Wales Centre for Public Policy
Canolfan Polisi Cyhoeddus Cymru

CLlLC
WLGA

Gweithgor annibynnol ar lywodraeth leol gynaliadwy ar gyfer y dyfodol

Llywodraeth leol sy'n barod am y dyfodol

Medi 2026

Contents

Crynodeb gweithredol	3
Cyflwyniad	4
Cyngor y dyfodo	6
Y newidiadau diwylliannol angenrheidiol	8
O weledigaeth i weithrediad	12
Parhau â'r sgwrs	13
Cyfeiriadau	14

Gweithgor annibynnol ar lywodraeth leol gynaliadwy ar gyfer y dyfodol

Hwn yw adroddiad terfynol y gweithgor annibynnol ar lywodraeth leol gynaliadwy ar gyfer y dyfodol, a sefydlwyd gan Ganolfan Polisi Cyhoeddus Cymru mewn cydweithrediad â Chymdeithas Llywodraeth Leol Cymru.

Ystyriodd y grŵp heriau a chyfleoedd ar draws cylch gwaith llywodraeth leol i ddatblygu gweledigaeth a chynigion clir ar gyfer llywodraeth leol gynaliadwy, wedi'i llywio gan bwrpas.

Aelodau'r Grŵp

- **Yr Athro Steve Martin,** Prifysgol Caerdydd, Cadeirydd
- **Y Cyng. Mary Ann Brocklesby,** Arweinydd, Cyngor Sir Fynwy
- **Y Cyng. Darren Price,** Cyn-Arweinydd, Cyngor Sir Gaerfyrddin
- **Y Cyng. Mark Pritchard,** Arweinydd, Cyngor Bwrdeistref Sirol Wrecsam
- **Rob Thomas,** Prif Swyddog Gweithredol, Cyngor Bro Morgannwg
- **Eifion Evans,** Prif Swyddog Gweithredol, Cyngor Sir Ceredigion
- **Emma Palmer,** Prif Swyddog Gweithredol, Cyngor Sir Powys
- **Martin Nicholls,** Prif Swyddog Gweithredol, Cyngor Abertawe
- **Max Caller CBE,** Cyn-Gomisiynydd Arweiniol, Cyngor Dinas Birmingham
- **Simon Brindle,** Cyfarwyddwr Gwelliant Parhaus, Llywodraeth Cymru (Sylwedydd)
- **Paula Walters,** Prif Swyddog (Polisi a Gwasanaethau Corfforaethol), CLILC (Sylwedydd)

Cefnogwyd y grŵp gan dîm yng Nghanolfan Polisi Cyhoeddus Cymru, a ddarparodd dystiolaeth, mewnbwn a chyd-destun ar gyfer trafodaethau a drafftio allbynnau

- **Dan Bristow,** Cyfarwyddwr
- **Dr Helen Tilley,** Cyfarwyddwr Polisi ac Arfer (Llywodraeth Cymru)
- **Dr Jack Price,** Cydymaith Ymchwil
- **Ioana Filipas,** Prentis Ymchwil
- **Yasmine Ghorayeb,** Cynorthwyydd Ymchwil

Rydym yn cydnabod cyfraniad tîm Canolfan Polisi Cyhoeddus Cymru, gan gynnwys eu gwaith yn llunio a golygu allbynnau cyhoeddedig y grŵp.

Sganiwch yma i ddarllen adroddiadau'r grŵp

Crynodeb gweithredol

» **Nid yw'r model gweithredu presennol ar gyfer llywodraeth leol yn gynaliadwy.** Mae galw cynyddol ar gynghorau yng Nghymru ac maent yn wynebu pwysau ariannol, heriau'r gweithlu a chymhlethdodau cynyddol. Mae model dyfodol cynaliadwy yn dibynnu ar ddiwygiadau sylfaenol i gyllid, llywodraethu a'r gweithlu, ochr yn ochr â buddsoddiad wedi'i dargedu yng ngallu arloesol y sector a gweledigaeth a rennir. Wrth wraidd y dyfodol hwnnw, rhaid cryfhau cysylltiad democrataidd nodedig llywodraeth leol â phobl a lle.

» **Rhaid i gynghorau yng Nghymru esblygu o fod yn ddarparwyr gwasanaeth yn bennaf i fod yn arweinwyr democrataidd lle:** parhau i ddarparu gwasanaethau hanfodol wrth gynnull, galluogi a gweithio fwyfwy ochr yn ochr â chymunedau a phartneriaid i wella canlyniadau.

» **Ein gweledigaeth yw y bydd cynghorau Cymru yn y dyfodol yn gydweithredol, yn ataliol, yn canolbwyntio ar ganlyniadau, yn addasol, wedi'u grymuso'n ariannol ac wedi'u galluogi'n ddigidol.**

» **Er mwyn gwireddu model gweithredu ar gyfer y dyfodol, mae angen tri newid diwylliannol:**

- **Y berthynas â phreswylwyr:** Rhaid i gynghorau weithio *gyda* chymunedau yn hytrach na gweithredu *ar eu cyfer*. Mae cyfranogiad ystyrlon yn allweddol i atgyfnerthu ymddiriedaeth, gwella penderfyniadau a meithrin y ddealltwriaeth gyhoeddus sydd ei hangen i lywio dewisiadau anodd wrth gynnal cyfreithlondeb democrataidd.
- **Y berthynas â'r system ehangach:** Rhaid i gynghorau hyrwyddo cydweithrediad pwrpasol, goresgyn seilos sefydliadol a rhesymoli cytundebau partneriaeth cymhleth er mwyn canolbwyntio ar gyflawni canlyniadau a rennir. Rhaid i lywodraeth leol, Llywodraeth Cymru a sefydliadau partner gydweithio i greu'r amodau ar gyfer gwasanaethau cyhoeddus effeithiol, mwy ataliol sy'n seiliedig ar le.
- **Arweinyddiaeth sector:** Rhaid i lywodraeth leol gymryd perchnogaeth gydweithredol dros y newid hwn. Nid yw creu cyngor y dyfodol yn un digwyddiad o ddiwygio, ond yn hytrach mae'n broses barhaus i ddatblygu, profi, dysgu ac addasu.

