Cymru ar a ydynt yn mabwysiadu ymagweddau derbyniol. Gofynnodd sawl un am well ffyrdd o nodi a dosbarthu arfer da.

Cymhariaeth rhwng Gwerth Gorau a Rhaglen Cymru ar gyfer Gwella

1.92 Gofynnwyd i gymdeithasau tai sut oeddent yn meddwl oedd y system o Werth Gorau i gymdeithasau tai yn cymharu â Rhaglen Cymru ar gyfer Gwella (RGCG) i awdurdodau lleol. Roedd mwyafrif helaeth y cymdeithasau yn teimlo nad oedd ganddynt wybodaeth ddigonol am RhCG i roi sylwadau.

1.93 O'r cymdeithasau hynny a fynegodd eu barn:

- roedd 3 yn teimlo bod RhCG yn welliant o'i chymharu â Gwerth Gorau ac yn fwy hyblyg; a
- nododd eraill bod RhCG yn rhy ysgafn ei heffaith, eu bod yn ansicr pa mor gadarn oedd ei chyflwyno yn ymarferol, ac mai ychydig yn unig o dystiolaeth oedd ar gael bod RhCG yn ysgogi gwelliant.

Cydymffurfiad cymdeithasau â gofynion arweiniad Gwerth Gorau Llywodraeth Cynulliad Cymru

1.94 Mae tabl 6 isod yn crynhoi cydymffurfiad y 31 o gymdeithasau a gafodd gyfweliad gyda gofynion arweiniad Gwerth Gorau Llywodraeth Cynulliad Cymru.

Tabl 6: Cydymffurfiad cymdeithasau â gofynion arweiniad Gwerth Gorau Llywodraeth Cynulliad Cymru

Gofynion	Sylwadau cymdeithasau
Cynhyrchu Cynllun Perfformiad Gwerth Gorau (CPGG)	• 6 chymdeithas ddim yn cynhyrchu CPGG bellach • 16 yn cynhyrchu CPGGau annibynnol sy'n cydymffurfio â'r arweiniad, y mae 5 ohonynt yn cynhyrchu CPGGau sylfaenol yn unig at ddibenion cydymffurfio • Mae'r gweddill yn crynhoi gwybodaeth CPGG mewn cyhoeddiadau eraill
Datblygu methodoleg glir ac effeithiol ar gyfer adolygu gwasanaethau, gweithgareddau a phrosesau, gan ddefnyddio'r 4C (ymgynghori, cymharu, cystadlu, herio)	• Mae mwyafrif y cymdeithasau wedi mabwysiadu eu methodolegau eu hunain ar gyfer cynnal adolygiadau • Nid yw 3 cymdeithas yn gweithio i unrhyw fethodoleg gyffredinol • Mae 19 cymdeithas yn defnyddio'r 4C mewn adolygiadau bob tro • Nid oedd herio bob amser yn gadarn • Mae eraill yn eu defnyddio 'lle y bo'n briodol'

Gofynion	Cydymffurfiad cymdeithasau
	• Nid oedd ymgynghori yn gadarn bob amser • Weithiau roedd cymdeithasau yn cael anhawster caffael data cymharol cywir • Ar y cyfan 'cystadlu' oedd yn derbyn y sylw lleiaf, ac roedd peth dryswch ynghylch yr hyn yr oedd ei angen • Nid oedd yr herio bob amser yn gadarn
Datblygu rhaglen dreigl o adolygiadau gwasanaeth, i sicrhau bod pob agwedd ar eu busnes yn cael eu hadolygu o fewn cyfnod o fwyafswm o 5 mlynedd	• Mae gan 16 cymdeithas raglen adolygiadau pum mlynedd systematig o bob gweithgaredd, er bod 3 weithiau yn gohirio materion neu'n golwg materion o'u rhaglen • Mae 1 gymdeithas yn adolygu'r holl wasanaethau sy'n gysylltiedig â'r cwsmer ond nid gweithgareddau mewnol • Mae 2 gymdeithas yn canolbwyntio'n bennaf ar wasanaethau sy'n gysylltiedig â'r cwsmer • Mae 7 cymdeithas yn cymryd ymagwedd seiliedig ar risg wrth ddethol y gweithgareddau i'w hadolygu
Datblygu Cytundeb neu Gytundebau Cyfranogiad Tenantiaid, yn nodi sut bydd y gymdeithas yn cynnwys ei thenantiaid yn ei gweithgareddau, a'r adnoddau fydd ar gael i gefnogi hyn	• Mae gan fwyafrif y cymdeithasau gytundebau cyfranogiad tenantiaid yn eu lle • Fodd bynnag, mae cyfranogiad tenantiaid mewn Gwerth Gorau wedi bod yn anghyson
Sefydlu dulliau clir ar gyfer mesur ac adrodd ar foddhad cwsmeriaid â gwasanaethau	• Dywed 8 cymdeithas eu bod yn defnyddio gwybodaeth am foddhad o arolygon cwsmeriaid ar raddfa fawr • Defnyddir amrywiaeth o ymagweddau eraill, yn cynnwys: - arolygon ar raddfa fach ar gyfer adolygiadau - arolygon ffôn - adborth gan baneli tenantiaid - grwpiau ffocws

2. Themâu allweddol

2.1 Amlinellir y themâu allweddol oedd yn deillio o'r cyfweliadau ffôn a'r astudiaethau achos isod. Ystyriwyd y rhain a'u harchwilio yng nghyfnodau hwyrach y gwerthusiad hwn, ac maent wedi hysbysu casgliadau ac argymhellion y gwerthusiad ym Mhennod 5.

2.2 Mae llawer o gymdeithasau tai eisoes wedi ymateb i'r amgylchedd polisi sy'n newid yn gyflym a amlinellwyd ym Mhennod 2 ac maent yn y broses o newid yn sylweddol, neu ystyried newid yn sylweddol, eu hymagweddau at Werth Gorau a gwelliant parhaus.

2.3 Cyflwynwyd arweiniad Gwerth Gorau yn llawn gan fwyafrif y cymdeithasau tai yn syth yn dilyn ei gyhoeddi, ac ymddengys ei fod wedi bod yn allweddol mewn llawer o gymdeithasau i helpu meithrin diwylliant o welliant parhaus. Ymddengys bod y diwylliant hwnnw bellach wedi'i wreiddio'n dda ar draws cymdeithasau. Darparwyd cyfleoedd newydd ar gyfer ysgogi gwelliant parhaus gan gonsortia datblygu, sydd eisoes yn dechrau gwneud llawer o waith ar y cyd ar welliant parhaus, gyda mwy yn yr arfaeth.

2.4 Mae cymdeithasau tai wedi dysgu gwersi o'r cyflwyno cychwynnol hwnnw, ac mae'r mwyafrif bellach wedi symud ymlaen o Werth Gorau mewn amrywiol ffyrdd:

- mae rhai wedi addasu Gwerth Gorau i weddu'n well i'w busnes, er enghraifft yn y ffordd y maent yn blaenoriaethu adolygiadau Gwerth Gorau, yn cynnal adolygiadau, ac yn cyflwyno a dosbarthu gwybodaeth am berfformiad;
- mae rhai wedi rhoi'r gorau i Werth Gorau a mynd ar ôl mecanweithiau gwelliant parhaus eraill; ac
- mae'r mwyafrif bellach yn cyfuno Gwerth Gorau ag ystod eang o ymagweddau eraill at welliant parhaus.

2.5 Mewn llawer o gymdeithasau, er bod arweiniad Gwerth Gorau yn cael ei gymhwyso, nid yw'n ymddangos ei fod wedi'i brif ffrydio na'i wreiddio. Weithiau mae Gwerth Gorau yn swyddogaeth 'annibynnol', a welir fel 'baich ychwanegol', ac yn arwain at ymagweddau segmentaidd, yn hytrach na rhai cyfannol at welliant. Mae gan gymdeithasau eraill, fodd bynnag, ymagwedd fwy integredig at welliant a chynllunio busnes ar draws y sefydliad. Mae llawer o gymdeithasau yn credu'n gryf fod ceisio gwelliant parhaus yn llwyddiannus yn ymwneud mwy â diwylliant ac arweinyddiaeth drefniadaethol na chymhwyso arweiniad Gwerth Gorau.

2.6 Mae llawer o gymdeithasau yn credu bod yr arweiniad presennol ar Werth Gorau yn canolbwyntio'n ormodol ar broses ac nad yw'n canolbwyntio'n ddigonol ar ganlyniadau. Cred rhai nad yw'r arweiniad yn ddigon clir ynghylch a ddisgwylir canlyniadau penodol (er enghraifft effeithlonrwydd cost).

2.7 Mae llawer o gymdeithasau yn credu bod yr arweiniad Gwerth Gorau presennol yn anhyblyg ac yn or-ragnodol, er enghraifft mewn perthynas â:

- y gofyniad i adolygu holl weithgareddau'r gymdeithas;
- yr amserlen pum mlynedd;
- cynnal adolygiadau Gwerth Gorau; a
- chynnwys Cynlluniau Perfformiad Gwerth Gorau.

Roedd lleiafrif o'r cymdeithasau yn croesawu sawl elfen ragnodol o'r arweiniad, ac roedd rhai yn teimlo nad oedd yr arweiniad yn ddigon rhagnodol.

Roedd y cymdeithasau hyn yn dymuno disgwyliadau clir ynghylch yr hyn yr oedd angen iddynt ei wneud, diffiniadau cliriach, a gwell adborth ynghylch a oeddent yn gwneud 'y pethau iawn'. Fodd bynnag, byddai'n well gan y mwyafrif pe na fyddai unrhyw arweiniad newydd sy'n deillio o'r gwerthusiad hwn yn rhagnodol.

2.8 Cafwyd beirniadaeth o natur ragnodol arweiniad Gwerth Gorau presennol mewn perthynas â phryd a sut y dylid cynnal adolygiadau Gwerth Gorau, ac roedd cymdeithasau tai bellach yn amseru a chynnal adolygiadau mewn amrywiaeth eang o ffyrdd. Fodd bynnag, ni chafwyd unrhyw wrthwynebiad i'r egwyddor y dylid adolygu gwasanaethau a gweithgareddau. Yn gyffredinol roedd cymdeithasau tai wedi cael adolygiadau yn ddefnyddiol ac yn gynhyrchiol, ac adroddwyd llawer o lwyddiannau yn nhermau gwelliannau a gyflawnwyd o ganlyniad i adolygiadau.

2.9 Nid yw mwyafrif y cymdeithasau yn adolygu eu holl wasanaethau a gweithgareddau yn rheolaidd bellach. Dywedodd un gymdeithas dai, er enghraifft, er bod adolygiad cychwynnol o bob maes wedi bod yn ddefnyddiol, nid oedd angen iddynt ei wneud eto. Roedd llawer o gymdeithasau wedi symud, neu maent yn ystyried symud, i broses sy'n canolbwyntio adolygiadau lle y gallant gael yr effaith fwyaf, neu fel y dywedodd un gymdeithas, 'cyfundrefn yn seiliedig ar risgiau a chyfleoedd'.

