17 Rhagfyr 2015

Archwilydd Cyffredinol Cymru
Auditor General for Wales

Arolwg Arweinwyr Gwasanaethau Cyhoeddus: Adroddiad Cryno

WALES AUDIT OFFICE
SWYDDFA ARCHWILIO CYMRU

Roedd tîm astudio Swyddfa Archwilio Cymru yn cynnwys Mark Jeffs, Rachel Harries, Nigel Blewitt a Verity Winn o dan arweiniad Matthew Mortlock

Huw Vaughan Thomas
Archwilydd Cyffredinol Cymru
Swyddfa Archwilio Cymru
24 Heol y Gadeirlan
Caerdydd
CF11 9LJ

Mae'r Archwilydd Cyffredinol yn annibynnol o'r Cynulliad Cenedlaethol ac o lywodraeth. Mae'n archwilio ac yn ardystio cyfrifon Llywodraeth Cymru a'r cyrff cyhoeddus a noddir ganddi ac sy'n gysylltiedig â hithau gan gynnwys cyrff y GIG yng Nghymru. Mae ganddo'r pŵer statudol i gyflwyno adroddiadau i'r Cynulliad Cenedlaethol ar economi, effeithlonrwydd ac effeithiolrwydd y defnydd a wna'r sefydliadau hynny o'u hadnoddau wrth gyflawni eu swyddogaethau, a sut y gallent wella'r defnydd hwnnw.

Mae'r Archwilydd Cyffredinol, ynghyd ag archwilwyr penodedig, hefyd yn archwilio cyrff llywodraeth leol yng Nghymru, mae'n cynnal astudiaethau gwerth am arian mewn llywodraeth leol ac yn arolygu cydymffurfiaeth gydag anghenion Mesur Llywodraeth Leol (Cymru) 2009.

Mae'r Archwilydd Cyffredinol yn ymgymryd â'i waith gan ddefnyddio staff ac adnoddau eraill a ddarperir gan Swyddfa Archwilio Cymru, sydd yn fwrdd statudol wedi'i sefydlu ar gyfer y nod hwnnw ac i fonitro a chynghori'r Archwilydd Cyffredinol.

Am ragor o wybodaeth ysgrifennwch at yr Archwilydd Cyffredinol yn y cyfeiriad uchod, ffôn 02920 320500, e-bost: post@archwilio.cymru, neu gweler y wefan www.archwilio.cymru.

© Archwilydd Cyffredinol Cymru 2015

Cewch ailddefnyddio'r cyhoeddiad hwn (heb gynnwys y logos) yn rhad ac am ddim mewn unrhyw fformat neu gyfrwng. Rhaid i chi ei ailddefnyddio'n gywir ac nid mewn cyd-destun camarweiniol. Rhaid cydnabod y deunydd fel hawlfraint Archwilydd Cyffredinol Cymru a rhaid rhoi teitl y cyhoeddiad hwn. Lle nodwyd deunydd hawlfraint unrhyw drydydd parti bydd angen i chi gael caniatâd gan ddeiliaid yr hawlfraint dan sylw cyn ei ailddefnyddio.

Os ydych angen unrhyw un o'n cyhoeddiadau mewn ffurf ac/neu iaith wahanol cysylltwch â ni gan ddefnyddio'r manylion canlynol: Ffôn 029 2032 0500, e-bost post@archwilio.cymru

Cynnwys

	Cyflwyniad	6
1	Yr hyn a ddywedodd arweinwyr gwasanaeth cyhoeddus am y cyfnod o ddechrau blwyddyn ariannol 2011-12 i ddiwedd 2014-15	7
	Cwestiwn 1: A yw eich sefydliad wedi newid y ffordd y mae'n darparu gwasanaethau?	8
	Cwestiwn 2: Wrth geisio gwneud arbedion, lle rydych chi'n amcangyfrif y bu'r cydbwysedd rhwng lleihau gwasanaethau a gwella effeithlonrwydd?	10
	Cwestiwn 3: A oes gan eich sefydliad gynlluniau clir a realistig ar waith i liniaru effaith gostyngiad mewn cyllidebau ar ddefnyddwyr gwasanaethau?	12
	Cwestiwn 4: Dywedwch fwy wrthym am yr heriau a wynebodd eich sefydliad rhwng 2011-12 a 2014-15, a sut mae eich sefydliad wedi ymateb. Gallai hyn gynnwys eich prif bryderon neu enghreifftiau o gamau a gymerwyd, neu brofiadau y gallai eraill eu dysgu ohonynt	14
2	Yr hyn a ddywedodd arweinwyr gwasanaeth cyhoeddus am y flwyddyn ariannol gyfredol (2015-16)	17
	Cwestiwn 5: Pa mor hyderus ydych chi y gall eich sefydliad wneud yr arbedion ariannol sydd eu hangen arno eleni?	18
	Cwestiwn 6: A ydych yn credu y bydd gwneud arbedion ariannol yn amharu ar lefelau neu ansawdd gwasanaethau yn sylweddol yn y flwyddyn ariannol hon?	20
	Cwestiwn 7: Dywedwch fwy wrthym am eich barn am yr heriau sy'n wynebu eich sefydliad yn y flwyddyn ariannol gyfredol. Gallai hyn gynnwys eich prif bryderon neu gamau gweithredu y mae eich sefydliad yn eu cymryd i ateb yr heriau y credwch y gallai eraill ddysgu ohonynt	22

3 Yr hyn a ddywedodd arweinwyr gwasanaeth cyhoeddus am y dyfodol 25

Cwestiwn 8: Yn y tair blynedd o 2016-17, sut ydych yn disgwyl i'ch sefydliad newid y ffordd y mae'n darparu gwasanaethau? 26

Cwestiwn 9: Yn y tair blynedd o 2016-17, lle rydych chi'n rhagweld y bydd y cydbwysedd rhwng lleihau gwasanaethau a gwella effeithlonrwydd? 29

Cwestiwn 10: Beth yw'r tair prif her i'ch sefydliad yn y tymor canolig i'r hirdymor yn eich barn chi? 32

Cwestiwn 11: Beth yw'r tri newid pwysicaf rydych yn bwriadu eu gwneud er mwyn trawsnewid gwasanaethau? 34

Cwestiwn 12: Dywedwch fwy wrthym am eich barn am yr heriau sy'n wynebu eich sefydliad dros y tymor canolig i'r hirdymor. Gallai hyn gynnwys eich prif bryderon neu eich barn am y math o newidiadau y bydd angen i'ch sefydliad eu gwneud er mwyn ateb yr heriau y mae'n eu hwynebu. 36

Cwestiwn 13: Yn fwy cyffredinol, beth yw'r cyfleoedd a'r rhwystrau o ran trawsnewid gwasanaethau cyhoeddus yn llwyddiannus dros y tymor canolig i'r hirdymor yn eich barn chi? 39

Cyflwyniad

1 Mae'r adroddiad hwn yn nodi canfyddiadau arolwg o arweinwyr gwasanaethau cyhoeddus a wnaed fel rhan o'n hadroddiad **Darlun o Wasanaethau Cyhoeddus 2015**. Caiff negeseuon allweddol yr arolwg eu cynnwys yn ein prif adroddiad, y gellir ei weld ar ein gwefan: www.archwilio.cymru. Mae'r adroddiad hwn yn dilyn strwythur yr arolwg, a luniwyd i adlewyrchu'r heriau a wynebwyd gan y gwasanaethau cyhoeddus yng Nghymru yn y gorffennol, a'r rhai a wynebir ganddynt yn awr ac yn y dyfodol, a'r ymateb i'r heriau hynny.

2 Gwnaethom anfon cyfanswm o 688 o arolygon at arweinwyr gwasanaeth cyhoeddus. Gwnaethom eu hanfon i gynghorau, awdurdodau tân ac achub, awdurdodau parciau cenedlaethol a byrddau iechyd yng Nghymru ac i Gyrff a Noddir gan Lywodraeth Cymru. At ddibenion ein dadansoddiad, rydym wedi cyfuno cynghorau, awdurdodau tân ac achub ac awdurdodau parciau cenedlaethol fel 'llywodraeth leol'. Gwnaethom wahodd ymateb gan brif weithredwyr ac aelodau o uwch dimau arwain a chan aelodau o fyrddau ac (ar gyfer cynghorau lleol) arweinwyr ac aelodau o'r cabinet.

3 Gofynnwyd i bobl nodi yn eu hymateb ym mha sector yr oeddent a pha rôl roeddent yn ymgymryd â hi, fel y gallwn nodi'r tebygrwydd a'r gwahaniaethau rhwng sectorau. Heblaw am hyn, ni wnaethom ofyn am unrhyw wybodaeth a allai ddatgelu pwy oeddent ac roedd yr arolwg yn ddienw.

4 Rhwng 1 Gorffennaf a 6 Awst, cawsom 230 o arolygon yn ôl wedi'u cwblhau, cyfradd ymateb o 33 y cant. Ar gyfer pob sector, roedd y gyfradd ymateb fel a ganlyn: llywodraeth leol, 33 y cant (134 o ymatebwyr); y GIG, 38 y cant (71 o ymatebwyr); a Chyrff a Noddir gan Lywodraeth Cymru, 26 y cant (26 o ymatebwyr).

5 Mae nifer o bwyntiau pwysig i'w gwneud ynglŷn â'r data a'n dehongliad. Yn gyntaf, oherwydd bod nifer yr ymatebion yn gymharol fach, dylid ystyried y cymariaethau rhwng y sectorau yn rhai dangosol yn hytrach na rhai pendant. Er mwyn gwneud cymariaethau rhwng y sectorau, rydym wedi defnyddio canrannau yn hytrach na niferoedd. Er bod defnyddio canrannau yn helpu i gymharu, mae nifer fach yr ymatebion yn golygu y gellir gorliwio gwahaniaethau amlwg.

6 Gwnaethom ddadansoddi p'un a oedd gwahaniaeth barn clir yn dibynnu ar rôl yr ymatebwr - felly, er enghraifft, p'un a oedd gan swyddogion gweithredol farn sylfaenol wahanol i farn swyddogion anweithredol. Mae ein dadansoddiad o'r data hwn yn dangos, ar y cyfan, nad oedd fawr ddim gwahaniaeth yn y farn a fynegwyd gan bobl sy'n ymgymryd â rolau gwahanol. Os oedd gwahaniaethau, roedd y niferoedd cymharol fach dan sylw yn golygu ein bod yn ofalus ynglŷn â llunio casgliadau cadarn wedi'u seilio ar y dadansoddiad hwn. Nid ydym felly wedi cynnwys cymhariaeth yn ôl rôl yn yr adroddiad hwn.

7 Yn ogystal â'r cwestiynau meintiol, gwnaethom hefyd gynnwys cwestiynau agored a oedd yn gofyn am sylwadau ansoddol ar yr heriau, y rhwystrau a'r cyfleoedd a wynebodd gwasanaethau cyhoeddus ac y rhai y maent yn debygol o'u hwynebu yn y dyfodol. Er mwyn dadansoddi'r ymatebion hyn, gwnaethom eu categoreiddio o dan themâu cyffredin, lle y bo'n bosibl. Mae'r adroddiad yn adlewyrchu'r themâu y soniwyd amdanynt amlaf ar gyfer pob sector.

Rhan 1

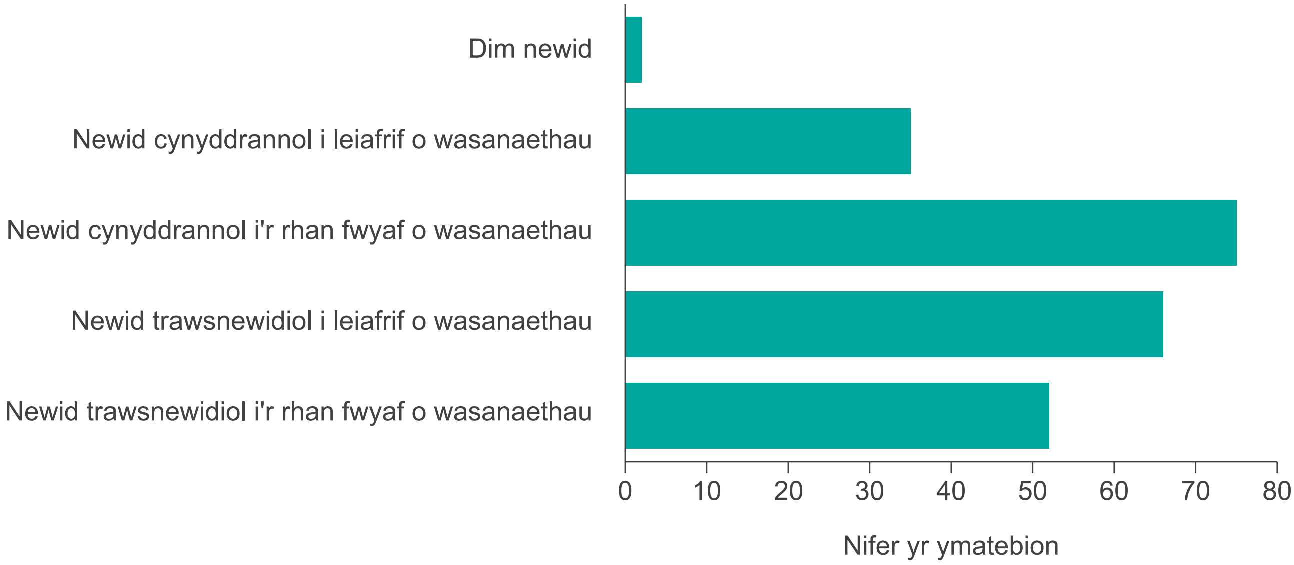
Yr hyn a ddywedodd arweinwyr gwasanaeth cyhoeddus am y cyfnod o ddechrau blwyddyn ariannol 2011-12 i ddiwedd 2014-15

Cwestiwn 1: A yw eich sefydliad wedi newid y ffordd y mae'n darparu gwasanaethau?

1.1 Nododd ein adroddiad **Darlun o Wasanaethau Cyhoeddus 2011** fod angen i gyrff cyhoeddus yng Nghymru wneud newidiadau i'r ffordd y maent yn darparu gwasanaethau er mwyn ymateb i'r pwysau ariannol y maent yn eu hwynebu. Yn ein harolwg, gofynnwyd i ymatebwyr nodi p'un a fu newid, a pha mor arwyddocaol fu'r newid hwnnw, gan ofyn i ymatebwyr ddisgrifio'r newid fel un cynyddrannol neu drawsnewidiol. Mae'n bwysig nodi na wnaethom ddarparu diffiniad penodol o'r hyn y gellid ei ystyried neu na ellid ei ystyried yn gynyddrannol neu'n drawsnewidiol; felly mae'r canlyniadau'r arolwg yn cyfleu canfyddiad yr ymatebwyr.