» **Ni all newid diwylliannol ddigwydd yn annibynnol: mae angen fframweithiau ariannu, perfformiad ac atebolrwydd sy'n ysgogi'r mathau o ymddygiad a ddymunir yn weithredol.** Ni all diwygiadau strwythurol na newid diwylliannol yn unigol gyflawni dyfodol cynaliadwy i lywodraeth leol. Mae llwyddiant yn dibynnu ar alinio cyllid, atebolrwydd, arweinyddiaeth ac ymddygiad o amgylch gweledigaeth a rennir.

» **Rhaid i newid wedi'i arwain gan y sector gael ei gyfateb gan arweinyddiaeth Llywodraeth Cymru.** Mae'r diwygiadau a nodir yn ein gwaith blaenorol ar gyllid, atebolrwydd, y gweithlu a gallu arloesedd yn parhau i fod yn sylfeini allweddol ar gyfer llwyddiant. Mae Llywodraeth Cymru, llywodraeth leol a phartneriaid yn rhannu cyfrifoldeb. Rhaid i'r newid fod yn realistig ac yn raddol, ond mae angen i'r newid hwn ddechrau ar unwaith.

Cyflwyniad

Yn ein gwaith hyd yma, rydym wedi ystyried, comisiynu a chasglu tystiolaeth ar bwrpas llywodraeth leol; ynghylch beth yw pwrpas llywodraeth leol; safle swyddogaethau penodol; sut y dylid ariannu llywodraeth leol; a pha gamau sydd angen i ni eu cymryd i ddatblygu model gweithredu newydd.[1]

Wrth ateb y cwestiynau hyn rydym wedi dadlau nad yw llywodraeth leol ar ei ffurf bresennol yn gynaliadwy, ac rydym wedi amlinellu argymhellion ar sut y gall y sector llywodraeth leol, mewn partneriaeth â Llywodraeth Cymru, greu'r amodau ar gyfer model gweithredu mwy cynaliadwy ar gyfer cynghorau yng Nghymru.

Credwn fod y newidiadau rydym yn eu cynnig yn ein papur **Sylfaen gadarn dros newid** yn angenrheidiol er mwyn rhoi cynghorau ar sylfaen fwy cadarn:

Mynd i'r afael â gwendid systemig y system gyllid llywodraeth leol bresennol

Symleiddio a chryfhau'r dull o asesu perfformiad ac iechyd ariannol cynghorau

Buddsoddi mewn ailadeiladu'r gallu i arloesi yn y sector

Datblygu strategaeth ar gyfer y gweithlu

Fodd bynnag, mae angen gwneud mwy i gyflawni'r model llywodraeth leol rydym am ei greu. Mae angen gweledigaeth a rennir y gallwn gydlynu ein hymdrech o'i chwmpas, gweledigaeth sydd wedi'i gwreiddio ym mhwrpas ysgogol llywodraeth leol: y cysylltiad i'n pobl a lleoedd, sydd wedi'i ymgorffori wrth ymarfer democratiaeth leol. Mae'r papur hwn, yr allbwn terfynol gan y grŵp hwn, yn nodi'r weledigaeth honno ac yn amlinellu rhai o'r newidiadau diwylliannol y credwn sydd eu hangen er mwyn cyflawni hyn.

Nid ydym yn dechrau o ddim. Mae arfer da yn bodoli ledled Cymru, ac mae llawer o'r heriau rydym wedi'u nodi wedi'u cydnabod yn eang. Yr hyn sydd ar goll yw cyfeiriad clir ac ymdrech gydgysylltiedig i symud tuag ato.

---

1 Mae ein hadroddiadau blaenorol a'r dystiolaeth a gomisiynwyd gennym ar gael yn y Cyfeiriadau, neu sganiwch y cod QR hwn.

Mae'r adroddiad hwn yn ceisio darparu'r cyfeiriad hwnnw, gan nodi beth y dylai llywodraeth leol fod a'r newidiadau sydd ei hangen i wireddu hynny. Mae gweddill y papur hwn yn gwneud dau beth.

- Yn gyntaf, fe wnaethom nodi datganiad clir o gyngor y dyfodol: nodweddion craidd model gweithredu newydd ar gyfer llywodraeth leol yng Nghymru, wedi'i wreiddio mewn pobl, lle ac atebolrwydd democrataidd, ac wedi'i gynllunio i ymdopi â'r heriau sy'n ein hwynebu.

- Yn ail, rydym yn trafod, er mwyn gwireddu'r weledigaeth hon, mae angen newid mewn diwylliant yn y sector, ond hefyd yn fwy eang. Heb hyn, mae perygl na fydd unrhyw gamau gweithredu i greu'r amodau ar gyfer newid yn llwyddo i gyflawni'r uchelgais i ddatblygu model mwy cynaliadwy ar gyfer llywodraeth leol.

Mae'n gorffen drwy gysylltu hyn yn ôl i'r newidiadau sydd eu hangen i alluogi'r newidiadau diwylliannol angenrheidiol, a galluogi'r weledigaeth hon i gael ei gwireddu.

Bydd creu model newydd o lywodraeth leol yn gofyn am ddull gweithredu cynhwysol, wedi'i arwain gan bwrpas, gyda chamau gweithredu gan Lywodraeth Leol ac arweiniad gan y sector ei hun. Bydd y rhaglen hon ond yn llwyddo os yw llywodraeth leol yn cymryd perchnogaeth ohoni ac yn ei gyrru ymlaen.