2.10 Roedd cymdeithasau tai ar y cyfan wedi cael y 4C (ymgynghori, cymharu, cystadlu, herio) yn fframwaith defnyddiol ar gyfer adolygu gwasanaethau a gweithgareddau. Roedd y mwyafrif ohonynt wedi cymhwyso'r 4C i rhan fwyaf yr adolygiadau yr oeddent wedi'u cynnal, er nad oedd pob un o'r 4C yn cael eu hystyried yn addas ar gyfer pob adolygiad, ac roedd un gymdeithas yn teimlo bod y defnydd o'r 4C wedi dod yn 'llawn prosesau'. Cymhwyswyd rhai o'r 4C yn fwy cadarn nag eraill, gyda sawl cymdeithas dai yn dweud nad oeddent yn deall beth oedd ei angen mewn perthynas â rhai agweddau (yn enwedig yn nhermau 'cystadlu').

2.11 Mae ymwneud tenantiaid â Gwerth Gorau wedi bod yn anghyson iawn:

- nid yw tenantiaid bob amser wedi eu cynnwys fel aelodau o dimau adolygu. Dywedodd llawer o gymdeithasau bod tenantiaid yn amharod i gymryd rhan mewn adolygiadau. Lle y cafodd tenantiaid eu cynnwys, y duedd yw eu bod yn cael eu tynnu o'r un grŵp o denantiaid gweithgar;
- mae llawer o enghreifftiau o ymgynghori effeithiol a blaengar â thenantiaid ar gyfer adolygiadau Gwerth Gorau, ond hefyd enghreifftiau lle mae ymgynghori â thenantiaid ar gyfer adolygiadau yn ymddangos yn arwynebol;
- dim ond tua hanner y cymdeithasau tai a gafodd gyfweliad oedd wedi cynnwys tenantiaid wrth benderfynu pa wasanaethau i'w hadolygu. Roed rhai cymdeithasau wedi adrodd am broblemau mewn perthynas â hyn, gan nad oedd diddordebau tenantiaid bob amser yn cyd-fynd â diddordebau busnes; ac
- roedd y wybodaeth ar Werth Gorau a ddarparwyd i denantiaid yn anghyson. Dim ond 4 o'r cymdeithasau a gafodd gyfweliad sy'n parhau i anfon fersiynau llawn eu Cynlluniau Perfformiad Gwerth Gorau i denantiaid fel sy'n ofynnol o dan yr arweiniad presennol, gyda'r mwyafrif yn credu nad oedd pwrpas iddynt. Mae'r mwyafrif yn anfon gwybodaeth drwy lythyrau newyddion, ond mae

peth o'r wybodaeth hon yn gryno iawn. Mae mwyafrif y cymdeithasau yn adrodd mai ychydig neu ddim ymateb a geir gan denantiaid i wybodaeth a anfonir.

2.12 Yn olaf pa mor llwyddiannus fu arweiniad Gwerth Gorau y Cynulliad wrth gyflawni amcanion Gwerth Gorau?

- hyrwyddo gwelliant parhaus mewn cyflwyno gwasanaethau

  Ceir tystiolaeth o rai gwelliannau drwy, er enghraifft, Ddangosyddion Perfformiad, ond nid yw'n bosib cynnig tystiolaeth ar ba rôl y mae Gwerth Gorau (yn hytrach na mecanweithiau gwelliant parhaus eraill neu yn wir rheoli gwasanaethau o ddydd i ddydd) wedi chwarae wrth sicrhau'r gwelliannau hyn. Ymddengys mai Gwerth Gorau oedd un o lawer o bethau (yn cynnwys arweinyddiaeth a rheolaeth effeithiol) sydd wedi cyfrannu at welliant parhaus. Roedd adolygiadau Gwerth Gorau wedi nodi ac arwain ymlaen at sawl maes gwelliant, ond y consensws cyffredinol oedd bod gwelliant parhaus yn fwy cysylltiedig â diwylliant trefniadaethol na Gwerth Gorau.

- cynyddu dylanwad tenantiaid ar gyflwyno gwasanaethau

  Ymddengys mai cyfraniad cyfyngedig neu ychydig yn unig o gyfraniad y mae Gwerth Gorau wedi'i wneud i'r amcan hwn, ac mae ymwneud tenantiaid â Gwerth Gorau wedi bod yn anghyson (gweler paragraff 2.10 uchod). Y consensws yw nad yw Gwerth Gorau wedi ysgogi'r agenda cyfranogiad tenantiaid, ond bod yr ysgogiad tuag at fwy o bwyslais ar ymgysylltu tenantiaid mewn gwasanaethau yn rhan o duedd ehangach mewn gwasanaethau sector cyhoeddus yn gyffredinol.

- sicrhau cyflwyno gwasanaeth cost effeithiol, effeithlon ac effeithiol

  Ceir peth tystiolaeth gan gymdeithasau o arbedion cost yn deillio o adolygiadau Gwerth Gorau, ond hefyd dystiolaeth bod adolygiadau Gwerth Gorau yn dod â chynnydd mewn costau, yn nhermau'r gwelliannau sy'n deillio o adolygiadau a'r adnoddau sydd eu hangen i ymgymryd ag adolygiadau, gyda rhai cymdeithasau yn cwestiynu a yw'r allbwn bob amser wedi cyfiawnhau'r mewnbwn.

Pennod 5 - Casgliadau ac argymhellion

1. Themâu a chasgliadau allweddol

1.1 Cafodd canllawiau Llywodraeth Cynulliad Cymru ar Werth Gorau i Landlordiaid Cymdeithasol Cofrestredig ei weithredu'n llawn gan y rhan fwyaf o gymdeithasau yn syth ar ôl ei gyhoeddi, ac mae'n ymddangos iddo fod yn gyfryngol wrth helpu i feithrin diwylliant o welliant parhaus mewn llawer o gymdeithasau. Mae'r diwylliant hwnnw bellach i'w weld wedi gwreiddio'n dda yn gyffredinol ar draws y cymdeithasau. Mae cyfleoedd newydd i ysgogi gwelliant parhaus hefyd wedi cael eu darparu gan gonsortia datblygu, sydd eisoes yn dechrau gwneud llawer o waith ar y cyd ar welliant parhaus, gyda rhagor wedi'i gynllunio.

Amgylchedd polisi cyfnewidiol

1.2 Mae llawer o gymdeithasau tai eisoes wedi ymateb i'r amgylchedd polisi sy'n newid yn gyflym fel yr amlinellwyd ym Mhennod 2 ac maent yn y broses o newid yn sylweddol, neu o ystyried newidiadau sylweddol i'w hagweddau tuag at Werth Gorau a gwelliant parhaus. Mae hyn yn awgrymu y bydd angen i unrhyw ganllawiau newydd fod yn ymatebol i bolisïau cyfnewidiol ar lefel strategol, gyda digon o hyblygrwydd (a dim gormod o fanylion) i sicrhau nad yw'n dyddio'n gyflym.

Amrywiaeth eang o agweddau tuag at welliant parhaus

1.3 Mae cymdeithasau tai wedi dysgu gwersi o weithrediad cynnar canllawiau Gwerth Gorau. Mae'n amlwg o gyfweliadau allweddol a chyfweliadau ffôn (gyda chefnogaeth tystiolaeth o arolygiadau cynnar ar gymdeithasau tai Cymru) bod y rhan fwyaf o gymdeithasau bellach wedi symud ymlaen oddi wrth Werth Gorau mewn amrywiol ffyrdd:

- mae rhai wedi addasu Gwerth Gorau i weddu'n well i'w busnes, er enghraifft yn y modd y maent yn blaenoriaethu adolygiadau Gwerth Gorau, yn cynnal adolygiadau ac yn cyflwyno a dosbarthu gwybodaeth am berfformiad;
- mae rhai wedi rhoi'r gorau i Werth Gorau a chychwyn mecanweithiau gwelliant parhaus eraill; ac
- mae'r rhan fwyaf bellach yn cyfuno Gwerth Gorau gydag amrywiaeth eang o agweddau eraill tuag at welliant parhaus.

1.4 Mae gwerthusiadau a gyhoeddwyd hefyd yn ei gwneud hi'n glir fod amrywiaeth eang o fecanweithiau gwelliant y tu allan i Werth Gorau'n gweithio'n dda i ysgogi gwelliant.

1.5 Mae datblygiadau polisi amrywiol yn darparu sbardun i ailystyried, a mwy o botensial ynghylch yr amrywiaeth o ffyrdd y mae gwasanaethau'n cael eu hadolygu. Er enghraifft:

- mae'r drefn rheolaethu ac arolygu newydd ar gyfer cymdeithasau tai'n cynnwys proses hunan asesu;
- mae pecynnau cymorth sy'n cael eu cynhyrchu gan Gymdeithas Llywodraeth Leol Cymru wedi eu cynllunio i helpu hunan asesu ac asesu cymheiriaid ac er eu bod wedi eu hanelu at awdurdodau lleol, mae disgwyl y bydd o leiaf peth o'u cynnwys hefyd yn berthnasol i gymdeithasau tai;

- mae newidiadau i Raglen Cymru ar gyfer Gwella'n ceisio cyflwyno mwy o her cymheiriaid; ac
- mae'r consortia datblygu newydd yn darparu cyfleoedd newydd ar gyfer adolygu cymheiriaid rhwng ac oddi mewn i gonsortia.

1.6 Mae hyn i gyd yn awgrymu'n gryf y dylid tynnu'n ôl canllawiau presennol Llywodraeth Cynulliad Cymru ar Werth Gorau, ac y dylai unrhyw ganllawiau newydd ar Werth Gorau a gwelliant parhaus sy'n deillio o'r gwerthusiad hwn gynnwys a chydnabod dilysrwydd amrywiaeth eang o ymagweddau tuag at adolygu gwasanaethau a gwelliant parhaus, ac ni ddylent fod yn rhagnodol ynghylch y mecanweithiau gwelliant y dylid eu defnyddio.

Gwreiddio gwelliant parhaus

1.7 Dangosodd cyfweliadau allweddol ei bod yn cael ei gydnabod yn gynyddol, ar draws y DU, fod gwreiddio egwyddorion a phrosesau gwelliant parhaus o fewn prosesau cynllunio busnes a chorfforaethol yn hanfodol er mwyn gweithredu'n effeithiol. Mae Adolygiad Beecham yn cyfeirio at y rhwystrau penodol yn erbyn gwelliant sy'n bod yng Nghymru oherwydd maint y sefydliadau a'r adnoddau sydd ar gael iddynt. Byddai gan sefydliadau Cymreig felly broblemau penodol wrth fynd ar ôl prosesau gwelliant parhaus fel rhywbeth ar wahân i'w busnes prif-ffrwd.

1.8 Dangosodd cyfweliadau ffôn a chyfweliadau allweddol mewn llawer o gymdeithasau tai, er bod canllawiau Gwerth Gorau'n cael eu dilyn, nid yw'n ymddangos iddynt gael eu prif-ffrydio na'u gwreiddio. Weithiau bydd Gwerth Gorau'n swyddogaeth 'annibynnol', yn cael ei ystyried yn 'faich ychwanegol', ac yn arwain tuag at ymagweddau segmentaidd, yn hytrach na chyfannol, tuag at welliant. Mae gan gymdeithasau eraill, fodd bynnag, ymagwedd fwy integredig tuag at welliant a chynllunio busnes ar draws y sefydliad.

1.9 Mae llawer o gymdeithasau'n credu'n gryf fod gan ddilyn gwelliant parhaus yn llwyddiannus lai i'w wneud â chymhwyso canllawiau Gwerth Gorau nag â diwylliant y sefydliad. Cefnogir hyn gan werthusiadau a gyhoeddwyd sy'n awgrymu fod llwyddiant wrth ddarparu gwelliannau'n dibynnu'n fawr ar ddiwylliant sefydliad ac ar ymrwymiad y sefydliad o ba bynnag ymagwedd sy'n cael ei gymryd.