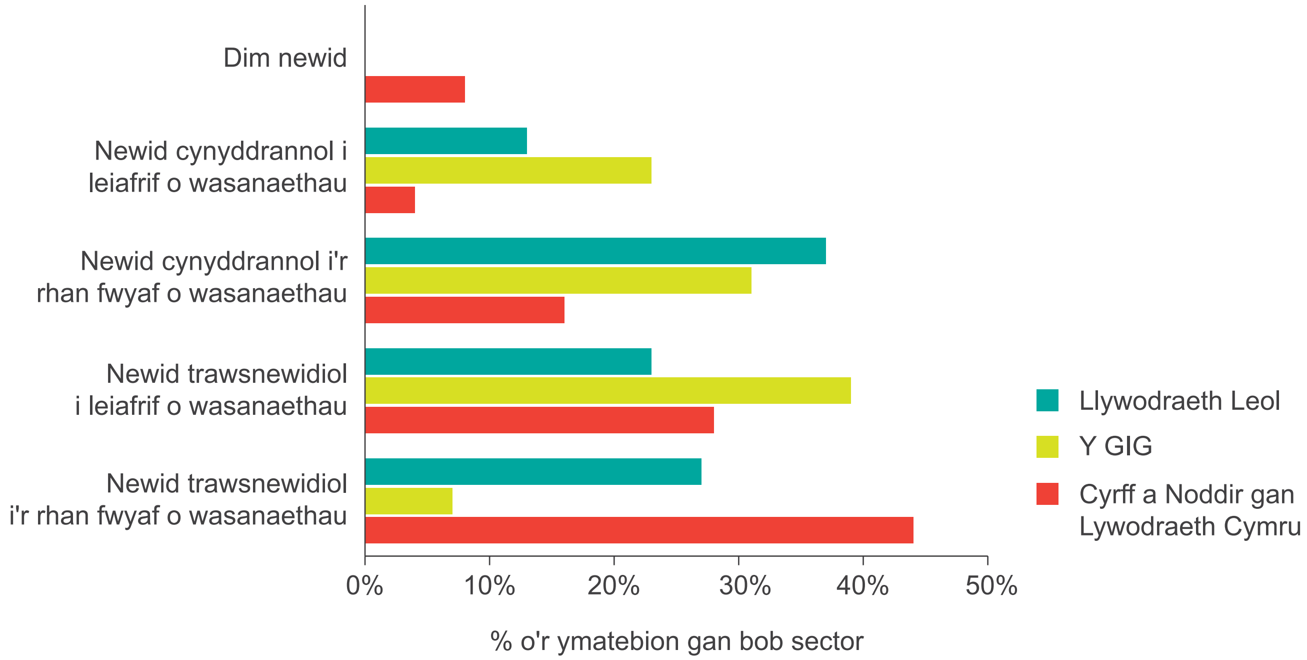
1.2 Mae Ffigur 1 yn dangos, o blith y 230 o ymatebion, mai dim ond dau unigolyn a ddywedodd nad oedd eu sefydliad wedi gwneud newidiadau i'r ffordd y mae'n darparu gwasanaethau. Newid cynyddrannol i'r rhan fwyaf o wasanaethau oedd yr ymateb mwyaf cyffredin (75 o ymatebion; 33 y cant) ac yna newid trawsnewidiol i leiafrif o'r gwasanaethau (66 o ymatebion; 29 y cant). Felly, canfyddiad yr ymatebwyr yw y gwelwyd newidiadau yn ystod y pedair blynedd diwethaf, ond yn gyffredinol ni fu trawsnewid ym maes gwasanaethau cyhoeddus Cymru yn gyffredinol.

Ffigur 1: A yw eich sefydliad wedi newid y ffordd y mae'n darparu gwasanaethau? (Pob sector)



1.3 Mae Ffigur 2 yn rhannu'r ymatebion yn wahanol sectorau. Dengys mai ymatebwyr o'r sector llywodraeth leol oedd fwyaf tebygol o nodi newid cynyddrannol i'r rhan fwyaf o wasanaethau. Ymatebwyr o'r GIG oedd fwyaf tebygol o nodi newid sylweddol neu drawsnewidiol mewn lleiafrif o feysydd gwasanaeth. Ymatebwyr o Gyrff a Noddir gan Lywodraeth Cymru oedd fwyaf tebygol ar gyfartaledd o nodi newid trawsnewidiol ar draws y mwyafrif o wasanaethau ond nodwyd dim newid hefyd gan y sector hwn.

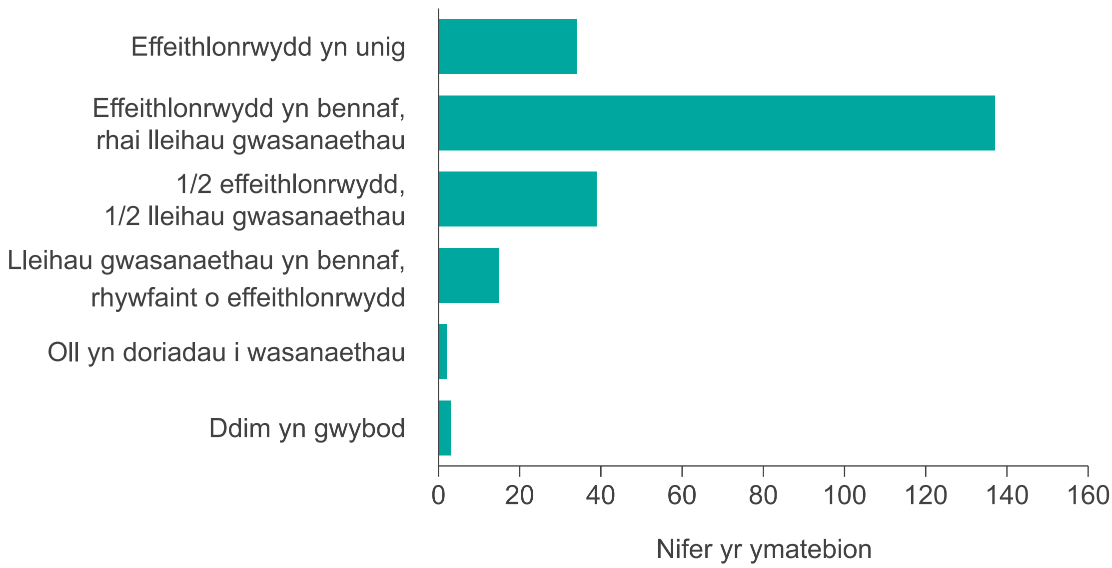
Ffigur 2 – A yw eich sefydliad wedi newid y ffordd y mae'n darparu gwasanaethau? (Categorïwyd yn ôl sector)



Cwestiwn 2: Wrth geisio gwneud arbedion, lle rydych chi'n amcangyfrif y bu'r cydbwysedd rhwng lleihau gwasanaethau a gwella effeithlonrwydd?

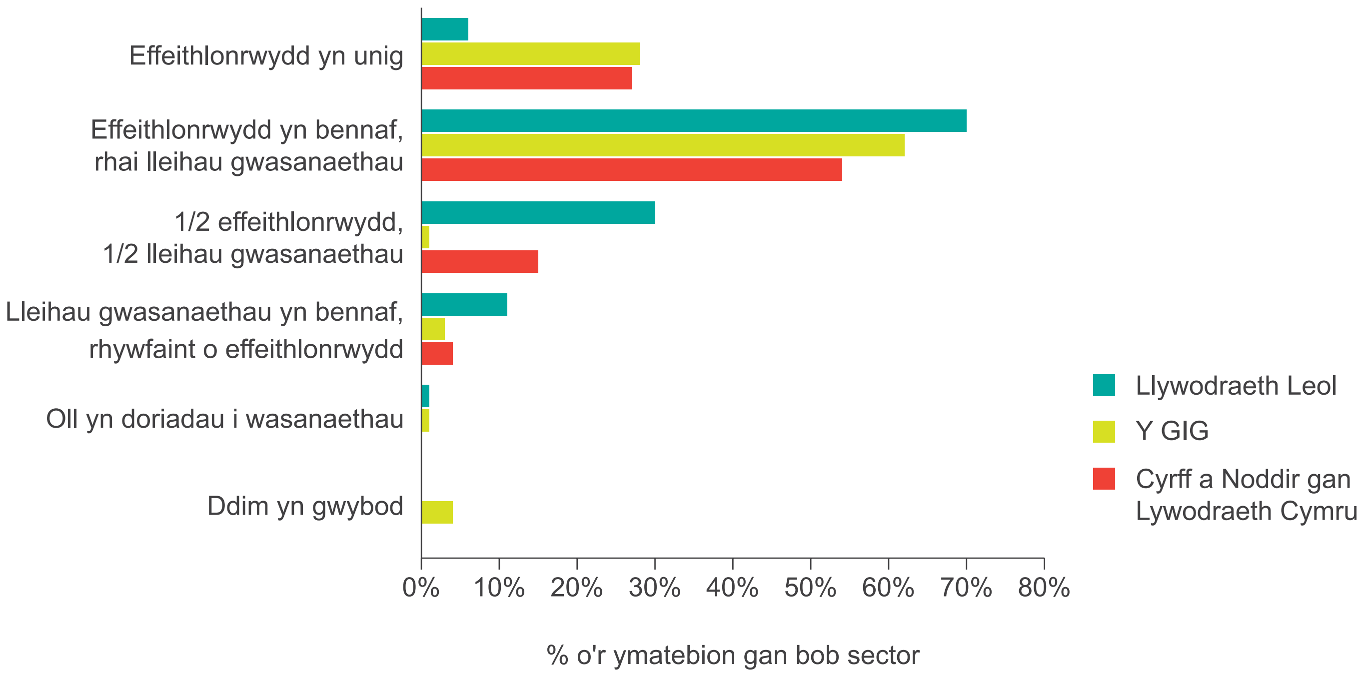
1.4 Ers 2011, bu'n rhaid i wasanaethau cyhoeddus yng Nghymru ddod o hyd i ffyrdd o wneud arbedion ariannol. Gofynnwyd i ymatebwyr ddisgrifio'r cydbwysedd rhwng lleihau lefelau gwasanaethau a gwella effeithlonrwydd. Ni wnaethom roi diffiniad penodol o effeithlonrwydd, felly mae'r canlyniadau yn adlewyrchu canfyddiad yr ymatebwyr. Mae Ffigur 3 yn dangos bod ymatebwyr yn fwy tebygol o nodi i arbedion gael eu cyflawni'n bennaf drwy wella effeithlonrwydd gydag ychydig o doriadau i wasanaethau (137 o ymatebwyr; 60 y cant). Dywedodd nifer fach y gwnaed yr holl arbedion drwy naill ai drwy effeithlonrwydd neu leihau lefelau gwasanaeth.

Ffigur 3 – Yn eich tyb chi, ble mae'r cydbwysedd rhwng lleihau gwasanaethau a gwella effeithlonrwydd? (Pob sector)



1.5 Mae Ffigur 4 yn dangos bod rhywfaint o amrywiad rhwng y sectorau. Roedd ymatebwyr o lywodraeth leol yn fwy tebygol o nodi eu bod wedi gwneud o leiaf hanner eu harbedion drwy doriadau i wasanaethau o gymharu â sectorau eraill. Ychydig iawn o ymatebwyr o'r GIG a ddywedodd fod mwy na hanner eu harbedion wedi dod o doriadau i wasanaethau.

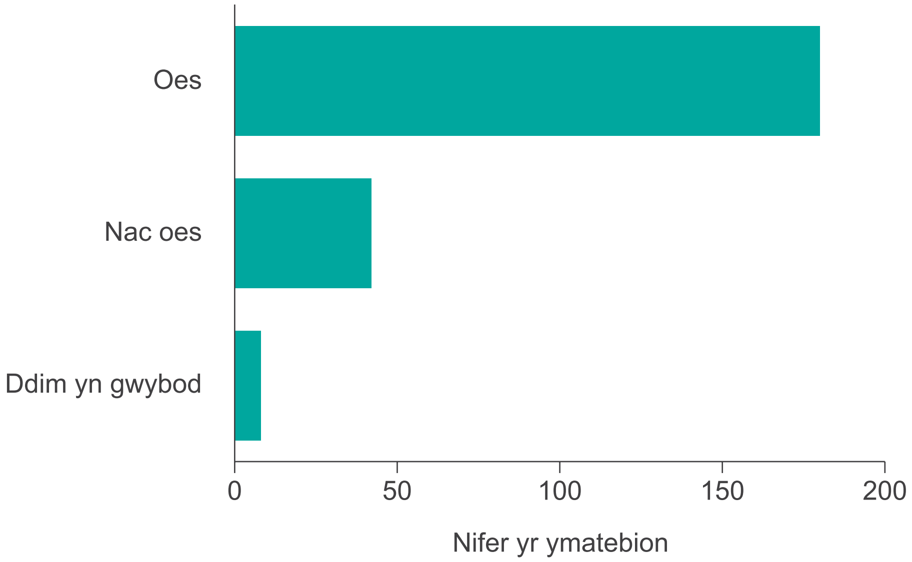
Ffigur 4 – Yn eich tyb chi, ble mae'r cydbwysedd rhwng lleihau gwasanaethau a gwella effeithlonrwydd? (Categorïwyd yn ôl sector)



Cwestiwn 3: A oes gan eich sefydliad gynlluniau clir a realistig ar waith i liniaru effaith gostyngiad mewn cyllidebau ar ddefnyddwyr gwasanaethau?