Cyngor y dyfodo

Mae'r newidiadau a nodwyd gennym yn ein gwaith blaenorol yn creu'r amodau ar gyfer system fwy cynaliadwy o lywodraeth leol. Ond nid ydynt, ar eu pen eu hunain, yn diffinio sut y dylai'r system honno edrych. Er mwyn arwain y newid i ddod, mae angen mynegiant clir o'r model yr ydym yn gweithio tuag ato.

Ni fwriedir i hyn fod yn lasbrint sefydlog, unigol. Mae llywodraeth leol yng Nghymru yn gweithredu mewn cyd-destunau amrywiol, a bydd angen i'r model sy'n dod i'r amlwg fod yn ymatebol i amgylchiadau lleol. Fodd bynnag, mae yna nifer o nodweddion craidd sydd, gyda'i gilydd, yn disgrifio ffordd newydd o weithredu; un sy'n adeiladu ar gryfderau llywodraeth leol wrth ei galluogi i gyflawni heriau'r dyfodol.

Ein gweledigaeth yw y bydd cynghorau Cymru yn y dyfodol yn gydweithredol, yn ataliol, yn canolbwyntio ar ganlyniadau, yn addasol, wedi'u grymuso'n ariannol ac wedi'u galluogi'n ddigidol.

Gyda'i gilydd, mae'r rhain yn disgrifio newid sylweddol i'r hyn fu'n rôl draddodiadol llywodraeth leol. Maent yn awgrymu symudiad i ffwrdd o fodel darparwr gwasanaethau yn bennaf tuag at un lle mae cynghorau'n gweithredu'n fwy uniongyrchol fel cynullwyr, galluogwyr ac arweinwyr lle; o weithredu o fewn seilos sefydliadol tuag at weithio ar draws systemau; ac o ganolbwyntio ar fewnbynnau a phrosesau tuag at ganolbwyntio ar ganlyniadau ac effaith.

Maent hefyd yn atgyfnerthu canologrwydd democratiaeth leol. Y cysylltiad rhwng cynghorau, dinasyddion a lleoedd fel nodwedd ddiffiniol llywodraeth leol yng Nghymru. [2] Yr her, a'r cyfle, yw adnewyddu a chryfhau'r cysylltiad hwnnw, gan ymgorffori cyfranogiad ac atebolrwydd wrth wraidd sut mae'r system yn gweithredu, gan alluogi cynghorau i weithio mewn ffyrdd newydd a mwy effeithiol.

2 Rydym wedi amlinellu ein safbwynt ar ddiben a swyddogaethau llywodraeth leol yn ein gwaith cynharach. Gweler: **Pwrpas a swyddogaeth llywodraeth leol yng Nghymru** a **Sylfaen gadarn dros newid**.

Ein gweledigaeth yw y bydd cynghorau Cymru yn y dyfodol yn gydweithredol, yn ataliol, yn canolbwyntio ar ganlyniadau, yn addasol, wedi'u grymuso'n ariannol ac wedi'u galluogi'n ddigidol.

Cydweithredol, yn seiliedig ar le ac yn canolbwyntio ar y dinesydd

Gweithio gyda chymunedau, partneriaid a gwasanaethau cyhoeddus eraill i siapio lleoedd a gwella canlyniadau, gyda dinasyddion yn cyfranogi'n ystyrlon mewn penderfyniadau sy'n effeithio ar eu bywydau. Mae hyn yn galw am newid o ystyried pobl fel defnyddwyr gwasanaeth i'w cydnabod fel cyfranogwyr gweithredol yn llywodraethiant a datblygiad eu cymunedau.

Ataliol, hirdymor ac yn canolbwyntio ar genedlaethau'r dyfodol

Mynd i'r afael ag achosion gwreiddiol heriau cymdeithasol, economaidd ac amgylcheddol, yn hytrach nac ymateb i'w canlyniadau yn unig. Mae hyn yn galw am ffocws cryf ar reoli galw yn y dyfodol, gwella llesiant hirdymor, a gweithredu ar heriau mawr fel anghydraddoldeb a newid hinsawdd.

Canolbwyntio ar ganlyniadau ac agnostig o ran cyflawni

Dechrau gyda'r canlyniadau sy'n bwysig i bobl a lleoedd, a bod yn agored ynglŷn â sut y mae'r canlyniadau hyn yn cael eu cyflawni. Mae hyn yn awgrymu symud y tu hwnt i seilos gwasanaeth traddodiadol a bod yn barod i ailgynllunio'r ffordd y mae'r gwasanaethau yn cael eu trefnu a'u darparu wrth geisio cyflawni canlyniadau gwell.

Addasol, arloesol a dysgu'n barhaus

Gallu profi, mireinio a graddio dulliau gweithredu newydd mewn ymateb i amgylchiadau sy'n newid. Mae hyn yn galw am ddiwylliant sy'n cefnogi arbrofi a dysgu, a dull gweithredu sefydliadol sy'n ymatebol, hyblyg ac yn agored i newid.

Yn ariannol gynaliadwy, hyblyg a grymus

Yn meddu ar yr adnoddau, yr ymreolaeth a'r hyblygrwydd i wneud penderfyniadau strategol yn y tymor hir. Mae hyn yn cynnwys y gallu i fuddsoddi mewn dulliau atal, ymateb i angen lleol ac alinio gwariant gyda chanlyniadau yn hytrach na chael eu cyfyngu gan strwythurau ariannu anhyblyg.

Wedi'i alluogi'n ddigidol ac wedi'i lywio gan dystiolaeth

Gwneud defnydd effeithiol o ddata, mewnwelediad a thechnoleg i hysbysu penderfyniadau, gwella gwasanaethau a chynyddu cynhyrchiant. Mae hyn yn cynnwys defnydd cyfrifol o offer digidol, gan gynnwys deallusrwydd artiffisial, i gefnogi canlyniadau gwell i bobl a chymunedau.

