Wales Centre for Public Policy
Canolfan Polisi Cyhoeddus Cymru

Trawsnewid llywodraeth leol yng Nghymru

Rhan 2: Profi ein mannau cychwyn

Adroddiad gweithdy

Rob Ashelford

Mawrth 2026

Ein Cenhadaeth

Mae Canolfan Polisi Cyhoeddus Cymru yn rhoi tystiolaeth ac arbenigedd annibynnol awdurdodol i weinidogion, uwch lunwyr polisi ac arweinwyr gwasanaethau cyhoeddus sy'n eu helpu i ganfod ymatebion polisi effeithiol ac atebion ymarferol i rai o'r heriau polisi mwyaf sy'n wynebu Cymru.

Mae'r Ganolfan wedi gweithio ar amrywiaeth eang o heriau polisi ac ar hyn o bryd mae'n canolbwyntio'n benodol ar ddatblygu syniadau newydd o ran llesiant cymunedol, yr amgylchedd a sero net, yn ogystal â mynd i'r afael ag anghydraddoldebau.

Mae'n gweithio mewn partneriaeth ag ymchwilwyr blaenllaw ac arbenigwyr polisi o bob cwr o'r byd ac mae'n defnyddio ei gwaith gyda Llywodraeth Cymru a gwasanaethau cyhoeddus i ddatblygu dealltwriaeth o lunio a gweithredu polisïau sy'n seiliedig ar dystiolaeth. Drwy secondiadau, lleoliadau PhD a'i rhaglen Prentisiaeth Ymchwil, mae'n arfogi ymchwilwyr ar ddechrau eu gyrfa i gymryd rhan mewn ymchwil sy'n berthnasol i bolisi.

Mae'r Ganolfan yn aelod o Rwydwaith What Works y DU a Rhwydwaith Ymgysylltu â Pholisi'r Prifysgolion.

Ewch i'n gwefan i gael rhagor o wybodaeth: **www.wcpp.org.uk/cy/**

Cyllidwyr Craidd

Sefydlwyd **Prifysgol Caerdydd** ym 1883. Mae'r Brifysgol wedi'i lleoli mewn prifddinas ffyniannus, ac mae'n sefydliad uchelgeisiol ac arloesol sy'n awyddus i feithrin cydberthnasau rhyngwladol cryf a dangos ei hymrwymiad i Gymru.

Mae'r **Cyngor Ymchwil Economaidd a Chymdeithasol (ESRC)** yn rhan o UK Research and Innovation, sefydliad newydd sy'n dwyn ynghyd saith cyngor ymchwil y DU, Innovate UK a Research England i sicrhau bod pob cyngor yn cyfrannu cymaint â phosib ac i greu'r amgylchedd gorau ar gyfer datblygu ymchwil ac arloesedd.

Llywodraeth Cymru yw llywodraeth ddatganoledig Cymru sy'n gyfrifol am feysydd allweddol o fywyd cyhoeddus, gan gynnwys iechyd, addysg, llywodraeth leol a'r amgylchedd.

Cynnwys

4

Cyflwyniad 5

Gwybodaeth am y papur hwn 5

Yr her 6

Gosod gweledigaeth ar gyfer dyfodol cynaliadwy i lywodraeth leol 7

Sut gallwn ni wneud hyn yng Nghymru? 8

Meithrin y capasiti a'r amgylchedd ar gyfer arloesi a newid 9

Ailosod yr amgylchedd galluogi 9

Sut gallwn ni wneud hyn yng Nghymru? 10

Rheoli'r trawsnewid 11

Adborth o sgyrsiau â rhanddeiliaid 12

Argymhellion 13

1. Meithrin capasiti i arloesi 13

2. Datblygu a phrofi gweledigaeth a rennir 13

3. Ailosod yr amgylchedd galluogi 14

Cyfeiriadau 15

Atodiad: Enghreifftiau o Dri Gorwel ar gyfer llywodraeth leol yng Nghymru 18

Cydnabyddiaeth 21

Manylion yr Awduron 21

Crynodeb

- Derbynnir yn gyffredinol nad yw'r model llywodraeth leol presennol yng Nghymru yn gynaliadwy. Mae angen gweithio i ddatblygu, profi a mabwysiadu model newydd i sicrhau bod llywodraeth leol yn addas ar gyfer y dyfodol.

- Rydym yn adeiladu ar y ddamcaniaeth a nodwyd yn ein papur cyntaf, 'Archwilio'r Dystiolaeth', y bydd angen i unrhyw raglen waith i ddatblygu, profi a gweithredu modelau newydd oresgyn tair her:

  1. Nid oes gennym weledigaeth na dealltwriaeth glir a rennir o sut beth yw fersiwn gynaliadwy o lywodraeth leol.

  2. Mae'r capasiti i arloesi er mwyn datblygu, profi a gweithredu newid tymor hir sy'n cyd-fynd â'r weledigaeth hon wedi cael ei erydu dros y 17 mlynedd diwethaf, gan adael dim ond y capasiti i fynd ar drywydd atebion tymor byr sy'n cynnal y model presennol.

  3. Nid yw'n bosib diffodd yr hen system a rhoi system newydd ar waith. Bydd angen profi a gweithredu unrhyw newid dros gyfnod estynedig, ac er bod rhai elfennau o'r system bresennol yn debygol o barhau, nid yw'n glir eto pa rai.

- Drwy gyfres o gyfweliadau lled-strwythuredig gyda phobl sy'n gweithio mewn llywodraeth leol a gyda llywodraeth leol, wedi'u hategu gan adborth gan ymatebwyr i'r gweithdai, fe wnaethom brofi'r her a'n hatebion arfaethedig i ddeall i ba raddau y maent yn cynrychioli'r mannau cychwyn cywir ar gyfer rhaglen drawsnewid.

- Ar sail yr adborth o'r rhyngweithio hwn, rydym yn dadlau y gellir mynd i'r afael â'r heriau hyn drwy'r camau gweithredu canlynol:

  1. Buddsoddi mewn gwasanaeth arloesi arbrofol a rennir, gan adeiladu ar wersi gan Swyddfa Technoleg ac Arloesi Llundain (LOTI), i archwilio sut gallai sbarduno gweithgarwch cydweithredol sy'n datblygu, yn profi ac yn gweithredu gweledigaeth a rennir ar gyfer llywodraeth leol gynaliadwy.