1.10 Mae hyn i gyd yn awgrymu y bydd angen i unrhyw ganllawiau newydd ar Werth Gorau a gwelliant parhaus sy'n deillio o'r gwerthusiad hwn ganolbwyntio ar sicrhau fod egwyddor a phrosesau gwelliant parhaus yn cael eu gwreiddio yn niwylliant cymdeithasau ac yn eu cynllunio corfforaethol a busnes.

Canolbwyntio ar amcanion a chanlyniadau

1.11 Dangosodd yr adolygiad o lenyddiaeth a'r cyfweliadau allweddol yn glir fod y cyd-destun polisi ar gyfer gwelliant parhaus yn agored i newid parhaus. Mae rhai o'r newidiadau potensial yn sylweddol, a llawer yn ymwneud â manylion yn unig. Bydd angen felly i unrhyw ganllawiau yn y dyfodol ar Werth Gorau neu welliant parhaus i Landlordiaid Cymdeithasol Cofrestredig yng Nghymru fod yn ddigon cadarn i barhau'n berthnasol yn wyneb y newidiadau hynny. Mae'n debyg mai'r ffordd orau i wneud hyn yw bod yn glir am amcanion canllawiau o'r fath a sicrhau bod cynnwys y canllawiau'n cefnogi cyflawni'r amcanion hynny.

1.12 Cred llawer o gymdeithasau tai fod canllawiau presennol ar Werth Gorau'n canolbwyntio gormod ar brosesau heb ganolbwyntio digon ar ganlyniadau.

Cred rhai nad yw'r canllawiau'n ddigon clir ynghylch a yw canlyniadau penodol yn ddisgwyliedig (er enghraifft, effeithlonrwydd costau). Os (fel sy'n cael ei awgrymu ym mharagraff 1.5 uchod) bydd unrhyw ganllawiau newydd yn cydnabod dilysrwydd amrywiaeth eang o ymagweddau tuag at welliant parhaus, yna nid yw'r ffocws ar brosesau'n briodol bellach. Tystiolaeth o welliant, nid dulliau darparu gwelliant, sy'n bwysig. Mae hyn yn awgrymu y dylai unrhyw ganllawiau newydd fod yn seiliedig ar ganlyniadau, y dylent fod yn gliriach ynghylch pa ganlyniadau sy'n ddisgwyliedig, ac y dylent ddarparu fframwaith ar gyfer gwelliant parhaus yn hytrach na gweithdrefn.

Hyblygrwydd a rhagnodi

1.13 Cred llawer o gymdeithasau tai fod yr arweiniad Gwerth Gorau presennol yn anhyblyg ac yn rhy rhagnodol, er enghraifft mewn perthynas â'r:

- gofyniad i adolygu pob un o weithgareddau'r gymdeithas;
- amserlen pum mlynedd;
- cynnal adolygiadau Gwerth Gorau; a
- chynnwys Cynlluniau Perfformiad Gwerth Gorau.

Roedd lleiafrif o gymdeithasau'n croesawu llawer o'r elfennau rhagnodol yn y canllawiau, a rhai'n teimlo nad oedd y canllawiau'n ddigon rhagnodol. Roedd y cymdeithasau hyn eisiau disgwyliadau clir o'r hyn yr oedd angen iddynt ei wneud, diffiniadau cliriach, a gwell adborth ynghylch a oedden nhw'n gwneud 'y pethau iawn'.

1.14 Byddai'n well gan y mwyafrif bod unrhyw ganllawiau newydd fydd yn deillio o'r gwerthusiad hwn i beidio bod yn rhagnodol, ac mae hyn yn gyson â'r awgrym ym mharagraff 1.11 uchod sef y dylai unrhyw ganllawiau newydd ddarparu fframwaith ar gyfer gwelliant parhaus yn hytrach na gweithdrefn. Serch hynny, byddai'n bwysig hefyd i unrhyw ganllawiau newydd ddarparu gwell eglurder ynghylch terminoleg, diffiniadau a disgwyliadau, a byddai'n gymorth i lawer o gymdeithasau pe byddai'n cyfeirio at enghreifftiau o arfer da wrth ysgogi gwelliant parhaus.

Dymunoldeb adolygu gwasanaethau a gweithgareddau

1.15 Cafwyd beirniadaeth ar natur ragnodol arweiniad presennol Gwerth Gorau parthed pryd a sut y dylid cynnal adolygiadau Gwerth Gorau, ac mae cymdeithasau tai yn awr yn amseru ac yn cynnal adolygiadau mewn amrywiaeth eang o ffyrdd. Serch hynny, nid oedd gwrthwynebiad i'r egwyddor y dylai gwasanaethau a gweithgareddau gael eu hadolygu. Ar y cyfan, roedd cymdeithasau wedi cael adolygiadau'n ddefnyddiol ac yn gynhyrchiol, ac adroddwyd nifer o lwyddiannau o ran y gwelliannau ddaeth i fod o ganlyniad i adolygiadau. Mae hyn yn awgrymu y dylai unrhyw ganllawiau newydd, wrth osgoi bod yn rhagnodol o ran methodoleg, barhau i alw ar gymdeithasau i fabwysiadu proses systematig lle mae gwasanaethau a gweithgareddau'n cael eu hadolygu.

Ymagwedd yn seiliedig ar risg tuag at adolygu

1.16 Nid yw'r rhan fwyaf o gymdeithasau tai bellach yn adolygu eu holl wasanaethau a gweithgareddau'n rheolaidd. Dywedodd un gymdeithas dai, er enghraifft, er bod adolygiad cychwynnol o bob maes wedi bod yn ddefnyddiol, nad oedd angen iddynt ei wneud eto. Mae llawer o gymdeithasau wedi symud, neu'n ystyried symud, at broses sy'n ffocysu adolygiadau lle gallant gael yr

effaith fwyaf, neu, fel y dywedodd un gymdeithas, 'cyfundrefn yn seiliedig ar risgiau a chyfleoedd'. Byddai'n ymddangos yn synhwyrol os yw canllawiau newydd yn dal i alw ar gymdeithasau i gynnal adolygiadau, y dylai alw arnynt i ddefnyddio dull yn seiliedig ar risg wrth ddewis y gwasanaethau a'r gweithgareddau i'w hadolygu.

Cadernid prosesau adolygu

1.17 Mae hunan asesu cadarn yn ymddangos o werthusiadau polisi fel un ysgogwr cadarn ar gyfer gwelliant. Serch hynny, mae tystiolaeth o Raglen Cymru ar gyfer Gwella ac o CPA yn Lloegr yn awgrymu nad yw'r cadernid angenrheidiol bob amser yn cael ei ddefnyddio, yn enwedig mewn perthynas ag asesiadau gwasanaeth. Mae tystiolaeth hefyd yn awgrymu nad yw hunan asesu ynddo'i hun yn ddigon eto i ysgogi gwelliant os nad yw'n gysylltiedig â chynllunio da ar gyfer gwelliant. Hyd yma, mae hunan asesu yn weddol annatblygedig o fewn cymdeithasau tai. Nid yw cymdeithasau tai hyd yma wedi cynnal proses lawn o Ddadansoddiad Cymdeithas Gyfan, ac nid yw'n glir eto i ba raddau y mae hwn i gael ei weithredu. Mae hyn yn cynrychioli bwlch ar hyn o bryd yn y fframwaith polisi ar gyfer cymdeithasau yng Nghymru. Os yw unrhyw ganllawiau newydd ar Werth Gorau a gwelliant parhaus i gynnwys hunan asesiad fel un ymagwedd tuag at adolygu gwasanaethau, bydd angen talu sylw tuag at sicrhau fod y broses yn gadarn, a bod ffocws priodol yn cael ei roi ar y cynllunio gwelliant a ddaw o ganlyniad.

1.18 Ar y cyfan, roedd cymdeithasau wedi cael y 4C (ymgynghori, cymharu, cystadlu, herio) yn fframwaith defnyddiol ar gyfer adolygu gwasanaethau a gweithgareddau. Roedd rhai o'r 4C wedi cael eu cymhwyso'n fwy trylwyr nag eraill, gyda llawer o gymdeithasau'n dweud nad oeddent yn deall beth oedd ei angen mewn rhai agweddau (yn enwedig o ran 'cystadlu'). Mae'n anodd gweld sut y gellid cynnal unrhyw adolygiad neu hunan asesiad yn drylwyr heb ymgynghori â rhanddeiliaid, cymharu gydag eraill, herio ymagweddau presennol ac edrych ar amrywiaeth o opsiynau caffael. Mae hyn yn awgrymu y dylai unrhyw ganllawiau newydd argymell (ond heb orfodi) defnyddi'r 4C (neu 3C a P - ymgynghori, cymharu, herio a chaffael) wrth adolygu gwasanaethau a gweithgareddau, gan amlinellu'r rhesymau pam y gallai'r fframwaith hwn fod yn ddefnyddiol, darparu esboniadau clir o'r hyn a olygir gan bob elfen o'r fframwaith, a darparu enghreifftiau o arfer da wrth eu defnyddio'n ymarferol.

1.19 Bydd cadernid unrhyw ymagwedd newydd tuag at adolygu gwasanaethau'n dibynnu'n fawr ar y sail tystiolaeth a ddefnyddir ar gyfer yr adolygiad hwnnw. Mynegodd llawer o gymdeithasau awydd i fframwaith gwelliant parhaus newydd ffocysu'n gliriach ar ganlyniadau nag sy'n digwydd yng nghanllawiau presennol Llywodraeth Cynulliad Cymru (fel yr amlinellwyd ym mharagraff 1.11 uchod). Er mwyn asesu a yw canlyniadau dymunol wedi eu cyflawni bydd angen sail dystiolaeth effeithiol er mwyn barnu hynny. Awgryma hyn y dylai unrhyw ganllawiau newydd fynd i'r afael â sut y byddai cymdeithasau eu hunain yn asesu a ydynt wedi cyflawni'r canlyniadau dymunol, a pha dystiolaeth y gallai rheoleiddwyr ddymuno ei gweld.

1.20 Mae sail dystiolaeth gadarn yn annhebygol o ddeillio'n unig o ddangosyddion perfformiad.

Bydd y bwlch tystiolaeth yn cael ei gau'n rhannol gan gyhoeddi adroddiadau arolygu cymdeithasau tai, fydd yn darparu barn â thystiolaeth o berfformiad cymdeithas dai ac yn rhannu arfer da. Serch hynny, ymddengys bod angen o hyd am fethodoleg gadarn ar gyfer barnu, er enghraifft, ansawdd gwasanaethau a'r dylanwad y mae preswylwyr wedi'i gael ar wasanaethau. Dylai'r pecynnau cymorth ar hunan asesu sy'n cael eu datblygu gan Gymdeithas Llywodraeth Leol Cymru helpu gyda'r broses, ond ni fydd y rhain yn cynnwys pob gwasanaeth tai.