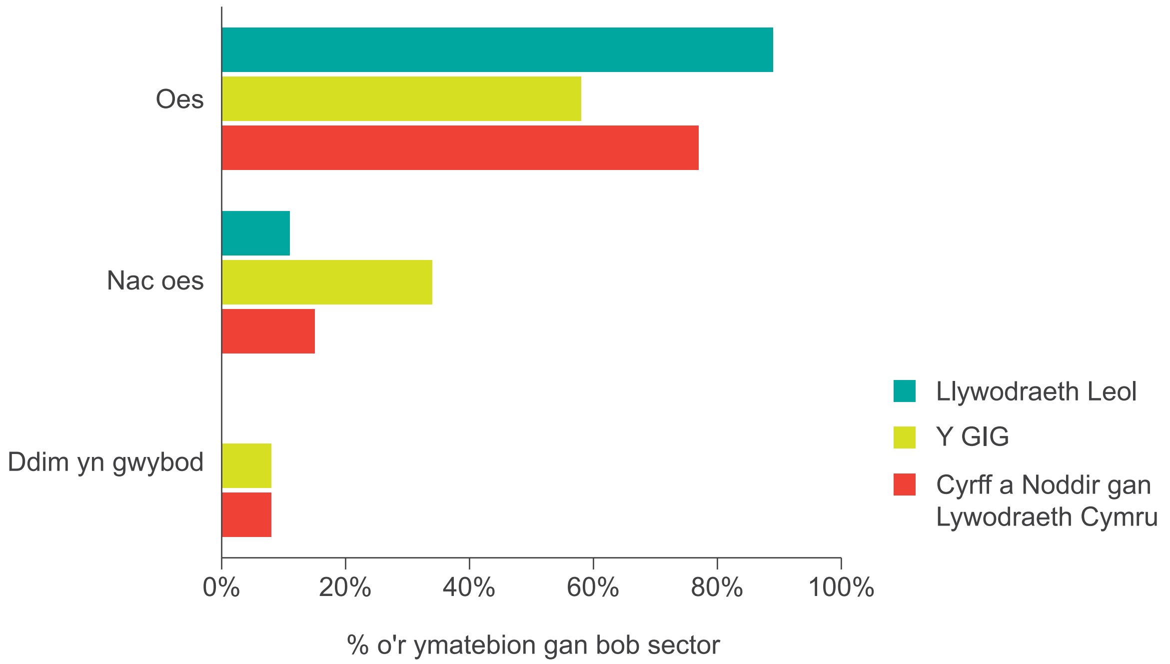
1.6 Yn ein hadroddiad **Darlun o Wasanaethau Cyhoeddus 2011**, nodwyd bod angen i wasanaethau cyhoeddus fod â chynlluniau clir i reoli effeithiau toriadau cylllidebol ar ddefnyddwyr gwasanaethau. Gofynnwyd i arweinwyr gwasanaeth cyhoeddus a oedd gan eu sefydliadau gynlluniau o'r fath ar waith yn hyn o beth. Mae Ffigur 5 yn dangos bod y mwyafrif o'r ymatebwyr wedi dweud eu bod yn meddwl bod gan eu sefydliad gynlluniau clir a realistig ar waith (180 o ymatebwyr: 78 y cant).

Ffigur 5 – A oes gan eich sefydliad gynlluniau clir a realistig ar waith i liniaru effaith gostyngiad mewn cyllidebau ar ddefnyddwyr gwasanaethau?



1.7 Mae cymharu'r gwahanol sectorau (Ffigur 6) yn dangos bod ymatebwyr o'r GIG yn llai tebygol o ddweud bod ganddynt gynlluniau clir a realistig ar waith. Er gwaethaf hyder ymddangosiadol ymatebwyr o lywodraeth leol, yn ein prif adroddiad, **Darlun o Wasanaethau Cyhoeddus 2015**, nodwn fod ein gwaith archwilio ein hunain yn awgrymu lle mae gan gynghorau gynlluniau i liniaru'r effeithiau, nad ydynt yn ddigon cadarn.

Ffigur 6 – A oes gan eich sefydliad gynlluniau clir a realistig ar waith i liniaru effaith gostyngiad mewn cyllidebau ar ddefnyddwyr gwasanaethau? (Categorïwyd yn ôl sector)



Cwestiwn 4: Dywedwch fwy wrthym am yr heriau a wynebodd eich sefydliad rhwng 2011-12 a 2014-15, a sut mae eich sefydliad wedi ymateb. Gallai hyn gynnwys eich prif bryderon neu enghreifftiau o gamau a gymerwyd, neu brofiadau y gallai eraill eu dysgu ohonynt.

1.8 Roedd y cwestiwn yn yr arolwg yn flwch testun agored a oedd yn gwahodd sylwadau rhydd. Cawsom 160 o ymatebion i'r cwestiwn hwn a gwnaethom nodi rhai themâu cyffredin.

1.9 Ar draws pob sector, pwysau ariannol oedd yr her a gafodd ei chrybwyll amlaf, gyda 78 o ymatebwyr yn nodi'r mater hwn yn benodol. Cafodd lleihau cyllidebau ei grybwyll yn rheolaidd ynghyd ag amrywiaeth o fathau eraill o bwysau, fel cynnydd mewn galw (31 o ymatebwyr), yn enwedig ar gyfer y GIG, a chapasiti a gallu eu sefydliad i gynnal gwasanaethau neu i roi newidiadau mwy sylweddol ar waith (16 o ymatebwyr).

1.10 Gwnaeth sawl ymatebwr sylw ar faterion staffio. Nododd rhai eu bod wedi lleihau nifer y staff er mwyn gwneud arbedion (26 o ymatebwyr), yn arbennig y rhai mewn llywodraeth leol. I'r gwrthwyneb, dywedodd 12 o ymatebion o'r GIG fod recriwtio staff sy'n meddu ar gymwysterau addas yn her iddynt.

1.11 Dywedodd 12 o ymatebwyr o'r sector llywodraeth leol wrthym fod yr ansicrwydd ynglŷn â'u cyllidebau wedi bod yn her iddynt. Roedd llawer o'r 12 yn anhapus ynglŷn â'r diffyg rhybudd, yn eu barn nhw, o doriadau mwy na'r disgwyl i'w cyllideb gan Lywodraeth Cymru. Dywedodd sawl un bod yr ansicrwydd ynghylch cyllid yn rhwystro eu gallu i gynllunio eu cyllid. Mae ein hadroddiad, **Darlun o Wasanaethau Cyhoeddus 2015**, yn nodi bod Llywodraeth Cymru o'r farn ei bod wedi rhoi rhybudd digonol i gyrff llywodraeth leol ynglŷn â newidiadau i'w cyllid. Cyfeiriodd rhai ymatebwyr hefyd at yr ansicrwydd o ran ad-drefnu llywodraeth leol.

'Gan nad oes gennym setliadau cyllidebol 3-5 mlynedd mae'n rhaid seilio'r rhan fwyaf o'r toriadau ar ffigurau setliad rhagamcanol sy'n newid gan gynnwys toriadau yn ystod y flwyddyn. O ganlyniad, ni allwn fabwysiadu dull cynlluniedig a systematig o ymdrin â gostyngiadau cyllidebol/toriadau i wasanaethau... Mae'r diffyg meddwl amlwg ar ran Llywodraeth Cymru wedi arwain at doriadau tameidiog heb fawr ddim meddwl strategol.'

Uwch reolwr mewn awdurdod parc cenedlaethol

'Fe'n rhybuddiwyd gan Lywodraeth Cymru y byddai ein cyllid yn gostwng ond ni roddwyd syniad digonol, neu'n wir am gryn dipyn o amser, unrhyw syniad i ni o faint o ostyngiad yr oeddem yn ei wynebu. Roedd hyn yn golygu bod yn rhaid i swyddogion wneud llawer o waith i baratoi nifer o senarios ar gyfer cyflawni arbedion effeithlonrwydd heb dorri gwasanaethau a wastraffodd amser ac a greodd ansicrwydd o fewn y sefydliad ac a oedd yn ffordd aneffeithlon o gynllunio ar gyfer y dyfodol.'

Aelod o gabinet/awdurdod mewn llywodraeth leol

1.12 Disgrifiodd rhai ymatebwyr y camau gweithredu anodd a gymerodd eu sefydliadau i fynd i'r afael â'r heriau. Cyfeiriodd 24 o ymatebwyr at leihau lefelau staffio a chyfeiriodd 20 at leihau lefelau gwasanaeth mewn ymateb i'r pwysau yr oeddent yn eu hwynebu. Roedd y rhan fwyaf o'r rhai a ddisgrifiodd leihad yn nifer y staff a lleihad yn y lefelau gwasanaeth yn y sector llywodraeth leol. Fodd bynnag, nododd rhai ymatebwyr o'r GIG eu bod yn cael trafferth a'u bod wedi cyrraedd pwynt lle roedd lleihau gwasanaethau yn cael eu hystyried.

'Arweiniodd yr holl heriau a oedd yn gysylltiedig â Thargedau Haen 1, diffyg ariannol a disgwyliadau gwleidyddol at benderfyniadau a gafodd effaith sylweddol o ran cynyddu amseroedd aros ar gyfer rhai arbenigeddau. O ganlyniad i benderfyniadau a wnaed i gydbwyso pethau yn ystod y flwyddyn roeddem yn wynebu her anorchfygol y flwyddyn ganlynol (h.y. yn sgil rhoi'r gorau i gynnal llawdriniaethau dewisol er mwyn ymdopi â'r llif cynyddodd ein harosiadau 36 a 52 wythnos ar gyfer llawdriniaeth orthopedig yn sylweddol yn ogystal â chost ymdrin â hi.'

Uwch reolwr yn y GIG

'Ar y cyfan mae [cynigion arbedion] wedi arwain at leihau nifer y staff ac ail-gyflunio gweithrediadau. Cafwyd rhywfaint o effaith ar y modd y darperir gwasanaethau i drigolion mewn rhai ardaloedd.'

Arweinydd/aelod o gabinet mewn llywodraeth leol

'Mae toriadau ariannol wedi arwain at ddileu swyddi a thorri rhai gwasanaethau y byddem wedi hoffi parhau i'w darparu.'

Arweinydd/aelod o gabinet mewn llywodraeth leol

'Mae'r holl feysydd effeithlonrwydd traddodiadol wedi'u dihysbyddu ac nid yw'r gallu i gyflawni'r lefel hon o arbedion o 15/16 yn gynaliadwy heb ystyried cwtogi ar wasanaethau.'

Uwch reolwr yn y GIG

1.13 Rhoddodd rhai ymatebwyr sylwadau cadarnhaol ar y newidiadau roedd eu sefydliad wedi'u gwneud, ac roedd rhai yn gweld caledi fel cyfle i wneud newidiadau angenrheidiol. Roedd natur a maint y newidiadau a ddisgrifiwyd yn amrywio. Nodwyd 25 o ymatebwyr y cyfeiriodd eu sylwadau at fentrau neu raglenni 'effeithlonrwydd' cynyddrannol. Disgrifiodd 22 o ymatebwyr sut roeddent wedi trawsnewid rhai gwasanaethau neu wedi mabwysiadu ffyrdd amgen o ddarparu gwasanaethau. Mewn rhai achosion, cyfeiriodd yr un ymatebwyr at ddatblygu ffyrdd newydd o weithio ac effeithlonrwydd mwy traddodiadol. Nododd 14 o ymatebwyr yn benodol bod gwell cynllunio, gan gynnwys newid i gynlluniau integredig tair blynedd yn y GIG, wedi eu helpu i ateb yr heriau roeddent wedi'u hwynebu yn ystod y cyfnod hwn.

'Rydym wedi cynnal adolygiad cynhwysfawr o wasanaethau ac wedi datblygu rhaglen effeithlonrwydd i'r cyngor cyfan ac rydym yn cyflawni'r rhaglen hon. Rydym yn derbyn na ellir cyflawni popeth gan ddefnyddio'r dull hwn o weithredu, felly rydym hefyd wedi datblygu rhaglen Modelau Cyflawni Amgen (Tecal, ar y cyd, cydweithredu) rydym bellach yn dechrau eu rhoi ar waith. Rydym hefyd wedi ymgysylltu â chymunedau lleol mewn perthynas ag asedau cymunedol ac wedi dechrau ar raglen trosglwyddo asedau.'

Uwch reolwr mewn llywodraeth leol

'Ar y cyfan, mae'r newidiadau yn y gorffennol wedi bod yn rhai cymharol fach a thoriadau tameidiog i wasanaethau yn sgil gostyngiadau bach mewn cyllid. … O edrych yn ôl mae'r mesurau hyn wedi ein gwneud yn sefydliad mwy darbodus â ffocws mwy pendant…sy'n glir ynghylch ei fusnes craidd. Gan edrych i'r dyfodol bydd angen ailgynllunio gwasanaethau ar lefel fwy systematig a bydd yn rhaid i ni roi'r gorau i wneud rhai pethau yn gyfan gwbl.'

Uwch reolwr mewn llywodraeth leol

'Rydym wedi ymateb drwy sicrhau y ceisir dewisiadau amgen gwell i dderbyn cleifion i'r ysbyty a, phan fydd angen derbyn claf i'r ysbyty, ein bod yn sicrhau ei fod yn dychwelyd adref cyn gynted â phosibl. Mae hyn yn helpu llif y cleifion drwy'r ysbyty. Rydym hefyd yn newid llwybrau gofal er mwyn sicrhau ein bod yn cynnig cymorth mewn ffordd systematig er mwyn newid ffyrdd o fyw a helpu cleifion i hunanreoli eu cyflyrau fel y byddwn yn atal iechyd gwael a datblygiad cyflyrau.'

Uwch reolwr yn y GIG

'Yn fy marn i, mae newid i gynllun ariannol tair blynedd yn gam synhwyrol er mwyn annog gwaith cynllunio ac atebolrwydd tymor hwy.'

Aelod bwrdd yn y GIG

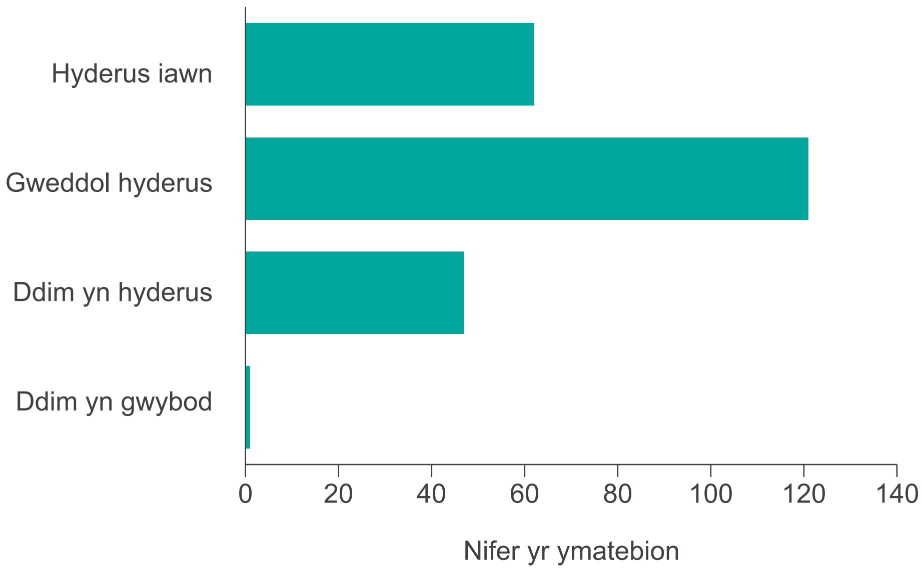
Rhan 2

Yr hyn a ddywedodd arweinwyr gwasanaeth cyhoeddus am y flwyddyn ariannol gyfredol (2015-16)

Cwestiwn 5: Pa mor hyderus ydych chi y gall eich sefydliad wneud yr arbedion ariannol sydd eu hangen arno eleni?