  2. Defnyddio'r model Tri Gorwel i ddadansoddi'r bwlch rhwng y model presennol a'r weledigaeth newydd, ac i reoli'r broses o bontio rhwng y ddau.

  3. Archwilio sut mae gwella'r amgylchedd galluogi ar gyfer arloesi, gan ganolbwyntio'n benodol ar sut gallai ffynonellau cyllid newydd gefnogi rhagor o weithgarwch yn y dyfodol.

Cyflwyniad

Derbynnir yn gyffredinol nad yw'r model llywodraeth leol presennol yng Nghymru yn gynaliadwy. Mae digon o dystiolaeth i awgrymu, er bod llywodraethau lleol wedi parhau i arfer eu swyddogaethau drwy gyfres o weithgareddau gwella dros y 17 mlynedd diwethaf, bod eu gallu i wneud hyn yn effeithiol wedi lleihau fwyfwy. Gwyddom fod llywodraethau lleol yng Nghymru dan bwysau i'r pwynt lle mae'r Archwilydd Cyffredinol wedi dweud:

> **'...wrth i effaith gronnus cyfyngiadau ariannol gynyddu, ni allwn dybio bod dyfodol y sector yn gynaliadwy. Mae'r sefyllfa'n fregus ac yn sensitif i'r ffactorau cymhleth, sy'n cystadlu â'i gilydd, sy'n effeithio ar sefyllfa ariannol cynghorau.' (Archwilio Cymru, 2024: 4)**

Ni all llywodraeth leol bob amser alw ar y sgiliau a'r profiad sydd eu hangen arni i gydbwyso'r gwaith o wneud penderfyniadau strategol tymor hir â chyflawni yn y tymor byr ac arbed costau.

Er bod atebolrwydd am wasanaethau lleol yn gymharol syml, ar bapur, nid yw hyn bob amser wedi bod yn wir yn ymarferol. Mae llywodraeth leol weithiau'n cael ei hystyried yn gangen gyflenwi i Lywodraeth Cymru, yn hytrach nag yn set annibynnol o sefydliadau sy'n atebol i'w dinasyddion (Griffiths, 2025).

Mae'r data diweddaraf o Arolwg Cenedlaethol Cymru yn dangos gostyngiad yn nifer y dinasyddion sy'n teimlo bod gwasanaethau da ar gael yn eu hardal (Llywodraeth Cymru, 2025a). Yn fwy pryderus, mae llai nag 20% o ddinasyddion yn teimlo eu bod yn gallu dylanwadu ar benderfyniadau yn eu hardal leol. Mae patrwm tebyg yn bodoli mewn perthynas ag arloesi yng Nghymru, gyda dim ond 20% o bobl yn teimlo bod ganddynt bŵer dros wneud penderfyniadau, gan gynnwys beth sy'n cael ei ariannu, sut mae syniadau'n cael eu datblygu a'u dewis, a sut mae budd yn cael ei rannu (Llywodraeth Cymru, 2024).

Felly sut gallem sicrhau newid yn y sector, a sut gellir gwneud hyn mewn ffordd sy'n rhoi anghenion a dyheadau dinasyddion wrth wraidd llywodraeth leol?

Gwybodaeth am y papur hwn

Mae'r papur hwn yn cynrychioli ail ran yr ymchwil a gynhaliwyd gan newydd|new ar ran Canolfan Polisi Cyhoeddus Cymru yn ystod hydref 2025.

Fe wnaethom gymryd yr argymhellion a'r ymchwil a nodwyd yn ein hadroddiad cyntaf, 'Archwilio'r Dystiolaeth', a hwyluso sgyrsiau â rhanddeiliaid allweddol mewn llywodraeth leol, a'r rheini sy'n gweithio gyda llywodraeth leol, i brofi dilysrwydd yr heriau a nodir isod ac i ddechrau archwilio rhai o'r atebion arfaethedig.

Yr her

Roedd rhan gyntaf ein sgyrsiau â rhanddeiliaid yn canolbwyntio ar ddilysu'r heriau a nodir isod.

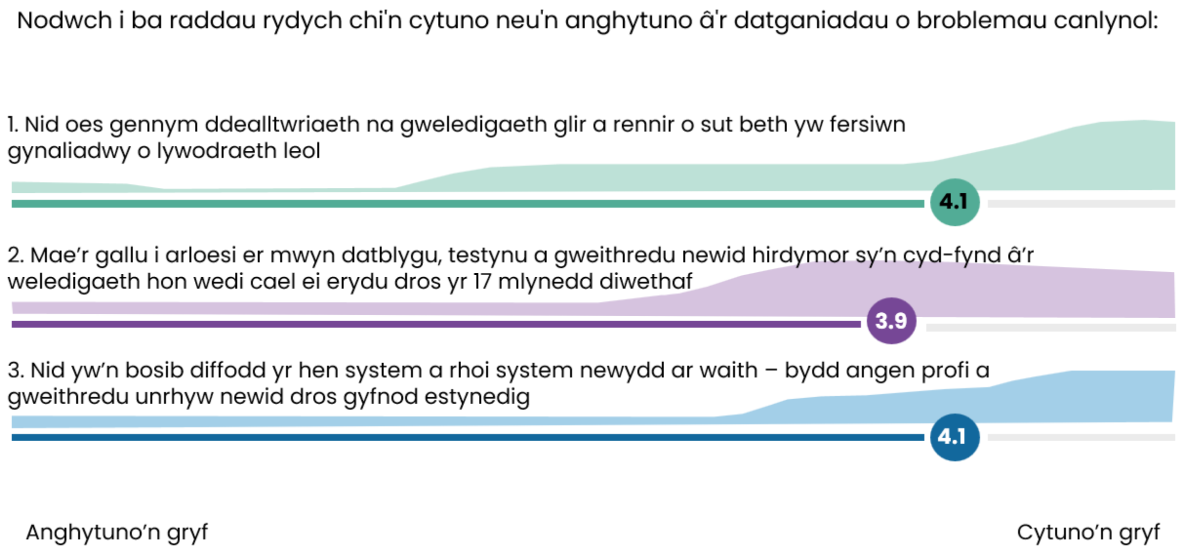
Bydd angen i unrhyw raglen waith sy'n cefnogi newid i fersiwn fwy cynaliadwy o lywodraeth leol yng Nghymru fynd i'r afael â thair prif her:

- Nid oes gennym dealltwriaeth na gweledigaeth glir a rennir o sut beth yw fersiwn gynaliadwy o lywodraeth leol.
- Mae'r capasiti i arloesi er mwyn datblygu, profi a gweithredu newid tymor hir sy'n cyd-fynd â'r weledigaeth hon wedi cael ei erydu dros y 17 mlynedd diwethaf, gan adael dim ond y capasiti i archwilio atebion tymor byr sy'n cynnal y model llywodraeth leol presennol.
- Nid yw'n bosib diffodd yr hen system a rhoi system newydd ar waith, felly bydd angen profi a gweithredu unrhyw newid dros gyfnod estynedig. Mae rhai elfennau o'r system bresennol yn debygol o barhau, ond nid yw'n glir beth fyddan nhw.