Rôl tenantiaid

1.21 Mae'r disgwyliadau o ran un o amcanion allweddol Gwerth Gorau, sef cynyddu dylanwad tenantiaid ar ddarparu gwasanaethau, ar fin newid a chynyddu. Er enghraifft:

- mae strategaeth cyfranogiad preswylwyr newydd Llywodraeth Cynulliad Cymru (sy'n cael ei datblygu) wedi cael gwared ar y gofyniad i gynhyrchu cytundebau cyfranogiad tenantiaid, wedi cyflwyno'r gofyniad i gynhyrchu strategaethau cyfranogiad tenantiaid lleol, ac wedi dilysu amrywiaeth ehangach o ffyrdd i gynnwys ac i gefnogi tenantiaid;
- mae'r agenda *Creu'r Cysylltiadau* yn rhoi pwyslais cynyddol ar gyfranogiad/ ymgysylltiad y cyhoedd mewn gwasanaethau; ac
- mae Adolygiad Beecham yn pwysleisio'r angen am wasanaethau lleol sy'n canolbwyntio ar y dinesydd.

1.22 Mae cyfranogiad tenantiaid mewn Gwerth Gorau wedi bod yn anghyson iawn:

- nid yw tenantiaid bob amser wedi cael eu cynnwys fel aelodau o dimau adolygu. Dywedodd nifer o gymdeithasau tai fod tenantiaid wedi bod yn amharod i fod yn rhan o'r adolygiadau. Lle mae tenantiaid wedi cael eu cynnwys, y duedd oedd iddynt gael eu tynnu o blith grwpiau bach o denantiaid gweithredol;
- mae llawer o enghreifftiau o ymgynghori effeithiol ac arloesol gyda thenantiaid ar gyfer adolygiadau Gwerth Gorau, ond hefyd mae enghreifftiau lle mae'r ymgynghori â thenantiaid ar gyfer adolygiadau'n ymddangos yn ddigon arwynebol;
- dim ond tua hanner y cymdeithasau tai gafodd eu cyfweld oedd wedi cynnwys tenantiaid wrth benderfynu pa wasanaethau i'w hadolygu. Roedd rhai cymdeithasau wedi sôn am broblemau mewn perthynas â hyn, gyda diddordebau tenantiaid ddim bob amser yn cyd-fynd â diddordebau busnes;
- roedd yr wybodaeth a roddwyd i denantiaid ar Werth Gorau'n anghyson. Dim ond 4 cymdeithas gafodd eu cyfweld sy'n dal i anfon fersiynau llawn o Gynlluniau Perfformio Gwerth Gorau at eu tenantiaid, yn unol â gofynion canllawiau presennol, gyda'r rhan fwyaf yn credu nad oeddent yn ateb unrhyw bwrpas. Mae'r rhan fwyaf ohonynt yn anfon peth gwybodaeth drwy lythyrau newyddion, ond mae peth o'r wybodaeth hon yn fach iawn. Mae'r rhan fwyaf o gymdeithasau'n adrodd mai ychydig neu ddim ymateb a ddaw gan denantiaid i'r wybodaeth a anfonir.

1.23 Mae hyn i gyd yn awgrymu'r angen i sicrhau fod mwy o bwysau'n cael ei osod ar safbwynt denantiaid ar wasanaethau, ar gynnwys tenantiaid mewn penderfyniadau ar wasanaethau, ac ar ddarparu gwybodaeth ar berfformiad i denantiaid. Mae peryglon, fodd bynnag, mewn bod yn rhagnodol ynghylch y modd y dylai tenantiaid gael eu cynnwys mewn Gwerth Gorau, ac

mewn ffurfioli cyfranogiad cwsmeriaid pan mai dyna ddylai fod yn brif ffocws y sefydliad i gyd. Mae hyn yn awgrymu y dylai unrhyw ganllawiau newydd ar welliant parhaus danlinellu'n eglur bwysigrwydd tenantiaid yn y proses hwn, gan ddarparu enghreifftiau gwerth gorau gan gymdeithasau lle mae hyn wedi cael ei wneud yn effeithiol, ond gan bwysleisio (drwy gysylltu â strategaeth newydd cyfranogiad preswylwyr Llywodraeth Cynulliad Cymru sy'n cael ei datblygu ac agenda Creu'r Cysylltiadau) mai'r unig ffordd y gellir cael cyfranogiad ac ymgynghoriad effeithiol gan denantiaid yw drwy brif-ffrydio'r cyfranogiad a chryfhau rôl tenantiaid yn y diwylliant trefniadaethol cyfan. Mae hefyd yn awgrymu y dylai tenantiaid neu gymdeithasau tenantiaid gyfranogi'n llawn yn y broses o lunio unrhyw arweiniad newydd er mwyn helpu sicrhau ffocws clir ar bwysigrwydd tenantiaid yn y broses o gyfranogi.

Alinio polisïau

1.24 Dangosodd yr adolygiad o lenyddiaeth a'r cyfweliadau allweddol bod angen i welliant parhaus ddigwydd o fewn cyd-destun polisi eang iawn. Mae angen felly i sicrhau fod polisïau ac arferion ar welliant parhaus wedi eu halinio'n dda. Mae angen cael aliniad clir rhwng, er enghraifft:

- rheoleiddio, arolygu a hunan asesu cymdeithasau tai, yn cynnwys eglurder ynghylch beth yw'r canlyniadau i sefydliadau nad ydynt yn dilyn arweiniad Llywodraeth Cynulliad Cymru;
- cynllunio busnes 30 mlynedd cymdeithasau i gwrdd â SATC;
- y strategaeth genedlaethol cyfranogiad preswylwyr sydd newydd ei datblygu;
- agenda *Creu'r Cysylltiadau* ar gyfer gwasanaethau cyhoeddus;
- argymhellion sy'n codi o adolygiad Beecham o ddarpariaeth gwasanaethau lleol;
- disgwyliadau consortia datblygu (yn enwedig o ran disgwyliadau parthed cynllunio gwelliant effeithiolrwydd a gwelliant parhaus mewn caffael); ac
- unrhyw arweiniad newydd ar Werth Gorau a gwelliant parhaus ar gyfer Landlordiaid Cymdeithasol Cofrestredig sy'n codi o'r gwerthusiad hwn.

1.25 Mae potensial i arweiniad lluosog ymddangos, pob un yn mynd i'r afael mewn ffyrdd amrywiol â thri amcan allweddol Gwerth Gorau (gwelliant parhaus mewn darparu gwasanaethau, cynyddu dylanwad tenantiaid, darparu gwasanaethau cost effeithiol). Byddai gweithredu llwyddiannus yn fwy tebygol pe byddai ymagwedd integredig yn cael ei sefydlu ar lefel polisi/arweiniad.

1.26 Mae gwerthusiadau o Werth Gorau a CPA yn Lloegr yn awgrymu fod canlyniadau arolygiadau wedi bod yn ysgogwyr sylweddol i welliant. Dim ond newydd ddechrau cael eu cyhoeddi mae adroddiadau arolygu ar gyfer cymdeithasau tai yng Nghymru, ac mae'n rhy gynnar i ddweud a fyddan nhw'n cael effaith debyg. Ond, os ydynt am gael effaith gadarnhaol ar yr agenda gwelliant parhaus mewn cymdeithasau yng Nghymru, bydd yn eithriadol bwysig (fel yr awgrymwyd ym mharagraffau 1.23 and 1.24 uchod), bod aliniad clir rhwng unrhyw arweiniad newydd ddaw allan o'r gwerthusiad hwn, arolygu cymdeithasau tai, a'r canlyniadau i sefydliadau nad ydynt yn dilyn yr arweiniad hwnnw neu nad ydynt yn cael canlyniadau da.

Paredd rhwng awdurdodau lleol a chymdeithasau tai

1.27 Mae problem ynghylch paredd gofynion mewn perthynas â threfn gwelliant parhaus rhwng awdurdodau

lleol a chymdeithasau tai. Daw hyn yn bwysicach yng nghyd-destun:

- ehangu tebygol cymdeithasau trosglwyddo stoc;
- y posibilrwydd y bydd cymdeithasau tai, yn y dyfodol, yn cael eu cynnwys mewn cytundebau tai lleol ar y cyd rhwng awdurdodau lleol a Llywodraeth y Cynulliad;
- datblygu fframwaith mesur perfformiad cyffredin;
- tai â chymorth (gyda Chefnogi Pobl â'r gyllideb dai fwyaf), lle mae Gwerth Gorau'n ymwneud ag un grŵp o ddarparwyr (cymdeithasau tai), a Rhaglen Cymru ar gyfer Gwella yn ymwneud â grŵp arall (awdurdodau lleol), a lle nad yw'r naill na'r llall yn ymwneud yn uniongyrchol â darparwyr cefnogaeth y sector gwirfoddol; ac
- argymhellion o adolygiad Beecham mewn perthynas â sefydliadau'r sector gwirfoddol sy'n darparu gwasanaethau cyhoeddus.

1.28 Ar hyn o bryd, mae diffyg paredd sylweddol rhwng gofynion Rhaglen Cymru ar gyfer Gwella ac arweiniad ar Werth Gorau i gymdeithasau tai yng Nghymru. Mae papur Cymdeithas Llywodraeth Leol Cymru Pwyso a Mesur yn gosod allan newidiadau arfaethedig i Raglen Cymru ar gyfer Gwella fyddai'n dod â'r ddwy drefn ychydig yn nes at ei gilydd. Byddai gwell cysondeb yn helpu i fynd i'r afael ag amheuaeth gilyddol a lleihau'r gallu i awdurdodau lleol neu gymdeithasau tai i gyflwyno eu hunain fel pethau 'gwahanol'.

1.29 Nid oedd paredd i'w weld yn broblem arbennig i gymdeithasau tai, gyda mwyafrif llethol y rhai gafodd eu cyfweld dros y ffôn yn teimlo nad oedd ganddynt ddigon o wybodaeth am Raglen Cymru ar gyfer Gwella i wneud sylw amdani. Ond canfyddiad rhai o ymatebwyr y cyfweliadau allweddol oedd bod Gwerth Gorau'n fecanwaith oedd wedi dyddio, ac roedd llawer yn gweld hyblygrwydd Rhaglen Cymru ar gyfer Gwella yn agwedd cadarnhaol iawn o'r ymagwedd hon.

1.30 Er hynny, cafwyd nifer o rybuddion. Er enghraifft, teimlai rhai o ymatebwyr y cyfweliadau allweddol fod Rhaglen Cymru ar gyfer Gwella:

- wedi bod yn fwy llwyddiannus gyda gwelliannau corfforaethol na gwelliannau gwasanaethau;
- yn ei gwneud hi'n anos cael golwg gyson a chymharol o welliant; a'i fod yn
- darparu llai o eglurder i ddefnyddwyr gwasanaeth.

1.31 Awgryma hyn na ddylai unrhyw symudiadau tuag at well paredd ddigwydd drwy fabwysiadu'n llwyr y drefn gwelliant parhaus sydd yn ei lle ar hyn o bryd i awdurdodau lleol, ond dylid dysgu o'r gwersi y mae'r drefn wedi'u dysgu yn ymarferol (mae rhai ohonynt yn cael eu trafod ym Mhennod 2, paragraff 4.8).

Llwyddiant arweiniad Gwerth Gorau yn cwrdd â'i hamcanion

1.32 Yn olaf, pa mor llwyddiannus fu arweiniad Gwerth Gorau Llywodraeth Cynulliad Cymru wrth gwrdd ag amcanion Gwerth Gorau?