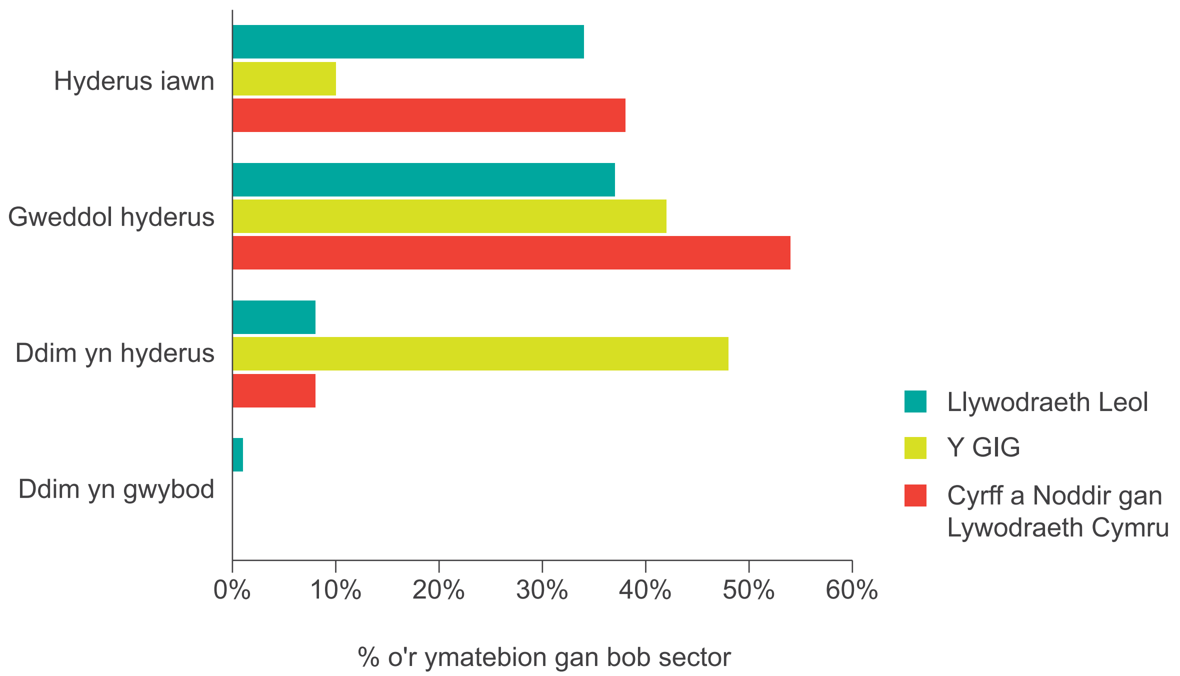
2.1 Roeddem am ddeall y pwysau ariannol yr oedd gwasanaethau cyhoeddus yn eu hwynebu ar adeg ein harolwg. Gofynnwyd i'r ymatebwyr a oeddent yn hyderus iawn, yn weddol hyderus neu ddim yn hyderus y gallent wneud yr arbedion yr oedd eu hangen arnynt yn y flwyddyn ariannol hon. Ar draws pob sector, dywedodd mwyafrif (183 o ymatebwyr; 79 y cant) eu bod yn hyderus iawn neu'n weddol hyderus y byddent yn gwneud yr arbedion yr oedd eu hangen arnynt eleni.

Ffigur 7 – Pa mor hyderus ydych chi y gall eich sefydliad wneud yr arbedion ariannol sydd eu hangen arno eleni? (Pob sector)



2.2 Mae Ffigur 8 yn dangos bod rhai gwasanaethau clir rhwng y gwahanol sectorau. Roedd cyfran y rheini yn y GIG a nododd eu bod yn hyderus iawn neu'n weddol hyderus yn amlwg yn is nag ydoedd ar gyfer ymatebwyr o lywodraeth leol a Chyrff a Noddir gan Lywodraeth Cymru.

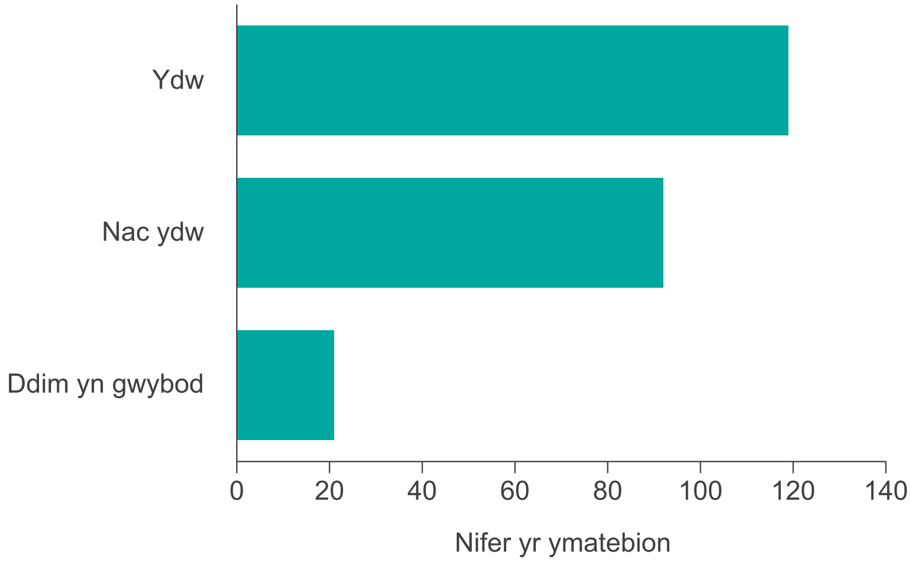
Ffigur 8 – Pa mor hyderus ydych chi y gall eich sefydliad wneud yr arbedion ariannol sydd eu hangen arno eleni? (Categorïwyd yn ôl sector)



Cwestiwn 6: A ydych yn credu y bydd gwneud arbedion ariannol yn amharu ar lefelau neu ansawdd gwasanaethau yn sylweddol yn y flwyddyn ariannol hon?

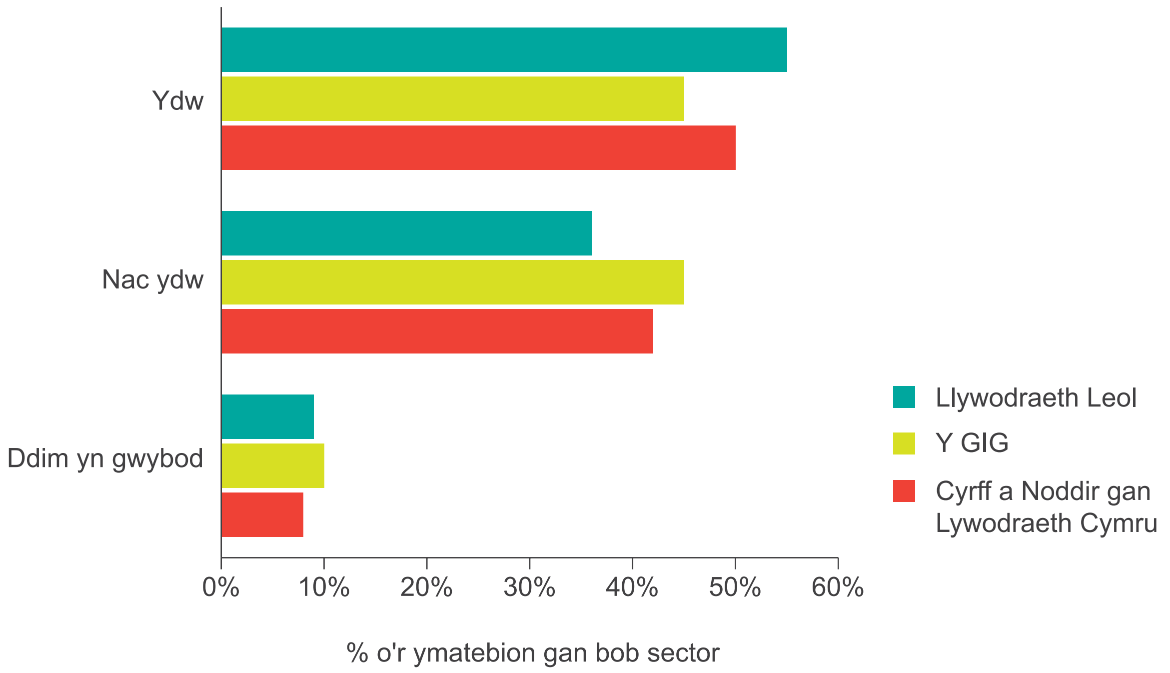
2.3 Roeddem am ddeall sut y mae arweinwyr gwasanaethau cyhoeddus yn meddwl y bydd arbedion ariannol eleni yn effeithio ar ddefnyddwyr gwasanaethau (Ffigur 9). Yn gyffredinol, dywedodd y rhan fwyaf o'r ymatebwyr wrthym y byddai gwneud yr arbedion sydd eu hangen arnynt eleni yn cael effaith andwyol ar lefelau neu ansawdd gwasanaethau (119 o ymatebwyr; 52 y cant).

Ffigur 9 – A ydych yn credu y bydd gwneud arbedion ariannol yn amharu ar lefelau neu ansawdd gwasanaethau yn sylweddol yn y flwyddyn ariannol hon? (Pob sector)



2.4 Yn gyffredinol, ychydig iawn o wahaniaeth oedd yn atebion pob sector. Ymddengys fod ymatebwyr o lywodraeth leol ychydig yn fwy tebygol na'r rhai yn y GIG o ddweud y byddai gwneud arbedion ariannol yn amharu'n andwyol ar lefelau neu ansawdd gwasanaethau. Fodd bynnag, mae maint bychan y sampl yn golygu efallai nad yw'r gwahaniaeth yn ystadegol sylweddol.

Ffigur 10 – A ydych yn credu y bydd gwneud arbedion ariannol yn amharu ar lefelau neu ansawdd gwasanaethau yn sylweddol yn y flwyddyn ariannol hon? (Categorïwyd yn ôl sector)



Cwestiwn 7: Dywedwch fwy wrthym am eich barn am yr heriau sy'n wynebu eich sefydliad yn y flwyddyn ariannol gyfredol. Gallai hyn gynnwys eich prif bryderon neu gamau gweithredu y mae eich sefydliad yn eu cymryd i ateb yr heriau y credwch y gallai eraill ddysgu ohonynt.

2.5 Roedd y cwestiwn yn yr arolwg yn flwch testun agored. Dangosodd ein dadansoddiad fod rhai themâu cyffredin. Rhoddodd 163 o ymatebwyr sylwadau ar y cwestiwn hwn. Mae'r themâu yn adlewyrchu'r safbwynt a ddisgrifiwyd eisoes mewn ymatebion i gwestiwn 4 ar gyfer y cyfnod rhwng 2011-12 a 2014-15.

2.6 Yr heriau a gafodd eu crybwyll amlaf oedd rhai ariannol (40 o ymatebion). Nododd 19 o ymatebwyr ar draws pob sector bryderon ynglŷn â chapasiti eu sefydliad i weithredu newid. Cododd 12 o ymatebwyr o'r GIG bryderon ynglŷn â recriwtio staff. Nododd 12 o ymatebwyr o lywodraeth leol nad oedd ganddynt y gallu i wireddu rhagor o arbedion effeithlonrwydd mwyach. Cyfeiriodd rhai yn y GIG yn benodol at anawsterau wrth gyflawni lefel yr arbedion a nodwyd yn eu cynlluniau.

'Mae a wnelo pryderon allweddol ag argaeledd staff cymwys, yn enwedig nyrsys a meddygon, sy'n broblem ledled y DU.'

Uwch reolwr yn y GIG

'Mae ein hopsiynau o ran parhau â'r lefel bresennol o wasanaeth yn mynd yn brinnach.'

Uwch reolwr mewn llywodraeth leol

'Nid ydym yn cael cyfleoedd mwyach i wneud arbedion effeithlonrwydd na gwneud toriadau tameidiog i wasanaethau. Rydym bellach yn datblygu gweledigaeth strategol ar gyfer y tymor canolig a'r hirdymor a fydd yn diffinio pa feysydd gwasanaeth sydd ar ôl a'r hyn y bydd yn rhaid i ni roi terfyn arno.'

Uwch reolwr mewn llywodraeth leol

'Mae heriau ariannol yn mynd yn fwyfwy anodd.'

Uwch reolwr mewn llywodraeth leol

'Gwneir arbedion ariannol eleni ond ddim cymaint ag a gofnodwyd yn ein cyllideb, yn ôl pob tebyg.'

Aelod bwrdd yn y GIG

2.7 Soniodd rhai ymatebwyr am y camau gweithredu a gymerwyd neu y bwriedir eu cymryd yn 2015-16. Cyfeiriodd 25 o ymatebwyr ar leihau lefelau gwasanaeth a chyfeiriodd 13 at leihau niferoedd staff. Cafwyd yr ymatebion hyn bron i gyd gan y sector llywodraeth leol. Nododd deg o ymatebwyr eu bod wedi cynyddu cydweithredu â phartneriaid, neu'n bwriadu gwneud hynny yn 2015-16. Cyfeiriodd wyth ymatebydd at ymgysylltu â'r cyhoedd er, roedd y sylwadau'n amrywio o wrando ar y cyhoedd wrth wneud penderfyniadau i roi gwybodaeth iddynt fel eu bod yn deall maint yr heriau yn well. Nododd rhai bod ymgysylltu â'r cyhoedd er mwyn iddynt ddeall y newidiadau sydd eu hangen yn her.

'Bydd cydweithredu a rhannu gwasanaethau yn gynyddol bwysig. Mae arfer da yn dod i'r amlwg mewn meysydd fel Iechyd a Gofal Cymdeithasol sy'n dangos manteision gweithio'n agosach.'

Aelod cabinet/awdurdod llywodraeth leol

'Bydd rhagor o wasanaethau rheng flaen yn cael eu torri a chollir nifer sylweddol o staff.'

Uwch arweinydd mewn llywodraeth leol

'Yr her o wneud i'n cymunedau ddeall a derbyn bod angen gwneud pethau mewn ffordd wahanol er mwyn iddynt gael y gorau allan o'r sefyllfa.'

