

## Papurau Talwrn



## Papurau trafod gan arweinwyr y sector gwirfoddol yng Nghymru

Gyda chymorth Sefydliad Garfield Weston a Sefydliad Rank

Mehefin 2018

## Cynnwys

.....	1
Cyflwyniad .....	3
Dyneiddio Gwasanaethau ac Adeiladu Cymunedau: cydgynhyrchu – sut ddiawl rydych yn ei wneud? Jen O’Hara-Jakeway.....	7
Y Trydydd Sector a Llywodraeth Leol – Perthnasoedd sy'n newid a heriau newydd. Chris Johnes .....	11
Menter Gymdeithasol. Alison Hill.....	20
Arweinyddiaeth a chynaliadwyedd. Sarah Stone.....	27
Mesur Effaith Gymdeithasol ar gyfer y Trydydd Sector yng Nghymru. Mark Richardson .....	33

## Cyflwyniad

Rhwydwaith digyfansoddiad o gyrff a mudiadau gwirfoddol o bob rhan o Gymru yw Talwrn. Dros y ddwy flynedd ddiwethaf rydym wedi cael cymorth gan Sefydliad Garfield Weston i ddatblygu effaith y rhwydwaith ar y sector gwirfoddol yng Nghymru. Ein bwriad oedd defnyddio cymorth Sefydliad Garfield Weston i ganolbwyntio ar dri maes gwaith:

- datblygu seilwaith y sector gwirfoddol yng Nghymru
- helpu sefydliadau gwirfoddol i fod yn 'haws eu hariannu'
- cael mwy o arian i Gymru (hynny yw, rhagor o gyrff a mudiadau gwirfoddol Cymru yn sicrhau arian gan ymddiriedolaethau a sefydliadau elusennol)

Fel rhan o'r gwaith hwn, drafftiodd rhai aelodau o Talwrn bapurau trafod i sbarduno syniadau a thrafodaeth yn y sector gwirfoddol. Yn 2017 cynhaliwyd dau ddigwyddiad gennym, un yng Nghaerdydd ac un yn Llanrwst, a daeth pobl iddynt o dros 70 o sefydliadau gwirfoddol yng Nghymru. Yn y digwyddiadau defnyddiwyd crynodebau o'r papurau a ysgogodd drafodaeth fywiog sydd wedi cael ei defnyddio i ailddrafftio'r papurau. Mae'r papurau wedi llywio gwaith Talwrn a thrafodaethau yn y rhwydweithiau y mae aelodau Talwrn yn gweithio ynddynt.

Ni fwriedir i'r rhain fod yn 'ddarnau arbenigol' neu gynnig atebion i rai problemau hynod anodd sy'n wynebu pobl yng Nghymru a'r sefydliadau gwirfoddol sy'n gweithio gyda hwy. Yn hytrach, eu diben yw hybu meddwl ar draws pob sector yng Nghymru am sut gall y sector gwirfoddol weithio'n well er mwyn meithrin cryfderau pobl a chymunedau. Mae pob darn yn cyfleu mewnwelediadau a syniadau'r awduron eu hunain, ac ni fwriedir ystyried eu bod yn dod o'r sefydliadau maent yn gweithio iddynt.

Mae'r papurau'n dechrau gyda darn gan Jen O'Hara-Jakeway. Mae Jen yn Brif Swyddog Gweithredol Gofalwyr Credu, elusen cymorth gofalwyr sy'n gweithio ar draws Powys a, chyda gofalwyr ifanc, yn Wrecsam, Conwy a Sir Ddinbych. Mae hi'n frwd am yr angen i ddechrau meddwl mewn ffordd wahanol am sut rydym yn darparu iechyd a gofal cymdeithasol. Mae'n ysgrifennu am ddeall yr amodau y mae'n rhaid iddynt fod ar waith er mwyn gwneud cynllunio sy'n canolbwyntio ar yr unigolyn a chydgyhyrchu'n ddichonadwy. Iddi hi, mae rôl cymunedau'n hollbwysig wrth hyrwyddo llesiant a datblygu gallu pobl i fod yn rhan o broses gydgynhyrchu.

Mewn theori, mae'r sector gwirfoddol mewn sefyllfa dda i arwain meddwl a datblygu arfer yn y maes hwn ond, fel mae Jen yn ei nodi, rhaid i'r sector asesu ei anghenion datblygu ei hun os yw'n bwriadu cynorthwyo pobl i feddwl am iechyd a gofal cymdeithasol mewn ffordd newydd. Mae hyn yn galw am ddiogelu a datblygu gweithgareddau cymunedol craidd sy'n dod â phobl ynghyd, yn hyrwyddo perthnasoedd cefnogol ac yn annog rhwydweithiau cymdeithasol. Fodd bynnag, ar yr union adeg y mae'r sector cyhoeddus yn canolbwyntio'n fwy ar atgyfeirio pobl i weithgareddau cymunedol sy'n gallu helpu i fynd i'r afael ag arwahanrwydd, unigrwydd, iechyd a llesiant, mae'r arian a oedd yn galluogi cynnal y gweithgareddau hynny yn cael ei dynnu i ffwrdd.

Mae Chris Johnes, Prif Swyddog Gweithredol yr Ymddiriedolaeth Adeiladu Cymunedau, yn ymdrin â'r thema hon yn ei ddarn am y berthynas sy'n newid rhwng y trydydd sector a llywodraeth leol yng Nghymru. Mae Chris yn nodi y dylai'r sectorau, mewn theori, fod yn bartneriaid naturiol ac mae hynny'n fwy gwir nawr nag erioed. O ystyried y cyfuniad o gygni sy'n cyfyngu ar allu awdurdodau lleol i weithio'n uniongyrchol gyda chymunedau, a'r ffordd mae polisi cyhoeddus, fel y gwelir yn y Ddeddf Gwasanaethau Cymdeithasol a Llesiant ac yn Neddf Llesiant Cenedlaethau'r Dyfodol, wedi mabwysiadu ethos y

trydydd sector o weithio ataliol sy'n canolbwyntio ar bobl, dylai'r berthynas rhwng y ddau fod yn agosach nag erioed.

Fodd bynnag, mae Chris yn dadlau bod cyni, strwythurau caffael a chomisiynu a pherthynas ddiffygiol rhwng y sectorau yn eu gwthio'n bellach ar wahân nag erioed. Ceir ofn herio a beirniadu yn y ddau sector sy'n mygu trafod a'r cyfle i ddatblygu dulliau cydweithredol newydd. Mae Chris yn galw am drafodaeth fwy agored, adolygiad o'r gwerthoedd sydd wrth wraidd gwaith a phwyslais ar gydweithredu.

Mae Alison Hill yn ysgrifennu am fenter gymdeithasol a'i rôl mewn gwaith cymunedol. Am 13 Mlynedd, roedd hi'n Brif Swyddog Gweithredol Partneriaeth Caia Park yn Wrecsam a symudodd hi'n ddiweddar i weithio i Capacity: Public Services Lab. Mae'n ysgrifennu am y diddordeb cynyddol mewn menter gymdeithasol fel dull o ddarparu gwasanaethau i gymunedau, gan nodi cryfderau a diffygion y dull. Mae menter gymdeithasol yn gofyn am set wahanol o sgiliau i'r rhai y mae eu hangen mewn rhan helaeth o'r sector gwirfoddol ynghyd â diwylliant sefydliadol gwahanol, ac weithiau nid yw hyn yn cael ei werthfawrogi. Mae'n cyflwyno darlun amrywiol iawn sy'n dangos sut mae menter gymdeithasol, i rai pobl, yn ffordd o weithio a meddwl (bod yn fentrus) hyd yn oed os nad oes unrhyw waith yn cael ei wneud sy'n creu incwm uniongyrchol; i eraill, mae'n ddull sy'n rhoi pobl yng nghanol beth bynnag yw'r gweithgaredd, megis siop trin gwallt yn cyflogi pobl ag anableddau. Mae hyn yn golygu y caiff llwyddiant ei fesur yn wahanol mewn mentrau gwahanol.

Mae Alison yn nodi sut gall creu incwm roi pŵer a rheolaeth, gan alluogi sefydliadau i osod eu hagenda'u gwaith eu hunain a chreu mwy o annibyniaeth. Hefyd gall rymuso cymunedau sy'n rheoli ac yn berchen ar eu gwasanaethau a'u cyfleusterau eu hunain a darparu peth cyflogaeth leol. Fodd bynnag, yn ystod trafodaethau Talwrn, codwyd pryderon am y perygl o feddwl am fenter

gymdeithasol fel dull posib o ariannu craidd oherwydd yn anaml iawn mae'n creu digon o elw. Hefyd yn ystod trafodaethau Talwrn, tynnwyd sylw at yr angen am drafodaeth ehangach ynghylch masnachu moesegol a nodweddion menter gymdeithasol. Ym marn rhai pobl, mae rhai elusennau'n gweithredu fel busnesau ac mae'n anodd iawn gweld sut maen nhw'n wahanol i gwmnïau preifat, sy'n amlygu'r angen am eglurder o ran beth yw menter gymdeithasol mewn gwirionedd.

Mae Sarah Stone, Cyfarwyddwr Gweithredol Cymru dros y Samariaid, yn ysgrifennu am arweinyddiaeth a chynaliadwyedd a'u pwysigrwydd i'r sector gwirfoddol yng Nghymru. Mae'n trafod yr anesmwythdra sy'n cael ei deimlo gan rai pobl yn y sector am y cysyniad o arweinyddiaeth ac mae'n canolbwyntio ar fodel sy'n ymwneud ag arweinwyr sy'n meithrin sgiliau pobl eraill. Mae'n dadlau bod arwain yn gysylltiedig â rheoli ond nad yr un peth ydyw, a gall rolau arweiniol ymddiriedolwyr, gwirfoddolwyr, aelodau cymunedau a gweithwyr prosiect fod yr un mor bwysig â'r rhai sy'n benaethiaid sefydliadau. Mae gan Gymru ryw faint o ddeddfwriaeth weledigaethol iawn sy'n ceisio newid nid yn unig yr hyn sy'n cael ei wneud, ond sut mae'n cael ei wneud. Fodd bynnag, mae angen arweinyddiaeth o safon i'w gwireddu. Nododd trafodaethau Talwrn sut gall gor-reoli rwystro arweinyddiaeth, gan fygu'r cyfle am newid ac annog pobl i fod yn 'ddilynwyr' yn hytrach nag arweinwyr.

Mae Sarah yn galw am fwy o bwyslais ar hyrwyddo a chefnogi arweinyddiaeth yn y sector gwirfoddol. Mae angen symud oddi wrth ddisgwyl i'r sector cyhoeddus arwain meddwl ac ailsefydlu'r sector gwirfoddol fel arloeswr newid sy'n seiliedig ar werthoedd.

Mark Richardson yw cyfarwyddwr Social Impact Consulting ac mae'n ysgrifennu am bwysigrwydd cynyddol cofnodi effaith gymdeithasol i'r sector gwirfoddol. Mae ei bapur yn cydnabod sut mae amser, adnoddau a dryswch a grëir gan y

nifer mawr o offer effaith gymdeithasol yn creu rhwystrau go iawn i allu sefydliadau i gofnodi effaith eu gwaith. Fodd bynnag, mae hefyd yn nodi pwysigrwydd cynyddol gallu rhoi tystiolaeth o effaith wrth gynllunio, cyflawni ac adrodd am waith.