1.33 Pa mor llwyddiannus fu arweiniad Gwerth Gorau wrth hyrwyddo gwelliant parhaus mewn darparu gwasanaethau? Mae modd gweld tystiolaeth o rai gwelliannau drwy ddangosyddion perfformiad, er enghraifft, ond nid yw'n bosibl gweld tystiolaeth o rôl Gwerth Gorau wrth sicrhau'r gwelliannau hynny. Ymddengys fod Gwerth Gorau wedi

bod yn un o blith llawer o bethau eraill (yn cynnwys arweinyddiaeth a rheolaeth effeithiol) sydd wedi cyfrannu tuag at welliant parhaus. Roedd adolygiadau Gwerth Gorau wedi adnabod ac arwain ymlaen at lawer o feysydd gwelliant, ond y consensws cyffredinol oedd bod gan welliant parhaus lai i'w wneud â Gwerth Gorau nag â diwylliant trefniadaethol.

1.34 Pa mor llwyddiannus fu arweiniad Gwerth Gorau wrth gynyddu dylanwad tenantiaid ar ddarparu gwasanaethau? Ymddengys bod Gwerth Gorau wedi gwneud cyfraniad prin neu fach iawn tuag at yr amcan hwn, ac mae cyfranogiad tenantiaid mewn Gwerth Gorau wedi bod yn anghyson (gweler paragraph 1.21 uchod). Y consensws oedd nad yw Gwerth Gorau wedi ysgogi'r agenda cyfranogiad tenantiaid, ond bod y symudiad tuag at fwy o bwyslais ar gyfranogiad tenantiaid mewn gwasanaethau yn rhan o duedd ehangach o fewn gwasanaethau'r sector cyhoeddus yn gyffredinol.

1.35 Pa mor llwyddiannus fu Gwerth Gorau wrth sicrhau darparu gwasanaethau cost effeithiol, effeithlon ac effeithiol? Mae peth tystiolaeth gan gymdeithasau tai o arbedion cost o ganlyniad i adolygiadau Gwerth Gorau, ond mae tystiolaeth hefyd o Werth Gorau'n arwain at gynnydd mewn costau, o ran y gwelliannau a ddeilliodd o adolygiadau ac o'r adnoddau sydd eu hangen i gynnal adolygiadau, gyda rhai cymdeithasau'n cwestiynu a yw'r allbwn bob amser wedi cyfiawnhau'r mewnbwn.

1.36 Ymddengys mai'r canlyniad yw, er nad oes modd sefydlu'n bendant gysylltiad achosol uniongyrchol rhwng cymhwyso arweiniad Gwerth Gorau Llywodraeth Cynulliad Cymru a chyflawni amcanion yr arweiniad hwnnw, bod yr arweiniad wedi helpu i sicrhau llawer o welliannau mewn darparu gwasanaethau, ond iddo fod yn llai effeithiol wrth gynyddu dylanwad tenantiaid ac wrth wella cost effeithiolrwydd gwasanaethau.

2. Argymhellion

2.1 Amlinellir isod ein hargymhellion ar gyfer datblygu'r gyfundrefn Gwerth Gorau ar gyfer cymdeithasau tai yng Nghymru yn y dyfodol.

2.2 Argymhellwn y dylai Llywodraeth Cynulliad Cymru dynnu'n ôl ei arweiniad presennol *Gwerth Gorau ar gyfer Landlordiaid Cymdeithasol Cofrestredig,* a chyhoeddi arweiniad diwygiedig ar welliant parhaus ar gyfer Landlordiaid Cymdeithasol Cofrestredig.

2.3 Dylid alinio arweiniad diwygiedig yn glir gydag agenda polisi ehangach Llywodraeth y Cynulliad, yn cynnwys:

- rheoleiddio, arolygu a hunan asesu cymdeithasau tai;
- cynllunio busnes 30 mlynedd cymdeithasau i gwrdd â SATC;
- y strategaeth genedlaethol cyfranogiad preswylwyr (sy'n cael ei datblygu);
- agenda *Creu'r Cysylltiadau* ar gyfer gwasanaethau cyhoeddus;
- argymhellion sy'n codi o adolygiad Beecham o ddarpariaeth gwasanaethau lleol;
- disgwyliadau consortia datblygu (yn enwedig o ran disgwyliadau parthed cynllunio gwelliant effeithiolrwydd a gwelliant parhaus mewn caffael); a
- bod yn ddigon hyblyg i sicrhau ei fod yn aros yn ymatebol i bolisïau cyfnewidiol ac nad yw'n dyddio yn gyflym.

2.4 Dylai'r arweiniad diwygiedig:

- gydnabod dilysrwydd amrywiaeth eang o ymagweddau tuag at adolygu gwasanaethau a gwelliant parhaus, ac

ni ddylai fod yn rhagnodol ynghylch y mecanweithiau gwelliant y dylai cymdeithasau eu defnyddio;

- ffocysu ar sicrhau bod egwyddorion a phrosesau gwelliant parhaus wedi eu gwreiddio yn niwylliant cymdeithasau a'u cynllunio corfforaethol a busnes;
- manylu ar ei amcanion, a sicrhau fod cynnwys yr arweiniad wedi'i gynllunio i gefnogi cyflawni'r amcanion hynny;
- cynnwys esboniadau clir a diffiniadau o'r derminoleg a ddefnyddir;
- bod yn seiliedig ar ganlyniadau, yn glir ynghylch pa ganlyniadau a ddisgwylir, a darparu fframwaith ar gyfer gwelliant parhaus yn hytrach na gweithdrefn;
- parhau i alw ar Landlordiaid Cymdeithasol Cofrestredig i adolygu gwasanaethau a gweithgareddau, ond mabwysiadu ymagwedd systematig, yn seiliedig ar risg, tuag at nodi pa wasanaethau a gweithgareddau fydd yn cael eu hadolygu;
- galw ar Landlordiaid Cymdeithasol Cofrestredig i ddangos SUT y maent yn cyflawni gwelliant parhaus a BETH maen nhw wedi'i gyflawni;
- pwysleisio pwysigrwydd hunan asesu wrth ysgogi gwelliant, a sicrhau fod hunan asesu o'r fath yn gadarn;
- argymell (ond nid gorfodi) cymdeithasau i ddefnyddio'r 4C (neu'r 3C a P - ymgynghori, cymharu, herio, caffael) gydag adolygiadau gwasanaethau a gweithgareddau, amlinellu'r rhesymau pam y gallai'r fframwaith hwn fod yn ddefnyddiol, a darparu esboniadau clir o beth yw ystyr pob elfen o'r fframwaith;
- pwysleisio pwysigrwydd tenantiaid yn y broses o welliant parhaus, a rhoi sylw dyledus i safbwynt tenantiaid ar wasanaethau, cynnwys tenantiaid mewn penderfyniadau ar wasanaethau, a darparu gwybodaeth i denantiaid ar berfformiad. Dylai bwysleisio (drwy gysylltu â'r strategaeth sy'n cael ei datblygu gan Lywodraeth Cynulliad Cymru ar gyfranogiad preswylwyr a'r agenda ***Creu'r Cysylltiadau***) bwysigrwydd prif-ffrydio'r cyfranogiad hwnnw a chryfhau rôl tenantiaid yn niwylliant cyfan y sefydliad;
- sicrhau fod ffocws priodol yn cael ei osod ar bwysigrwydd cynllunio gwelliannau yn dilyn adolygiad o wasanaethau a gweithgareddau; a
- bod yn glir ynghylch y dystiolaeth y gallai'r rheoleiddwyr fod am ei weld, a'r canlyniadau i Landlordiaid Cymdeithasol Cofrestredig nad ydynt yn dilyn yr arweiniad diwygiedig neu'n cyflawni canlyniadau gwasanaeth da.

2.5 Ar ben hyn, dylai'r arweiniad diwygiedig gynnwys, neu gyfeirio at, enghreifftiau o arfer da parthed y materion a amlinellwyd yn ein hargymhellion eraill, er enghraifft:

- gwahanol fecanweithiau gwelliant;
- gwreiddio gwelliant parhaus;
- ymagweddau systematig tuag at adolygu;
- asesu risg;
- hunan asesu cadarn;
- cymhwyso pob un o'r 4C (neu'r 3C a P);
- cyfranogiad tenantiaid yn y broses o welliant parhaus, yn cynnwys:
    - canfod a rhoi sylw dyledus i safbwynt tenantiaid ar wasanaethau;
    - cynnwys tenantiaid mewn penderfyniadau am wasanaethau;
    - darparu gwybodaeth ar berfformiad i denantiaid; a

- chynllunio gwelliant.

2.6 Dylai tenantiaid a mudiadau cynrychioli tenantiaid gymryd rhan lawn yn y broses o lunio unrhyw arweiniad newydd er mwyn helpu sicrhau ffocws clir ar bwysigrwydd tenantiaid yn y broses o wella.

2.7 Dylai Llywodraeth y Cynulliad ystyried y ffordd orau i:

- gasglu a dosbarthu enghreifftiau o arfer da i ddarparu tystiolaeth gadarn i alluogi Landlordiaid Cymdeithasol Cofrestredig i farnu ansawdd eu gwasanaethau a'u gweithgareddau eu hunain; a
- hyrwyddo methodolegau cadarn i helpu Landlordiaid Cymdeithasol Cofrestredig wrth asesu eu gwasanaethau a'u gweithgareddau.

Llyfryddiaeth

Y Comisiwn Archwilio (2005) **CPA: the harder test**

Brennan C a Douglas A (dim dyddiad) **Striving for Continuous Improvement: The Experience of UK Local Government Services** Trafodion 53[ydd] cyngres flynyddol ar ansawdd Cymdeithas America dros Ansawdd.

Ysgol Fusnes Caerdydd (2002) **Best Value in English Local Government: summary results from the Census of Local Authorities in 2001** adroddiad a baratowyd ar gyfer Swyddfa'r Dirprwy Brif Weinidog (SDBW)

Ysgol Fusnes Caerdydd (2000a) **What worked? Lessons from Best Value Pilot Authorities in Wales**

Ysgol Fusnes Caerdydd (2000b) **Wales Evaluation Study on Best Value**

Canolfan Ymchwil Llywodraeth Leol a Rhanbarthol, Prifysgol Caerdydd (2003) **External Constraints and the CPA Exercise**

Canolfan Ymchwil Llywodraeth Leol a Rhanbarthol, Prifysgol Caerdydd (2002) **Deprivation and Local Authority Performance: the implications for CPA**

Cwestiynau a Holir yn Aml y Nod Siarter - Gwefan Swyddfa'r Cabinet

CBI (2005) **Achieving continuous improvement: the transformation of our public services**

Databuild Research and Solutions (Awst 2004) **Investors in People Impact Assessment**

Yr Adran dros Ddatblygiad Cymdeithasol (dim dyddiad) **Best Value Guidance for Housing Associations in Northern Ireland**

DFES (Hydref 2001) Review of **Research and Evaluation on Investors in People** Briff Rhif RBX 18-01

Hedges, David (Mawrth 2006) **Development consortia: The story so far and what is to come,** Welsh Housing Quarterly Rhifyn 62, tud16-17

Herden, Bernard (Mehefin 2006) **The Customer Voice in Transforming Services**

Independent Report from the Evaluation of the Charter Mark Scheme and Measurement of Customer Satisfaction with Public Services, Swyddfa'r Cabinet

Y Gorfforaeth Dai (2003) **Continuous Improvement for Housing Associations: discussion paper**

Y Gorfforaeth Dai (1999) **Best Value for Registered Social Landlords**

Cynulliad Cenedlaethol Cymru (2001a) **Gwerth Gorau ar Gyfer Landlordiaid Cymdeithasol Cofrestredig**