Aelod cabinet/awdurdod llywodraeth leol

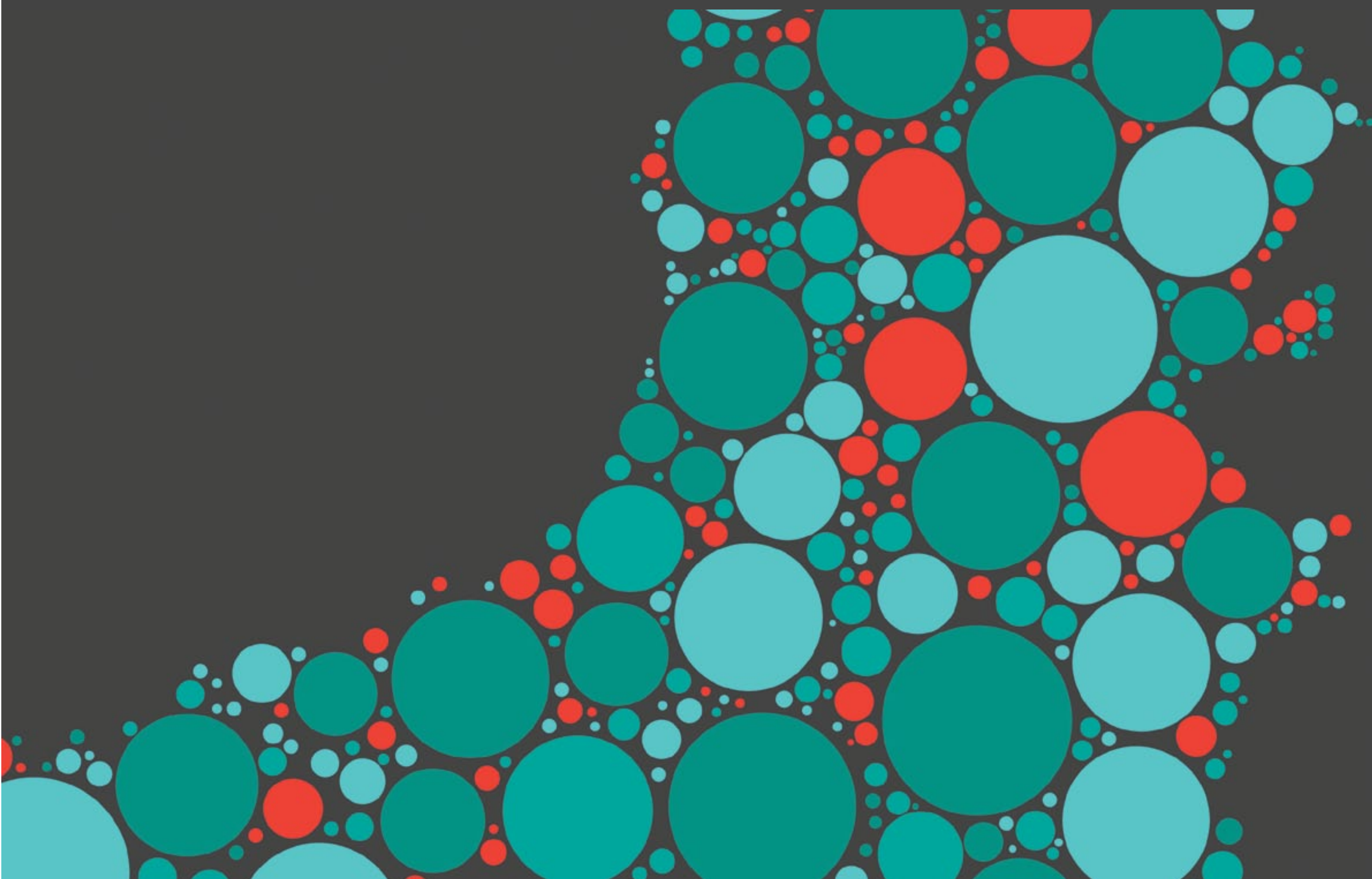
2.8 Mae'n werth pwysleisio mai dim ychydig o ymatebwyr o'r GIG a nododd pa gamau gweithredu yr oedd eu sefydliadau wedi'u cymryd. O'r camau gweithredu a nodwyd gan fwy nag un ymatebydd o'r GIG, cyfeiriodd tri ymatebydd at ymgysylltu â'r cyhoedd, Nododd dau ofal iechyd darbodus a nododd dau yr angen am newid llwyr neu drawsnewidiol. Ni ddywedodd neb o'r GIG eu bod wedi lleihau nifer y staff neu wasanaethau, er y dywedodd un ymatebydd eu bod wedi cyrraedd pwynt lle byddai'n rhaid tynnu gwasanaethau yn ôl er mwyn aros o fewn y gyllideb.

'Bydd nifer o'r gwelliannau strwythurol sy'n cael eu cyflwyno i'r sefydliad yn cymryd amser i'w sefydlu yn llawn (e.e. rhyddhau yn y bore) ac mae rhai o'r gwelliannau a wneir (e.e. gwell cyswllt rhwng Meddygon Teulu a meddygon ymgynghorol) yn cymryd amser i ymledu (a dod yn arfer cyffredin). Hefyd, mae diogelwch cleifion yn hollbwysig, felly oes os swydd wag neu lefelau salwch uchel, yna byddwn yn defnyddio asiantaethau i gynorthwyo â hyn. Un o'r rhesymau eraill yw bod rhai newidiadau trawsnewidiol sydd eu hangen ac a fyddai'n arwain at arbedion uwch (e.e. ailgynllunio gwasanaeth yn llwyr sy'n gysylltiedig â mwy o wasanaethau mewn cymunedau) yn galw am neilltuo amser ac egni i'w cynllunio a'u rhoi ar waith. Er eu bod yn digwydd mewn mannau (e.e. llwybr diabetes, cynllun gweithredu dementia, camddefnyddio sylweddau, strôc, iechyd meddwl), mae llawer o amser yn cael ei dreulio ac egni'n cael ei ddefnyddio yn 'rhoi trefn ar bethau yn fewnol'. Mae'r gwaith hwn yn galw am ddeall a thrin rôl a ffiniau proffesiynol yn ofalus, ond y gobaith yw y bydd Gofal Iechyd Darbodus o gymorth.'

Aelod o un o fyrddau'r GIG

Rhan 3

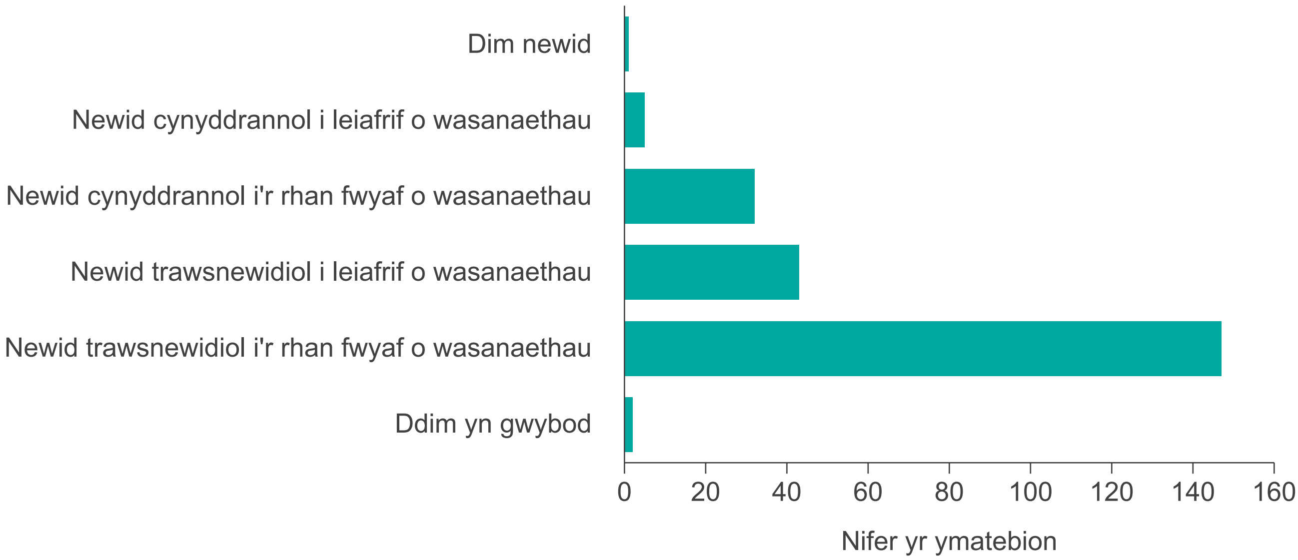
Yr hyn a ddywedodd arweinwyr gwasanaeth cyhoeddus am y dyfodol



Cwestiwn 8: Yn y tair blynedd o 2016-17, sut ydych yn disgwyl i'ch sefydliad newid y ffordd y mae'n darparu gwasanaethau?

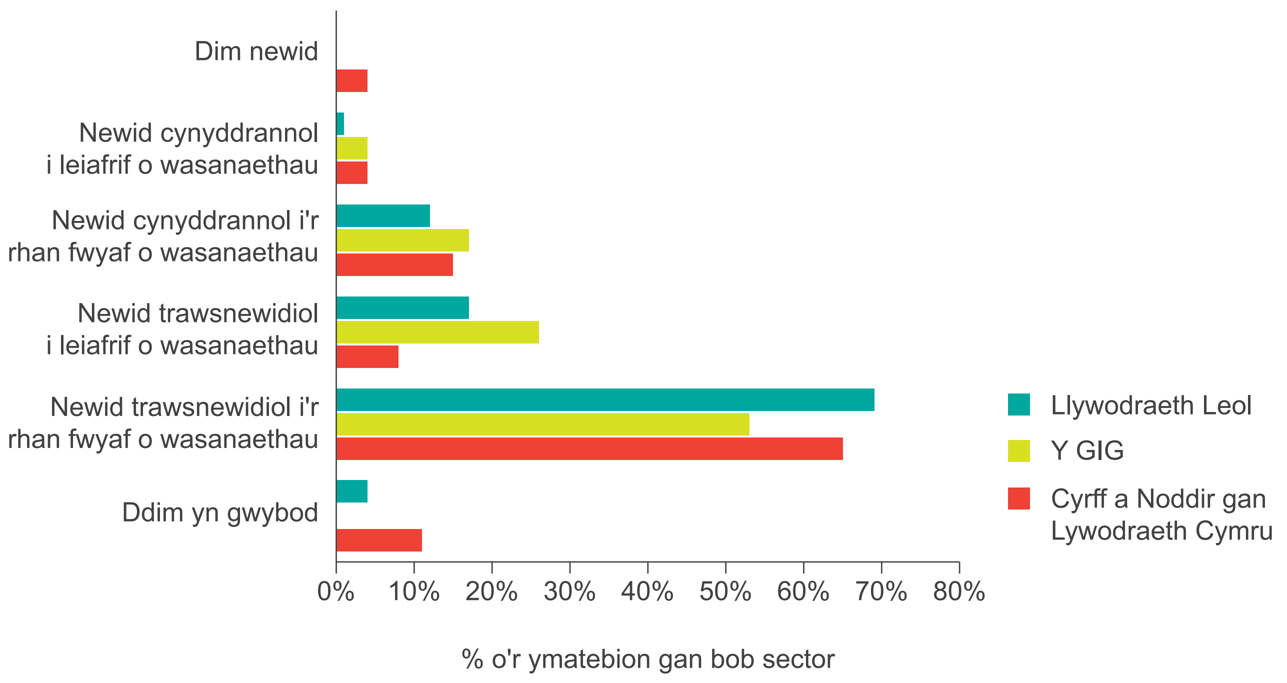
3.1 Roeddem am gael dealltwriaeth o farn arweinwyr gwasanaeth cyhoeddus ynglŷn â'r mathau o newidiadau y maent yn disgwyl eu gweld yn y blynyddoedd sydd i ddod o ran y ffordd y mae eu sefydliad yn darparu gwasanaethau. Gofynnwyd i ymatebwyr nodi p'un a ydynt yn disgwyl gweld newid cynyddrannol neu drawsnewidiol. Fel gyda chwestiwn 1, ni wnaethom ddiffinio newid cynyddrannol na newid trawsnewidiol. Ar draws y sectorau, roedd ymatebwyr yn disgwyl gweld newid trawsnewidiol i'r mwyafrif o wasanaethau.

Ffigur 11 – Sut ydych yn disgwyl i'ch sefydliad newid y ffordd y mae'n darparu gwasanaethau? (Pob sector)



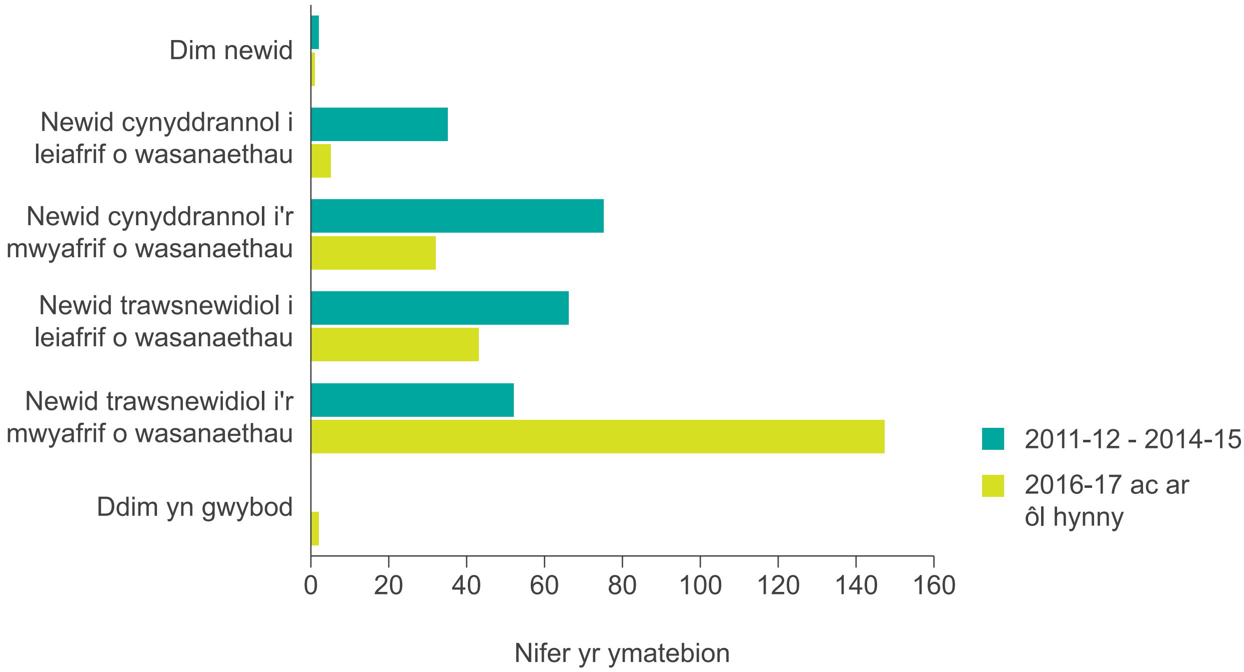
3.2 Mae Ffigur 12 yn dangos bod patrwm cyson fwy neu lai rhwng y sectorau. Ymddengys fod ymatebwyr o'r GIG yn llai tebygol o ddisgwyl newid trawsnewidiol i'r rhan fwyaf o wasanaethau na llywodraeth leol. Fodd bynnag, gall hyn fod oherwydd nifer fach yr ymatebwyr yn hytrach na gwahaniaeth go iawn mewn disgwyliadau.

Ffigur 12 – Sut ydych yn disgwyl i'ch sefydliad newid y ffordd y mae'n darparu gwasanaethau? (Categorïwyd yn ôl sector)



3.3 Yn gyffredinol, mae ymatebwyr yn llawer mwy tebygol o nodi eu bod yn disgwyl gweld newidiadau trawsnewidiol nag y maent o nodi ei fod eisoes wedi digwydd. Mae Ffigur 13 yn dangos bod bron i dair gwaith yn fwy o ymatebwyr yn disgwyl gweld newid trawsnewidiol i'r mwyafrif o wasanaethau yn y tair blynedd o 2016-17 na'r rhai a nododd eu bod wedi gwneud newid trawsnewidiol yn y blynyddoedd rhwng 2011-12 a 2014-15.