Yn ystod trafodaethau Talwrn soniwyd am rwystredigaeth dull sy'n seiliedig ar brosiect at fesur effaith. Fe'i hystyriwyd yn rhwystr i archwilio pa wahaniaeth a wneir gan y sefydliad yn ei gyfanrwydd. Mae Mark yn amlinellu dull safonol o fesur effaith gymdeithasol ac yn haeru y gall sefydliad gymryd y camau hyn iddo'i hun. Yn ogystal ag amlygu'r angen i'r sector gwirfoddol sicrhau ei fod yn mesur effaith gymdeithasol ei waith, nododd trafodaethau Talwrn fod angen i arianwyr a chomisiynwyr ddatblygu gwell dealltwriaeth o effaith gymdeithasol, yr amser a gymerir i'w datblygu (problem fawr ar gyfer gwaith a ariennir am dymor byr) a'i mesur mewn modd ystyrlon.

## Dyneiddio Gwasanaethau ac Adeiladu Cymunedau: cydgynhyrchu – sut ddiawl rydych yn ei wneud? Jen O'Hara-Jakeway

***'I ba raddau mae'n bosibl newid system gofal iechyd fel bod datblygu cymdeithas iach yn cael ei sefydlu yn y system fel modd o ddarparu gofal iechyd?' Stott, R (2000)***

Yng Nghymru, mae'r Ddeddf Gwasanaethau Cymdeithasol a Llesiant yn gyfle i ddyneiddio gofal cymdeithasol a chydgyhyrchu cymunedau iach, gwydn fel erioed o'r blaen – ond sut rydym yn ateb yr her? Mae'r Ddeddf yn ceisio ailfodelu'r GIG a gofal cymdeithasol o amgylch atal, ymyriad cynnar a

chydgynhyrchu, gyda phobl wrth wraidd gwneud penderfyniadau am eu bywydau eu hunain. At hynny, mae Deddf Llesiant Cenedlaethau'r Dyfodol yn ceisio 'gwneud i'r cyrff cyhoeddus feddwl mwy am yr hirdymor, gweithio'n well gyda phobl a chymunedau a chyda'i gilydd, ceisio atal problemau a defnyddio dull mwy cydgysylltiedig'.

Mae'r disgwyliadau hyn yng nghyd-destun cyni yn her. Mae sicrhau cyflawniadau parhaol go iawn yn ei gwneud yn ofynnol gwneud pethau'n wahanol. Mae hyn yn cynnwys arweinyddiaeth wleidyddol a gweithredol gref ar bob lefel ar draws Cymru. Bydd yn ei gwneud yn ofynnol sicrhau newidiadau, nid dim ond ym maes gofal cymdeithasol, ond hefyd o ran sut mae pobl a chymunedau yn cael cynorthwyo a'u galluogi.

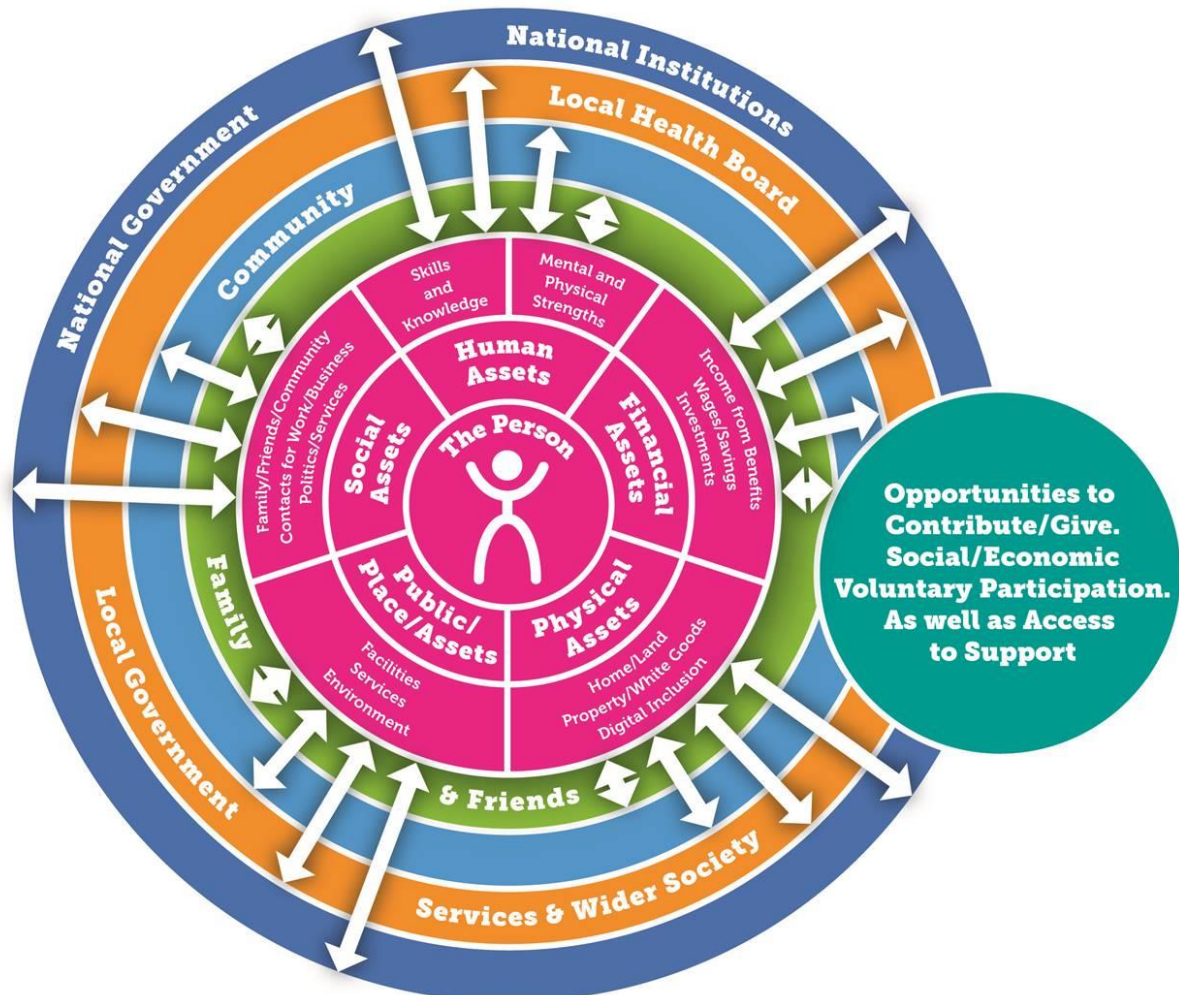
Mae angen buddsoddi mewn adeiladu'r amodau ar gyfer *cymorth sy'n canolbwyntio ar y person* lle mae'r person yn rheoli ac yn gallu cyflawni:-

- Ymdeimlad da o lesiant; galluogi pobl i feithrin perthnasoedd a chyfeillgarwch ystyrlon.
- Cymorth i gymunedau gyfranogi yn y broses hon o gydgyhyrchu datblygu cymdeithasol, amgylcheddol ac economaidd.
- Gwasanaethau hygyrch sydd o ansawdd uchel ac yn effeithiol wrth ddefnyddio 'Cydlynu Ardal Leol'. Mewn geiriau eraill, pobl a ddefnyddir gan lechyd a Gwasanaethau Cymdeithasol i gydlynu gwasanaethau i bobl yn yr ardal honno.

Mae hyn yn golygu nad yw cael help i gael mynediad i wasanaeth yn ddigon. Gyda'n gilydd, mae angen i ni greu'r amodau lle gall pob person adeiladu ar yr amrywiaeth o asedau (dynol, ariannol ffisegol, cymdeithasol a chyhoeddus) sy'n hanfodol i lesiant a bywoliaeth gynaliadwy. Mae angen dulliau newydd arnom i gynorthwyo'r unigolyn, ei deulu a'i gylch o ffrindiau, y gymuned a'i ryngwyneb â



gwasanaethau a'r gymdeithas ehangach (gweler y diagram).



Ceir nifer o ddulliau amrywiol ar gyfer arfer effeithiol, a nodir rhai ohonynt yn y papur llawn. Fodd bynnag, nid yw'n ddigon buddsoddi mewn rhai o'r nodweddion hyn yn unig oherwydd bod rhyng-berthynas pob lefel yn hanfodol. Gyda'r ddwy Ddeddf, mae gan Fyrddau Partneriaeth Rhanbarthol ledled Cymru gyfle nas gwelwyd mo'i debyg o'r blaen i fuddsoddi'n gywir ar bob lefel mewn ffordd sy'n sensitif i gyd-destun lleol; cyfle i wneud pethau cymaint yn well i'r bobl a'r cymunedau mwyaf agored i niwed a mynd ati o ddifrif i symud cyfiawnder cymdeithasol yn ei flaen.

*Goblygiadau yn benodol ar gyfer y sector gwirfoddol?*

Yn amlwg, gall llawer o'r prosesau sydd eu hangen gael eu darparu'n llwyddiannus gan y sector gwirfoddol, fel cynllunio sy'n canolbwyntio ar y person, cylchoedd cymorth, eiriolaeth a meithrin cymunedau. Mae'r sector gwirfoddol, drwy fod yn fwy chwim ac yn fwy hyblyg na sefydliadau sector cyhoeddus mawr, mewn sefyllfa gref i brofi a modelu dulliau effeithiol. I gyflawni ei botensial yn y modd hwn, serch hynny, mae'n werth i sefydliadau gwirfoddol ystyried y canlynol:

- hunanymwybyddiaeth o'r lefel(au) y maent yn gweithio arnynt (h.y. gwaith sy'n canolbwyntio ar y person / gwaith teulu / gwaith cymunedol) a bod yn rhan o rwydwaith ehangach o gymorth. Ni all un sefydliad gynnig yr ateb llawn.
- parhau i fuddsoddi mewn hyfforddiant o ansawdd uchel i staff a gwirfoddolwyr mewn cymorth sydd, yn ei hanfod, yn 'galluogi'.
- adeiladu ar ddulliau o gynorthwyo pobl, teuluoedd a chymunedau drwy arfer myfyriol, ymchwil weithredu a rhoi tystiolaeth o effaith yn effeithiol; a rhannu dysgu.

Gall y sector foddelu datganoli adnoddau i lefel y gymdogaeth / bersonol cyn belled ag y bo'n ymarferol a chydweithio â sefydliadau eraill a'r sector cyhoeddus i beilota / treialu dwyn ynghyd cynllunio sy'n canolbwyntio ar y person, cylchoedd cymorth, meithrin cymunedau a chydlynu ardal leol.