Yn ystod y sgyrsiau hyn, gwelsom gefnogaeth gref i'r heriau a'r cytundeb y dylent fod yn sail i ddylunio unrhyw raglen o weithgareddau trawsnewid. Roedd yr ymatebion yn amrywio i raddau ar sail ffactorau fel faint o gapasiti arloesi neu drawsnewid sydd gan sefydliad yn barod, neu ddifrifoldeb y pwysau uniongyrchol y gallai ei wynebu. Fodd bynnag, nid oedd yr un o'r amrywiadau hyn yn ddigon i awgrymu na fyddai'r heriau fel y'u disgrifir ar hyn o bryd yn darparu sylfaen gadarn ar gyfer gwaith dylunio rhaglenni.

Mae'r diagram isod yn dangos ymatebion i arolwg Mentimeter a gynhaliwyd mewn gweithdy o uwch arweinwyr llywodraeth leol ym mis Tachwedd 2025 (n=14) pan ofynnwyd iddynt i ba raddau y maent yn cytuno neu'n anghytuno â'r heriau fel y'u disgrifiwyd. Defnyddiwyd graddfa Likert 1-5, gyda 5 yn golygu cytuno'n gryf:

Ffigur 1: Canlyniadau Mentimeter gan gyfranogwyr y gweithdy.



O ystyried y lefel uchel o hyder yn yr heriau rydym yn ceisio mynd i'r afael â nhw, trafodwyd atebion posib, sy'n cael eu crynhoi isod.

Gosod gweledigaeth ar gyfer dyfodol cynaliadwy i lywodraeth leol

Ar hyn o bryd, nid oes gennym weledigaeth glir sydd wedi'i mynegi'n dda ynghylch sut gall llywodraeth leol berfformio'n gynaliadwy yng Nghymru yn y dyfodol.

Yn eu papur agoriadol, nododd y gweithgor a gynullwyd gan Ganolfan Polisi Cyhoeddus Cymru eu dealltwriaeth o ddiben a swyddogaethau llywodraeth leol yng Nghymru (Canolfan Polisi Cyhoeddus Cymru, 2025). Fodd bynnag, mae hyn yn adlewyrchu'r sefyllfa bresennol yn hytrach na gweledigaeth radical ar gyfer y dyfodol.

Heb weledigaeth glir, bydd yn dod yn fwyfwy anodd sefydlu a chyflwyno rhaglen o weithgarwch arloesi gyda nodau clir, neu wybod ai'r gweithgareddau a gyflawnir yw'r rhai cywir. Cydnabyddir yn eang yn y llenyddiaeth bod gweledigaeth glir yn elfen sylfaenol o newid sefydliadol (Allas et al., 2018). Gan gydnabod bod angen diwygio ar frys, daeth grŵp o brif weithredwyr yn yr Alban at ei gilydd yn 2022 i fapio dull gweithredu newydd ar gyfer llywodraeth leol (Gwasanaeth Gwella, 2022). I arwain eu gwaith, gofynnwyd dau gwestiwn allweddol:

- Sut mae cynghorau'n trawsnewid o ddull sy'n seiliedig yn bennaf ar ddarparwyr gwasanaethau i ddull sy'n hyblyg, yn gydweithredol ac yn

greadigol, sy'n cael ei lywio gan fandadau democrataidd lleol cryf sy'n rhoi pobl a chymunedau wrth galon newid?

- Sut mae cynghorau'n newid i batrwm newydd, sy'n canolbwyntio ar ganlyniadau, yn agnostig o ran cyflawni, ac yn golygu bod ganddynt weledigaeth strategol gyda dinasyddion ac ar eu cyfer, i lunio canlyniadau economaidd a chymdeithasol sy'n deg i bawb?

Mae'r cwestiynau hyn yn bwysig am eu bod yn mynegi cyfeiriad neu weledigaeth.

Sut gallwn ni wneud hyn yng Nghymru?

Os democratiaeth leol yw diben llywodraeth leol, mae'n bwysig bod ardaloedd lleol yn datblygu ac yn arddel gweledigaeth sy'n eu paratoi'n dda ar gyfer dyfodol mwy cynaliadwy. Fodd bynnag, nid yw hyn yn golygu y dylai pob un o'r 22 llywodraeth leol gynnal 22 ymarfer ar wahân i ddiffinio sut beth yw cynaliadwyedd ar ei ben ei hun. Credwn ei bod yn debygol y gellid defnyddio nifer llai o egwyddorion a rennir ar draws llywodraeth leol i gefnogi cynaliadwyedd, gan ganiatáu ar gyfer addasu lleol lle bo'n briodol. Awgrymir rhai egwyddorion posib yn y cwestiynau a osodwyd gan gydweithwyr yn yr Alban:

- Hyblyg, cydweithredol a chreadigol;
- Canolbwyntio ar ganlyniadau ac yn agnostig o ran cyflawni; a
- Cynnal gweledigaethau strategol gyda dinasyddion ac ar eu cyfer.

At y rhain, efallai y byddwn yn ychwanegu eraill:

- Mwy ataliol;
- Galluogwr gwasanaethau yn gymaint â, neu'n fwy na, darparwr gwasanaethau;
- Wedi'i alluogi gan ddata a deallusrwydd artiffisial a'i lywio gan dystiolaeth; a
- Mwy ystyriol a chyfranogol.

Mae bron yn sicr bod rhestr hwy, a dylem annog y sector i feddwl yn greadigol ac yn feirniadol am beth ddylai'r egwyddorion hyn fod. Fodd bynnag, nid yw'n glir, ar hyn o bryd, a fydd defnyddio'r egwyddorion hyn i lunio dyfodol llywodraeth leol yn arwain at fwy o gynaliadwyedd yn y tymor hir. Hynny yw, nid oes sylfaen dystiolaeth sefydledig ar sut beth yw model gweithredu cynaliadwy i gynghorau. Felly, mae angen inni arbrofi ac ailadrodd, gan brofi modelau'n drylwyr wrth iddynt ddod i'r amlwg i ddeall sut, ac ym mha amgylchiadau, y maent yn arwain at ganlyniadau mwy cynaliadwy.