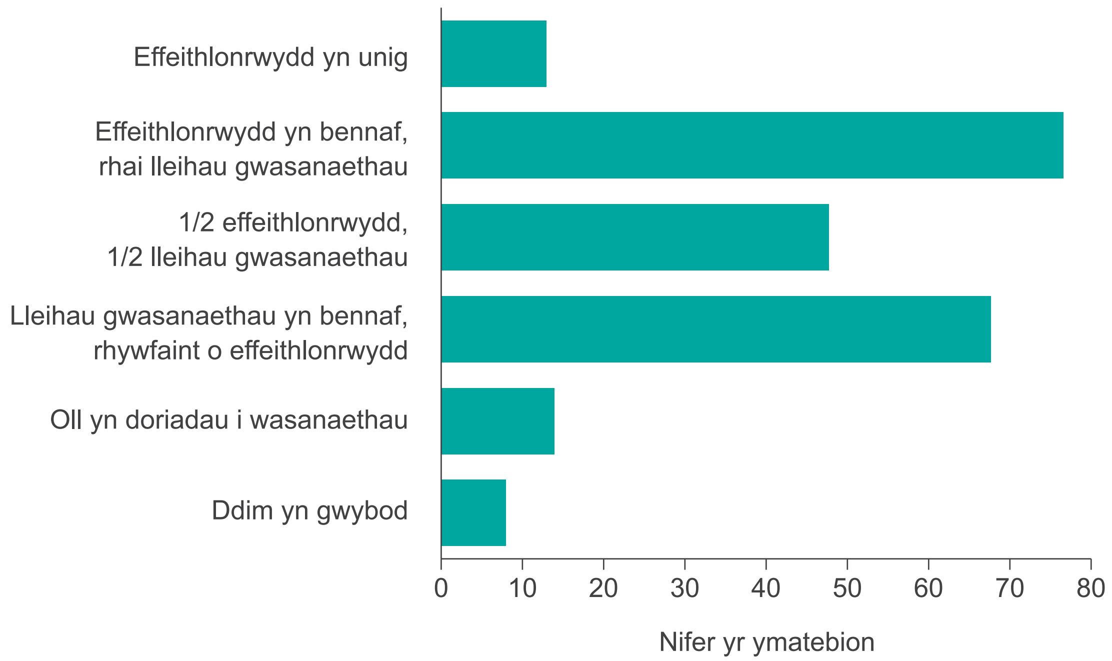
Ffigur 13 – Sut ydych chi'n disgwyl i'ch sefydliad chi newid y ffordd mae'n cyflwyno gwasanaethau? (O gymharu â newidiadau a wnaed rhwng 2011-15)



Cwestiwn 9: Yn y tair blynedd o 2016-17, lle rydych chi'n rhagweld y bydd y cydbwysedd rhwng lleihau gwasanaethau a gwella effeithlonrwydd?

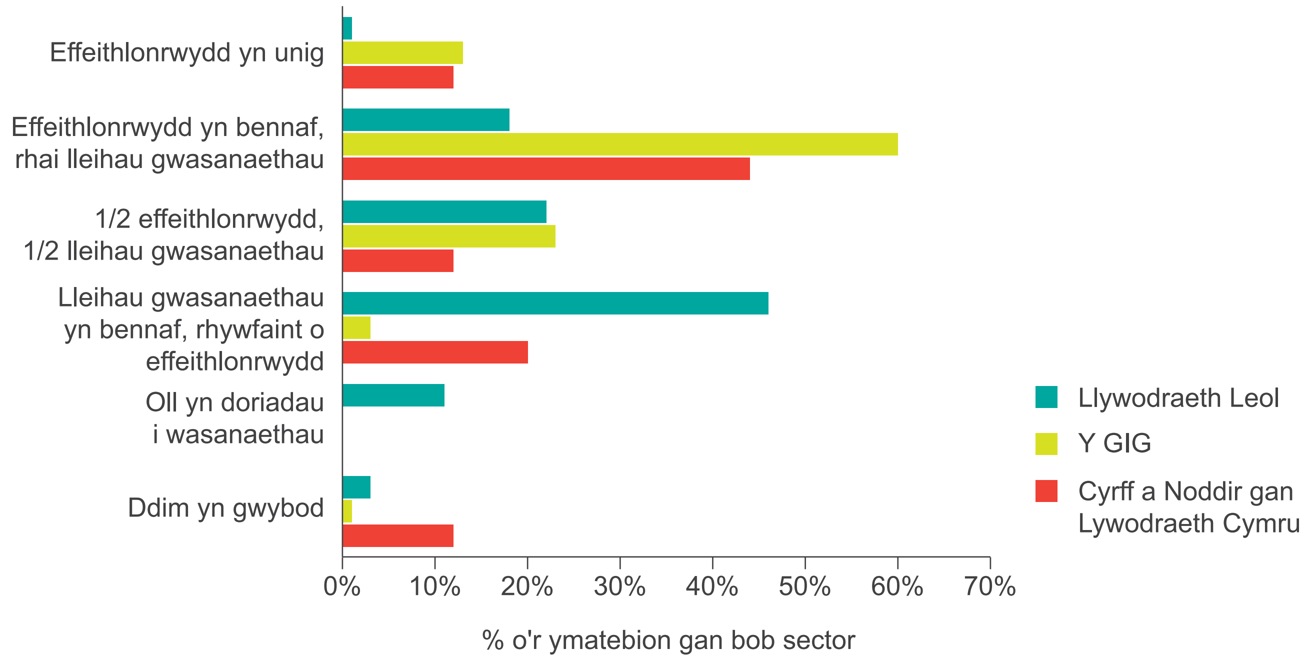
3.4 Roeddem eisiau deall i ba raddau yr oedd gwasanaethau cyhoeddus yn cynllunio i wneud arbedion drwy wella effeithlonrwydd neu drwy leihau lefelau gweithgarwch yn y dyfodol. Mae Ffigur 14 yn dangos bod mwy o ymatebwyr (90 o ymatebwyr; 39 y cant) wedi dweud y byddai'r arbedion yn cael eu gwneud yn llwyr drwy effeithlonrwydd neu yn bennaf drwy effeithlonrwydd. Mae'n dangos fod 130 o ymatebwyr; 57 y cant wedi dweud y byddai hanner neu fwy yn dod o leihau lefelau gwasanaeth.

Ffigur 14 – Yn y tair blynedd o 2016-17, lle rydych chi'n rhagweld y bydd y cydbwysedd rhwng lleihau gwasanaethau a gwella effeithlonrwydd? (Pob sector)



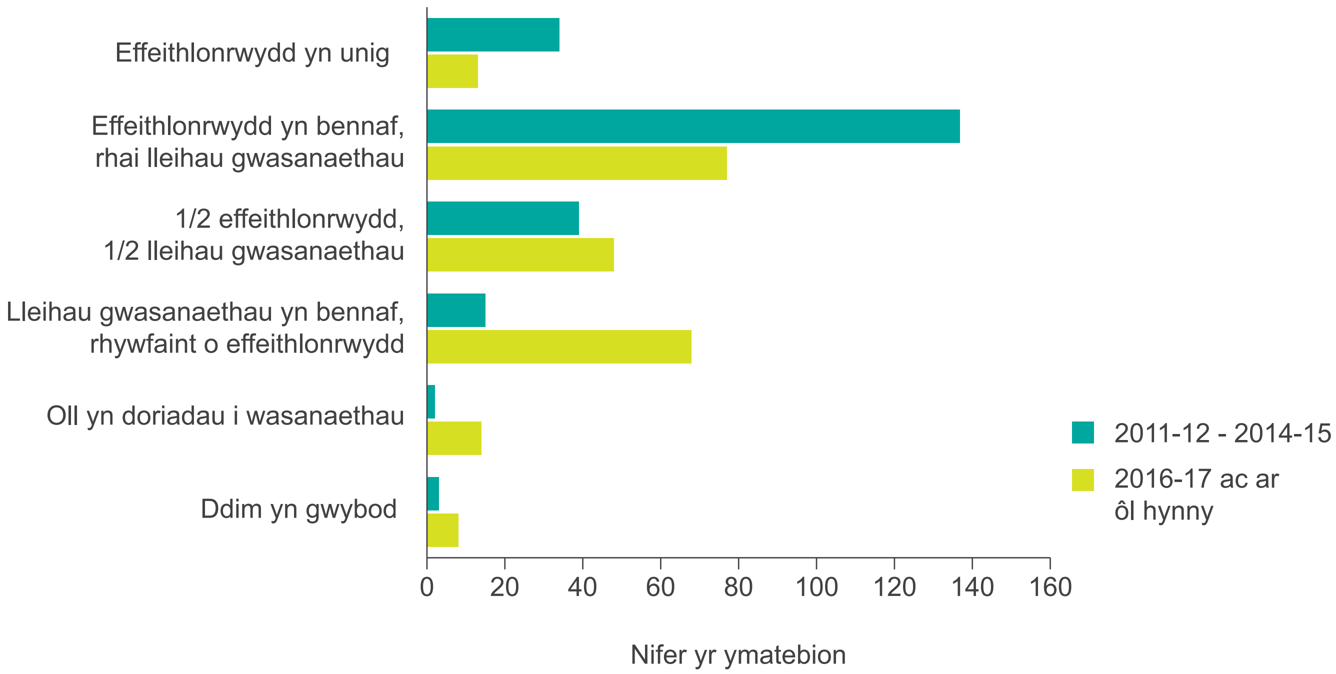
3.5 Mae rhywfaint o amrywiad rhwng y sectorau. Mae Ffigur 15 yn dangos bod ymatebwyr o'r GIG a Chyrff a Noddir gan Lywodraeth Cymru yn parhau i fod yn annhebygol o nodi 'effeithlonrwydd yn bennaf a rhai lleihau gwasanaethau' fel yr ateb mwyaf poblogaidd. Yn y sector llywodraeth leol, lleiafrif o ymatebwyr oedd o'r farn y byddai arbedion yn dod o effeithlonrwydd yn bennaf. Ar gyfer y sector hwnnw, yr ateb mwyaf poblogaidd oedd 'toriadau yn bennaf a rhywfaint o effeithlonrwydd' ac yna 'hanner effeithlonrwydd a hanner toriadau'. Gellir gwrthgyferbynnu barn fwy pesimistaidd llywodraeth leol am y dyfodol â'i hymatebion i gwestiwn 2, yn ymwneud â 2011-12 i 2014-15, lle y dywedodd y mwyafrif o ymatebwyr o lywodraeth leol eu bod wedi gwneud arbedion drwy wella effeithlonrwydd a gwneud rhai toriadau.

Ffigur 15 – Yn y tair blynedd o 2016-17, lle ydych chi'n rhagweld y bydd y cydbwysedd rhwng lleihau gwasanaethau a gwella effeithlonrwydd? (Categorïwyd yn ôl sector)



3.6 Mae Ffigur 16 yn cymharu barn ynglŷn ag arbedion yn y dyfodol ag ymatebion i gwestiwn 2, a oedd yn gofyn am arbedion yn y gorffennol. Mae'n dangos bod ymatebwyr yn llawer mwy tebygol o ddisgwyl lleihau gwasanaethau yn y dyfodol o gymharu â'r hyn a fu hyd yma.

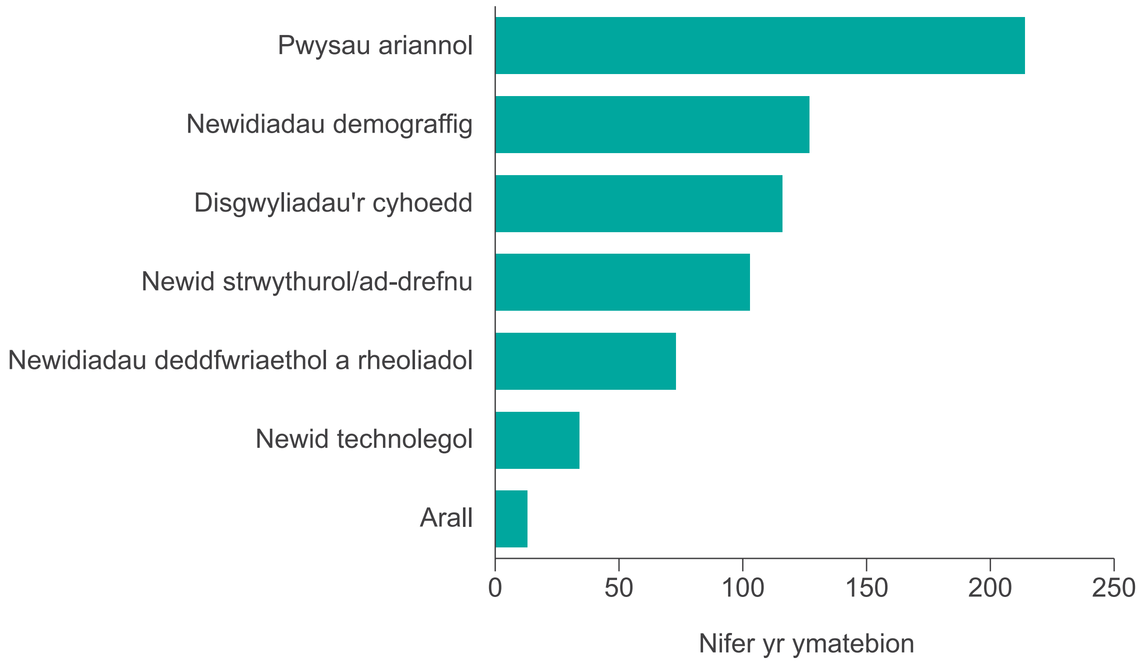
Ffigur 16 – Y cydbwysedd rhwng lleihau gwasanaethau a gwella effeithlonrwydd (2011-15 o gymharu â 2016 a thu hwnt)



Cwestiwn 10: Beth yw'r tair prif her i'ch sefydliad yn y tymor canolig i'r hirdymor yn eich barn chi?