## Y Trydydd Sector a Llywodraeth Leol – Perthnasoedd sy'n newid a heriau newydd. Chris Johnes

### *Y cyd-destun*

Mae'r berthynas rhwng llywodraeth leol a'r trydydd sector yng Nghymru'n un sy'n agos ac yn llawn tyndra ar yr un pryd, perthynas anghytwys hynod o ddibyniaeth y naill ar y llall lle, yn ddiaw, mae un partner yn gryfach. Mae'n fwy cymhleth byth gan fod y ddwy ochr yn rhannu llawer o nodau tebyg ond eto maent yn gweithredu mewn diwylliannau gwahanol iawn – ac yn aml mae'r gwahaniaethau hyn yn taflu cysgod dros yr hyn sy'n gyffredin iddynt o ran y nodau y maent yn awyddus i'w cyflawni.

Mae'r amgylchedd lle maent yn gweithio ar hyn o bryd yn cael ei gyfeirio gan ddau brif fater – cyni a deddfwriaeth newidiol Llywodraeth Cymru, yn benodol Deddf Gwasanaethau Cymdeithasol a Llesiant a Deddf Llesiant Cenedlaethau'r Dyfodol.

Yn amlwg mae cyni wedi lleihau adnoddau ond mae wedi arwain at ymatebion gwahanol: ar y naill law mae rhai awdurdodau lleol wedi ceisio cyfuno cynifer o wasanaethau a swyddogaethau'n fewnol â phosibl (ac o ganlyniad wedi cwsgo'i'r holl gyllid allanol nad yw'n hanfodol) ond mae eraill yn chwilio am ffyrdd newydd o ddarparu gwasanaethau sy'n gallu cynnwys rolau wedi'u gwella i'r trydydd sector ac yn benodol i wirfoddolwyr, weithiau gyda chymorth ychwanegol i helpu i gyflawni hyn. Ar adegau cafwyd cymysgedd anffodus o'r ddau ddull heb gydnabod y gallai cyfraniad gwirfoddolwyr a dinasyddion gwell a newydd fod yn fwy effeithiol na dulliau traddodiadol, ond mae angen rhywfaint o gymorth ymlaen llaw i alluogi hyn.

Ar y llaw arall – ac yn aml yn gweithio yn erbyn effaith cyni, bwriad deddfwriaeth newydd Llywodraeth Cymru a gwmpesir yn y Ddeddf Gwasanaethau Cymdeithasol a Deddf Cenedlaethau'r Dyfodol yw hyrwyddo gwasanaethau ataliol a mwy integredig. Nid yw hyn yn cyd-fynd yn dda â lleihau gwasanaethau i'r gofynion safonol yn unig ac mae'n gweithio orau gyda buddsoddiad mewn patrymau gwaith arloesol sy'n gallu hyrwyddo ymatebion cyfannol i heriau cymhleth. Byddai hyn yn awgrymu mwy o weithio cydgysylltiedig rhwng y trydydd sector a'r sector statudol ac mae'r ddau ddarn o deddfwriaeth yn annog hynny'n eithaf cryf.

Mae'r ddau ffactor hyn yn arwain at gasgliadau amlwg a gydnabyddir yn eang: bod adnoddau'n brin - ac yn prinhaus - ac nad yw'r agenda bolisi ehangach yn ymwneud â bod yn fwy effeithlon yn unig ond at gyflawni newid sylweddol mewn gweithio. Mae hyn yn awgrymu gwaith mwy ataliol a mwy integredig – meysydd lle byddai llawer yn disgwyl i'r trydydd sector chwarae rhan bwysig. Ac mae toriadau mewn awdurdodau lleol wedi gwneud y trydydd sector yn bartneriaid mwy pwysig yn hytrach na llai pwysig. Mae sawl awdurdod lleol wedi colli'r staff a fyddai wedi ymgymryd â gwaith ymgysylltu neu bartneriaeth (gan gynnwys colli staff Cymunedau yn Gyntaf a oedd yn cyflawni rôl debyg yn aml), gan olygu bod angen iddynt ddibynnu ar sgiliau a gwybodaeth partneriaid yn y trydydd sector. Yn anffodus, gall hyn hefyd adael awdurdodau'n bellach o'r cymunedau maent yn ceisio gweithio gyda nhw.

Fodd bynnag, cyfyngir ar y potensial i weithio gyda chyrrff yn y trydydd sector i helpu i bontio'r bwlch hwn oherwydd dryswch mewn rhai awdurdodau lleol am rôl y sector gwirfoddol (a ddangoswyd yn ddiweddar mewn adroddiad gan Swyddfa Archwilio Cymru). Mae'r dryswch hwn yn cynnwys cwestiynau ynghylch a yw'r sector yn bartner mewn rhai agweddau ar gyflwyno polisïau allweddol, a yw sefydliadau'r trydydd sector yn gyflenwyr (ynghyd â'r sector preifat) gwasanaethau penodol neu hyd yn oed a yw sefydliadau'r sector yn

gystadleuwyr pan fo elfennau o'r un gwasanaeth yn cael eu cadw'n fewnol ac mae eraill yn cael eu contractio i gyrff allanol.

Yn aml mae ymateb sefydliadau'r trydydd sector wedi gwaethygu'r dryswch hwn. Drwy ganolbwyntio ar greu'r refeniw mwyaf posib (ac mewn llawer o achosion, ar oroesi), mae cyrff mwy yn y trydydd sector wedi ymddwyn yn aml yn debycach i fusnesau. Yn aml mae hyn yn lleihau'r gwerth ychwanegol (arloesedd, llais y dinesydd) y gallant ei ddarparu ond hefyd, gan ei fod yn awgrymu datblygu marchnad, mae'n annog cyrff cyhoeddus i weld caffael yn hytrach na chomisiynu fel ffordd synhwyrol o ymgysylltu â'r sector.

Ac yn y dryswch hwn, prin y ceir cydnabyddiaeth glir a phenodol gan sefydliadau'r sector cyhoeddus bod amrywiaeth o weithgareddau sy'n hollol ganolog i'r math o fywyd sy'n gyfarwydd i ni, o ofalu i 90% o chwaraeon a'r mwyafrif helaeth o weithgareddau cymdeithasol i blant, yn cael eu cynnal gan sefydliadau gwirfoddol, sy'n gwneud cyfraniad sylweddol at lesiant lleol ond cyfraniad nad yw'n cael ei gydnabod yn aml gan y sefydliadau eu hunain na chyrff cyhoeddus.

#### *Y Tu Hwnt i Strategaeth (1) – Ymdopi â Chyni*

Yn strategol, mae cyrff y trydydd sector a chyrff y sector cyhoeddus fwy neu lai yn gytûn o ran yr hyn maent yn ceisio ei gyflawni . Fodd bynnag, mae tyndra a phenblethau go iawn yn codi yn natur yr arferion gweithio. Mae'r rhain yn ymwneud â'r blaenoriaethau pennaf – sydd fel arfer wedi'u rhannu rhwng hyrwyddo llesiant, sicrhau'r gwerth gorau am arian ac, yn anffodus, diogelu swyddi mewn sefydliadau.

Mae'r blynyddoedd diwethaf wedi cael eu nodweddu gan gynnydd mawr mewn perthnasoedd dan gontract rhwng cyrff y trydydd sector ac awdurdodau lleol (ac, i raddau llai, fyrddau iechyd). Mae'r rhain wedi darparu ar gyfer manylebau

gwasanaeth llym a gellir dadlau eu bod wedi caniatáu pwyslais cryf iawn ar sicrhau gwerth am arian. Fodd bynnag, maent hefyd yn newid natur perthnasoedd: mae perthnasoedd dan gontract a pherthnasoedd partneriaeth yn wahanol iawn. Yn wir, gall gontract fod yn fwy proffidiol i gorff yn y trydydd sector ond mae'n ei gwneud yn llai tebygol o herio'r corff cyhoeddus mewn modd adeiladol, yn llai tebygol o fynd gam ymhellach i gael yr hyn sydd orau i ddefnyddwyr gwasanaethau ac yn sicr yn llai tebygol o helpu i leisiau dinasyddion sy'n herio gael eu clywed. Mae hefyd yn dod yn llawer mwy anodd i ddatblygu gwasanaethau i ddiwallu anghenion yn hytrach na darparu gwasanaethau penodol y mae'n rhaid i bobl gydweddu â nhw, gwasanaethau sydd bron bob amser yn ddrutach ac yn llai effeithiol - ond sy'n haws eu monitro.<sup>1</sup>

A phan gaiff cynifer o'r contractau hynny eu gosod mewn ffyrdd sy'n adlewyrchu seilos y contractwr, maent yn aml yn gwaethygu'r diffyg meddwl cyfannol mewn awdurdodau lleol (a byrddau iechyd).

Mae cydnabyddiaeth gynyddol o'r rôl y gallai caffael ei chwarae wrth gynyddu llesiant a chreu cyfoeth yn lleol. Mae gwasanaethau sy'n cael eu rhedeg gan sefydliadau lleol â gwreiddiau cadarn yn fwy tebygol o gadw swyddi ac elw'n lleol. Ac mae gwasanaethau sydd wedi'u dylunio mewn partneriaeth â phobl sy'n gallu cynrychioli defnyddwyr gwasanaethau, neu hyd yn oed â'r defnyddwyr gwasanaethau eu hunain, yn llawer mwy tebygol o ddeall anghenion dinasyddion. Fodd bynnag, oherwydd dryswch rhwng caffael a chomisiynu, rhaniadau rhwng timau caffael a thimau sy'n ymdrin â meysydd gwasanaeth penodol, mae'r cyfleoedd hyn yn cael eu colli'n aml, ac mae timau caffael wedi'u symleiddio mewn sefyllfa wael yn aml i gymryd y risgiau deallus sy'n gysylltiedig â chaffael penodol mwy lleol (a chydymffurfio â rheoliadau diweddaraf a mwy hyblyg yr UE sy'n berthnasol tan o leiaf 2019).

Yr ymateb anocheil arall i gyntni gan gyrrff cyhoeddus yw asesu'r hyn mae'n rhaid iddynt ei wneud (cyfrifoldebau statudol) yn erbyn yr hyn y gallent ei wneud. Mae hyn wedi arwain at ostyngiad eithaf rhagweladwy mewn cefnogaeth i wasanaethau anstatudol ond hefyd dulliau gwahanol iawn o ran a ddylid gosod gwasanaethau ar gontract allanol (sy'n arbed costau staffio) neu eu darparu'n fewnol (sy'n osgoi colli swyddi ac yn torri costau ariannu allanol) gydag anghenion ariannol yn hytrach na chanlyniadau ehangach yn pennu penderfyniadau'n aml. Mae hyn yn cael ei waethygu gan amheuon ynglŷn ag effaith go iawn rhai prosiectau'r trydydd sector, y gellid ymateb iddynt drwy arfer gwerthuso mwy cadarn.

Yr ymateb arall yw gadael i ystyriaethau ariannol uniongyrchol drechu strategaeth ehangach; er bod y rhan fwyaf o awdurdodau lleol wedi cytuno i strategaethau trosglwyddo asedau, yn ymarferol mae blaenoriaethau cynyddu refeniw adrannau ystadau yn gwneud hynny'n anodd ei gyflawni mewn llawer o achosion, beth bynnag y mae arweinwyr neu brif weithredwyr wedi'i ddweud.