Y newidiadau diwylliannol angenrheidiol

Bydd gwireddu ein gweledigaeth ar gyfer cynghorau cynaliadwy'r dyfodol yng Nghymru yn gofyn am newid sut mae unigolion a sefydliadau'n meddwl ac yn ymddwyn. Mae'n awgrymu newidiadau yn y berthynas rhwng cynghorau a phreswylwyr; a newidiadau i'r ffordd mae cynghorau yn gweithio gyda'r system ehangach. Mae hefyd yn awgrymu croesawu ansicrwydd a risg. Nid yw model cynaliadwy o lywodraeth leol yn bodoli eto. Bydd creu'r model hwn yn galw am ddewrder, arbrofi a pharodrwydd i ddysgu ac addasu.

Newid yn y berthynas rhwng cynghorau a phreswylwyr

Bydd gwireddu'r weledigaeth hon yn galw am newid yn y berthynas rhwng cynghorau a'r bobl maent yn eu gwasanaethu. Nid yw'r newid hwn yn newydd yn ei fwriad, ond mae'n fwy brys nag o'r blaen.

Mae'r achos dros wasanaethau cyhoeddus mwy cydgysylltiedig, sy'n canolbwyntio ar yr unigolyn, wedi'i wneud ers tro byd. (gweler, er enghraifft, Wilson et al., 2015). Er hynny, mae dylunio gwasanaethau o amgylch pobl yn galw am fwy na chydlyniad gwell o fewn a rhwng sefydliadau. Mae hefyd yn golygu cynnwys pobl eu hunain yn y broses o siapio sut mae gwasanaethau yn cael eu dylunio a'u darparu. Os yw gwasanaethau am adlewyrchu realaeth bywydau pobl, ni ellir eu datblygu o fewn ffiniau sefydliadol yn unig. Mae hyn yn awgrymu newid yn y ffordd mae cynghorau yn deall eu rôl: o ddarparu gwasanaethau i gymunedau tuag at weithio gyda nhw. Yn ymarferol, mae hyn yn golygu cydnabod preswylwyr nid fel defnyddwyr neu dderbynwyr yn unig, ond fel cydweithredwyr gyda gwybodaeth, mewnwelediad a chyfryngiad. Heb hyn, mae perygl y bydd ymdrechion i greu gwasanaethau mwy cydgysylltiedig yn parhau i fod yn sefydliadol yn hytrach na chanolbwyntio'n wirioneddol ar yr unigolyn (Lent a Studdert, 2021).

Mae'r newid hwn yn arbennig o bwysig yng nghyd-destun yr heriau sy'n wynebu llywodraeth leol a chymdeithas yn gyffredinol. Bydd llawer o'r penderfyniadau y bydd angen eu gwneud yn y blynyddoedd i ddod, ynglŷn â blaenoriaethu, dyrannu adnoddau a buddsoddiad hirdymor, yn anodd. Byddant yn cynnwys cyfaddawdau a llai o ddarpariaeth. Er y bydd angen gwneud y penderfyniadau hyn, eirioli drostynt a'u perchenogi gan aelodau etholedig, bydd angen lefel o ddealltwriaeth a chydsyniad y cyhoedd er mwyn bod yn gynaliadwy. Mae hynny, yn ei dro, yn dibynnu ar ymddiriedaeth.

Mae tystiolaeth yn cyfeirio at lefelau cynyddol o ddadrithiad a datgysylltiad o brosesau gwleidyddol (Gibbs a Mutbei, 2025; Llywodraeth Cymru, 2025a). Dim ond lleiafrif o bobl sy'n credu eu bod yn gallu dylanwadu ar benderfyniadau sy'n effeithio ar eu hardal leol, ac mae dosbarthiad cyfranogiad yn aml yn anwastad ar draws gwahanol grwpiau. I rai, mae datgysylltiad yn adlewyrchu diffyg grym, diffyg ymddiriedaeth neu anfodlonrwydd.

I eraill, mae datgysylltiad yn adlewyrchu realaeth bywyd modern, lle mae amser, egni a sylw yn gyfyngedig, ac mae cyfranogiad mewn bywyd dinesig yn cystadlu â llawer o ofynion eraill (Brady et al., 1995; Masoud, 2025). Yn y cyd-destun hwn, mae sylw wedi dod yn adnodd prin a dadleuol, gan siapio sut ac a yw pobl yn ymgysylltu.

Mae hyn yn effeithio ar sut mae cynghorau'n mynd ati i ymgysylltu a gwneud penderfyniadau. Nid yw modelau ymgynghori traddodiadol yn ddigonol. Os yw llywodraeth leol am adeiladu a chynnal cyfreithlondeb, rhaid i gyfranogiad gael mwy o ffocws, bod yn fwy ystyrlon a bod cysylltiad clir â gwneud penderfyniadau. Mae pobl yn fwy tebygol o ymgysylltu lle gallant weld bod eu cyfranogiad yn gwneud gwahaniaeth, a lle mae'r cyfleoedd i gymryd rhan yn gymesur, yn berthnasol ac yn hygyrch (McAllister et al., 2020).

Mae hyn hefyd yn cyfeirio at yr angen am fath gwahanol o arweinyddiaeth wleidyddol. Bydd angen i gynghorwyr weithredu nid yn unig fel cynrychiolwyr, ond fel cynullwyr dialog lleol, dehonglwyr blaenoriaethau lleol ac arweinwyr lle. Mae hyn yn cynnwys gweithio gyda chymunedau i ddeall gofynion cystadleuol, archwilio opsiynau a chyfaddawdau, a datblygu dealltwriaeth a rennir o'r dewisiadau y mae angen eu gwneud o ran yr heriau y mae llywodraeth leol yn eu hwynebu.

Bydd aelodau etholedig yn parhau i fod yn gyfrifol am benderfyniadau anodd ynglŷn â blaenoriaethau, ail-ddylunio gwasanaethau a dyrannu adnoddau. Bydd datblygu dealltwriaeth y cyhoedd a chyfreithlondeb y penderfyniadau hyn yn galw am sgyrsiau onest ynglŷn â'r hyn y gall cynghorau barhau i'w ddarparu yn realistig yn y dyfodol. Drwy wneud hyn, dylai cyfranogiad atgyfnerthu democratiaeth gynrychioliadol yn hytrach na'i disodli.

