Kingston University London

GIG CYMRU NHS WALES | Iechyd Cyhoeddus Cymru Public Health Wales

Prif adroddiad

Rhoi'r Egwyddor Datblygu Cynaliadwy ar Waith

Gwersi o Adolygiad Llenyddiaeth o Roi'r Pum Ffordd o Weithio ar Waith

Dr Victoria Hands*, Dr Radu Cinpoes*, Dr Fatima Annan-Diab*, gyda'r Athro Annette Boaz*, Carol Hayden*, Dr Richard Anderson*, Dr Alisha Davies**, Dr Sumina Azam**, Catherine Weatherup** a Dr William King**

Mawrth 2019

Ariannwyd gan Iechyd Cyhoeddus Cymru

Mae Iechyd Cyhoeddus Cymru yn un o sefydliadau'r GIG sy'n darparu cyngor a gwasanaethau iechyd cyhoeddus proffesiynol annibynnol i ddiogelu a gwella iechyd a llesiant poblogaeth Cymru. Ariannwyd y gwaith o gynhyrchu'r adroddiad hwn gan Iechyd Cyhoeddus Cymru.
Gweithiodd yr awduron a ariannwyd ar y cyd ag Iechyd Cyhoeddus Cymru, ond ni ddylid cymryd yn ganiataol bod y farn yn yr adroddiad hwn yr un farn ag Iechyd Cyhoeddus Cymru.
* Prifysgol Kingston ** Iechyd Cyhoeddus Cymru

Cynnwys

Cyflwyniad	2
Cefndir	2
Methodoleg Ymchwil	5
Yr hyn a ddysgwyd o lenyddiaeth ar yr hirdymor	6
Yr hyn a ddysgwyd o lenyddiaeth ar atal	15
Yr hyn a ddysgwyd o lenyddiaeth ar integreiddio	23
Yr hyn a ddysgwyd o lenyddiaeth ar gydweithio	29
Yr hyn a ddysgwyd o lenyddiaeth ar gynnwys pobl	34
Argymhellion	39
Llyfryddiaeth	43
Atodiad Un: Cyd-destun Polisi Rhyngwladol ar gyfer Deddf Llesiant Cenedlaethau'r Dyfodol: Datblygiad a Hawliau Dynol	48
Atodiad Dau: Methodoleg	54
Cydnabyddiaethau	60
Cyfraniadau gan Awduron	60
Datganiad Gwrthdaro Buddiannau	60

Ffigurau

Ffigur 1: Y saith nod llesiant	2
Ffigur 2: Y pum ffordd o weithio	3
Ffigur 3: Y berthynas rhwng Deddf Llesiant Cenedlaethau'r Dyfodol (Llywodraeth Cymru 2015) a'r Nodau Datblygu Cynaliadwy (y Cenhedloedd Unedig 2015)	4
Ffigur 4: Penderfynyddion Cymdeithasol Iechyd (Dahlgren a Whitehead 1991)	18
Ffigur 5: Economeg Toesen (Raworth 2012)	25
Ffigur 6: Compendiwm ar gyfer yr Economi Ddinesig (00:/ 2011)	32
Ffigur 7: Ymgysylltiad cymunedol mewn ymyriadau: fframwaith cysyniadol (Brunton et al. 2017:4)	35
Ffigur 8: Y pum ffordd o weithio sy'n galluogi dull cyfannol, system gyfan	39
Ffigur 9: Uchelgais ar gyfer pobl, polisïau ac ymarfer i gyflawni Deddf Llesiant Cenedlaethau'r Dyfodol a'r pum ffordd o weithio	40
Ffigur 10: Unigolion, timau, sefydliadau a systemau	40
Ffigur 11: Diffiniadau o lefelau gwahanol er mwyn rhoi'r pum ffordd o weithio ar waith	41
Ffigur 12: Galluoedd newydd, storïau newydd, tystiolaeth newydd a rheolau newydd	41
Ffigur 13: Deddf Llesiant Cenedlaethau'r Dyfodol fel galluogydd - rôl hanfodol cyrff cyhoeddus wrth weithredu'r nodau llesiant a'r pum ffordd o weithio	42