#### *Y Tu Hwnt i Strategaeth (2) – Gwaith ataliol yn ymarferol*

Fodd bynnag, fel yr amlinellwyd uchod, mae'r cyd-destun polisi a nodwyd ynglŷn â'r Ddeddf Gwasanaethau Cymdeithasol a Llesiant a Deddf Llesiant Cenedlaethau'r Dyfodol yn gwthio cyrrff cyhoeddus i gyfeiriad gwahanol i'r hwnnw a awgrymir gan yr ymatebion mwy uniongyrchol i gyntni. Mae'r ddau ddarn o ddeddfwriaeth a'r canllawiau ategol yn rhoi blaenoriaeth gryfach i waith ataliol a gwasanaethau cydgysylltiedig. Mae'r ddau'n awgrymu buddsoddi mewn gwaith anstatudol (fel sy'n wir gyda'r rhan fwyaf o waith ataliol), gweithio ar draws seilos a mwy o gyfranogiad gan ddefnyddwyr gwasanaethau, sydd oll yn awgrymu mwy o rôl i'r trydydd sector; yn wir, o dan y Ddeddf Gwasanaethau Cymdeithasol mae'n ofyniad penodol mewn rhai agweddau.

Dylai'r agenda ataliol newydd (neu wedi'i hadfywio) gael budd sylweddol o gyfraniadau mwy helaeth gan y trydydd sector. Mae'r cymorth ar gyfer gwirfoddoli yn bwysig iawn ar gyfer ffyrdd newydd o ddarparu gwasanaethau. Mae'n haws i'r sector gyrraedd dinasyddion sydd wedi'u dadrithio neu eu hynysu ac fel arfer mae'n ei chael yn haws arloesi drwy weithredu ar raddfa lai mewn modd mwy hyblyg. Ac mae'r trydydd sector fel arfer yn fwy effeithiol wrth gynnwys a grymuso'r bobl mae'n gweithio gyda nhw, gan helpu defnyddwyr gwasanaethau i fod yn gynllunwyr ac yn ddarparwyr yn hytrach na derbynwyr yn unig.

Fodd bynnag, mewn sawl maes, mae'r berthynas fwy uchelgeisiol hon yn bodoli'n fwy mewn theori nag mewn gwirionedd, gan fod materion cyllidebol brys yn parhau i gael blaenoriaeth. Hefyd gall fod problemau o ran ymddiriedaeth a chymhwysedd canfyddedig mewn rhai achosion. A all cyrff cyhoeddus atgyfeirio pobl i weithio gyda sefydliadau nad oes ganddynt sicrwydd ansawdd swyddogol mewn ffordd mae uwch reolwyr y sector cyhoeddus yn ei chydabod? Mae'r sefyllfa yma yn hynod amrywiol gyda rhai cyfleoedd i gydweithio'n cael eu colli drwy osgoi risg ac eraill yr achubir arnynt yn ddioed.

Nid yw rôl allweddol arall y trydydd sector yn y trefniadau newydd - hyrwyddo llais y dinesydd ac, o bosibl, herio - wedi cael ei datblygu i unrhyw raddau sylweddol o hyd (sefyllfa sydd wedi parhau ers *Creu'r Cysylltiadau* fwy na deng mlynedd yn ôl) er gwaethaf ymrwymadau lefel uchel i gydgyhyrchu. Rydym yn parhau i weld cyrff cyhoeddus sy'n amharod caniatáu unrhyw fath o feirniadaeth (hyd yn oed pan fyddai'n helpu i wella gwasanaethau) a chyrff o'r trydydd sector sy'n credu y dylid blaenoriaethu'r angen i ddiogelu eu perthnasoedd ag arianwyr dros gynrychioli mewn modd dadleuol farn y bobl maent yn gweithio gyda nhw. Ac wrth gwrs, cyn bo hir bydd ymgais arall ar lefel bolisi i ymdrin â'r materion hyn gyda llinyn grymuso'r Polisi Cymunedau Cryf sy'n cael ei ddatblygu, er nad yw'r cynseiliau blaenorol yn galonogol.



Ac mae rhan o'r broblem yn ymwneud o hyd ag ymddygiadau yn y trydydd sector. Mae'r rhain yn cynnwys ymddygiadau rheibus (h.y. ceisio enillion ariannol dros rai cymdeithasol) ac amddiffynnol (diogelu annibyniaeth sefydliadol beth bynnag y bo'r effaith ar y genhadaeth) yn ogystal â meddylfryd seilo lle ystyrir bod y mater y mae sefydliad yn ymdrin ag ef drwy ei waith o bwys cysegredig, gan atal ei gyswllt ag unrhyw beth arall. Mae'r rhain gyda'i gilydd yn arwain at amharodrwydd ar ran gormod o sefydliadau i gydweithredu, gan leihau effaith a'u dibynadwyedd fel partneriaid. A hyd yn oed ymhlith y rhai sydd am gydweithredu, mae diffyg gallu ac adnoddau a diffyg dulliau ar gyfer cydweithredu hefyd yn rhwystr y mae'n rhaid i'r sector fynd i'r afael â nhw.

### *Camu Ymlaen*

Mae'r amgylchedd yr ydym yn gweithredu ynddo yn baradocsaid iawn i'r trydydd sector. Mewn rhai ffyrdd yn anaml y bu'n fwy anodd i'r sector weithredu: mae arian yn brinach, mae ymddiriediaeth yn is ac mae'n debyg bod llai o ddylanwad uniongyrchol, ond ar yr un pryd ymddengys fod ethos y trydydd sector yn dylanwadu'n fwy nag erioed ar agendâu craidd y sector cyhoeddus. Mae gwaith ataliol, gwasanaethau cydgysylltiedig, llais y dinesydd a rolau gwrfoddolwyr a gydnabyddir yn llawer ehangach yn bethau sy'n dod yn uniongyrchol o agenda trydydd sector. Yr her nawr yw gwneud yn siŵr bod sefydliadau'r trydydd sector wrthi'n sicrhau bod gwasanaethau'n cael eu darparu'n briodol.

Bydd y broses drawsnewid sy'n angenrheidiol yn cymryd peth amser a bydd yn digwydd yn anghyson. Dylai camau allweddol ar y ffordd gynnwys:

- Seilio gweithio mewn partneriaeth ar ddatganiadau clir o werthoedd a ddefnyddir yn rheolaidd i arwain gwaith ac asesu gwneud penderfyniadau

- mae angen i ni ofyn “a yw'n cyd-fynd â'n gwerthoedd?” i ninnau ac i'n partneriaid yn rheolaidd.
- Galluogi llais y dinesydd i gael ei glywed; sicrhau bod dinasyddion sy'n gallu mynegi eu barn ac yn fodlon gwneud hynny yn cael eu clywed a bod pobl yn gweld eu bod yn cael eu clywed; helpu gwleidyddion i weld y gwelliant mewn cyfreithlondeb democrataidd mae hyn yn gallu ei gyflawni; a bod yn onest bod hyn hefyd yn cynnwys peidio â diystyru lleisiau amhoblogaidd.
  - Cydweithredu â chymheiriaid ar faterion o bwys. Mae'r rhain bron bob amser yn gofyn am amrywiaeth o sgiliau ac arbenigedd. Mae angen i gyrff y trydydd sector gynnig cymaint â phosibl gyda'i gilydd (ar gyfer trafodaethau partneriaeth a chomisiynu neu mewn gweithgareddau caffael) yn hytrach na meddwl am greu cymaint o refeniw â phosibl nad yw'n cyflawni'r canlyniad gorau i'r bobl rydym yn dymuno eu cynorthwyo. Yn ogystal bydd cydweithredu'n llawer haws os daw o berthnasoedd sydd eisoes yn bodoli yn hytrach na grwpiau sy'n dod ynghyd i chwilio am adnoddau yn unig – felly mae rhwydweithiau sy'n cydweithredu ar faterion neu nodau allweddol yn fwy tebygol o arwain at gydweithredu hirhoedlog.
  - Rhoi llawer mwy o bwrpas i gaffael. Mae angen i gyrff y sector cyhoeddus fod yn glir o ran pryd maent yn caffael, pryd maent yn comisiynu a phryd maent yn darparu - a dilyn eu polisiau eu hunain yn gyson ac yn dryloyw.
  - Hyrwyddo arfer da, gan weithio gyda'r cyrff annibynnol sy'n gallu helpu i rannu arfer da - swyddfeydd y comisiynwyr amrywiol a Swyddfa Archwilio Cymru yn eu plith - i sicrhau ei fod yn cael ei glywed a'i ddeall yn ehangach. Ar y llaw arall, dylid tynnu sylw at arfer gwael. Os yw hynny'n anodd iawn ar lefel sefydliad (dweud eich dweud a cholli eich cyllid) gweithiwch gyda phobl sydd â llai i'w ofni.



## Menter Gymdeithasol. Alison Hill

Mae'r papur hwn wedi cael ei lunio yn seiliedig ar fy mhrofiad o sefydlu a rheoli mentrau cymdeithasol am y 9 mlynedd diwethaf ac o'r ddamcaniaeth sylfaenol a gymathwyd gennyf yn ystod fy astudiaethau Menter Gymdeithasol MSc. Mae hefyd yn cael ei lywio gan drafodaethau ag aelodau o Rwydwaith Menter Gymdeithasol Wrecsam ac aelodau o Talwrn.

Ni fwriedir i hwn fod yn bapur 'arbenigol'. Dim ond trosolwg rhagarweiniol personol ydyw a fydd, gobeithio, yn fan cychwyn ar gyfer trafodaeth a dadlau pellach.

Bydd pobl yn dadlau bod sefydliadau gwirfoddol bron bob amser yn 'fentrus' ond mae menter gymdeithasol yn mynd y tu hwnt i hynny i gyflwyno entrepreneuriaeth. Nid oes diffiniad cydnabyddedig o fenter gymdeithasol. Fodd bynnag, gall y lluoedd o ddiffiniadau sy'n bodoli gan eu grwpio'n dri chategori bras sy'n disgrifio menter gymdeithasol fel a ganlyn:

- Busnesau gyda diben cymdeithasol
- Sefydliadau dielw sy'n cymryd rhan mewn masnachu
- Sefydliadau hybrid sy'n cyfuno arfer busnes â diben cymdeithasol

Daw sefydliadau at fenter gymdeithasol drwy amrywiaeth o lwybrau. Mae fy sefydliad fy hun wedi trawsnewid yn fenter gymdeithasol er iddo ddechrau fel elusen gweddol draddodiadol. Mewn gwrthgyferbyniad â hynny, rwy'n gweithio gyda chwmni preifat llwyddiannus sydd wedi sefydlu menter gymdeithasol ychwanegol i gyflawni amcanion cymdeithasol nad oedd yn gallu eu cyflawni drwy ei brif fusnes. Rwy'n tueddu i gredu mai'r ffordd orau o ddisgrifio menter gymdeithasol yw fel sefydliad hybrid sy'n cyfuno'r hyn sydd orau o fusnes preifat

a'r sector dielw. Fodd bynnag, mae hyn tra'n nodi ei bod yn well disgrifio'r llwybr i'r pwynt hwnnw drwy ddefnyddio'r ddau grŵp cyntaf o ddiffiniadau.