I gyflawni hyn, gallwn ddefnyddio'r fframwaith perfformiad presennol ar gyfer llywodraeth leol a nodir mewn deddfwriaeth (Deddf Llywodraeth Leol ac Etholiadau (Cymru) (Llywodraeth y DU, 2021), gan asesu pob egwyddor yn erbyn:

- Effaith, sy'n golygu darparu gwasanaethau'n effeithiol;
- Effeithlonrwydd adnoddau; a
- Prosesau llywodraethu digonol i gyflawni'r ddau uchod.

Os gallwn ddatblygu mynegiant a rennir o'r egwyddorion cynaliadwyedd a fydd yn sail i ddiwygio llywodraeth leol, a bod yn glir ynghylch sut mae'r egwyddorion hynny'n arwain at fwy o gynaliadwyedd ar draws y tri maes hyn, byddwn wedi creu gweledigaeth a rennir a all lunio gwaith newydd. Yn bwysig, gallwn wneud hyn mewn ffordd sy'n fwy cyson yn genedlaethol a, gobeithio, yn fwy cymaradwy, gan gynyddu cyfleoedd ar gyfer cydweithio, dysgu a rennir a graddio syniadau y profwyd eu bod yn gweithio mewn mannau eraill.

Meithrin y capasiti a'r amgylchedd ar gyfer arloesi a newid

Nid yw datblygu gweledigaeth gref ar ei phen ei hun yn ddigon - mae angen inni ei gwireddu. Gwyddom nad oes gan lywodraethau lleol y capasiti i bontio o ble maen nhw nawr i ble mae angen iddyn nhw fod, a bod yr amgylchedd galluogi ar gyfer arloesi yn ansefydlog. Mae pwysau ariannol cynyddol a diffyg mynediad at sgiliau (Sefydliad Siartredig Personél a Datblygu, 2023; Rhwydwaith Cynghorau Sir, 2024), sydd ill dau'n hanfodol ar gyfer gweithgarwch arloesi llwyddiannus, yn awgrymu y bydd yn anodd i sefydliadau fuddsoddi'n llwyddiannus dros gyfnod hir os byddant yn ceisio gwneud hyn yn unigol.

Ailosod yr amgylchedd galluogi

Nid yw bob amser yn glir beth yw'r cymhellion ar gyfer arloesi nac a ydynt yn cyd-fynd yn effeithiol â llywodraeth leol. Mae hyn yn arbennig o wir mewn perthynas ag atal a sut rydym yn cyfrif am y gwerth sy'n cael ei greu ganddo. Mae hefyd yn cynnwys diwylliant ehangach o ddysgu drwy fethu. Fel y nododd un gwas cyhoeddus rai blynyddoedd yn ôl, 'rydyn ni'n cael ein hannog yn llwyr i fethu, hyd at y pwynt pan fyddwn ni'n gwneud hynny...'. Yn olaf, gwyddom fod llywodraethau lleol unigol a CLILC yn gweithredu ar gylch cyllido blynyddol ar hyn o bryd, rhywbeth sy'n ymddangos fel pe bai'n newid yn Lloegr. Nid yw hyn yn arwain at feddwl tymor hir, nac yn hollbwysig, at gadw sgiliau mewn sefydliad (Llywodraeth y DU, 2025).

Sut gallwn ni wneud hyn yng Nghymru?

Ar hyn o bryd, nid yw'n synhwyrol ceisio defnyddio 22 o dimau arloesi, un ym mhob awdurdod lleol, i wireddu ein gweledigaethau. Ni fyddai ganddynt ddigon o bŵer i gyflawni'r dasg eang hon. Daw'r pŵer o weithgarwch arloesi cydweithredol, canolog a phenodol. Ar ôl cynnal adolygiad llenyddiaeth cyflym a nifer fach o gyfweliadau arbenigol i archwilio'r dystiolaeth ar wahanol fodelau, credwn fod model Swyddfa Technoleg ac Arloesi Llundain (LOTI) yn cynnig astudiaeth achos werthfawr, a gwersi y gallai llywodraeth leol yng Nghymru eu mabwysiadu. Mae **LOTI**, a sefydlwyd yn 2019 ac a ariannwyd gan ei haelodau (llywodraeth leol, Awdurdod Llundain Fwyaf a Swyddfa'r Maer) yn ogystal â ffynonellau eraill dros gyfnod o sawl blwyddyn, wedi dangos ei gallu i arbed arian a meithrin capasiti digidol, arloesi a data gwydn ar draws y brifddinas (Awdurdod Llundain Fwyaf, 2024). Dyma rai o brif bwyntiau gwaith LOTI hyd yma:

- Mae'n cael ei hariannu am nifer o flynyddoedd, gan greu llwyfan sefydlog ar gyfer datblygu gwaith newydd. Costiodd ei phedair blynedd gyntaf o weithredu tua £2.5m, er mai aelodaeth flynyddol sydd gan fwrdeistrefi a bod nifer yr aelodau'n amrywio.
- Mae'n gynullydd sy'n gallu meithrin cydweithio rhwng sefydliadau, o rannu disgrifiadau swydd e mwyn cefnogi recriwtio, i reoli prosiectau sy'n sicrhau bod llywodraethau'n rhannu data yn well. Mae'n dangos sut gellir cydweithio ar yr un pryd â chynnal sofraniaeth sefydliadau unigol. Ni fydd byth yn gwneud gwaith oni bai fod o leiaf dri aelod yn gysylltiedig.
- Mae'n arweinydd syniadau. Mae LOTI wedi gwella dealltwriaeth aelodau o arferion gorau ym maes technoleg, data ac arloesi.
- Mae'n fach ac yn ystwyth, gyda thîm cymharol fach, tua 8 i 10 cyfwerth ag amser llawn ar hyn o bryd, ar gyfer poblogaeth a nifer o lywodraethau lleol sy'n fwy na Chymru.
- Mae'n cael ei hystyried yn ffafriol ac mae ei haelodau o'r farn ei bod yn mynd ati i gyflawni (Awdurdod Llundain Fwyaf, 2024). Mae'n canolbwyntio ar nifer fach o feysydd sydd, gyda'i gilydd, yn bwysig.
- Mae'n entrepreneuraidd ac yn gallu defnyddio arian newydd i gyflawni prosiectau penodol, gan sicrhau tua £3m o incwm ychwanegol yn ystod ei phedair blynedd gyntaf.