Cynulliad Cenedlaethol Cymru (2001b) **Cartrefi Gwell i Bobl Cymru: strategaeth dai genedlaethol i Gymru**

Ffederasiwn Tai Cenedlaethol (2002) **Counting the cost: measuring and reporting continuous improvement**

Ffederasiwn Tai Cenedlaethol (2000) **Continuous Improvement: good practice for small independent social landlords**

SDBW (2006) **Long-term evaluation of the Beacon Scheme: survey of Local Authorities final report**

SDBW (2005a) **A systematic approach to service improvement: evaluating systems thinking in housing**

SDBW (2005b) **Best Value in Housing: What makes local authorities improve and sustain their performance**

SDBW (2005c) **Best Value in Housing: improving housing services toolkit for social landlords**

SDBW (2004a) **Evaluation of the Long-Term Impact of the Best Value Regime: first interim report**

SDBW (2004b) **Evaluation of English Housing Policy: theme 5: management effectiveness**

SDBW (2003a) **Evaluation of the Long Term Impact of the Best Value Regime: baseline report**

SDBW (2003b) **Changing to Improve: ten case studies from the evaluation of the Best Value regime**

SDBW (2003c) **Local Government Act 1999: Part I Best Value and Performance Improvement Circular 03/2003**

Price Waterhouse Coopers (Rhagfyr 2000) **Report on the Evaluation of the Public Sector Excellence Programme**

Richard Cowell a Steve Martin (2001) I**ntegrating Best Value and other initiatives. Report to the Improvement and Development Agency CLRGR, Prifysgol Caerdydd gyda MORI**

Gweithrediaeth yr Alban (2004) **The Local Government in Scotland Act 2003: Best Value Guidance**

Gweithrediaeth yr Alban (2001) **Good practice in housing management: a review of the literature**

Prifysgol Caerlŷr (2005) **Organisational excellence strategies and improvement financial performance**

Swyddfa Archwilio Cymru (2006a) **Mai 2005 Arolygiad Cymdeithas Dai Pontypridd a'r Ardal**

Swyddfa Archwilio Cymru (2006b) **Tachwedd 2005 Arolygiad Cymdeithas Dai'r Cymoedd i'r Arfordir**

Swyddfa Archwilio Cymru (2006c) **Adroddiad Blynyddol Rhaglen Cymru ar gyfer Gwella 2004/05**

Ysgol Fusnes Warwick (2005) **Long-term evaluation of the Beacon scheme Time 1 Case studies Overview Report**

Llywodraeth Cynulliad Cymru (2006a) **Dogfen Ymgynghorol Strategaeth Ddrafft Genedlaethol i Gymru ar Gyfranogiad Preswylwyr - Papur Ymgynghori**

Llywodraeth Cynulliad Cymru (2006b) **Arweiniad Drafft i Weithredu Datblygu Strategaethau Cyfranogiad Preswylwyr Lleol**

Llywodraeth Cynulliad Cymru (2006c) **Creu'r Cysylltiadau: creu gwell gwasanaeth i gwsmeriaid - egwyddorion craidd ar gyfer gwasanaethau cyhoeddus - Papur Ymgynghori**

Llywodraeth Cynulliad Cymru (2006d) **Creu'r Cysylltiadau: Creu Gwell Gwasanaeth i gwsmeriaid - arweiniad arfer da ar gyfer dogfen ymgynghori gwasanaethau cyhoeddus papur ymgynghori**

Llywodraeth Cynulliad Cymru (2006e) **Ar Draws Ffiniau: gwasanaethau lleol sy'n canolbwyntio ar y dinesydd: adolygiad o ddarparu gwasanaethau lleol: adroddiad i Lywodraeth Cynulliad Cymru**

Llywodraeth Cynulliad Cymru (2006f) **Cod Rheoliadol ar gyfer Cymdeithasau Tai yng Nghymru**

Llywodraeth Cynulliad Cymru (2006g) **Fframwaith Mesur Perfformiad Llywodraeth Leol: Dangosyddion Terfynol ar gyfer 2006/7**

Llywodraeth Cynulliad Cymru (2005a) **Cyflawni'r Cysylltiadau: gwireddu'r weledigaeth**

Llywodraeth Cynulliad Cymru (2005b) **Rhaglen Cymru ar Gyfer Gwella: arweiniad i Awdurdodau Lleol 2005 cylchlythyr 28/2005**

Llywodraeth Cynulliad Cymru (2005c) **Datblygu Partneriaethau: ymagwedd newydd tuag at ddosbarthu a darparu'r rhaglen Grantiau Tai Cymdeithasol**

Llywodraeth Cynulliad Cymru (2004a) **Gwerthuso Cyfranogiad Tenantiaid mewn Rheoli a Dylunio Tai. HRR 06/04**

Llywodraeth Cynulliad Cymru (2004b) **Creu'r Cysylltiadau: gwell gwasanaethau i Gymru**

Llywodraeth Cynulliad Cymru (2004c) **Dogfen Ymgynghorol: Rheolaethu Cymdeithasau Tai yng Nghymru**

Llywodraeth Cynulliad Cymru (2003) **Cymru: Gwlad Well, Agenda Strategol Llywodraeth Cynulliad Cymru**

Ffederasiwn Cymdeithasau Tai Cymru (2005) **Best Value Promotion and Support Project End of Project Report**

Cymdeithas Llywodraeth Leol Cymru (Mawrth 2006) **The Performance Accountability Framework for Local Government in Wales 'Taking Stock' A policy position statement**

Atodiad 1 Aelodaeth Grŵp Llywio'r Prosiect

Cadeirydd:	Helen Bushell, Uned Ymchwil a Gwybodaeth, Llywodraeth Cynulliad Cymru
Rheolwr y Prosiect Ymchwil:	Karen Bathgate, Uned Ymchwil a Gwybodaeth, Llywodraeth Cynulliad Cymru
Ymgynghorwyr Polisi:	Linda Whittaker, Pennaeth Adran Dai, Llywodraeth Cynulliad Cymru
	Paul Webb, Pennaeth Uned Gwasanaeth a Strategaeth Tai, Llywodraeth Cynulliad Cymru
	Chris Hobday, Pennaeth Tai Cymdeithasol, Uned Rheoli a Buddsoddi, Llywodraeth Cynulliad Cymru
Ymgynghorwyr:	Sue Finch, Swyddog Polisi Tai, Cymdeithas Llywodraeth Leol Cymru
	Tom Entwistle, Darlithydd Polisi Cyhoeddus a Rheolaeth, Prifysgol Caerdydd
	Amanda Oliver, Swyddog Polisi Tai â Chymorth, Ffederasiwn Cymdeithasau Tai Cymru

Atodiad 2: Rhanddeiliaid allweddol

Atodiad 2a: Rhestr o'r rhanddeiliaid allweddol gafodd gyfweliad

Cynhaliwyd cyfweliadau wyneb yn wyneb gyda'r canlynol:

- Y Comisiwn Archwilio

  Roy Irwin (Prif Swyddog Tai)

- Sefydliad Tai Siartredig Cymru

  Keith Edwards (Cyfarwyddwr)

- Cymorth

  Joy Kent (Cyfarwyddwr)

- Uned Ddata Llywodraeth Leol

  Richard Palmer (Pennaeth Gwelliant a Datblygiad)

  Suzanne Lloyd (Ymgynghorydd Gwelliant a Datblygiad)

- TPAS Cymru

  John Drysdale (Cyfarwyddwr)

  Liz McDonnell (Aelod tenant Pwyllgor Rheoli TPAS Cymru)

- Swyddfa Archwilio Cymru

  Steve Barry (parthed tai a chymdeithasau tai)

  Julie May (parthed WPI)

- Llywodraeth Cynulliad Cymru

  Linda Whittaker (Adran Dai)

  Chris Hobday (Adran Dai)

  Steve Pomeroy (Moderneiddio Llywodraeth Leol)

  James Watkins (Uned Creu'r Cysylltiadau)

- Ffederasiwn Cymdeithasau Tai Cymru

  David Hedges (Cyfarwyddwr Dros Dro)

  Amanda Oliver (Swyddog Polisi)

- Cymdeithas Llywodraeth Leol Cymru

  Colin Everett (parthed WPI / gwelliant parhaus)

  Steve Williams (parthed WPI / gwelliant parhaus)

  Sue Finch (Swyddog Polisi, Tai)

- Ffederasiwn Tenantiaid Cymru

  Terry Hennigan (Cadeirydd)

  Steve Clarke (Swyddog Polisi)

Cynhaliwyd cyfweliadau dros y ffôn gyda:

- Communities Scotland

  Karen Watt (Pennaeth Rheoleiddio ac Arolygu)

- Corfforaeth Dai

  Deborah Ilott (Arweinydd Polisi)

Atodiad 2b: Cwestiynau rhanddeiliaid allweddol[30]

1	**Cymdeithasau Tai**
1.1	Wnewch chi ddisgrifio'r fframwaith polisi sydd ar gael ar hyn o bryd i annog cymdeithasau tai i: • gyflawni gwelliant parhaus? • gynyddu dylanwad tenantiaid ar ddarpariaeth gwasanaethau? • sicrhau darparu gwasanaethau cost effeithiol, effeithlon ac effeithiol? Sut mae'r fframwaith polisi Gwerth Gorau hwn yn cysylltu â'r fframwaith polisi ehangach i ddarparu gwasanaethau lleol?
1.2	Pa mor dda ydych chi'n ystyried gafodd y fframwaith polisi hwn ei gyflwyno yn ymarferol?
1.3	Pa mor llwyddiannus fu'r fframwaith polisi hwn wrth ysgogi, neu gynorthwyo gyda: • chyflawni gwelliant parhaus? • cynyddu dylanwad tenantiaid ar ddarparu gwasanaethau? • sicrhau darparu gwasanaethau cost effeithiol, effeithlon ac effeithiol? Fedrwch chi ddangos unrhyw enghreifftiau o arfer arbennig o dda yn y modd y mae'r fframwaith polisi wedi ysgogi'r amcanion Gwerth Gorau hyn? Fedrwch chi ddangos unrhyw densiynau arbennig yn y fframwaith polisi sy'n gweithio yn erbyn cyflawni'r amcanion hynny?
1.4	Pa newidiadau i'r fframwaith polisi hwn sy'n debyg o ddigwydd yn y dyfodol?
2	**Awdurdodau Lleol**
2.1	Wnewch chi ddisgrifio'r fframwaith polisi sydd ar gael ar hyn o bryd i annog gwasanaethau tai llywodraeth leol i: • gyflawni gwelliant parhaus? • gynyddu dylanwad tenantiaid ar ddarpariaeth gwasanaethau? • sicrhau darparu gwasanaethau cost effeithiol, effeithlon ac effeithiol? Sut mae'r fframwaith polisi Gwerth Gorau hwn yn cysylltu â'r fframwaith polisi ehangach i ddarparu gwasanaethau lleol?
2.2	Pa mor dda gafodd y fframwaith polisi hwn ei gyflwyno yn ymarferol?

[30] Cwestiynau generig yw'r rhain gafodd eu haddasu i adlewyrchu cyd-destun pob un gafodd gyfweliad, e.e. parthed sector tai (awdurdod lleol, cymdeithas tai) a lleoliad (Cymru, Lloegr, yr Alban).