Diffiniad a ddefnyddir yn helaeth yw:

*Mae Mentrau Cymdeithasol yn sefydliadau sy'n masnachu i fynd i'r afael â phroblemau cymdeithasol, gwella cymunedau, cyfleoedd bywyd pobl neu'r amgylchedd. Maent yn gwneud eu harian drwy werthu nwyddau a gwasanaethau ar y farchnad agored ond maent yn ailfuddsoddi eu helw yn ôl i'r sefydliad neu'r gymuned leol (Social Enterprise UK)*

Yn fwyaf diweddar mae Llywodraeth Cymru wedi defnyddio'r diffiniad hwn:

*Menter gymdeithasol yw busnes gyda'r elw'n cael ei ailfuddsoddi yn ôl i'w wasanaethau neu'r gymuned (Deddf Gwasanaethau Cymdeithasol a Llesiant 2014)*

Yn bersonol rwy'n hoffi'r diffiniad canlynol am ei fod yn disgrifio bod menter gymdeithasol yn fwy tebyg i ddull yn hytrach na strwythur:

*Mae Menter Gymdeithasol yn gyflwr meddwl. Mae'n ymwneud â gwerthoedd, angerdd am gyfiawnder cymdeithasol a thegwch wedi'i gyfateb gan yr egni i greu busnesau hunangynhaliol sy'n wynebu'r farchnad (Academi Menter Gymdeithasol)*

Pa bynnag ddiffiniad a ddefnyddir mae mentrau cymdeithasol yn dueddol o gynnwys y nodweddion canlynol:

- Mae ganddynt amcanion cymdeithasol a/neu amgylcheddol

- Maent yn masnachu
- Mae ganddynt ryw fath o glo cyfreithiol ar ddsbarthu eu helw neu asedau

Dylai mentrau cymdeithasol hefyd, mewn byd delfrydol, gael eu hysgogi gan werthoedd craidd tegwch cymdeithasol ac uniondeb busnes, bod yn gyflogwyr da, yn ddemocrataidd, yn gynhwysol ac yn gydweithredol.

Er bod mentrau cymdeithasol yn rhannu nifer o nodweddion â sefydliadau dielw a busnes preifat ceir nifer o nodweddion sy'n gwneud mentrau cymdeithasol yn unigryw:

- Linell sylfaen driphlyg – Mae mentrau cymdeithasol yn ymdrechu i fod yn llwyddiannus mewn tri maes; perfformiad ariannol, amgylcheddol a chymdeithasol
- Mae rhai'n dweud bod mentrau cymdeithasol, mewn gwirionedd, yn cael eu hysgogi gan linell sylfaen bedwarplyg – lle mae'n rhaid iddynt hefyd ddangos naill ai perfformiad diwylliannol neu fod yn gyflogwr sy'n gyfrifol yn gymdeithasol
- Gwerthoedd craidd – y dylai tegwch cymdeithasol a gwarchod y blaned fod yn rhag-amodau gweithgarwch economaidd
- Clo asedau – sicrhau bod asedau'n cael eu defnyddio ar gyfer budd cymdeithasol

Mae mentrau cymdeithasol yn dechrau bywyd am nifer o resymau ond maent bob amser yn ymwneud â datblygu neu gynnal rhyw fudd i eraill (boed hwy'n aelodau o'r gymuned neu'n gathod). Mae rhai mentrau cymdeithasol yn cael eu sefydlu i gynnal prosiect sy'n colli ei gyllid neu ran o'i gyllid. Er enghraifft, gwnaeth crèche a oedd yn cael cyllid Ewropeaidd ac yn darparu gofal plant am ddim i blant yr oedd eu rhieni'n mynd i hyfforddiant droi ei hun yn feithrinfa gofal

dydd lawn pan ddaeth y cyllid Ewropeaidd i ben. Dwy hyn ehangwyd yr amrywiaeth o wasanaethau gofal plant a ddarparwyd ganddo ond hefyd fe'i galluogwyd i gynnal rhai lleoedd gofal plant am ddim i fyfyrwyr.

Mae rhai mentrau cymdeithasol yn cael eu sefydlu gan elusennau i gynhyrchu incwm y gellir ei ailfuddsoddi mewn gweithgareddau elusennol. Er enghraifft, sefydlodd canolfan ddydd i bobl hŷn fusnes 'pryd ar glud' i ddarparu referniw i fuddsoddi yn y ganolfan.

Yn olaf, mae rhai mentrau cymdeithasol yn cael eu sefydlu i ddarparu gwasanaeth hunanariannu cynaliadwy fel arfer mewn ymateb i angen a nodwyd. Er enghraifft, busnes crefftiau pren a sefydlwyd mewn carchar gan ddarparu cyflogaeth a hyfforddiant i gyfranogwyr a chyllido hyn drwy werthu'r cynnyrch.

Fel y nodwyd yn gynharach, mae llawer o fentrau cymdeithasol yn dechrau eu bywyd fel elusennau neu sefydliadau dielw. Mae'r trawsnewid hwn i fenter gymdeithasol yn cynnwys nifer o fanteision ac anfanteision:

#### Manteision

- Dibynnu llai ar gyllid grant
- Hunanbenderfyniad – rhyddid rhag targedau allanol
- Creu incwm y gellir ei fuddsoddi mewn nodau cymdeithasol
- Mae creu cangen fasnachu/menter yn cyfyngu'r risg i'r elusen sy'n cynnal

#### Anfanteision

- Ysgytwad diwylliannol – yn enwedig i staff a gwirfoddolwyr
- Yr angen am sgiliau masnachol
- Nid dyma'r 'wŷdd aur' er bod canfyddiad o hynny weithiau

- Colli ffocws ar genhadaeth graidd y sefydliad

Yn gyffredinol, mae menter gymdeithasol fel strwythur ar gyfer darparu gwasanaeth yn benthg ei hun i'r canlynol:

- Cynnwys/perchnogaeth defnyddwyr
- Annibyniaeth a hunanbenderfyniad y sefydliad a'r defnyddiwr
- Gweithio gyda'r sector preifat
- Arbrofi ac arloesedd
- Cynaliadwyedd ariannol

Yn ddiweddar mae menter gymdeithasol wedi ennyn mwy o ddiddordeb a chael mwy o gydnabyddiaeth sydd wedi arwain atynt yn cael eu disgrifio fel 'blas y mis'. Nid oes amheuaeth bod y polisi allanol a'r amgylchedd gwleidyddol ar gyfer menter gymdeithasol wedi newid yn ddiweddar. I raddau helaeth mewn ymateb i gynt, mae mentrau cymdeithasol wedi'u gweld fel dewis arall credadwy i'r sector cyhoeddus ar gyfer darparu gwasanaethau cymdeithasol yn arbennig. Mae Deddf Gwasanaethau Cymdeithasol a Llesiant 2014 yn ei gwneud yn ofynnol i awdurdodau lleol hyrwyddo mentrau cymdeithasol a mentrau cydweithredol sy'n cynnwys pobl y mae angen gofal a chymorth arnynt. Mae sut y mae'r cyfrifoldeb hwn yn cael ei fodloni'n amrywio'n fawr o un awdurdod lleol i'r llall. Bydd rhaid aros i weld a yw'r hyn rydym yn ei weld yn newid mawr o ran y ffordd mae mentrau cymdeithasol yn cael eu gweld ac a fydd y rôl y gallent ei chwarae o ran darparu gwasanaethau yn cael ei chydabod.

Rhaid i fentrau cymdeithasol fel pob busnes fod yn llwyddiant masnachol ac o ganlyniad mae ganddynt gyfradd methu weddol uchel, yn enwedig yn eu blynyddoedd cynnar. Mae rhai o'r methiannau hyn yn sgil rhesymau masnachol a fyddai'n cael eu cydnabod yn y sector preifat. Mae rhai'n unigryw i fentrau



cymdeithasol sy'n gorfod llwyddo yn eu cenhadaeth gymdeithasol yn ogystal ag yn ariannol.

Mae'r prif resymau pam mae mentrau cymdeithasol yn methu fel a ganlyn:

- Cael y bobl anghywir ar y tîm
- Arallgyfeirio gormod ar y dechrau a cholli ffocws
- Heb arweinydd pendant, sy'n cael ei sbarduno gan werthoedd
- Dewis twf dros lynu wrth werthoedd
- Anallu'r arweinydd i rannu pŵer a dirprwyo
- Peidio â chadw llygad ar y sefyllfa ariannol
- Peidio â chanolbwyntio ar wneud elw
- Y sylfaenydd/sylfaenwyr yn gorweithio
- Ddim yn edrych i'r dyfodol

Ar nodyn mwy cadarnhaol i gloi, rwyf wedi rhestru awgrymiadau ar gyfer menter gymdeithasol lwyddiannus:

- Meddu ar weledigaeth a chenhadaeth glir o'r cychwyn cyntaf a glynu wrth hynny.
- Sicrhau bod marchnad i'ch menter – cyn i chi ei sefydlu!
- Cael y bobl gywir ar y tîm - rhai sy'n ymrwymedig i werthoedd y fenter
- Parhewch i wneud y pethau rydych yn eu deall – peidiwch ag arallgyfeirio gormod – yn enwedig ar y dechrau
- Peidiwch â mynd ar ôl twf ar draul gwerthoedd
- Cadwch lygad ar y sefyllfa ariannol – gwnewch elw
- Ceisiwch gymorth a chynghor – peidiwch â bod yn rhy falch i ofyn am help
- Ewch ati i farchnata eich menter – peidiwch â thybio y bydd cwsmeriaid a chleientiaid yn dod atoch chi dim ond oherwydd eich bod yno
- Edrychwch i'r dyfodol

- Sicrhewch fod gennych arweinyddiaeth effeithiol

### **Argymhellion**

1. Cynnwys pobl sydd â phrofiad o fenter gymdeithasol wrth helpu i adeiladu gallu ac adnoddau ar gyfer menter gymdeithasol mewn cymunedau
2. Cefnogi cyrff a mudiadau gwirfoddol fod yn 'fentrus'
3. Cefnogi mwy o draws fasnachu rhwng mentrau cymdeithasol – e.e. ymgynghoriaeth a chefnogaeth; masnachu nwyddau neu wasanaethau
4. Cysylltu pobl entrepreneuraidd yn y sector gwirfoddol ac yn y sector preifat; annog sefydliadau i gael mynediad i sgiliau busnes e.e. drwy aelodau'r Bwrdd/Ymddiriedolwyr
5. Archwilio a lledaenu modelau gwahanol o fentrau cymdeithasol llwyddiannus
6. Archwilio enghreifftiau o sut y mae sefydliadau wedi datblygu menter gymdeithasol heb gollu eu diben craidd
7. Sicrhau bod prosesau comisiynu yn agored ac yn dryloyw
8. Hyrwyddo dulliau marchnata 'gwerth cymdeithasol'

## Arweinyddiaeth a chynaliadwyedd. Sarah Stone

*Trosolwg*

*Nid yw arweinwyr go iawn yn creu mwy o ddilynwyr, maent yn creu mwy o arweinwyr: Tom Peters*

Mae'r papur hwn yn seiliedig ar drafodaeth ymhlith Rhwydwaith Talwrn ynglŷn ag arweinyddiaeth a chynaliadwyedd yn y trydydd sector a thu hwnt. Yn ystod 2016, cynhaliodd Talwrn gyfres o weithdai ar themâu penodol i archwilio materion allweddol sy'n berthnasol i'r sector gwirfoddol yng Nghymru gyda'r bwriad y byddai'r rhain yn arwain at ddatblygu papur byr. Mae'r papur hwn wedi cael ei ddatblygu ymhellach ar ôl cynnal cyfres o drafodaethau â'r trydydd sector ehangach ddechrau 2017.