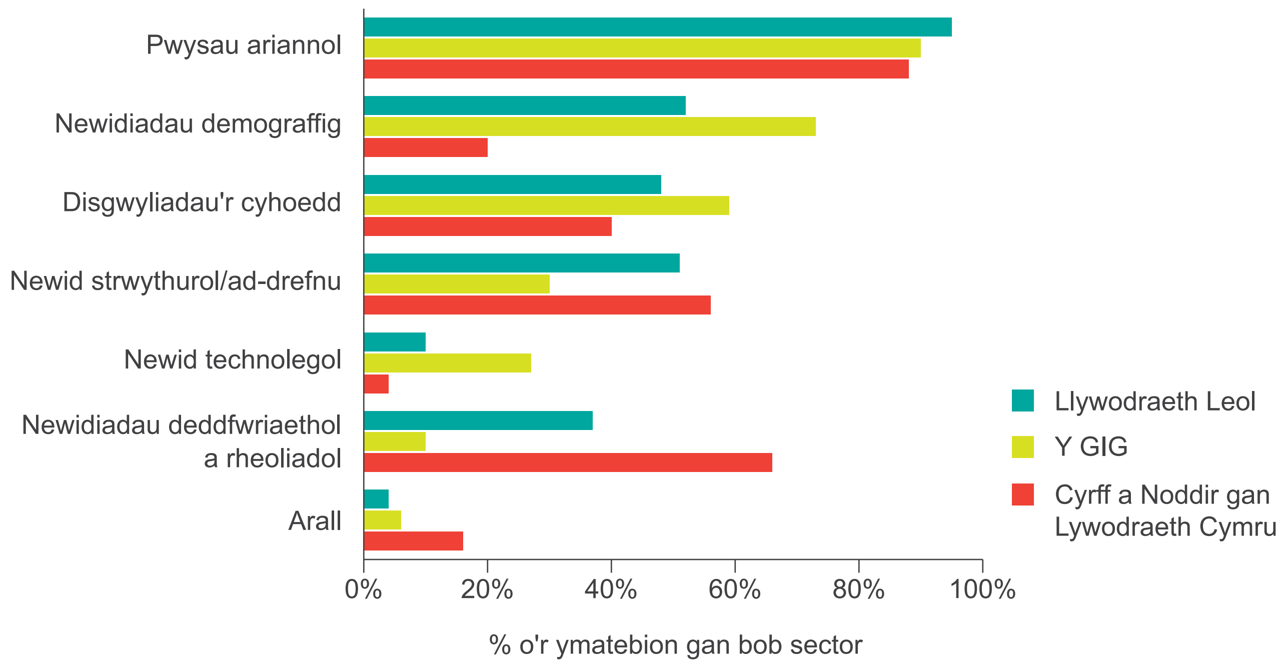
3.7 Roeddem am wybod beth oedd y prif heriau yn y dyfodol ym marn arweinwyr gwasanaethau cyhoeddus. Gofynnwyd i ymatebwyr ddewis tair her, nid mewn unrhyw drefn. Yn gyffredinol, 'pwysau ariannol' oedd yr her a ddewiswyd amlaf, ac yna newidiadau demograffig a disgwyliadau'r cyhoedd.

Ffigur 17 – Beth yw'r tair prif her i'ch sefydliad yn y tymor canolig i'r hirdymor yn eich barn chi? (Pob sector)



3.8 Mae Ffigur 18 yn dangos rhai gwahaniaethau rhwng y sectorau. Ar draws pob sector, pwysau ariannol oedd yr her a ddewiswyd amlaf. Ar gyfer ymatebwyr o'r GIG a'r sector llywodraeth leol, newid demograffig oedd yr her nesaf a ddewiswyd amlaf. Roedd y sector llywodraeth leol yn fwy tebygol na sectorau arall o weld newid strwythurol / ad-drefnu fel her allweddol. Roedd disgwyliadau'r cyhoedd yn bryder cyffredin ar draws pob sector, yn arbennig ar gyfer y GIG. Ymddengys bod newidiadau deddfwriaethol a rheoliadol yn peri pryder penodol i Gyrff a Noddir gan Lywodraeth Cymru.

Ffigur 18 – Beth yw'r tair prif her i'ch sefydliad yn y tymor canolig i'r hirdymor yn eich barn chi? (Categorïwyd yn ôl sector)

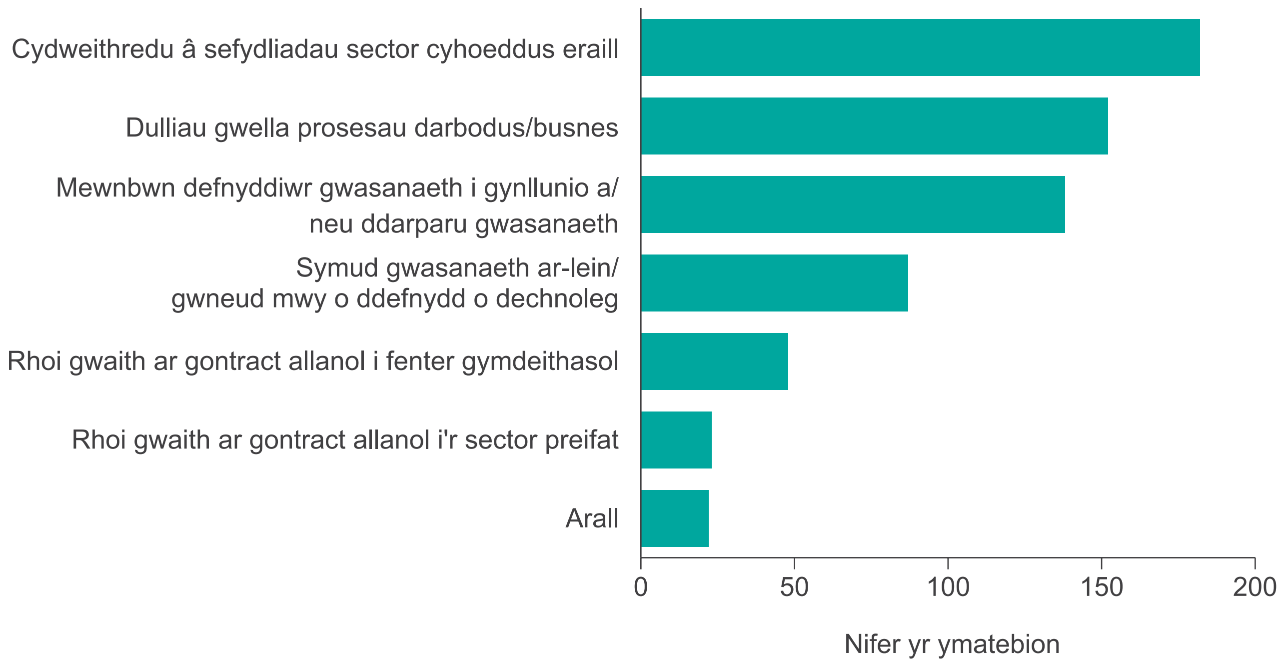


Cwestiwn 11: Beth yw'r tri newid pwysicaf rydych yn bwriadu eu gwneud er mwyn trawsnewid gwasanaethau?

3.9 Roeddem am ddeall y mathau o newidiadau y mae gwasanaethau cyhoeddus yn bwriadu eu gwneud er mwyn trawsnewid gwasanaethau. Gofynnwyd i ymatebwyr ddewis beth oedd y tri newid pwysicaf ar restr yn eu barn hwy. Dylid nodi bod rhai o'r rhai a ddewisodd 'arall' wedi manteisio ar y cyfle i nodi eu bod yn bwriadu defnyddio cyfuniad o'r holl opsiynau a gynigwyd yn y cwestiwn hwn. Yn gyffredinol, y tri dull a ddewiswyd amlaf ar gyfer trawsnewid gwasanaethau oedd:

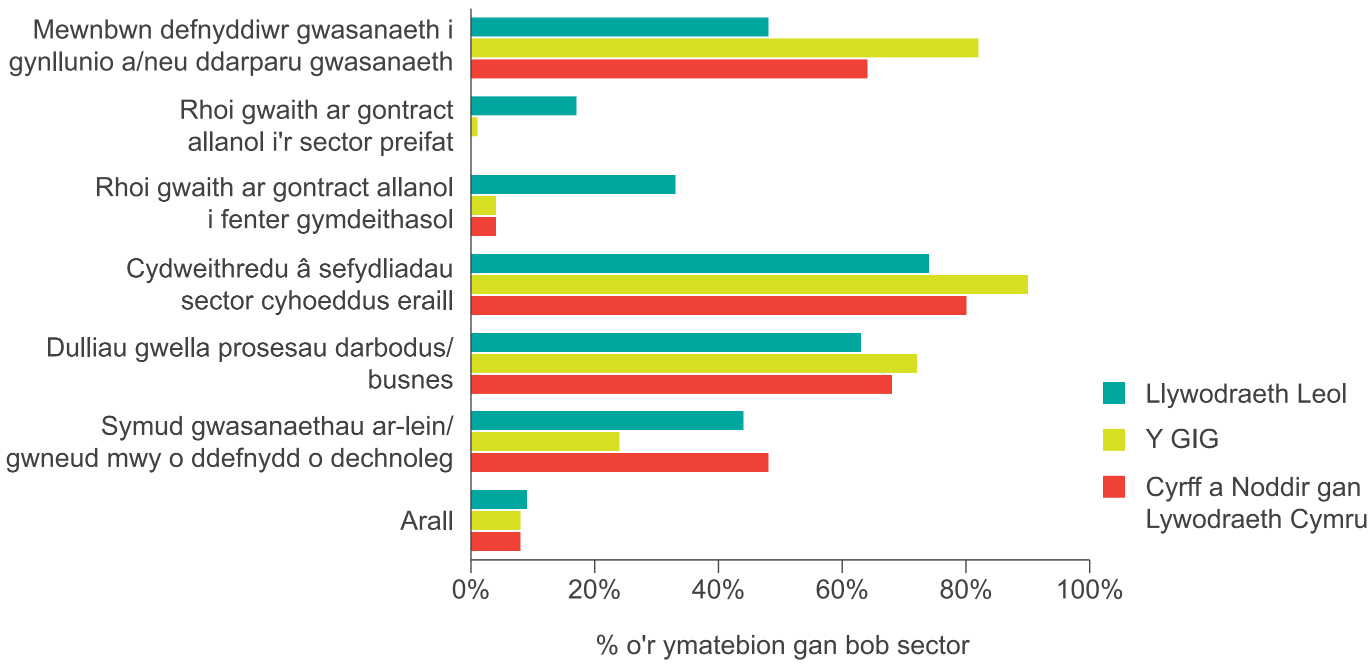
- Cydweithredu â sefydliadau sector cyhoeddus eraill
- Dulliau gwella prosesau darbodus/busnes
- Mewnbwn defnyddiwr gwasanaeth i gynllunio a/neu ddarparu gwasanaeth

Ffigur 19 – Beth yw'r tri newid pwysicaf rydych yn bwriadu eu gwneud er mwyn trawsnewid gwasanaethau? (Pob sector)



3.10 O fewn pob sector, roedd rhywfaint o amrywiad, ond ‘cydweithredu â sefydliadau sector cyhoeddus eraill’ oedd yr opsiwn a gafodd ei ddewis amlaf. Roedd ymatebwyr o’r GIG yn fwy tebygol o ddewis mewnbwn defnyddiwr gwasanaeth i gynllunio a/neu ddarparu gwasanaeth fel un o’u tri uchaf. Roedd llywodraeth leol yn llawer mwy tebygol na’r sectorau eraill o ddewis rhoi gwaith ar gontract, naill ai i’r sector preifat neu i fenter gymdeithasol, fel un o’i thri dull cyntaf o drawsnewid gwasanaethau.

Ffigur 20 – Beth yw’r tri newid pwysicaf rydych yn bwriadu eu gwneud er mwyn trawsnewid gwasanaethau? (Categorïwyd yn ôl sector)



Cwestiwn 12: Dywedwch fwy wrthym am eich barn am yr heriau sy'n wynebu eich sefydliad dros y tymor canolig i'r hirdymor. Gallai hyn gynnwys eich prif bryderon neu eich barn am y math o newidiadau y bydd angen i'ch sefydliad eu gwneud er mwyn ateb yr heriau y mae'n eu hwynebu.

3.11 Gan nad oedd y cwestiwn hwn yn cynnig opsiynau i ddewis ohonynt, cawsom amrywiaeth eang o ymatebion. At ei gilydd, cawsom 160 o ymatebion i'r cwestiwn hwn. Roedd yr ymatebion i'r cwestiwn hwn yn amrywiol gyda llawer o ymatebwyr yn cyfeirio at faterion penodol a grybwyllwyd gan ychydig iawn o ymatebwyr eraill neu ddim ymatebwyr eraill o gwbl.

3.12 Yn gyffredinol, roedd ymatebwyr yn fwy tebygol o ddisgrifio'r heriau anodd roeddent yn eu hwynebu yn hytrach na'u hymateb bwriadedig iddynt. Fel gyda'r atebion i gwestiynau blaenorol, yr her a gafodd ei chrybwyll fwyaf oedd yr un ariannol (24 o ymatebwyr). Cyfeiriodd 18 o'r ymatebwyr at heriau yn ymwneud â chapasiti sefydliadol i weithredu'r newid o fewn yr amserlen sydd ei hangen. Nododd 15 o'r ymatebion – o'r GIG yn bennaf – ddemograffeg sy'n newid fel her allweddol yn y dyfodol. Nododd 18 o'r ymatebwyr bryderon ynglŷn â'r ffaith bod setliadau cyllidebol byrdymor yn ei gwneud hi'n anodd iddynt gynllunio'n strategol dros y tymor canolig i'r hirdymor.

'Ni allaf weld sut y gallwn fantoli'r gyllideb ar ôl 2017 oni bai bod buddsoddiad mewn gwasanaethau cyhoeddus neu ein bod yn cau popeth heblaw'r cyfrifoldebau statudol - effeithir arnynt hwy hefyd a bydd yn rhaid i ni leihau disgwyliadau'r cyhoedd.'

Aelod cabinet/awdurdod llywodraeth leol

'Bydd y gyfran gynyddol uwch o bobl hŷn fregus yn y boblogaeth rydym yn ei gwasanaethu yn creu her gynyddol y mae'n rhaid mynd i'r afael â hi drwy ddiwygio'r model gwasanaeth cyfredol yn sylweddol.'

Aelod bwrdd yn y GIG

'Yr anhawster yw bod lefel y toriadau bob blwyddyn yn golygu nad oes llawer o gyfle i gynllunio ymlaen llaw gan fod cynghorau'n ceisio delio â phroblemau wrth iddynt godi er mwyn cadw eu pennau uwchlaw'r dŵr. Pe baem ni, er enghraifft, yn cael cyllideb tair blynedd, gallem gynllunio'n fwy synhwyrol ar gyfer y dyfodol.'

Aelod bwrdd mewn llywodraeth leol

3.13 Nododd 24 o ymatebwyr heriau yn ymwneud ag ad-drefnu llywodraeth leol. Er bod y mwyafrif o'r ymatebwyr ar y mater hwn yn dod o'r sector llywodraeth leol, dywedodd un ymatebwr o Gyrff a Noddir gan Lywodraeth Cymru y byddai hyn hefyd yn creu heriau iddynt hwy. Mae hefyd yn bwysig nodi nad oedd y mwyafrif o'r ymatebion yn dadlau'r achos o blaid nac yn erbyn ad-drefnu, ond roeddent am wneud y pwynt y byddai'n debygol o dynnu sylw oddi ar heriau pwysig eraill.