2	**Awdurdodau Lleol Parhad**
2.3	Pa mor llwyddiannus fu'r fframwaith polisi hwn wrth ysgogi, neu gynorthwyo gyda: • hyflawni gwelliant parhaus? • cynyddu dylanwad tenantiaid ar ddarparu gwasanaethau? • sicrhau darparu gwasanaethau cost effeithiol, effeithlon ac effeithiol? Fedrwch chi ddangos unrhyw enghreifftiau o arfer arbennig o dda yn y modd y mae'r fframwaith polisi wedi ysgogi'r amcanion Gwerth Gorau hyn? Fedrwch chi ddangos unrhyw densiynau arbennig yn y fframwaith polisi sy'n gweithio yn erbyn cyflawni'r amcanion hynny?
2.4	Pa newidiadau i'r fframwaith polisi hwn sy'n debyg o ddigwydd yn y dyfodol?
3	**Unrhyw wybodaeth/unrhyw farn arall**

Atodiad 3: Cyfweliadau ffôn

Atodiad 3a: Cymdeithasau tai fu'n cymryd rhan yn y cyfweliadau ffôn

Aelwyd
Cadarn
Cadwyn
Cantref
Cymuned Caerdydd
Clwyd
Cynon Taf
Dewi Sant
Eastern Valley
Eryri
Dewis Cyntaf
Grŵp Tai Gwalia
Gwerin
Hafan
Hafod
Linc Cymru
Merthyr Tudful
Canolbarth Cymru
Ymddiriedolaeth Tai Casnewydd
Gogledd Cymru
Sir Benfro
Pennaf
Pontypridd a'r Cylch
Rhondda
Seren
Abertawe
Taf
United Welsh
Cymoedd i'r Arfordir
Wales and West

Atodiad 3b: Cwestiynau'r Holiadur Ffôn

1	Sut mae'ch cymdeithas yn ceisio cwrdd ag amcanion Gwerth Gorau? Pa ymagwedd ydych chi wedi'i fabwysiadu?
2	Pa wasanaethau/meysydd polisi sy'n cael eu cynnwys dan Werth Gorau?
3	Sut mae'r gwasanaethau'n cael eu hadolygu?
4	Sut mae rhanddeiliaid a chwsmeriaid yn cael eu cynnwys? Ydyn nhw'n cymryd rhan mewn penderfynu pa wasanaethau fydd yn cael eu hadolygu?
5	Pa ffurf sydd i'ch Cynllun Perfformiad Gwerth Gorau? Sut mae'n cael ei ddefnyddio/ei ddosbarthu?
6	Pa wybodaeth ar Werth Gorau, gwelliant parhaus a pherfformiad sy'n cael ei darparu i denantiaid? Ym mha fformatau? Ydych chi'n ceisio neu'n derbyn unrhyw adborth gan denantiaid?
7	Pa fath o wybodaeth perfformiad sy'n cael ei defnyddio, a gan bwy (swyddogion, cyfarwyddwyr, y bwrdd, partneriaid)?
8	I ba raddau ydych chi wedi cyflwyno arweiniad 'Gwerth Gorau'r Cynulliad i Landlordiaid Cymdeithasol Cofrestredig'?
9	Allwch chi gyfeirio at unrhyw lwyddiannau penodol wrth gyflwyno'r arweiniad hwn?
10	Allwch chi gyfeirio at unrhyw rwystrau wrth gyflwyno'r arweiniad hwn?
11	Yn eich profiad o ddefnyddio'r Arweiniad, beth oedd fwyaf defnyddiol?
12	Yn eich profiad o ddefnyddio'r Arweiniad, beth oedd lleiaf defnyddiol?
13	Pa gyfraniad mae'r Arweiniad a Gwerth Gorau ei hun, wedi'i wneud yn eich cymdeithas wrth sicrhau gwelliant parhaus?
14	Pa gyfraniad mae'r Arweiniad a Gwerth Gorau ei hun, wedi'i wneud yn eich cymdeithas wrth gynyddu dylanwad tenantiaid?
15	Pa gyfraniad mae'r Arweiniad, a Gwerth Gorau ei hun, wedi'i wneud yn eich cymdeithas wrth sicrhau darparu gwasanaethau cost effeithiol, effeithlon ac effeithiol?
16	Ydy'ch cymdeithas wedi defnyddio unrhyw fecanweithiau eraill i sicrhau gwelliant parhaus?
17	Os felly, allwch chi ddisgrifio'r gwahanol ymagweddau rydych wedi'u defnyddio?

18	Pa mor dda mae'r ymagweddau hyn wedi gweithio gyda Gwerth Gorau?
19	Beth yw eich barn ar ddefnyddioldeb cymharol y gwahanol ymagweddau?
20	Ydy sefydlu consortia datblygu wedi cynnig cyfleoedd newydd i ysgogi gwelliant parhaus? Oes yna unrhyw waith penodol ar y llinellau hynny wedi ei gynllunio gan eich consortiwm?
21	Os oes canllawiau diwygiedig i ddod ar Werth Gorau i gymdeithasau tai, pa fath o newidiadau hoffech chi eu gweld?
22	Sut ydych chi'n meddwl y mae system Gwerth Gorau i gymdeithasau tai'n cymharu â Rhaglen Cymru ar gyfer Gwella i awdurdodau lleol?

Atodiad 4: Cwestiynau ar gyfer yr astudiaethau achos

Atodiad 4a: Prif weithredwyr ac aelod(au) staff sy'n gyfrifol am Werth Gorau

1	Pa ymagwedd mae'ch cymdeithas yn ei ddefnyddio gyda gwelliant parhaus? • Oes gan y gymdeithas bolisi Gwerth Gorau/gwelliant parhaus? • Pa gyfres o fecanweithiau gwella ydych chi'n eu defnyddio? • Beth yw prif ysgogwr y gymdeithas parthed gwelliant parhaus? • Beth yw rôl Gwerth Gorau wrth ysgogi gwelliant parhaus yn eich cymdeithas?
2	Pa mor agos mae'ch cymdeithas yn dilyn canllawiau Gwerth Gorau'r Cynulliad? • Pa agweddau o'r canllawiau ydych chi'n eu dilyn? • Pa agweddau o'r canllawiau ydych chi'n peidio eu dilyn, a pham? • Ydych chi wedi newid eich ymagwedd tuag at Werth Gorau/gwelliant parhaus ers i'r canllawiau gael eu cyhoeddi? • Os felly, pam?

3	Sut mae gweithgareddau'r gymdeithas yn cael eu hadolygu?
	• Pa ymagwedd sy'n cael ei defnyddio?
	  • Gwerth Gorau?
	  • Dull arall?
	• Pa wasanaethau/meysydd polisi sy'n cael eu hadolygu?
	• Pa mor aml maen nhw'n cael eu hadolygu?
	• Ydy'r 4C yn cael eu defnyddio (ymgynghori, cymharu, cystadlu, herio)?
	• Pa mor effeithiol yw'r ymagwedd a ddefnyddir?

4	Ydy adolygiadau'n cael eu cynnal gan dimau adolygu?
	• Os na, pwy sy'n eu cynnal?
	• Os ydynt:
	  - beth yw cyfansoddiad y timau adolygu?
	  - pwy sy'n cadeirio timau adolygu?
	• Ydyn nhw'n cynnwys:
	  - staff ar wahanol raddau yn y sefydliad?
	  - staff o'r tu mewn i'r maes adolygu?

4	- staff o'r tu allan i'r maes adolygu? - staff sy'n gyfrifol am Werth Gorau/gwelliant parhaus yn y gymdeithas? - tenantiaid? - aelodau o'r bwrdd? - pobl o'r tu allan i'r gymdeithas?
5	Sut mae'r adolygiadau o'r gweithgareddau'n cael eu hadrodd? • Ydyn nhw'n arwain at adroddiadau ysgrifenedig? • Ydyn nhw'n arwain at gynlluniau gweithredu? • Beth yw'r mecanweithiau adrodd? Ydyn nhw'n cael eu hadrodd wrth: - yr uwch dîm rheoli? - y Bwrdd? - arall? • Sut mae'r camau sy'n deillio o adolygiadau'n cael eu monitro? • Pa mor effeithiol yw'r monitro hwnnw?
6	Ydy adolygiadau o weithgareddau wedi ysgogi gwelliannau yn y gymdeithas? • Os na, pam?
7	Sut mae tenantiaid a phreswylwyr yn cael eu cynnwys mewn adolygiadau o weithgareddau? • Ydyn nhw'n rhan o benderfynu pa wasanaethau fydd yn cael eu hadolygu? • Ydyn nhw'n aelodau o'r timau adolygu? • Sut mae eu barn yn cael ei cheisio? • Pa mor effeithiol yw eu cyfranogiad?
8	Ydych chi'n cynhyrchu Cynllun Perfformiad Gwerth Gorau? • Os na, pam? • Os ydych chi: - ar ba ffurf? - at bwy mae'n cael ei anfon? - pa mor ddefnyddiol yw'r cynllun yn eich barn chi?

9	Ydych chi'n darparu gwybodaeth i denantiaid am Werth Gorau, gwelliant parhaus a pherfformiad? • Os na, pam? • Os ydych chi: - pa wybodaeth sy'n cael ei darparu? - ym mha fformat? - pa mor ddefnyddiol yw hyn yn eich barn chi?
10	Sut mae gwelliant parhaus yn cael ei fonitro yn eich cymdeithas? • Pwy sy'n ei fonitro: - y Bwrdd? - yr uwch dîm rheoli? - eraill? - pam ddim? - sut mae'n cael ei fonitro? • Pa wybodaeth a ddefnyddir ar gyfer monitro: - dangosyddion perfformiad allweddol? - dangosyddion y gymdeithas ei hun? - perfformiad yn erbyn targedau? - arall? • Sut mae gwybodaeth monitro'n cael ei chyflwyno: - ffigurau? - graffiau? - arall? • Pa mor effeithiol yw'r broses fonitro hon?
11	Ydy gwasanaethau yn eich cymdeithas yn gwella? • Os na, pam? • Os ydynt: - ym mha feysydd yn neilltuol? - beth yw'r dystiolaeth dros hyn? - i beth ydych chi'n priodoli'r llwyddiant hwn? - Pa rôl ydych chi'n credu mae Gwerth Gorau wedi'i chwarae yn y llwyddiant hwnnw?

12	Ydy dylanwad tenantiaid yn eich cymdeithas yn cynyddu? • Os na, pam? • Os ydy: - ym mha feysydd yn neilltuol? - beth yw'r dystiolaeth dros hyn? - i beth ydych chi'n priodoli'r llwyddiant hwn? - Pa rôl ydych chi'n credu mae Gwerth Gorau wedi'i chwarae yn y llwyddiant hwnnw?
13	Ydy'ch cymdeithas yn darparu gwasanaethau cost effeithiol, effeithlon ac effeithiol? • Os na, pam? • Os ydy: - ym mha feysydd yn neilltuol? - beth yw'r dystiolaeth dros hyn? - i beth ydych chi'n priodoli'r llwyddiant hwn? - Pa rôl ydych chi'n ?
14	Ydy sefydlu consortia datblygu wedi cynnig cyfleoedd newydd i ysgogi gwelliant parhaus yn eich cymdeithas? • Pa waith penodol ar hyd y llinellau hyn sy'n digwydd yn eich consortiwm ar hyn o bryd? • Pa waith sydd wedi'i gynllunio ar gyfer y dyfodol?
15	Os oes canllawiau diwygiedig ar Werth Gorau neu welliant parhaus i ddod ar gyfer cymdeithasau tai, pa fath o newidiadau fyddech chi'n hoffi eu gweld?
16	Oes yna unrhyw sylwadau eraill yr hoffech eu gwneud?