*Cyflwyniad*

Mae sawl barn wahanol ar beth yw gwir ystyr arweinyddiaeth, sut mae'n beth da, pryd mae'n beth da ac a yw'n beth da mewn gwirionedd. Bydd ein barn ar hyn yn dibynnu i raddau helaeth ar ein profiadau personol o arweinwyr, yr hyn rydym wedi'i ddysgu o bobl eraill a'r hyn y gall arweinwyr ei gyflawni, yn ein tyb ni. Mae'r Sefydliad Siartredig Personél a Datblygu (CIPD) yn helpu drwy ddweud nad yw arweinyddiaeth yn ymwneud â rhinweddau unigol ychydig rai yn unig ac nad yw bob amser yn gysylltiedig â rôl rheoli ffurfiol, ond yn hytrach:

*Gellir diffinio arweinyddiaeth fel y gallu i ddyllanwadu ar bobl,  
drwy rinweddau a/neu ymddygiad personol, er mwyn cyflawni  
nod cyffredin*

Nododd yr awdur Steven Covey saith arfer pobl effeithiol iawn yn ei lyfr *Ilwyddiannus* o'r un enw. Roedd ei ddull o ran effeithiolrwydd yn canolbwyntio ar egwyddorion a chymeriad. I Covey, mae cymeriad yn gasgliad o arferion wedi'u ffurfio o wybodaeth, sgiliau ac awydd. Mae gwybodaeth yn ein galluogi i wybod yr hyn i'w wneud, mae sgiliau'n rhoi'r gallu i ni wneud hynny ac awydd yw'r sbardun i'w wneud. Mae'r saith arfer yn seiliedig ar y ddealltwriaeth hon a chyda'i gilydd maent yn ganllaw gwerthfawr i'r hyn mae ei angen i fod yn arweinydd da. Maent yn cynnwys bod yn rhagweithiol, dechrau gyda'r diwedd mewn golwg, rhoi pethau cyntaf yn gyntaf a cheisio deall yn gyntaf ac yna i gael eich deall. Mae'r priodoleddau hyn sy'n nodweddiadol o bobl effeithiol iawn yn ymwneud i raddau helaeth â chreu perthnasoedd sy'n fuddiol i'r ddwy ochr, gwranddo ar eraill ag empathi a chreu diwylliant sefydliadol cadarnhaol.

Un o brif nodau gwaith y trydydd sector yw ymdrin â phobl sy'n agored i niwed, gan geisio cywiro'r diffyg cydbwysedd o ran pŵer ac adnoddau. Yn y cyd-destun hwn, ac yn enwedig yn gymunedol, gall y cysylltiad rhwng arweinyddiaeth a phŵer a rheolaeth fod yn arbennig o heriol. Soniwyd am y pryder hwn yn ystod trafodaethau Talwrn. Rhoddwyd pwyslais penodol ar ddealltwriaeth y gall arweinyddiaeth fod ar wasgar, nad yw'n cael ei harfer gan y rhai yn unig y mae eu rolau'n nodi eu bod yn arweinwyr, ac mae hyn yn arbennig o bwysig. Un peth roedd pawb yn cytuno arno oedd bod ansawdd arweinyddiaeth yn bwysig iawn ar gyfer effeithiolrwydd a chynaliadwyedd i'r trydydd sector a'r rhai rydym yn gweithio gyda nhw ac iddyn nhw.

Dywedodd Steve Jobs, sylfaenydd Apple, fod arloesi yn gwahaniaethu rhwng arweinydd a dilynwr. I'r trydydd sector, gyda'i rôl bwysig o ran arloesi, mae'r agwedd arloesol hon ar arweinyddiaeth yn arbennig o bwysig.

*Y drafodaeth am arweinyddiaeth a pham mae'n bwysig ar gyfer effeithiolrwydd a chynaliadwyedd*

Yng nghyd-destun y trydydd sector, ystyrir bod arweinyddiaeth ar ei gorau yn ymwneud â gwireddu gweledigaeth sefydliad. Mae'n ymwneud â chael y gorau o bobl ac mae'n cynnwys gonestrwydd a rhannu gwybodaeth. Bydd arweinydd da yn adeiladu tîm cryf ac yn ei feithrin. Ar y llaw arall, weithiau mae arweinwyr carismatig yn cael gormod o ddylanwad ac, os nad oes digon o herio, mae'n amharu ar gynaliadwyedd. Mae unrhyw sefydliad sy'n dibynnu ar un person am ei weledigaeth a'i gymhelliant mewn sefyllfa fregus iawn.

Mae arweinyddiaeth yn wahanol i reoli er ei bod yn gysylltiedig ag ef, ond ystyrir bod y ddau'n cael eu drysu'n aml. Er enghraifft, yn hytrach na chyfrannu'n ormodol at weithrediad pob dydd y sefydliad, rôl arweiniol ymddiriedolwyr yw meithrin y weledigaeth a herio'n adeiladol.

Roedd ymdeimlad y gall gweledigaethau mawr (fel y gwelir mewn llawer o bolisïau yng Nghymru) gael eu hystumio gan reolwyr nad ydynt wedi prynu i mewn iddynt. Er enghraifft, teimlid bod dull Cymunedau yn Gyntaf gyda ffocws mawr ar dasgau wedi gwneud llawer i ffigu arweinyddiaeth mewn cymunedau ac ymhlith y rhai a oedd yn cyflwyno'r rhaglen. Roedd rhaid cael caniatâd oddi uchod i bennu natur y gwaith roedd angen ei wneud. Er gwaethaf y cyfyngiadau hyn, ceir enghreifftiau da iawn o arweinyddiaeth o fewn Cymunedau yn Gyntaf gan aelodau o staff, aelodau cymunedau a phartneriaid. Mae'n bosibl gweithredu fel arweinydd heb ganiatâd a gall hynny ddigwydd drwy unrhyw amgylchiad ymron.

Mae'n gallu bod yn hawdd iawn dilyn yn hytrach nag arwain os mai dyma'r ymddygiad sy'n cael ei wobrwyo mewn diwylliant sefydliad. Mewn rhai sefydliadau ofnir ymgymryd â rôl arweiniol oherwydd y byddai'n golygu bod yn agored i feirniadaeth andwyol. Ystyrir bod mygu arloesedd yn digalonni ac yn rhywbeth sy'n tueddu i arwain at danseilio prosiectau. Yn anad dim, er bod

strwythurau'n gallu rhwystro gweithredoedd, ystyrid mai diwylliant oedd y peth sy'n gwneud y gwahaniaeth mwyaf.

Pan gynhelir hyfforddiant a datblygiad arweinyddiaeth y tu allan i'r gweithle, mae heriau sylweddol i unigolion ar ôl dychwelyd i'r gwaith ac mae'n anodd rhoi'r hyn maent wedi'i ddysgu ar waith gan nad yw eu dealltwriaeth newydd yn cael ei rhannu. Mae angen cefnogaeth yn y gwaith gan uwch aelodau o staff i newid diwylliant arweinyddiaeth er mwyn i hyfforddiant gyflawni ei botensial ac i newid gael ei gynnal.

Gall rhaglenni arweinyddiaeth chwarae rôl gefnogi, er enghraifft, wrth gefnogi pobl anabl i ymgymryd â rolau arweiniol. Gallant hefyd gefnogi cyfranogiad a chynnwys dinasyddion.

Yn ystod trafodaethau Talwrn roedd pobl o'r farn y dylid ystyried arweinyddiaeth yn y trydydd sector a hefyd o ran arweinyddiaeth yn y sector cyfan. Mae angen hyder yn arweinyddiaeth y sector yn gyffredinol ac roedd pryder ei fod yn rhy agos at y llywodraeth. Hefyd roedd pryder mawr bod y trydydd sector yn cael ei ystyried yn amaturaidd a bod diffyg strwythur ac arweinyddiaeth wedi gadael rhannau ohono'n anaddas ar gyfer yr heriau presennol.

Yn y trafodaethau soniwyd hefyd am brofiadau cadarnhaol o arweinyddiaeth a mentora cymheiriaid. Yn benodol, ystyrid bod mentora cymheiriaid yn arbennig o fuddiol oherwydd ei bod yn golygu rhannu arfer â rhywun sy'n gweithio yn yr un maes yn hytrach na rhywun nad yw'n gwbl brofiadol yn yr heriau sy'n eich wynebu.

Ystyrid bod gwaith tîm hefyd yn allweddol. Mae arweinyddiaeth yn ymwneud â chreu tîm a deall eich pobl. Mae'n cynnwys deall gwahanol gryfderau pobl a mentora a magu eu sgiliau a'u hyder.

### *Arloesi*

Mae arloesi wrth wraidd rhan helaeth o waith y sector gwirfoddol. Er mwyn i sefydliadau wasanaethu eu buddiolwyr yn dda, mae angen iddynt fod yn hyblyg ac yn ymatebol. Un o fanteision y sector yw'r potensial iddo weithredu'n gyflym ac yn ystod trafodaethau Talwrn, daeth y berthynas rhwng arweinyddiaeth ac arloesi i'r amlwg.

Mae arweinwyr yn cael effaith fawr ar brofiadau pobl yn y gweithle. Bydd arweinyddiaeth a'r dull o fwrw iddi yn llunio sut mae sefydliadau gwirfoddol yn gweithio gyda'u hetholaeth. Bydd eu hymagwedd at arweinyddiaeth yn pennu a fyddant yn meithrin arweinwyr yn y gymuned ac ymhlith gwirfoddolwyr. Gall arweinyddiaeth dda greu'r cyfle i roi cynnig ar syniadau newydd. Rhan o hyn yw galluogi dysgu o gamgymeriadau, bod yn onest am yr hyn sydd wedi digwydd a pheidio â cheisio cuddio pethau nad ydynt wedi mynd yn ôl y bwriad.

Gall arweinwyr osod yr amgylchedd ar gyfer rhyngweithio rhwng unigolion, ysgogi neu ddigaloni, galluogi gwaith tîm da neu adael i waith fod yn dameidiog a mygu syniadau. Mae gan arweinwyr ddewis gwirioneddol dros eu gweithredoedd ac nid oes angen i gost ariannol fod yn gysylltiedig â gweithredu hyn yn gadarnhaol.

Mae'r gosodiad bod hapusrwydd yn y gwaith yn ymwneud rhywsut ag effeithiolrwydd unigol a thorfol yn ogystal â bod yn beth da'n gyffredinol yn un sy'n bwysig ac sy'n datblygu. Mae'r syniad bod llwyddiant yn deillio o hapusrwydd yn un o egwyddorion craidd seicoleg gadarnhaol. Mae Academi Wales, y ganolfan er rhagoriaeth mewn arweinyddiaeth a rheoli ar gyfer gwasanaethau cyhoeddus, yn cynnal cyrsiau am seicoleg gadarnhaol ymarferol yn y gweithle am y rheswm hwn.