Bydd datblygu a phrofi capasiti arloesi canolog, tebyg yng Nghymru, sy'n canolbwyntio'n llwyr ar wireddu'r weledigaeth gynaliadwy tymor hir, yn helpu i fynd i'r afael â'r problemau capasiti yn y dyfodol agos y mae llywodraethau lleol yn eu hwynebu ar hyn o bryd.

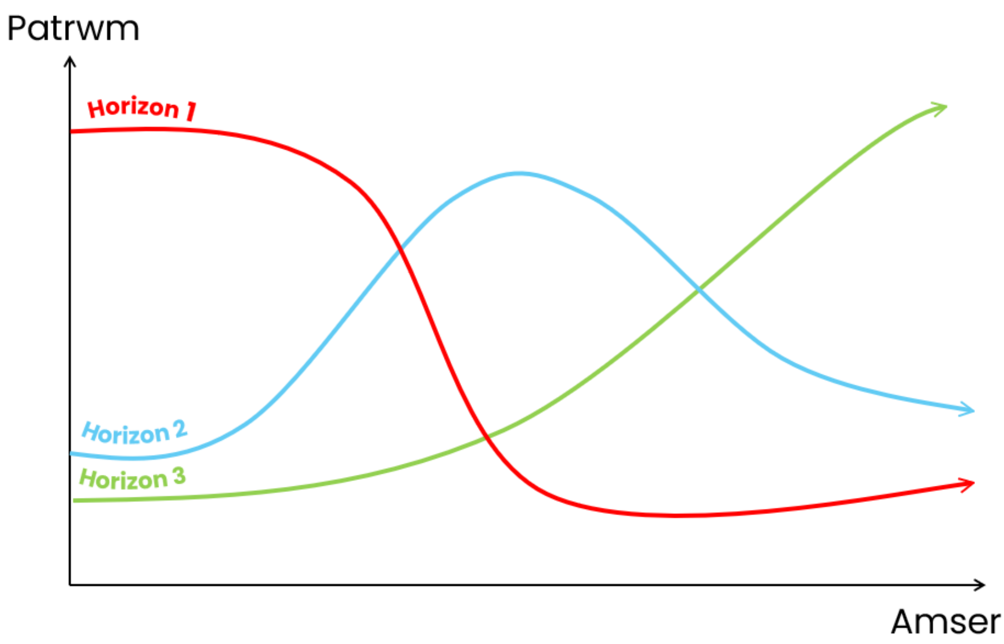
Rheoli'r trawsnewid

Yn olaf, ni allwn ddiffodd y system bresennol a rhoi system newydd ar waith dros nos. Mae angen inni ystyried sut mae rheoli'r trawsnewid dros gyfnod hir, dal ein hunain yn atebol, a sicrhau bod gwaith newydd wir yn ein tywys tuag at y dyfodol sydd arnom ei eisiau.

Mae'r model Tri Gorwel (Fforwm Dyfodol Rhyngwladol, dim dyddiad), a ddatblygwyd yn wreiddiol gan y dyfodolwr Bill Sharpe i gefnogi'r gwaith o greu gweledigaeth a rennir ar gyfer y dyfodol a chynllun ar gyfer ei gwireddu, yn hwyluso hyn drwy ein helpu i ganfod:

- Beth sy'n digwydd ar hyn o bryd sydd ddim yn gynaliadwy mwyach a beth, os o gwbl, sydd angen ei gadw (Gorwel 1, coch);
- Y weledigaeth rydym yn anelu ati a pham y gallai hyn fod yn fwy cynaliadwy yn y dyfodol (Gorwel 3, gwyrdd); a
- Y gweithgareddau y byddwn yn eu cyflawni i bontio rhyngddynt (Gorwel 2, glas).

Ffigur 2: Model y Tri Gorwel



Ffynhonnell: (H3Uni, dim dyddiad)

Mae'n fodel defnyddiol yn y sefyllfa hon oherwydd ei fod yn derbyn bod y ffordd bresennol o wneud pethau'n bodoli a'i bod yn debygol o barhau, yn rhannol o leiaf, ar ryw ffurf yn y dyfodol. Ar yr un pryd, mae angen datblygu, profi a chreu fersiwn newydd o'r dyfodol, a gallwn ddefnyddio'r model i ddeall y bwlch rhwng y ddau. Ni allwn ohirio'r gwasanaethau y mae llywodraeth leol yn eu darparu wrth inni roi fersiynau newydd ar waith, felly rhaid inni ymdrin â hyn mewn modd sy'n cadw'r presennol a'r dyfodol gyda'i gilydd, gan adeiladu momentwm ar gyfer newid.

Mae Atodiad 1 yn cyflwyno enghraifft o hyn ar waith, ynghyd ag enghreifftiau o sut mae pobl eisoes yn ein symud tuag at fersiynau o'r dyfodol y gallem fod eisiau eu harchwilio ymhellach.

Adborth o sgyrsiau â rhanddeiliaid

Er eu bod yn cefnogi'r syniad o gapasiti neu wasanaeth arloesi a rennir, roedd rhanddeiliaid yn awyddus i glywed mwy am effaith LOTI. Cyn buddsoddi arian newydd, roedd fymryn yn well ganddynt edrych yn gyntaf ar sut gellid ailgyfeirio cyllid presennol ar gyfer gwaith trawsnewid i gefnogi gwasanaeth arloesi cydweithredol.

Roeddent hefyd yn pwysleisio pwysigrwydd peidio â cholli golwg ar yr heriau presennol y mae awdurdodau lleol yn eu hwynebu, yn enwedig o ran digartrefedd, addysg a gofal cymdeithasol. Felly, roedd rhanddeiliaid yn awyddus i archwilio sut gallai gwasanaeth arloesi a rennir fod o fudd yn y tymor byr a'r tymor hir, a sut gallai'r cydbwysedd rhwng y tymor byr a'r tymor hir newid dros amser, er enghraifft buddsoddiad 70 i 30 yn y tymor byr o'i gymharu â'r tymor hir yn y blynyddoedd cynnar sy'n gwrthdroi'n araf. Fodd bynnag, nodwyd hefyd bod angen diogelu capasiti ar gyfer newid tymor hir.