Gyda'i gilydd, mae'r newidiadau hyn yn awgrymu symud i ffwrdd o syniadau tadol am y wladwriaeth, yn seiliedig yn bennaf ar gynghorau yn darparu gwasanaethau, tuag at wladwriaeth sy'n seiliedig ar bartneriaeth ddemocrataidd. Yn hytrach, mae angen i'r berthynas rhwng cynghorau a phreswylwyr fod yn fwy actif, yn fwy cilyddol ac yn fwy annatod i'r broses o wneud penderfyniadau a llunio gwasanaethau.

Newid yn y ffordd mae cynghorau yn gweithredu o fewn y system ehangach

Bydd cyflawni cyngor y dyfodol yn galw am berthynas wahanol rhwng llywodraeth leol a'r system ehangach y mae'n gweithredu ynddi. Bydd hyn yn cynnwys newidiadau i'r fframweithiau atebolrwydd, cyllid a rheoleiddio sy'n siapio ymddygiad, yn ogystal â dull gweithredu mwy bwriadol at gydweithio, rhwng cynghorau a chyda phartneriaid ar draws y sectorau cyhoeddus, gwirfoddol a phreifat.

Mae'r systemau llywodraethu presennol wedi datblygu i gefnogi atebolrwydd, cysondeb wrth wneud penderfyniadau ac arbenigedd proffesiynol. Mae'r rhain yn parhau i fod yn bwysig, ond maent hefyd wedi creu cymhellion sy'n gallu gweithio yn erbyn cydweithrediad, gwaith atal a gwaith sy'n seiliedig ar le (Y Sefydliad ar gyfer Cydweithrediad a Datblygiad Economaidd (OECD), 2020). Gall cyllid sy'n gysylltiedig â gwasanaethau penodol, fframweithiau perfformiad sy'n atgyfnerthu seilos a disgwyliadau rheoliadol nad ydynt yn annog cymryd risgiau ei gwneud yn anos i gynghorau a'u partneriaid weithio mewn ffordd gydgysylltiedig ac addasol (OECD, 2020).

Felly mae angen newid llywodraethol, nid cymaint fel ail-ddyluniad technegol ond yn fwy fel newid mewn perthnasoedd ac ymddygiad ar draws y system. Yn benodol, mae angen perthynas sy’n fwy galluogol rhwng llywodraeth leol a Llywodraeth Cymru. Un sy’n cynnal atebolrwydd wrth gefnogi arweinyddiaeth leol, alinio bwriad cenedlaethol gyda blaenoriaethau lleol, a sicrhau bod fframweithiau cyllid, perfformiad a rheoleiddio yn cefnogi dulliau atal, cynllunio hirdymor, ac arloesi sy’n seiliedig ar le.

Yr un pryd, mae angen i gynghorau eu hunain ddod yn fwy cydweithredol yn ddiofyn. Mae hyn yn golygu chwilio’n weithredol am gyfleoedd i weithio ar draws ffiniau sefydliadol, gyda chynghorau eraill a chyda phartneriaid. Mewn rhai achosion, gall hyn olygu rhannu gwasanaethau, arbenigedd neu gapasiti; mewn achosion eraill, gall olygu cynllunio ar y cyd, cronni adnoddau neu gyflawni cydlynol. Dylai’r man cychwyn fod yn gwestiwn mwy agored: sut y gellir cyflawni’r canlyniadau yr ydym yn eu ceisio orau, a pha gyfuniad o sefydliadau sydd yn y sefyllfa orau i’w cyflawni?

Mae hyn yn ymestyn y tu hwnt i gydweithrediad o fewn llywodraeth leol. Mae gan gynghorau rôl unigryw fel sefydliadau democrataidd sydd wedi’u gwreiddio mewn lle, ac maent mewn sefyllfa well i weithredu fel arweinwyr a chynullwyr i’w hardaloedd lleol. Mae hyn yn cynnwys gweithio’n agosach gyda byrddau iechyd a chyrff cyhoeddus eraill, yn ogystal â sefydliadau cymunedol a gwirfoddol a’r sector preifat. Mae gwaith effeithiol sy’n seiliedig ar le yn dibynnu ar alinio ymdrechion y gwahanol gyfranogwyr hyn o amgylch blaenoriaethau, gwerthoedd a chanlyniadau a rennir.

Mae’r dirwedd bartneriaeth bresennol yng Nghymru yn gymhleth a rhanedig (Crompton, 2026). Mae trefniadau partneriaeth sydd wedi’u dylunio’n wael yn creu beichiau llywodraethu ychwanegol, proses araf o wneud penderfyniadau ac yn niwlio atebolrwydd (Martin a Bristow, 2021). Mae gan Lywodraeth newydd Cymru fwriad clir i symleiddio a rhesymoli trefniadau partneriaeth (Plaid Cymru, 2026). Bydd diwygiad o’r fath yn golygu gwneud dewisiadau anodd, gan gynnwys cael gwared ar rai strwythurau a ffyrdd o weithio presennol. Dylai cynghorau a’r sector llywodraeth leol cyfan chwarae rôl weithredol ac adeiladol i lunio’r dirwedd bartneriaeth newydd hon. Ni ddylai’r nod fod yn un o gydweithio er ei fwyn ei hun, ond cydweithio sy’n gwella canlyniadau, capasiti neu werth yn amlwg.