*Mae llawer yn y dulliau hyn sy'n cydweddu'n dda â gwerthoedd y trydydd sector ac felly gallai fod llawer i'w groesawu.*

Mae'n bosibl iawn bod y teimladau cymysg a fynegwyd yn ein trafodaethau'n adlewyrchu amwysedd ehangach yn y sector. Fodd bynnag, mae'n amlwg bod arweinyddiaeth yn yr ystyr orau a ehangaf yn ganolog i'r sector y mae ganddo lu o enghreifftiau lle mae hyn yn gweithio'n dda. Bob blwyddyn mae CGGC yn nodi ac yn cydnabod arweinwyr sydd wedi gwneud gwahaniaeth mawr i'w cymunedau drwy ei wobrau sector gwirfoddol. Mae angen i'r sector fod yn fwy ymwybodol o'i angen ei hun am arweinyddiaeth, y math o arweinyddiaeth mae ei hangen arno ac a werthfawrogir ganddo, a sut i feithrin hon ar bob lefel, yn benodol ar lefel gymunedol. Gallai'r sector nodi a mabwysiadu dulliau gwahanol o gefnogi pobl mewn cymunedau sy'n unigryw i'r sector ei hun. Bu pryder iddo edrych gormod a heb fod yn ddigon beirniadol i'r sector cyhoeddus er mwyn cael arweinyddiaeth. Mae cyfle gwych yma i ganolbwyntio ar ddatblygu'r sgiliau y mae eu hangen arnom i gefnogi a mynegi diben a gwerthoedd y sector.

### **Argymhellion**

1. Sefydlu rhaglen wedi'i gwerthuso i adeiladu sgiliau arweinyddiaeth ar bob lefel yn y trydydd sector. Gallai hyn ddefnyddio ffynonellau presennol o ddysgu a hyfforddi
2. Ysgogi dadl am rôl arweinyddiaeth yn y trydydd sector drwy ddefnyddio fforymau presennol a seminarau/dadleuon penodol posibl
3. Sefydlu rhwydwaith arweinwyr cynorthwyol i'r sector a fyddai'n cynnwys elfen o ddysgu a rennir
4. Byddai'n ddefnyddiol cynnal astudiaeth ar brofiadau a chanfyddiadau arweinyddiaeth yn y trydydd sector yng Nghymru a fyddai'n sail i argymhellion pellach



5. Gallai arweinyddiaeth/mentora cymheiriaid fod yn un o amodau cyllid grant

## Mesur Effaith Gymdeithasol ar gyfer y Trydydd Sector yng Nghymru. Mark Richardson

*“Mae mentrau cymdeithasol a sefydliadau eraill yn y trydydd sector yn bodoli i wneud newid cadarnhaol yn y byd; i greu effaith gymdeithasol. Er mai dyma'r unig reswm dros eu bodolaeth mae llawer nad ydynt yn mesur eu heffaith gymdeithasol. Nid oes ganddynt unrhyw dystiolaeth wirioneddol bod eu gwaith caled yn darparu budd gwirioneddol, heb sôn am y budd maent yn ceisio ei gyflawni.”*

Social Investor, 2016

*Deall pwysigrwydd mesur effaith*

Mae mesur effaith gymdeithasol wedi dod yn gynyddol bwysig i'r trydydd sector yn y DU dros y blynyddoedd diwethaf. Mae'r llywodraeth, comisiynwyr, cyllidwyr a buddsoddwyr i gyd yn rhoi mwy o bwyslais ar y dystiolaeth o ganlyniadau ar draws y sector.

Yn aml mae mesur effaith dim ond yn cael ei weld yn y cyd-destun hwn: fel baich a osodir yn allanol i fonitro neu asesu. Fodd bynnag, mae ei werth gwirioneddol yn fewnol, fel dull allweddol o ran arwain gwneud penderfyniadau

strategol, sicrhau bod y sefydliad yn cyflawni'r effaith gymdeithasol ac amgylcheddol mae'n ceisio ei chyflawni.

#### *Rhwystrau i fesur effaith*

Ceir tri phrif reswm sy'n atal sefydliadau rhag mesur eu heffaith gymdeithasol:

- Diffyg gwybodaeth, dealltwriaeth a hyder
- Diffyg amser ac adnoddau
- Diffyg dulliau ac adnoddau addas i fesur effaith

Mae llawer o sefydliadau yn ei chael yn anodd gwybod ble i ddechrau wrth fesur eu heffaith gymdeithasol. Gall ymddangos fel pwnc cymhleth sy'n ei gwneud yn ofynnol cael gwybodaeth arbenigol.

Mae'r rhan fwyaf o sefydliadau'r trydydd sector eisoes o dan bwysau'n ceisio darparu eu gweithgareddau craidd ac aros yn gynaliadwy yn ariannol. Oni bai ei fod wedi'i gyllido'n benodol, gall mesur effaith gymdeithasol ymddangos fel moethusrwydd na allant ei fforddio.

Gall hyd yn oed y sefydliadau hynny sy'n neilltuo amser ac adnoddau i fesur eu heffaith ei chael yn anodd dod o hyd i ddulliau priodol o nodi'r canlyniadau maent yn eu creu. Mae fframweithiau sydd ar gael yn hawdd yn aml yn defnyddio llawer o adnoddau ac yn cymryd llawer o amser.

#### *Dull safonol o ran mesur effaith*

Er gwaethaf y rhwystrau sy'n bodoli o hyd, mae mesur effaith yn datblygu'n gyflym gyda fframwaith safonol bellach wedi'i gytuno ar draws yr UE.

Cafodd grŵp arbenigol y Comisiwn Ewropeaidd ar fenter gymdeithasol, GECES, y dasg o sefydlu [Safon Ewropeaidd ar gyfer Mesur Effaith Gymdeithasol](#).

Cytunwyd ar hyn yn 2014. Gwnaeth y grŵp G8 o wledydd hefyd sefydlu gweithgor ar fesur effaith gymdeithasol a pharatowyd [canllaw arfer da](#) byr sy'n cyd-fynd â'r Safon Ewropeaidd. Mae eu proses saith cam yn grynodedb da o'r broses mesur effaith safonol.

<b>Pennu nodau</b>	Nodwch yn glir y newid rydych yn ceisio ei wneud
<b>Datblygu fframwaith a dewis metrigau (yr hyn rydych am ei fesur a sut)</b>	Penderfynwch pa fetrigau y byddwch yn gwneud eich hun yn atebol yn eu herbyn
<b>Casglu a storio'r wybodaeth sydd eu hangen arnoch</b>	Casglwch a storiwch yr holl ddata sydd eu hangen arnoch i fesur eich cynnydd
<b>Dilysu'r wybodaeth (data)</b>	Sicrhewch fod y wybodaeth rydych yn ei chasglu yn ddibynadwy, yn gywir ac yn glir
<b>Adolygwch eich gwybodaeth (dadansoddiad)</b>	Darganfyddwch pa ganfyddiadau mae'r wybodaeth yn eu darparu
<b>Adrodd</b>	Rhannwch y wybodaeth yn glir â rhanddeiliaid allweddol i alluogi cymariaethau a dysgu
<b>Gwnewch benderfyniadau sy'n cael eu hysgogi gan ddata</b>	Pa un a ydych yn gwneud penderfyniadau buddsoddi neu reoli, bydd sicrhau eu bod yn seiliedig ar ddata a dadansoddiad gwrthrychol yn helpu i ysgogi gwelliant parhaus

Mae'r broses hon yn fwriadol hyblyg i alluogi sefydliadau i ddewis dulliau o fesur effaith sy'n briodol i faint eu gweithrediadau, ac i ddefnyddio un o'r dulliau mesur effaith gwahanol niferus sydd wedi'u datblygu.

Mae'r dulliau hyn hefyd yn dueddol o rannu nifer o nodweddion safonol. Yn gyntaf, maent yn rhannu gwasanaeth neu 'ymyriad' yn bum elfen:

Elfen	Diffiniad	Enghraifft (Hyfforddiant Cyn-droseddwyr Cyf.)
<b>Mewnbwn</b>	Yr adnoddau a ddefnyddir wrth gyflwyno'r ymyriad	Arian  Amser gwirfoddolwyr
<b>Gweithgarwch</b>	Beth sy'n cael ei wneud gyda'r adnoddau hynny	Cyrsiau hyfforddi i gyn-droseddwyr
<b>Allbwn</b>	Mesur meintiol (niferoedd) o'r gweithgaredd	50 o gyn-droseddwyr wedi'u hyfforddi
<b>Canlyniad</b>	Newid sy'n codi ym mywydau buddiolwyr ac eraill	Mae 23 o gyfranogwyr y rhaglen mewn cyflogaeth 6 mis yn ddiweddarach  Cyfradd aildroseddu ymhlith cyfranogwyr wedi gostwng 80%.
<b>Effaith</b>	Y canlyniadau gan ystyried beth fyddai wedi digwydd beth bynnag, cyfraniadau eraill a hyd yr amser mae'r canlyniadau'n para.	Amcangyfrifir bod Hyfforddiant Cyn-droseddwyr Cyf yn 40% gyfrifol am ganlyniadau cyflogaeth a 75% yn gyfrifol am ganlyniadau aildroseddu.

Mae'r rhan fwyaf o ddulliau mesur effaith gymdeithasol yn rhannu'r nodweddion canlynol hefyd:

<b>Canolbwyntio ar ganlyniadau</b>	Mesur yr union newid rydych am ei gyflawni.
<b>Damcaniaeth newid</b>	Disgrifiad clir a manwl o sut y bydd mewnbynnau a gweithgareddau'r sefydliad yn cyflawni'r allbynnau a sut y bydd y rhain yn arwain at y canlyniadau dymunol.

<b>Safbwynt y buddiolwr</b>	Cynnwys y buddiolwyr wrth ddatblygu'r ddamcaniaeth newid, a deall y sefyllfa o'u safbwynt hwy.
<b>Tystiolaeth o ganlyniadau</b>	Gwybodaeth am yr hyn ddigwyddodd a pham, y niferoedd dan sylw a'u profiadau, sy'n dangos i ba raddau mae'r canlyniadau wedi'u cyflawni. Pan fo canlyniadau'n digwydd dros gyfnod hir o amser, defnyddir dangosyddion tymor byr o'r canlyniadau hirdymor hynny (er enghraifft, cael cymhwyster a allai helpu rhywun i gael swydd; neu fwyta deiet gwell y gellir disgwyl iddo wella iechyd).
<b>Dysgu cysylltiedig</b>	Ymgorffori'r gwersi o fesur effaith i lywio arfer yn y dyfodol.

Yn olaf, nodwedd gyffredin arall o'r rhan fwyaf o ddulliau mesur effaith da yw y dylai sefydliad gael clod am y newidiadau mae eu gwasanaethau neu eu hymyriadau wedi'u creu yn unig. Mae hyn yn cynnwys ystyried y canlynol:

<b>Priodoliad</b>	Pa ganran o ganlyniadau y gallent fod wedi'u hachosi gan ymyriadau eraill gan sefydliadau neu bobl wahanol?
<b>Diffwythedd</b>	Beth fyddai wedi digwydd beth bynnag i fuddiolwr neu grŵp beth bynnag fo'r ymyriadau gan y sefydliad hwn?