Roedd rhanddeiliaid yn arbennig o gefnogol i ddull o bennu gweledigaeth ar sail egwyddorion, oherwydd ei hyblygrwydd a'i allu i adlewyrchu anghenion a heriau lleol.

Roeddent hefyd yn teimlo bod model Tri Gorwel yn gynnig grymus ar gyfer rheoli newid, yn enwedig o ystyried ei allu i osod y cyd-destun presennol ochr yn ochr â gweledigaeth ar gyfer y dyfodol. Er ei fod yn newydd i rai rhanddeiliaid, roedd yn hawdd ei ddisgrifio ac yn ddigon cadarn i wrthsefyll craffu.

Argymhellion

1. Meithrin capasiti i arloesi

Dylai'r nod cyffredinol ar gyfer y 12 i 18 mis nesaf ganolbwyntio ar ddod o hyd i ffordd o gynyddu capasiti arloesol llywodraeth leol yng Nghymru, yn strategol ac ar y cyd, yn hytrach nag yn unigol. Rhaid sefydlu a diogelu'r capasiti arloesol hwnnw i ganolbwyntio ar archwilio a dechrau darparu fersiwn fwy cynaliadwy o lywodraeth leol.

Gallai CLILC a llywodraethau lleol, gyda chymorth Llywodraeth Cymru, fuddsoddi mewn treialu gwasanaeth arloesi a rennir, gan adeiladu ar wersi o fentrau fel LOTI, i archwilio'r ffordd orau o weithredu a dangos ei effeithiolrwydd. Gallai'r cyllid hwn ddod o'r canlynol:

- Cyllideb bresennol CLILC ar gyfer 'gwella a digidol';
- yr hyn sy'n cyfateb i danysgrifiadau bach gan lywodraethau lleol sydd â diddordeb, gan nodi mai £30,000 yw'r ffi tanysgrifio bresennol ar gyfer bwrdeistrefi yn Llundain sy'n ymuno â LOTI; ac
- Arian cyfatebol ychwanegol gan Lywodraeth Cymru.

Dylai hyn ddigwydd cyn gynted â phosib, ac ni ddylai gael ei oedi yn sgil trafodaethau am berchnogaeth a llywodraethu. Lle mae angen capasiti newydd i alluogi hyn, gallwn ddysgu o sut roedd rhaglen Profi, Dysgu a Thyfu Llywodraeth y DU yn defnyddio secondiadau o'r tu mewn a'r tu allan i'r llywodraeth i roi rhaglenni peilot ar waith yn gyflym (Llywodraeth y DU, 2024).

2. Datblygu a phrofi gweledigaeth a rennir

Ar ôl ei sefydlu, dylai'r gwasanaeth hwn wneud y canlynol:

- Archwilio'r egwyddorion cynaliadwyedd yn fanwl, gan gomisiynu ymchwil a gweithgareddau ymgysylltu i lunio a phrofi rhestr hir ar gyfer datblygu gweledigaeth a rennir.
- Defnyddio'r model Tri Gorwel i ddadansoddi ymhellach y bwlch rhwng lle rydym ni a lle rydym ni eisiau bod, ac i werthuso'r gweithgarwch trawsnewid presennol er mwyn deall yn well a yw'n ein tywys i'r cyfeiriad iawn.
- Sefydlu a chynnal gweithgareddau arbrofol sy'n profi ffyrdd o weithio ac yn dangos gwerth arloesi cydweithredol o amgylch y weledigaeth a rennir. Dylai'r arbrofion hyn ganolbwyntio ar feysydd sy'n benodol i bolisi ac anghenion sy'n seiliedig ar le, a phenderfynu ar y ffordd orau o gydbwyso'r rhain.

- Archwilio sut gall gefnogi'r gwaith o weithredu, lledaenu a graddio syniadau (newydd) sydd wedi'u profi mewn grwpiau o lywodraethau lleol sy'n rhannu elfennau o'r weledigaeth a rennir.
- Cynnig achos busnes dros barhau, neu archwilio gwahanol fodelau arloesi cydweithredol sy'n ein harwain tuag at fersiwn fwy cynaliadwy o lywodraeth leol.

3. Ailosod yr amgylchedd galluogi

Yn olaf, dylai'r gwasanaeth archwilio sut i greu amgylchedd galluogi mwy sefydlog ar gyfer arloesi mewn llywodraeth leol ar draws tri maes:

- Cynyddu cyllid o ffynonellau newydd;
- Datblygu sgiliau, ymddygiadau a chymhellion sy'n sbarduno arloesi; a
- Sicrhau bod y berthynas rhwng Llywodraeth leol a Llywodraeth Cymru yn llawn parch, yn fuddiol ac yn gynhyrchiol, gan adeiladu ar y cytundeb partneriaeth strategol diweddar (Llywodraeth Cymru, 2025b).

Yn benodol, dylai'r gwasanaeth archwilio cyd-destun ehangach cyllid a chymorth arloesi, a gwneud argymhellion ynghylch sut a ble gellir defnyddio arian newydd ar gyfer arloesi yn y dyfodol. Mae wedi bod yn heriol sefydlu faint o gyllid arloesi allanol sy'n llifo i lywodraethau lleol yng Nghymru, ond ein damcaniaeth ni yw mai swm bach iawn ydyw. Bydd datblygu ffyrdd newydd o ddenu cyllid gan gynghorau ymchwil neu gyrff dyngarol yn hanfodol yn y blynyddoedd cynnar i sicrhau bod gennym y capasiti a'r partneriaethau, cyhoeddus a phreifat, i adeiladu momentwm cadarnhaol tuag at ddyfodol mwy cynaliadwy i lywodraeth leol yng Nghymru.