Fodd bynnag, yn bwysig, ni fydd newid strwythurol yn unig yn ddigonol. Yn ei hanfod, mae’r newid hwn yn ddiwylliannol. Mae’n gofyn am symudiad tuag at ymdeimlad cryfach o ymdrech ar y cyd ar draws y system, un lle mae sefydliadau’n gweithredu’n ymwybodol ac yn fwriadol i oresgyn y pwysau i weithredu ar eu pen eu hunain, i amddiffyn ffiniau sefydliadol, neu i flaenoriaethu blaenoriaethau unigol dros ganlyniadau a rennir. Ni fydd hyn yn hawdd. Mae’r cymhellion i weithredu fel arall yn aml wedi’u hymgorffori mewn systemau ariannu, perfformiad ac atebolrwydd, a bydd angen meithrin ymddiriedaeth ac ymdeimlad o sefydlogrwydd mewn trefniadau partneriaeth. Ond heb y newid hwn, mae ymdrechion i adeiladu model llywodraeth leol sy’n fwy cydweithredol, yn seiliedig ar le ac yn canolbwyntio ar ganlyniadau mewn perygl.

Newid yn arweinyddiaeth y sector

Fel y pwysleisia ein gwaith blaenorol, bydd creu cyngor y dyfodol yn golygu newid mewn arweinyddiaeth ar draws y sector.

Mae angen i'r sector gydweithio, nid yn unig oherwydd graddfa'r newid gofynnol, ond hefyd nid yw'r sefyllfa derfynol wedi'i diffinio'n llawn eto. Mae gennym ymdeimlad clir o gyfeiriad y daith, ond nid glasbrint cyflawn o sut olwg fydd ar y model yn y dyfodol yn ymarferol. Mae'r ansicrwydd hwnnw'n adlewyrchu cymhlethdod yr heriau sy'n wynebu llywodraeth leol a'r gymdeithas ehangach y mae'n ei gwasanaethu, ac ni fydd yn diflannu. Bydd llywio hyn yn gofyn am arweinyddiaeth gyson ar lefel sectoraidd gan swyddogion ac aelodau etholedig mewn llywodraeth leol.

Ni fydd cyngor y dyfodol yn cael ei greu drwy raglen neu benderfyniad diwygio unigol, neu drwy gynghorau yn 'gweithredu ar eu pen eu hunain'. Bydd yn datblygu dros amser, drwy broses barhaus o newid, gyda chamau gweithredu cydweithredol i'w cymryd yn awr, a thros y tymor canolig neu hwy. Rhaid i lywodraeth leol ei hun gymryd perchnogaeth dros y broses hon. Bydd angen i'r sector ddarparu arweinyddiaeth, creu consensws ynghylch cyfeiriad y broses, a pharhau i ddatblygu modelau ymarferol sy'n gweithio mewn cyd-destunau lleol gwahanol. Bydd angen i arweinwyr rymuso staff ar bob lefel yn y sefydliad i gynnig a phrofi gwahanol ddulliau gweithredu a syniadau newydd.

Mae tystiolaeth gref eisoes ledled Cymru o arloesedd, arfer da ac arweinyddiaeth gan swyddogion ac aelodau etholedig yn gweithio i gyflawni'r heriau hyn. Mae llawer o'r materion a nodwyd gennym, a rhai o'r datrysiadau a gynigiwn, wedi'u cydnabod mewn lleoliadau eraill. Nid diffyg syniadau neu enghreifftiau yw'r her. Yn hytrach, yr angen am ymdrech fwy cydgysylltiedig a chyson, wedi'i seilio ar bwrpas a rennir, i ddatblygu ac ymgorffori ffyrdd newydd o weithio ar draws y system. Bydd hyn yn galw am gamau gweithredu gan arweinwyr llywodraeth leol i ddatblygu, profi a dysgu o syniadau a defnyddio'r profiad i gefnogi datblygiad cyngor y dyfodol.

Mae rôl Llywodraeth Cymru yn allweddol, ond ni ddylai geisio diffinio'r model mewn manylder. Ei rôl yw creu amgylchedd galluogol: i leihau cyfyngiadau diangen, alinio bwriad polisi cenedlaethol gyda blaenoriaethau lleol, a chefnogi datblygiad dull gweithredu wedi'i arwain gan y sector at ddiwygio. Bydd llwyddiant y broses hon o drawsnewid yn dibynnu ar hyder, ymreolaeth a chapasiti llywodraeth leol i'w harwain yn ymarferol.

Ni fydd cynnydd yn llinol. Bydd yn cynnwys profi dulliau newydd, dysgu o brofiad a, lle bo angen, addasu neu atal yr hyn nad yw'n gweithio. Am y rhesymau hyn, nid y nod yw cynhyrchu model terfynol a sefydlog o lywodraeth leol. Yn hytrach, dylai fod i sefydlu cyfeiriad teithio cyffredin sy'n galluogi gweithredu cydlynol a gwelliant parhaus dros y blynyddoedd i ddod. Os gellir cyflawni hyn, bydd Cymru mewn sefyllfa dda i ddatblygu model o lywodraeth leol sy'n fwy cydweithredol, ataliol, addasol ac yn gallu cyflawni canlyniadau gwell i bobl a lleoedd yn y tymor hir.

O weledigaeth i weithrediad

Mae'r weledigaeth yn yr adroddiad hwn yn uchelgeisiol, ond ni ellir sicrhau'r newid angenrheidiol drwy uchelgais yn unig. Rhaid dechrau gyda chydnabyddiaeth glir o'r cyd-destun y mae'n rhaid i'r broses drawsnewid ddechrau ynddo.

Mae cynghorau yn gweithredu o dan bwysau sylweddol, yn rheoli galw cynyddol am wasanaethau ochr yn ochr â chyfyngiadau ariannol, heriau'r gweithlu a chymhlethdod cynyddol (Archwilio Cymru, 2024). Mewn llawer o awdurdodau, mae capasiti wedi'i amsugno gan yr angen i ymateb i bwysau gweithredol yn y fan a'r lle, gan adael ychydig iawn o amser ac adnoddau ar gyfer cynllunio ar gyfer yr hirdymor, arloesedd a rheoli newid.[3] Gall hyn wneud cynnydd tuag at yr uchelgeisiau polisi presennol hyd yn oed, er enghraifft dulliau atal neu agenda cenedlaethau'r dyfodol, yn heriol. Felly, bydd angen i'r model a ddisgrifir yn yr adroddiad hwn gael ei gyflwyno'n raddol a'i fod yn realistig, gan gydnabod bod capasiti ar gyfer newid yn anwastad ar draws y sector.