Mae deall pa ganlyniadau sy'n deillio mewn gwirionedd o weithgareddau sefydliad yn amlwg yn bwysig wrth wneud penderfyniadau strategol ynghylch pa ymyriadau i fuddsoddi ynddynt a'u hehangu, a pha rai y dylid eu cwtdogi.

*Sicrhau gallu ac adnoddau ar gyfer mesur effaith*

Mae gan y rhan fwyaf o sefydliadau'r trydydd sector gyllideb neu allu ac adnoddau cyfyngedig iawn i fesur effaith. Er mwyn manteisio ar yr adnoddau gwerthfawr hyn dylai sefydliadau ystyried:

- Cynnwys cyllideb realistig ar gyfer mesur effaith mewn ceisiadau am arian
- Cynllunio ar gyfer amser staff prosiect digonol ar fesur effaith
- Bod yn glyfar wrth ddefnyddio ymgynghorwyr:
  - Defnyddiwch hwy dim ond os nad oes gennych y gallu neu'r arbenigedd yn fewnol
  - Defnyddiwch hwy i wneud y pethau na allwch eu gwneud
  - Defnyddiwch hwy i'ch hyfforddi chi / eich staff fel rhan o'r broses
  - Dylech eu cynnwys ar ddechrau rhaglen nid ar y diwedd

#### *Dulliau ac adnoddau ar gyfer mesur effaith*

Ar ei ffurf symlaf nid oes angen llawer o hyfforddiant neu brofiad ar gyfer mesur effaith. Ceir nifer o ddulliau syml o ran casglu'r wybodaeth sydd ei hangen i ddeall effaith gymdeithasol sefydliad. Dylai rhywfaint o'r wybodaeth a gesglir fod yn feintiol, gan fesur cynnydd mewn niferoedd. Dylai rhai fod yn ansoddol: straeon a lluniau sy'n rhoi lliw ac ystyr i'r rhifau a helpu i esbonio 'pam' roedd pethau wedi gwneud gwahaniaeth neu heb wneud gwahaniaeth.

Mae 'data macro' defnyddiol eisoes yn cael eu casglu gan awdurdodau lleol ac asiantaethau eraill a gall hyn fod yn ddefnyddiol wrth ddeall effaith ar draws cymdogaeth neu'n fwy eang. Mae ffynonellau gwybodaeth o'r fath ar gael am ddim ac yn cynnwys ystadegau troseddu, ystadegau ymddygiad gwrthgymdeithasol, lefelau ailgylchu neu ddiweithdra.

A gall sefydliadau hefyd gasglu gwybodaeth yn uniongyrchol gan fuddiolwyr gan ddefnyddio nifer o ddulliau safonol, neu ddatblygu eu rhai eu hunain. Gall y rhain gynnwys:

- Mynediad, gadael, a holiaduron dilynol
- Arolygon cymdogaeth
- Sêr canlyniadau
- Coeden Losin Jeli
- Gwerthusiadau proffesiynol
- Dyddiaduron
- Ffotograffau / lluniau
- Cyfweiliadau
- Grwpiau ffocws
- Cofnodion Taith
- Cyfweiliadau hydredol

Mae llawer o'r canlyniadau pwysicaf yn digwydd pan nad yw buddiolwyr bellach mewn cysylltiad rheolaidd â'r sefydliad – cyflogaeth hirdymor neu ganlyniadau iechyd er enghraifft. Er mai nhw yw'r pwysicaf mae'n aml yn anodd casglu gwybodaeth am y canlyniadau hyn, felly maent yn cael eu hanwybyddu, neu gwneir rhagdybiaethau yn lle hynny. Ond mae ffyrdd lle gellir casglu data dilynol. Gall galwadau ffôn fod yn ddefnyddiol, er bod llawer o bobl ifanc yn newid eu rhif ffôn yn rheolaidd. Gall cyfryngau cymdeithasol fod yn ffordd fwy dibynadwy o gadw mewn cysylltiad a hefyd yn ffordd lai ymwithiol o fonitro cynnydd. Gall digwyddiadau alumni neu aduniad fod yn fuddiol ynddynt eu hunain, yn ogystal â rhoi cyfle i ddysgu sut mae buddiolwyr yn datblygu ar ôl gadael prosiect. Yn yr un modd, seremonïau gwobrwyo ac arddangosfeydd. Mae gwobrwyon a chymhellion hefyd yn gweithio i rai sefydliadau. Y peth pwysig yw bod dull o gasglu data dilynol yn cael ei gynnwys mewn unrhyw gynllun prosiect.

Mae'r dolenni canlynol yn darparu adnoddau defnyddiol wrth ystyried mesur effaith.

[www.socialvalueuk.org](http://www.socialvalueuk.org)

[www.ces-vol.org.uk/tools-and-resources](http://www.ces-vol.org.uk/tools-and-resources)

<http://outcomestoolkit.com>

[www.hact.org.uk/social-value-bank](http://www.hact.org.uk/social-value-bank)

[www.socialimpactscotland.org.uk](http://www.socialimpactscotland.org.uk)

Mae hyfforddiant mesur effaith ar gael gan [Academi Menter Gymdeithasol Cymru](#).

*Trafodaethau Talwrn*

Wrth drafod y papur hwn pwysleisiodd pobl yr angen i'r trydydd sector gymryd rheolaeth dros fesur effaith ac nid dim ond ei weld fel bodloni gofynion arianwyr a chomisiynwyr. Siaradodd pobl am fesur effaith gymdeithasol i ddiwallu anghenion cynulleidfaoedd gwahanol: er mwyn iddynt hwy eu hunain weld a ydynt yn cael yr effaith orau y gallant; i arianwyr weld a yw eu harian yn gwneud gwahaniaeth; i aelodau o'r gymuned ar gyfer atebolrwydd; ac i wneuthurwyr polisi nodi sut y dylent weithio. Fodd bynnag, roedd teimlad cryf hefyd bod llawer o werthuso gwael yn digwydd ac yn cael ei dderbyn yn anfeirniadol gyda'r canlyniad bod targedau afrealistig yn cael eu sefydlu i eraill geisio eu cyflawni.

Mae llawer o waith y trydydd sector yn ymwneud ag atal yn hytrach na gwella (neu dylai fod yn ymwneud ag atal yn hytrach na gwella). Mae effaith y gwaith hwn yn llawer mwy anodd i'w fesur ac yn arwain at yr ariannwr a'r darparwr yn canolbwyntio mwy ar allbynnau (e.e. gyda phwy maent yn gweithio, beth wnaeth y gwaith) yn hytrach nag effeithiau (beth newidiodd), oherwydd bod y rhain yn bethau y gellir eu mesur. Mae angen dull mwy soffistigedig arnom ond myfyriodd trafodaethau Talwrn ar mor anodd ydyw i ennyn diddordeb



ymchwilwyr yn eu gwaith – oni bai eu bod yn arwain astudiaeth ac yn ceisio mewnbwn gan y trydydd sector.

Roedd pryder bod dulliau mesur effaith gymdeithasol wedi'u dibrisio oherwydd bod cyllidwyr yn symud o un i'r llall mor gyflym. Mae defnyddio dulliau gwahanol ar gyfer darnau gwahanol o waith, i ddiwallu diddordebau cyllidwyr gwahanol, yn ei gwneud yn anodd canolbwyntio ar effaith y sefydliad yn ei gyfanrwydd.

Canolbwyntiodd y trafodaethau ar ddefnyddio gwerthoedd a nodau'r sefydliad i lywio llinell sylfaen a'r angen i wneud gwerthuso'n rhan reolaidd o waith bob dydd ar draws y sefydliad, gan gasglu cipluniau o wybodaeth, defnyddio dyddiaduron a chofnodion ac ailedrych ar waith yn rheolaidd. Wedi'i wneud yn dda, mae hyn yn osgoi colli effaith gwaith 'gallai prosiectau wedi'u cyllido ar gyfer y tymor byr gael eu golchi i ffwrdd gyda'r llanw a'r arbenigedd, dealltwriaeth, cysylltiadau cymunedol yn cael eu colli, dim ond i gael eu disodli gan grŵp arall sy'n dod i mewn ac yn gwneud rhywbeth tebyg bum troedfedd i fyny'r traeth'.

Gwnaeth pobl hefyd siarad am rolau gwahanol gwerthusiadau crynodol, sy'n adolygu'r gwaith ac yn nodi beth fu ei effeithiau; a gwerthusiadau ffurfiannol sydd wedi'u hymgorffori yn y gwaith ac yn helpu i lywio ei ddatblygiad drwy gofnodi dysgu wrth i'r gwaith fynd rhagddo.

Gwnaeth y trafodaethau hefyd ganolbwyntio ar i ba raddau mae tystiolaeth o effaith wir yn llywio polisïau. Roedd ymdeimlad mai yn anaml mae adroddiadau ar eu gwaith yn cael eu defnyddio, neu hyd yn oed yn cael eu darllen, a bod comisiynwyr a rhai cyllidwyr yn aml yn deall hyd yn oed llai na nhw am fesur effaith gymdeithasol.

### **Argymhellion ar gyfer y Sector**

1. Mae angen dull cydgysylltiedig ar draws y llywodraeth, cyllidwyr a sefydliadau cymorth canolradd i gyfathrebu gwerth gwirioneddol mesur effaith fel dull i wella canlyniadau i fuddiolwyr.
2. Dylai hyfforddiant sylfaenol mewn mesur effaith fod ar gael yn llawer mwy eang i sefydliadau trydydd sector yng Nghymru.
3. Dylai cyllidwyr sicrhau bod cyfran realistig o gyllid yn cael ei dyrannu i ddarparu gallu ac adnoddau i sefydliadau fesur eu heffaith gymdeithasol.
4. Dylid cael hwb ar-lein sy'n casglu dulliau ac adnoddau mesur effaith, gan alluogi sefydliadau i ychwanegu dulliau newydd a ddatblygir ganddynt eu hunain.
5. Dylai'r safon Ewropeaidd ar fesur effaith gael ei hyrwyddo fel arfer safonol yng Nghymru a'i chynnwys ym mhob rhaglen gyllido a buddsoddi.

**Argymhellion gan y sector:**

6. Mae angen sefydlu fforwm gwerth cymdeithasol ym mhob ardal
7. Mae angen i sefydliadau feithrin eu harbenigedd eu hunain i fesur effaith: a sut mae'r canlyniadau sy'n ofynnol gan gyllidwyr penodol yn cyd-fynd â'r canlyniadau y maent yn chwilio amdanynt fel sefydliad.
8. Mae angen meddwl hirdymor am y tensiwn rhwng cyllido tymor byr a chanlyniadau hirdymor, cynaliadwy; 'sut rydym yn cadw mewn cysylltiad i weld effaith 20 mlynedd?'
9. Mae angen i ni ailbennu perthnasoedd â chyllidwyr – dylent archwilio sefydliadau'n drylwyr ac yna meddu ar ymddiriedaeth ddigonol i alluogi'r sefydliadau hynny i nodi llwyddiant a lle y gellir rhoi tystiolaeth ohono – contract mwy perthynol.

---

<sup>i</sup> Gweler Vanguard a Locality, *Saving Money by doing the right thing*, 2014