Atodiad 4b: Cadeiryddion Bwrdd

1	Pa mor gyfarwydd ydych chi gyda chanllawiau Gwerth Gorau'r Cynulliad i Landlordiaid Cymdeithasol Cofrestredig?
2	Pa ymagwedd mae'ch cymdeithas yn ei ddefnyddio gyda gwelliant parhaus? • Oes gan y gymdeithas bolisi Gwerth Gorau/gwelliant parhaus? • Pa gyfres o fecanweithiau gwella ydych chi'n eu defnyddio? • Beth yw prif ysgogwr y gymdeithas parthed gwelliant parhaus? • Beth yw rôl Gwerth Gorau wrth ysgogi gwelliant parhaus yn eich cymdeithas?
3	Sut mae gweithgareddau'r gymdeithas yn cael eu hadolygu? • Pa ymagwedd sy'n cael ei defnyddio? - Gwerth Gorau? - Dull arall? • Pa wasanaethau/meysydd polisi sy'n cael eu hadolygu? • Pa mor aml maen nhw'n cael eu hadolygu? • Ydy'r 4C yn cael eu defnyddio (ymgynghori, cymharu, cystadlu, herio)? • Pa mor effeithiol yw'r ymagwedd a ddefnyddir?
4	Ydy aelodau'r bwrdd yn cymryd rhan yn adolygu gweithgareddau'r gymdeithas? • Os na, pam? • Os ydynt, pa mor ddefnyddiol yw eu cyfranogiad?
5	Ydy adolygiadau gweithgareddau'n cael eu hadrodd i'r Bwrdd? • Os na, pam? • Os ydynt, pa mor ddefnyddiol ydych chi'n cael yr adrodd hwnnw? • Sut mae camau sy'n deillio o adolygiadau'n cael eu monitro? • Pa mor effeithiol yw'r monitro hwnnw?

6	Ydy'r Bwrdd yn monitro gwelliant parhaus yn y gymdeithas?
	• Os na:
	  - pam?
	  - sut mae'n cael ei fonitro?
	• If so:
	  - how often is it monitored?
	  - Pa wybodaeth a ddefnyddir ar gyfer monitro:
	    • dangosyddion perfformiad allweddol?
	    • dangosyddion y gymdeithas ei hun?
	    • perfformiad yn erbyn targedau?
	    • arall?
	  - Sut mae gwybodaeth monitro'n cael ei chyflwyno:
	    • ffigurau?
	    • graffiau?
	    • arall?
	  - Pa mor effeithiol yw'r broses fonitro hon?

7	Ydy gwasanaethau yn eich cymdeithas yn gwella?
	• Os na, pam?
	• Os ydynt:
	  - ym mha feysydd yn neilltuol?
	  - beth yw'r dystiolaeth dros hyn?
	  - i beth ydych chi'n priodoli'r llwyddiant hwn?
	  - Pa rôl ydych chi'n credu mae Gwerth Gorau wedi'i chwarae yn y llwyddiant hwnnw?

8	Ydy dylanwad tenantiaid yn eich cymdeithas yn cynyddu?
	• Os na, pam?
	• Os ydy:
	  - ym mha feysydd yn neilltuol?
	  - beth yw'r dystiolaeth dros hyn?
	  - i beth ydych chi'n priodoli'r llwyddiant hwn?
	  - Pa rôl ydych chi'n credu mae Gwerth Gorau wedi'i chwarae yn y llwyddiant hwnnw?

9	Ydy'ch cymdeithas yn darparu gwasanaethau cost effeithiol, effeithlon ac effeithiol? • Os na, pam? • Os ydy: - ym mha feysydd yn neilltuol? - beth yw'r dystiolaeth dros hyn? - i beth ydych chi'n priodoli'r llwyddiant hwn? - Pa rôl ydych chi'n credu mae Gwerth Gorau wedi'i chwarae yn y llwyddiant hwnnw?
10	Ydy sefydlu consortia datblygu wedi cynnig cyfleoedd newydd i ysgogi gwelliant parhaus yn eich cymdeithas? • Pa waith penodol ar hyd y llinellau hyn sy'n digwydd yn eich consortiwm ar hyn o bryd? • Pa waith sydd wedi'i gynllunio ar gyfer y dyfodol?
11	Os oes canllawiau diwygiedig ar Werth Gorau neu welliant parhaus i ddod ar gyfer cymdeithasau tai, pa fath o newidiadau fyddech chi'n hoffi eu gweld?
12	Oes yna unrhyw sylwadau eraill yr hoffech eu gwneud?

Atodiad 4c: Grŵp ffocws staff

1	Pa ymagwedd mae'ch cymdeithas yn ei defnyddio gyda gwelliant parhaus? • Beth sy'n ysgogi gwelliant parhaus yn y gymdeithas hon? • Beth yw rôl Gwerth Gorau wrth ysgogi gwelliant parhaus yn y gymdeithas hon?
2	Sut mae gweithgareddau'r gymdeithas yn cael eu hadolygu? • Pa ymagwedd sy'n cael ei defnyddio? - Gwerth Gorau? - Dull arall? • Pa wasanaethau/meysydd polisi sy'n cael eu hadolygu? • Pa mor aml maen nhw'n cael eu hadolygu? • Pa fethodoleg sy'n cael ei defnyddio ar gyfer adolygiadau? • Ydy'r 4C yn cael eu defnyddio (ymgynghori, cymharu, cystadlu, herio)? • Sut mae barn tenantiaid yn cael ei ganfod? • Pa mor effeithiol yw'r ymagwedd a ddefnyddir?
3	Ydy staff yn rhan o adolygu gwasanaethau/meysydd polisi? • Os felly, ydy hyn yn cynnwys: - staff ar wahanol raddau yn y sefydliad? - staff o'r tu mewn i'r maes adolygu? - staff o'r tu allan i'r maes adolygu? - staff sy'n gyfrifol am Werth Gorau/gwelliant parhaus yn y gymdeithas? • Pa mor ddefnyddiol yw cyfranogiad staff?
4	Pwy arall sy'n rhan o adolygu gwasanaethau/meysydd polisi? • tenantiaid? • aelodau bwrdd? • Pobl o'r tu allan i'r gymdeithas? • Pa mor ddefnyddiol yw eu cyfranogiad?
5	Sut mae'r adolygiadau o'r gweithgareddau'n cael eu hadrodd? • Ydyn nhw'n arwain at adroddiadau ysgrifenedig? • Ydyn nhw'n arwain at gynlluniau gweithredu? • Sut mae'r camau sy'n deillio o adolygiadau'n cael eu monitro? • Pa mor effeithiol yw'r monitro hwnnw?

6	Ydy gwasanaethau yn eich cymdeithas yn gwella? • Os na, pam? • Os ydynt: - beth yw'r dystiolaeth dros hyn? - i beth ydych chi'n priodoli'r llwyddiant hwn? - Pa rôl ydych chi'n credu mae Gwerth Gorau wedi'i chwarae yn y llwyddiant hwnnw?
7	Ydy dylanwad tenantiaid yn eich cymdeithas yn cynyddu? • Os na, pam? • Os ydy: - beth yw'r dystiolaeth dros hyn? - i beth ydych chi'n priodoli'r llwyddiant hwn? - Pa rôl ydych chi'n credu mae Gwerth Gorau wedi'i chwarae yn y llwyddiant
8	Ydy'ch cymdeithas yn darparu gwasanaethau cost effeithiol, effeithlon ac effeithiol? • Os na, pam? • Os ydy: - beth yw'r dystiolaeth dros hyn? - i beth ydych chi'n priodoli'r llwyddiant hwn? - Pa rôl ydych chi'n credu mae Gwerth Gorau wedi'i chwarae yn y llwyddiant hwnnw?
9	Os oes canllawiau diwygiedig ar Werth Gorau neu welliant parhaus i ddod ar gyfer cymdeithasau tai, pa fath o newidiadau fyddech chi'n hoffi eu gweld?
10	Oes yna unrhyw sylwadau eraill yr hoffech eu gwneud?

Atodiad 4d: Grŵp ffocws tenantiaid

1	Pa mor gyfarwydd ydych chi gyda chanllawiau Gwerth Gorau'r Cynulliad i Landlordiaid Cymdeithasol Cofrestredig?
2	Ydy dylanwad tenantiaid yn eich cymdeithas yn cynyddu? • Os na, pam? • I Os ydy: - ym mha feysydd yn neilltuol? - i beth ydych chi'n priodoli'r llwyddiant hwn? - Pa rôl ydych chi'n credu mae Gwerth Gorau wedi'i chwarae yn y llwyddiant hwnnw?
3	Ydy gwasanaethau yn eich cymdeithas yn gwella? • Os na, pam? • Os ydynt: - ym mha feysydd yn neilltuol? - i beth ydych chi'n priodoli'r llwyddiant hwn? - Pa rôl ydych chi'n credu mae Gwerth Gorau wedi'i chwarae yn y llwyddiant hwnnw?
4	Ydy'ch cymdeithas yn darparu gwasanaethau cost effeithiol, effeithlon ac effeithiol? • Os na, pam? • Os ydy: - ym mha feysydd yn neilltuol? - i beth ydych chi'n priodoli'r llwyddiant hwn? - Pa rôl ydych chi'n credu mae Gwerth Gorau wedi'i chwarae yn y llwyddiant hwnnw?
5	Sut mae gweithgareddau'r gymdeithas yn cael eu hadolygu? • Pa ymagwedd sy'n cael ei defnyddio? - Gwerth Gorau? - ymagwedd arall? • Pa wasanaethau/meysydd polisi sy'n cael eu hadolygu? • Pa mor aml maen nhw'n cael eu hadolygu?? • Ydy'r 4C yn cael eu defnyddio (ymgynghori, cymharu, cystadlu, herio)? • Pa mor effeithiol yw'r ymagwedd a ddefnyddir?

6	Ydy tenantiaid yn cael eu cynnwys mewn adolygiadau o wasanaethau/meysydd polisi? • Os felly: - Ydyn nhw'n rhan o benderfynu pa wasanaethau/meysydd polisi fydd yn cael eu hadolygu? - Sut mae barn tenantiaid yn cael ei cheisio ar adolygiadau? - Ydy tenantiaid yn cymryd rhan mewn timau adolygu? - Pa mor ddefnyddiol yw cyfranogiad tenantiaid mewn adolygiadau?
7	Os oes canllawiau diwygiedig ar Werth Gorau neu welliant parhaus i ddod ar gyfer cymdeithasau tai, pa fath o newidiadau fyddech chi'n hoffi eu gweld?
8	Oes yna unrhyw sylwadau eraill yr hoffech eu gwneud?

Mae copïau ychwanegol o'r ddogfen hon ar gael yn rhad ac am ddim oddi wrth:

Yr Uned Ymchwil a Gwybodaeth
Yr Adran Cyfiawnder Cymdeithasol ac Adfywio
Llywodraeth Cynulliad Cymru
Swyddfa Merthyr Tudful
Rhyd-y-car
CF48 1UZ

Ffôn: (01685) 729131

E-bost: CC&A.ymchwil@cymru.gsi.gov.uk
Gwefan: www.cymru.gov.uk