Yn hanfodol, rhaid i'r gwaith o weithredu ar ein hargymhellion blaenorol ar gyllid, atebolrwydd a'r gweithlu, a nodir yn **Sylfaen gadarn dros newid**, fynd law yn llaw â newidiadau mewn meddylfryd a diwylliant yr ydym wedi›u disgrifio yma. Mae model mwy cynaliadwy o lywodraeth leol yn dibynnu ar sylfeini cryfach.

Mae hyn yn cynnwys fframwaith ariannol mwy cydnerth, buddsoddi yn natblygiad y gweithlu a chapasiti arweinwyr, mwy o gefnogaeth i arloesedd a gwelliannau, a threfniadau atebolrwydd sy'n annog cydweithrediad, gwaith atal a syniadau ar gyfer y tymor hir. Bydd hefyd yn galw am fuddsoddiad yn y sgiliau sydd eu hangen i weithredu mewn ffyrdd mwy cydweithredol, ataliol ac wedi'u galluogi'n ddigidol, gan gynnwys ymgysylltu â'r gymuned, arweinyddiaeth systemau, trawsnewidiad digidol, y defnydd o ddata a thystiolaeth a gwelliannau sefydliadol.

Bydd cynghorau yn cael anhawster i ganolbwyntio mwy ar ganlyniadau os bydd trefniadau ariannu, perfformiad ac atebolrwydd yn parhau i wobrwyo gweithgarwch, proses neu berfformiad sefydliadol uwchlaw canlyniadau hirdymor. Yn yr un modd, ni ellir disgwyl i gynghorau gydweithio'n fwy effeithiol â chyrff statudol eraill os yw'r cyrff hynny naill ai'n dewis, neu'n cael eu cymell, i beidio â chydweithio. Mae diwylliant yn bwysig, ond mae diwylliant yn cael ei lunio gan yr amgylchedd y mae sefydliadau'n gweithredu ynddo. Bydd angen y ddau ar gyfer newid parhaol.

Ni ellir dylunio'r model llywodraeth leol y dyfodol yn llawn ymlaen llaw. Bydd yn datblygu dros amser drwy brofiad ymarferol, dysgu disgybledig a gwelliannau parhaus. Felly, mae gan gynghorau, Llywodraeth Leol a phartneriaid ar draws y sector cyhoeddus gyfrifoldeb ar y cyd nid yn unig i gyfleu gweledigaeth ar gyfer y dyfodol, ond hefyd i alinio fframweithiau llywodraethu, cyllido, rheoleiddio a pherfformiad gyda'r weledigaeth honno. Dim ond drwy gyfuno newidiadau yn yr amgylchedd gweithredu gyda newidiadau mewn ymddygiad y gellir cyflawni'r uchelgeisiau yn yr adroddiad hwn yn ymarferol. Gyda'i gilydd, maent yn darparu llwybr o weledigaeth i wireddiad.

3 Fe wnaethom amlinellu'r ddadl hon yn ein papur safbwynt cynharach: **Pwrpas a swyddogaeth llywodraeth leol yng Nghymru**

Parhau â'r sgwrs

Fel aelodau'r gweithgor annibynnol ar lywodraeth leol gynaliadwy ar gyfer y dyfodol, rydym yn ymrwymo i fwrw ymlaen â'r syniadau hyn; parhau â'r sgwrs am sut i ddatblygu model gweithredu newydd ar gyfer llywodraeth leol a'r weledigaeth a ddylai ei ategu; a chymryd camau yn ein hawdurdodau ein hunain i ddatblygu a gweithredu'r newidiadau a argymhellwn. Gan weithio gyda Chymdeithas Llywodraeth Leol Cymru (CLlLC) a'r sector llywodraeth leol ehangach, byddwn yn eiriol dros newid pellach, gan gynnwys y broses o ail-negodi'r Cytundeb Partneriaeth Strategol.

Efallai y bydd eraill yn anghytuno ag agweddau ar ein gweledigaeth, ac rydym yn croesawu deialog, archwiliad gofalus, a chynigion newydd wrth i ni symud ymlaen. Yr hyn yr ydym yn gobeithio ein bod wedi darbwyllo ein cydweithwyr ohono yw'r angen am weledigaeth feiddgar, sy'n gymesur â maint yr her sy'n ein hwynebu.

Byddai mabwysiadu gweledigaeth a gweithredu rhaglen o newid ar gyfer cyflawni hynny, a gosod llywodraeth leol ar sylfaen gwbl gynaliadwy, yn rhoi sicrwydd i'r rhai sy'n defnyddio ein gwasanaethau. Byddai'n rhoi'r amser a'r gofod i ni ganolbwyntio ar bobl, lleoedd a chanlyniadau. Byddai'n ein galluogi i ddysgu o ddulliau gweithredu newydd, mewn amgylchedd ariannol mwy sicr. Gallem symud tuag at fodelau atal cyfannol a gweithredu ar gyfer cenedlaethau'r dyfodol. Os byddwn yn llwyddo, yn gryno, bydd Cymru wedi arwain y ffordd i greu llywodraeth leol ymatebol, cyfranogol a dynamig, sy'n barod am y dyfodol.