Cyfeiriadau

Allas, T., Checinski, M., Dillon, R., Dobbs, R., Hieronimus, S. a Singh, N. (2018). **Delivering for Citizens: How to Triple the Success Rate of Government Transformations.** Wedi'i adalw o: https://www.mckinsey.com/industries/public-sector/our-insights/delivering-for-citizens-how-to-triple-the-success-rate-of-government-transformations

Archwilio Cymru. (2024). **Cynaliadwyedd Ariannol Llywodraeth Leol.** Wedi'i adalw o: https://www.audit.wales/sites/default/files/publications/cynaliadwyedd_ariannol_llywodraeth_leol.pdf

Sefydliad Siartredig Personél a Datblygu. (2023). **Skills Shortage Vacancies Doubled in Wales over Six Years.** Wedi'i adalw o: https://www.cipd.org/en/about/press-releases/skills-shortage-vacancies-doubled-in-wales-over-last-six-years/

Rhwydwaith Cynghorau Sir. (2024). **Workforce Capacity Challenges Report.** Wedi'i adalw o: https://www.countycouncilsnetwork.org.uk/report-says-workforce-capacity-is-one-of-the-biggest-challenges-facing-councils-and-calls-for-national-branding-campaign-to-recruit-staff/

Awdurdod Llundain Fwyaf. (2024). **Evaluation: London Office of Technology and Innovation.** Wedi'i adalw o: https://www.london.gov.uk/business-and-economy-publications/evaluation-london-office-technology-and-innovation

Griffiths, J. (2025). **Gohebiaeth gan John Griffiths AS, Cadeirydd y Pwyllgor Llywodraeth Leol a Thai, at Ysgrifennydd y Cabinet dros Lywodraeth Leol a Thai: Ymchwiliad i Lywodraeth Leol Ddigidol, 16 Mehefin.** Senedd Cymru. Ar gael yn: https://business.senedd.wales/documents/s163740/Paper%205%20Digital%20Local%20Government%20Correspondence%20with%20the%20Cabinet%20Secretary%20for%20Housing%20and%20Local%20G.pdf

H3Uni. (dim dyddiad). **Three Horizons.** Wedi'i adalw o: https://www.h3uni.org/resource-library/tutorial/three-horizons

Horton, C. (2025). **Local Authorities Harness AI to Transform Services and Free Up Staff Time.** Wedi'i adalw o:

https://www.thinkdigitalpartners.com/news/2025/09/23/local-authorities-harness-ai-to-transform-services-and-free-up-staff-time/

Gwasanaeth Gwella. (2022). **Delivering a Future for Scottish Local Authorities.** Wedi'i adalw o: https://www.improvementservice.org.uk/__data/assets/pdf_file/0022/38074/delivering-a-future-for-scottish-las.pdf

Fforwm Dyfodol Rhyngwladol. (dim dyddiad). **Three Horizons.** Wedi'i adalw o: https://www.internationalfuturesforum.com/three-horizons

Lent, A. (2025). **Canolfan Jean Bishop.** Wedi'i adalw o: https://www.socialenterprise.org.uk/health-and-social-care-case-studies/the-jean-bishop-centre-chcp/

Swyddfa Technoleg ac Arloesi Llundain. (dim dyddiad). **LOTI Overview.** Wedi'i adalw o: http://loti.london/

Cydweithrediad Ymchwil Gymhwysol (ARC) yr Athrofa Genedlaethol ar gyfer Ymchwil Iechyd (NIHR) Gogledd Ddwyrain Lloegr a Gogledd Cumbria. (2024). **Putting the Brakes on Fast Food.** Wedi'i adalw o: https://arc-nenc.nihr.ac.uk/news/putting-the-brakes-on-fast-food/

Participatory City. (2023). **We Are Everyone.** Wedi'i adalw o: https://www.weareeveryone.org/

Deddf Llywodraeth Leol ac Etholiadau (Cymru) (2021). Deddf Senedd Cymru. Wedi'i adalw o: https://www.legislation.gov.uk/cy/asc/2021/1/contents/welsh

Llywodraeth y DU (2024). **Join Us: Reforming the State Together.** Wedi'i adalw o: https://www.gov.uk/government/collections/join-us-reforming-the-state-together

Llywodraeth y DU (2025). **Fairer Funding Reform for Councils.** Wedi'i adalw o: https://www.gov.uk/government/news/fairer-funding-for-councils-across-the-country-in-major-reform

Canolfan Polisi Cyhoeddus Cymru. (2025). **Position Paper: The Purpose and Functions of Local Government in Wales.** Wedi'i adalw o: https://wcpp.org.uk/wp-content/uploads/2025/04/Position-Paper-The-Purpose-and-Functions-of-Local-Government-in-Wales-.pdf

Llywodraeth Cymru. (2024). **A yw Cymru'n Mynd Ati'n Iawn i Arloesi?** Wedi'i adalw o: **https://www.llyw.cymru/sites/default/files/publications/2024-12/a-yw-cymru-n-mynd-ati-n-iawn-i-arloesi.pdf**

Llywodraeth Cymru. (2025a). **Arolwg Cenedlaethol Cymru: Prif Ganlyniadau Ebrill 2024 - Mawrth 2025.** Wedi'i adalw o: **https://www.llyw.cymru/arolwg-cenedlaethol-cymru-prif-ganlyniadau-ebrill-2024-i-fawrth-2025-html**

Llywodraeth Cymru. (2025b). **Cytundeb Partneriaeth Strategol Drafft gyda Llywodraeth Leol.** Wedi'i adalw o: **https://www.llyw.cymru/draft-strategic-partnership-agreement-local-government-html**

Atodiad: Enghreifftiau o Dri Gorwel ar gyfer llywodraeth leol yng Nghymru

Gorwel 1 - Y system bresennol	Gorwel 3 - Y system yn y dyfodol	Gorwel 2 - Gweithgaredd enghreifftiol
Mae gwasanaethau'n fwy tebygol o fod yn adweithiol i alw nag yn rhagweithiol ac yn ataliol.	Llywodraeth leol yw sylfaen diwylliant ataliol, ac mae ei hagosrwydd at bobl yn rhoi mantais unigryw iddi lunio, galluogi a chyflawni manteision atal.	**O wasanaethau adweithiol i wasanaethau ataliol:** Polisi cynllunio rhagweithiol Cyngor Gateshead ar safleoedd bwyd brys. Drwy wahardd siopau tecawê newydd ger ysgolion ac mewn ardaloedd gorlawn, gostyngodd Gateshead ddwysedd allfeydd bwyd brys 14% a gwelodd ostyngiad o 4.8% mewn gordewdra ymhlith plant yn ei gymunedau mwyaf difreintiedig. Mae hyn yn dangos newid tuag at gamau ataliol, gan greu amgylcheddau iachach yn hytrach nag ymateb i'r galw oherwydd iechyd gwael (NIHR ARC Gogledd Ddwyrain Lloegr a Gogledd Cumbria, 2024).
Y dewis diofyn yw gwneud pethau i ddinasyddion yn hytrach na gwneud pethau gyda nhw. O ganlyniad, mae dinasyddion yn disgwyl i wasanaethau	Mae'r rhai sy'n cael cymorth yn cyd-ddylunio ac yn cyd-ddarparu gwasanaethau, a rôl y cyngor yw galluogi unigolion, cymunedau a'r sector	**Gwneud gyda (cyd-gynhyrchu) yn hytrach na gwneud i:** Prosiect 'Everyone Every Day' Barking a Dagenham. Bu'r fenter cyfranogiad hon rhwng 2017 a 2023