'Yr her fwyaf yw'r pwysau ariannol ar y sefydliad a hefyd y pryderon ynghylch ad-drefnu llywodraeth leol ac o ganlyniad i hynny ad-drefnu ein sefydliad ein hunain. Byddai o gymorth mawr petai eglurder o ran ad-drefnu llywodraeth leol fel y gallwn ddechrau'r broses o drafod â sefydliadau eraill y bydd yn ofynnol i ni gydweithredu â nhw.'

Uwch reolwr corff a noddir

'Mae'r posibilrwydd o ad-drefnu llywodraeth leol yn cymylu'r materion sy'n ymwneud â'r heriau a wynebir gan y sefydliad.'

Aelod cabinet/awdurdod llywodraeth leol

3.14 Cyfeiriodd 11 o'r ymatebwyr at faterion gwleidyddol yr oeddynt yn credu y byddent yn heriol iddynt. Ymhlith y materion hyn roedd anhawster cael trafodaeth agored mewn hinsawdd wleidyddol, a'r anawsterau roeddent yn eu rhagweld wrth wneud penderfyniadau ar lefel wleidyddol, yn arbennig adeg etholiadau. Roedd yr ymatebion yn cyfeirio at faterion ar lefel leol a chenedlaethol. Cafwyd yr ymatebion hyn gan y sector llywodraeth leol yn bennaf, ond cododd rhai ymatebwyr o'r GIG hefyd y materion hyn sy'n gysylltiedig â gwleidyddiaeth.

'Yr anhawster yw cael trafodaeth onest â'r cyhoedd ynghylch yr heriau sy'n gysylltiedig â gwella iechyd poblogaeth sy'n heneiddio ac ymateb i ddatblygiadau meddygol newydd, yn erbyn cefndir o wariant cyhoeddus sy'n lleihau mewn amgylchedd gwleidyddol emosiynol iawn.'

Aelod bwrdd yn y GIG

'Mae angen ailosod y gwasanaethau a ddarperir gan awdurdodau lleol i'w dinasyddion yn llwyr a bydd hyn yn golygu y bydd angen i wleidyddion wneud penderfyniadau polisi anodd iawn.'

Aelod bwrdd yn y GIG

'Mater allweddol yw'r broses wleidyddol o wneud penderfyniadau ynglŷn â'r dewisiadau anodd iawn sydd angen eu gwneud.'

Aelod cabinet/awdurdod llywodraeth leol

3.15 Hefyd cymerodd rhai ymatebwyr y cyfle i ddweud wrthym beth roeddent yn bwriadu ei wneud neu'n meddwl y dylid ei wneud er mwyn ateb yr heriau y gwnaethant eu disgrifio. Yr ymatebion a nodwyd amlaf i'r heriau oedd lleihau gwasanaethau (22 o ymatebwyr), ac yna'r angen i bobl wneud mwy drostynt hwy eu hunain (12 o ymatebwyr). Nododd rhai ymatebwyr o'r GIG yr angen i symud adnoddau a ffocws tuag at ofal sylfaenol / yn y gymuned. O blith yr ychydig Gyrff a Noddir gan Lywodraeth Cymru a roddodd sylwadau ar eu cynlluniau i ymateb i'r heriau, gwnaethant bwysleisio'r angen i gynyddu'r gwaith partneriaeth y maent yn ei wneud.

'Bydd angen i ni bob amser ddarparu gwasanaethau angenrheidiol i rheini sy'n agored i niwed ac sydd eu hangen, ond mae'n rhaid i ni annog annibyniaeth, cynnwys y gymuned, a bywydau iach. Mae angen i bobl ymgysylltu â'r broses newid a deall pam ei bod yn angenrheidiol, i annog 'cymdeithas sy'n gallu gwneud' ac nid 'cymdeithas na all wneud'.'

Aelod cabinet/awdurdod llywodraeth leol

'Yr her fwyaf yw gwneud newid trawsnewidiol i ddisgwyliadau'r cyhoedd o'r GIG, ac yn y ffordd y mae'r cyhoedd ar bob lefel yn dechrau cymryd cyfrifoldeb go iawn am ei iechyd ei hun yn hytrach na disgwyl i'r GIG wneud hynny drosto.'

Aelod bwrdd yn y GIG

'Eisoes ceir patrwm ar gyfer Gwasanaethau Cymdeithasol lle mae lleihad bob blwyddyn yn nifer y rhai sy'n derbyn gwasanaeth, er bod tystiolaeth yn dangos bod nifer gynyddol o bobl mewn angen.'

Uwch arweinydd mewn llywodraeth leol

Cwestiwn 13: Yn fwy cyffredinol, beth yw'r cyfleoedd a'r rhwystrau o ran trawsnewid gwasanaethau cyhoeddus yn llwyddiannus dros y tymor canolig i'r hirdymor yn eich barn chi?

3.16 Roedd cwestiwn 13 yn gwestiwn agored, a oedd yn gwahodd sylwadau rhydd. Cafwyd 159 o ymatebion. Eto, roedd yr ymatebion i'r cwestiwn hwn yn amrywiol gyda llawer o'r ymatebwyr yn cyfeirio at faterion penodol a grybwyllwyd gan ychydig iawn o ymatebwyr eraill neu ddim ymatebwyr eraill o gwbl.

3.17 Yn gyffredinol, roedd ymatebwyr yn fwy clir ynglŷn â'r rhwystrau roeddent yn eu hwynebu na'r cyfleoedd. Serch hynny, roedd nifer o'r ymatebion yn optimistaidd ynglŷn â chyfleoedd i ddatblygu ffyrdd newydd o weithio. Cyfeiriodd 29 o'r ymatebwyr at gyfleoedd ar gyfer mwy o gydweithredu a gweithio mewn partneriaeth â sefydliadau eraill. Nododd 17 o'r ymatebwyr bosibiliadau yn gysylltiedig â gwneud gwell defnydd o dechnoleg. Roedd awydd hefyd am ffyrdd newydd o ddarparu gwasanaethau, gyda 15 yn cyfeirio at fodelau amgen a 13 o'r ymatebwyr yn cyfeirio at y cyfle i gynnwys cymunedau ac unigolion yn fwy, gan gynnwys drwy gyd-gynhyrchu.

'Mae'r angen i gyd-gynhyrchu a chynnwys defnyddwyr gwasanaethau yn sylweddol ond ni ddeellir hyn yn dda yn y sector cyhoeddus ac mae'r buddsoddiad sydd ei angen mewn pobl, sgiliau a newid diwylliant yn ofyniad sylfaenol hirdymor.'

Arweinydd/aelod o gabinet mewn llywodraeth leol

'Mae'r cyfleoedd i fanteisio ar arloesi a thechnoleg yn cynyddu… a fydd yn helpu i gefnogi newidiadau yn niffyg cyllid newydd sylweddol.'

Uwch reolwr yn y GIG

'Mae angen i ni annog cleifion, gofalwyr a'u teuluoedd i gynllunio gwasanaethau oherwydd maent bob amser yn cynllunio llwybrau sy'n cael yr effaith fwyaf ar bobl ac sy'n llai meddygol ac, felly, yn llai drud ac yn gwneud llai o niwed.'

Uwch reolwr yn y GIG

'Cyfleoedd i weithio mewn partneriaeth go iawn gyda dibyniaethau ar y ddwy ochr sy'n manteisio ar gryfderau gweithredu mewn gwlad fechan sydd â rhwydweithiau ardderchog.'

Uwch reolwr yn y GIG

'Credaf y gall yr hinsawdd ariannol lywio gwelliant gwirioneddol mewn gwasanaethau a helpu i rymuso pobl leol a chymunedau.'

Uwch reolwr mewn llywodraeth leol

'Mae technoleg yn cynnig ffyrdd newydd o ddarparu gwasanaethau, rheoli prosesau a hyd yn oed ymgysylltu â'n cymunedau.'

Uwch reolwr mewn llywodraeth leol

3.18 O ran y rhwystrau i drawsnewid, eto, roedd yr atebion yn ymwneud ag amrywiaeth eang o bynciau. Y pwnc a gafodd ei grybwyll fwyaf oedd ad-drefnu llywodraeth leol. Daeth y mwyafrif o'r 19 o ymatebion a oedd yn nodi ad-drefnu fel rhwystr o'r sector llywodraeth leol, ond nodwyd hefyd gan nifer fach o ymatebwyr o'r GIG a Chyrff a Noddir gan Lywodraeth Cymru fel rhwystr posibl. Mae'n bwysig nodi, fel gydag ymatebion i gwestiynau blaenorol, nad oedd y mwyafrif o'r ymatebion yn dadlau'r achos o blaid nac yn erbyn ad-drefnu, ond yn nodi'r anawsterau ymarferol y bydd hyn yn eu hachosi.

'Mae'r ffaith bod mater ad-drefnu llywodraeth leol yn llusgo ymlaen yn ddi-fudd – mae'n gwneud synnwyr bwrw ymlaen ag ef yn gyflym er mwyn ein galluogi i fwrw ymlaen â'r dasg go iawn o gynllunio gwasanaethau sy'n gynaliadwy ac yn ystyrlon ar gyfer y cyhoedd. Bydd unrhyw oedi pellach yn gwneud ein tasg yn fwy anodd a hirfaith.'

Uwch reolwr mewn llywodraeth leol

'Mae ad-drefnu llywodraeth leol yn ddi-fudd; mae'n anodd cynllunio ar gyfer yr hirdymor oherwydd y lleihad parhaus mewn adnoddau a'r ansicrwydd ynghylch sut beth fydd y 'map' ymhen tair neu bedair blynedd, a beth fydd y blaenoriaethau ar gyfer ardal Cyngor newydd sy'n fwy o faint.'

Uwch reolwr mewn llywodraeth leol

'Mae a wnelo'r ffocws presennol â'r 'map' ar gyfer ad-drefnu llywodraeth leol, y mae'n amlwg nad yw'n cyflawni unrhyw beth ac sy'n cadw model presennol gwasanaethau cyhoeddus. Mae angen rhywbeth mwy radical i Gymru… Mae'r holl sôn am ad-drefnu llywodraeth leol yn amharu'n sylweddol ar ein gwaith ac mae'n gostus iawn, ar gyfer rhywbeth nad yw'n ddigon radical yn y pen draw… Nid yw'n ymwneud â 'llywodraeth leol' mae'n ymwneud â 'gwasanaethau cyhoeddus.'

Uwch reolwr mewn llywodraeth leol

3.19 Nododd yr ymatebwyr hefyd fod disgwyliadau'r cyhoedd a disgwyliadau gwleidyddol yn rhwystr allweddol i newid. Nododd 14 o'r ymatebwyr ddiffyg dealltwriaeth gan y cyhoedd o ran maint a natur y newidiadau, a chyfeiriodd deg at ddisgwyliadau afrealistig. Nododd 15 o'r ymatebwyr fod yr hinsawdd wleidyddol a disgwyliadau gwleidyddol yn rhwystr. Roedd y materion hyn ynglŷn â dealltwriaeth a gwleidyddiaeth yn gyffredin ymysg sylwadau ymatebwyr o'r GIG. Nododd pedwar o'r ymatebwyr yn benodol yr angen am drafodaeth gyhoeddus genedlaethol ynglŷn â lefel y gwasanaeth y mae'r cyhoedd yn ei disgwyl a faint mae hynny yn ei gostio.

'Credaf mai'r mater mwyaf fyddai'r newid diwylliannol mawr y mae hyn yn ei awgrymu. Byddai hyn yn gwrthdroi'r cysyniad o wladwriaeth les a gallai arwain at ddrwgdeimlad a chystadlu rhwng y rhai sy'n derbyn, a'r rhai nad ydynt yn derbyn. Bydd yn rhoi pwysau ar weithwyr rheng flaen a fydd yn dioddef waethaf yn sgil ymateb y cyhoedd i'r newidiadau.'

Uwch reolwr mewn llywodraeth leol

'Yr anhawster yw cael trafodaeth onest â'r cyhoedd ynghylch yr heriau sy'n gysylltiedig â gwella iechyd poblogaeth sy'n heneiddio ac ymateb i ddatblygiadau meddygol newydd, yn erbyn cefndir o wariant cyhoeddus sy'n lleihau mewn amgylchedd gwleidyddol emosiynol iawn.'

Aelod bwrdd yn y GIG

'I grynhoi, cydbwyso disgwyliadau'r cyhoedd o ran argaeledd gwasanaethau, [yn arbennig mynediad lleol] â'r angen i ganoli llawer o wasanaethau er mwyn sicrhau diogelwch, ansawdd a chynaliadwyedd. Mae angen trafodaeth genedlaethol ynghylch y materion hyn; mae'n rhy hawdd i'r cyhoedd herio dulliau lleol o ymdrin â newid strategol ac yn aml nid ydynt yn cael eu cefnogi gan wleidyddion.'

Uwch reolwr yn y GIG

'Mae angen ad-drefnu gwasanaethau yn llwyr ac mae angen cael cefnogaeth wirioneddol gwleidyddion i'r angen i wneud hyn.'

Uwch reolwr yn y GIG

3.20 Cyfeiriodd ymatebwyr hefyd at anawsterau eraill a wynebir wrth gyflawni newid. Nododd 12 o'r ymatebwyr broblemau ynghylch amharodrwydd i newid yn eu sefydliadau eu hunain ac mewn sefydliadau eraill. Nododd 11 o'r ymatebwyr ddiffyg amser a/neu gapasiti i reoli a gweithredu newid. Roedd sylwadau ymatebwyr ynglŷn â chapasiti'n cynnwys capasiti eu staff eu hunain a phartneriaid.

'Mae'n cymryd amser i ad-drefnu a thrawsnewid gwasanaethau. Dros yr ychydig flynyddoedd diwethaf rydym wedi colli capasiti, arbenigedd a gwybodaeth ac o gofio'r lefelau cyllid disgwyliedig yn y blynyddoedd sydd i ddod, nid oes disgwyl i hyn wella.'

Uwch reolwr mewn llywodraeth leol

'Mae rhwystrau'n cynnwys amharodrwydd ar ran rhai partneriaid allweddol i newid y ffordd y gwneir pethau'n draddodiadol.'

Uwch reolwr mewn llywodraeth leol

Wales Audit Office

24 Cathedral Road

Cardiff CF11 9LJ

Tel: 029 2032 0500

Fax: 029 2032 0600

Textphone: 029 2032 0660

E-mail: info@audit.wales

Website: www.audit.wales

Swyddfa Archwilio Cymru

24 Heol y Gadeirlan

Caerdydd CF11 9LJ

Ffôn: 029 2032 0500

Ffacs: 029 2032 0600

Ffôn Testun: 029 2032 0660

E-bost: post@archwilio.cymru

Gwefan: www.archwilio.cymru