Cyfeiriadau

Adroddiadau'r grŵp

Gweithgor annibynnol ar lywodraeth leol gynaliadwy ar gyfer y dyfodol. (2025). **Pwrpas a swyddogaethau llywodraeth leol yng Nghymru.** Papur safbwynt dros dro. Canolfan Polisi Cyhoeddus Cymru. Wedi'i adfer o https://wcpp.org.uk/cy/project/llywodraeth-leol-gynaliadwy-ar-gyfer-y-dyfodol/

---. (2026a). **Sylfeini ar gyfer datblygu model newydd o lywodraeth leol yng Nghymru.** Papur safbwynt dros dro. Canolfan Polisi Cyhoeddus Cymru. Wedi'i adfer o https://wcpp.org.uk/cy/report/sylfeini-ar-gyfer-datblygu-model-newydd-o-lywodraeth-leol-yng-nghymru/

---. (2026b). **Sylfaen gadarn dros newid: tuag at fodel gweithredu newydd ar gyfer llywodraeth leol yng Nghymru.** Papur safbwynt terfynol. Canolfan Polisi Cyhoeddus Cymru. Wedi'i adfer o https://wcpp.org.uk/cy/report/sylfaen-gadarn-dros-newid-tuag-at-fodel-gweithredu-newydd-ar-gyfer-llywodraeth-leol/

Tystiolaeth a gomisiynwyd gan y grŵp

Ashelford, R. (2026a). **Trawsnewid llywodraeth leol yng Nghymru: Rhan 1: Archwilio'r Dystiolaeth.** Canolfan Polisi Cyhoeddus Cymru. Wedi'i adfer o https://wcpp.org.uk/cy/report/sylfeini-ar-gyfer-datblygu-model-newydd-o-lywodraeth-leol-yng-nghymru/

Ashelford, R. (2026b). **Trawsnewid llywodraeth leol yng Nghymru: Rhan 2: Profi ein mannau cychwyn.** Canolfan Polisi Cyhoeddus Cymru. Wedi'i adfer o https://wcpp.org.uk/cy/report/sylfeini-ar-gyfer-datblygu-model-newydd-o-lywodraeth-leol-yng-nghymru/

Filipaș, I. (2026). **Y gweithlu, diwylliant ac arweinyddiaeth ar gyfer llywodraeth leol y dyfodol.** Canolfan Polisi Cyhoeddus Cymru. Wedi'i adfer o https://wcpp.org.uk/cy/report/sylfeini-ar-gyfer-datblygu-model-newydd-o-lywodraeth-leol-yng-nghymru/

Muldoon-Smith, K. (2026). **Cyfnod tyngedfennol ar gyfer newid: Diwygio cyllid llywodraeth leol yng Nghymru.** Canolfan Polisi Cyhoeddus Cymru. Wedi'i adfer o https://wcpp.org.uk/cy/report/sylfeini-ar-gyfer-datblygu-model-newydd-o-lywodraeth-leol-yng-nghymru/

Gweithiau eraill a ddyfynnwyd

Archwilio Cymru (2024). **Cynaliadwyedd ariannol llywodraeth leol yng Nghymru.** Wedi'i adfer o https://www.audit.wales/sites/default/files/publications/cynaliadwyedd_ariannol_llywodraeth_leol.pdf

Brady, H., Verba, S., a Schlozman, K. (1995). **Beyond Ses: a resource model of political participation.** American Political Science Review, 89(2), 271-294.

Crompton, A. (2026). **Heriau a chyfleoedd ar gyfer gwasanaethau cyhoeddus Cymru.** Archwilio Cymru. Wedi'i adfer o https://www.audit.wales/cy/insights/challenges-and-opportunities

Gibbs, L. a Mutebi, N. (2025). **Trust, public engagement and UK parliament.** Y Swyddfa Seneddol Gwyddoniaeth a Thechnoleg. Wedi'i adfer o https://researchbriefings.files.parliament.uk/documents/POST-PB-0066/POST-PB-0066.pdf

Lent, A. a Studdert, J. (2021). **The Community Paradigm: Why public services need radical change and how it can be achieved.** New Local. Wedi'i adfer o https://www.newlocal.org.uk/publications/the-community-paradigm/

Martin, S. a Bristow, D. (2021). **Polisi, llywodraethu a gweithredu: Papur briffio tystiolaeth.** Canolfan Polisi Cyhoeddus Cymru. Wedi'i adfer o https://wcpp.org.uk/cy/report/papur-briffio-tystiolaeth-cpcc/

Masoud, R. (2025). **The attention economy and the collapse of cognitive autonomy.** Georgetown Law. Wedi'i adfer o https://www.law.georgetown.edu/denny-center/blog/the-attention-economy/

McAllister, F, Blunt, A. a Davies, C. (2020). **Adnewyddu ymgysylltiad democrataidd: Ymchwil archwiliol.** Llywodraeth Cymru, Ymchwil Gymdeithasol y Llywodraeth. Wedi'i adfer o https://www.llyw.cymru/sites/default/files/statistics-and-research/2020-03/adnewyddu-ymgysylltiad-democrataidd-ymchwil-archwiliol.pdf

OECD (2020), **The Future of Regional Development and Public Investment in Wales, United Kingdom**, Astudiaethau Llywodraethu Aml-lefel OECD, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/e6f5201d-en

Plaid Cymru. (2026). **Dros Gymru: Maniffesto 2026**. Wedi'i adfer o https://www.plaid.cymru/maniffesto

Llywodraeth Cymru. (2025a). **Llesiant Cymru: dangosyddion cenedlaethol.** Wedi'i adfer o https://www.llyw.cymru/llesiant-cymru-dangosyddion-cenedlaethol

Wilson, S., Davison, N. Clarke, M., a Casebourne, J. (2015). **Joining up public services around local, citizen needs.** Institute for Government. Wedi'i adfer o https://www.instituteforgovernment.org.uk/sites/default/files/publications/4564%20IFG%20-%20Joining%20up%20around%20local%20v11c.pdf

Wales Centre for Public Policy
Canolfan Polisi Cyhoeddus Cymru

CLlLC
WLGA

Sganiwch yma i ddarllen holl adroddiadau'r gweithgor annibynnol ar lywodraeth leol gynaliadwy ar gyfer y gyfodol