Gorwel 1 - Y system bresennol	Gorwel 3 - Y system yn y dyfodol	Gorwel 2 - Gweithgaredd enghreifftiol
gael eu darparu ar eu cyfer yn hytrach na gyda nhw.	cyhoeddus a'r sector preifat ehangach i weithio gyda'r cyngor ac ochr yn ochr ag ef i sicrhau gwelliant parhaus mewn canlyniadau. Y dewis diofyn i lywodraeth leol yw bod yn alluogwr gwasanaethau yn hytrach na bod yn ddarparwr, er y bydd yn cadw'r ddarpariaeth ar gyfer rhai gwasanaethau.	yn gweithio gyda bron i 10,000 o drigolion i gyd-greu dros 300 o brosiectau a busnesau cymunedol. Mae'n dangos sut gall cynghorau sy'n galluogi cymunedau, yn hytrach na dim ond darparu ar eu cyfer, ddatgloi capasiti dinasyddion a gwella canlyniadau. Mae hyn yn cyd-fynd â chysyniad Adam Lent bod gwasanaethau cyhoeddus yn cael eu darparu gyda phobl yn hytrach nag iddyn nhw (Participatory City, 2023).
Mae gwasanaethau'n llai tebygol o gael eu personoli i anghenion yr unigolyn ac yn fwy tebygol o fod ychydig yn gyffredinol neu ar wahân.	Lle mae angen darparu gwasanaethau, maent yn fwy cydgysylltiedig a phersonol i'r unigolyn.	**Gwasanaethau integredig sy'n canolbwyntio ar yr unigolyn:** Canolfan Gofal Integredig Jean Bishop yn Hull. Mae'r ganolfan gofal eiddilwch hon yn defnyddio dull 'gwneud gyda' holistaidd ar gyfer pobl hŷn. Yn ei dwy flynedd gyntaf, cyrhaeddodd 90% o breswylwyr eiddil iawn, gan haneru derbyniadau brys i'r ysbyty ar gyfer y grŵp hwnnw, a lleihau ymweliadau â'r Adran Damweiniau ac Achosion Brys ar gyfer pobl dros 80 oed 13.6%. Mae'r ffaith bod nifer o asiantaethau ar y safle a bod data'n cael ei rannu'n effeithiol yn galluogi cymorth cydgysylltiedig a phersonol, gan ddangos

Gorwel 1 - Y system bresennol	Gorwel 3 - Y system yn y dyfodol	Gorwel 2 - Gweithgaredd enghreifftiol
		pŵer chwalu'r rhwystrau rhwng gwasanaethau cymdeithasol ac iechyd i ddiwallu anghenion unigolion (Lent, 2025).
Mae llywodraeth leol yn ymatebol iawn i dechnoleg sy'n newid, ac nid yw systemau a phrosesau digidol newydd bob amser yn creu'r gwerth y gallent neu y dylent ei greu.	Mae'n llythrennog iawn yn ddigidol. Mae deallusrwydd artiffisial yn cael ei ddefnyddio (yn ofalus ac yn foesegol, gyda chaniatâd a chyfranogiad dinasyddion) i ryddhau capasiti dynol sy'n sbarduno'r sefydliad i arloesi a newid. Nid mater o leihau gorbenion yn unig yw hyn, ond mater o wella canlyniadau i ddinasyddion.	**Llythrennedd digidol a deallusrwydd artiffisial moesegol yn rhyddhau capasiti:** Defnyddio deallusrwydd artiffisial yng Nghyngor Gwlad yr Haf i gadw cofnodion ym maes gofal cymdeithasol. Yn 2023, treialodd Gwlad yr Haf 'Magic Notes', adnodd deallusrwydd artiffisial sy'n trawsgrifio nodiadau cyfarfodydd ar gyfer gweithwyr cymdeithasol. Roedd yn lleihau'r amser gweinyddol wythnosol 46%, yn cynyddu'r gyfradd adrodd 65%, ac yn arbed tuag 11 awr yr wythnos i weithwyr cymdeithasol. Yn hollbwysig, mae'r cyngor yn pwysleisio defnydd moesegol ac yn rhoi'r wybodaeth ddiweddaraf i bobl. Mae hyn yn dangos sut gall deallusrwydd artiffisial sydd wedi'i gyflwyno'n ofalus gynyddu cynhyrchiant staff a rhyddhau capasiti dynol ar gyfer gwaith rheng flaen sy'n ychwanegu gwerth (Horton, 2025).

Cydnabyddiaeth

Hoffai'r awdur gydnabod cymorth a chefnogaeth y tîm yng Nghanolfan Polisi Cyhoeddus Cymru wrth ddrafftio'r papur hwn, yn benodol: Helen Tilley, Jack Price, Yasmine Ghorayeb, Ioana Filipas a Dan Bristow.

Hoffwn ddiolch hefyd i'r bobl ganlynol am eu cyngor, eu harweiniad, eu her a'u hadborth: Andy Regan, Angharad Dalton, Max Caller, Mary Ann Brocklesby, Derek Walker, Darren Price, Jo Hendy, Eddie Copeland, Toby Baker, Jess Blair, Chris Bolton, Paula Walters, Stephen Vickers, Andrea Prosser, Omar Idris, Owen Wilce, Petranka Malcheva, Gareth Newell, John Rose, Bill Sharpe a Lisa Trigg.

Yr awduron eu hunain sy'n gyfrifol am unrhyw gamgymeriadau neu hepgoriadau.

Manylion yr Awduron

Mae **Rob Ashelford** yn ymgynghorydd arloesi cymdeithasol llawrydd ac yn gyn-Bennaeth Nesta Cymru.

newydd.org.uk

Am fwy o wybodaeth, cysylltwch â:
Jack Price
Canolfan Polisi Cyhoeddus Cymru
+44 (0) 29 2087 5345
info@wcpp.org.uk

OGL Mae'r adroddiad hwn wedi'i drwyddedu o dan delerau'r Drwydded Llywodraeth Agored

Wales Centre
for Public Policy
Canolfan Polisi
Cyhoeddus Cymru