Tablau

Tabl 1: System gwybodaeth ddwys Deming. (Deming 1993)	7
Tabl 2: Persbectifau amser	7
Tabl 3: Ystyried yr hirdymor (Rohrbeck a Bade 2012)	8
Tabl 4: Nodweddion Astudiaethau'r dyfodol yn y gorllewin (Son 2015: 120)	8
Tabl 5: Rhesymau a nodwyd dros fethiant polisi (Howes et al. 2017) gan hepgor ffactorau amgylcheddol ac asesiad o'r risg ar gyfer Deddf Llesiant Cenedlaethau'r Dyfodol	11
Tabl 6: Crynodeb o'r hyn a ddysgwyd o lenyddiaeth ar yr hirdymor	13
Tabl 7: Ffyrdd o feddwl a gwneud yn dilyn dull yn seiliedig ar ddiffygion a chryfderau o ymgysylltu â'r pum ffordd o weithio (addaswyd o Baker et al. 1997:17 a Hands 2009:331)	16
Tabl 8: Amodau ar gyfer datblygu cymunedol llwyddiannus yn seiliedig ar asedau (wedi'i addasu o Sasseville a Martineau 2012:159-162)	17
Tabl 9: Heriau yn sgil cydweithredu traws-sectoraidd ar gyfer atal (addaswyd o AAHC 2015)	19
Tabl 10: Nodweddion gweithredu cadarnhaol (Bown et al. 2017: 13)	20
Tabl 11: Gwersi yn sgil gweithredu Iechyd ym Mhob Polisi (Gugliemin et al. 2017)	21
Tabl 12: Crynodeb o'r hyn a ddysgwyd o lenyddiaeth ar atal	21
Tabl 13: Cyfraddau integreiddio polisi isel i uchel (addaswyd o Candel a Biesbroek 2016: 218-224)	23
Tabl 14: Maniffesto ar gyfer Arloesi Cymdeithasol Trawsnewidiol (TSI 2017)	26
Tabl 15: Egwyddorion sylfaenol Rhagolwg Pum Mlynedd o'r GIG a chymhariaeth â'r Ddeddf Llesiant	26
Tabl 16: Crynodeb o'r hyn a ddysgwyd o lenyddiaeth ar integreiddio	27
Tabl 17: Ffactorau sy'n cefnogi cydweithio (Magdaleno et al. 2009 a 2011)	29
Tabl 18: Categorïau cydweithio (Randle ac Anderson 2017)	29
Tabl 19: Lefelau aeddfedrwydd ar gyfer cydweithio (Magdaleno et al. 2009 a 2011)	30
Tabl 20: Elfennau llwyddiant ar gyfer cydweithio (Boddy et al. 2000)	31
Tabl 21: Ffactorau llwyddiant ar gyfer cydweithio (Downe a Hayden 2016)	31
Tabl 22: Crynodeb o'r hyn a ddysgwyd o lenyddiaeth ar gydweithio	33
Tabl 23: Adolygiad o ganllawiau cyfranogi (Bryson et al. 2013) yn erbyn Deddf Llesiant Cenedlaethau'r Dyfodol	36
Tabl 24: Crynodeb o'r hyn a ddysgwyd o lenyddiaeth ar gynnwys pobl	37
Tabl 25: Degawdau a ffocws polisi rhyngwladol	49
Tabl 26: Ffocws Deddf Llesiant Cenedlaethau'r Dyfodol a'r Ddeddf Hawliau Dynol	50
Tabl 27: Deddf Llesiant Cenedlaethau'r Dyfodol a fframweithiau hawliau cadarnhaol eraill y DU	51
Tabl 28: Cymhariaeth rhwng Deddf Llesiant Cenedlaethau'r Dyfodol ac atebion polisi tebyg yn y DU	51
Tabl 29: Cymhariaeth rhwng Deddf Llesiant Cenedlaethau'r Dyfodol ac atebion rhyngwladol tebyg	52
Tabl 30: Enghreifftiau o ffynonellau'r adolygiad o lenyddiaeth academaidd a nodwyd	56
Tabl 31: Enghreifftiau o ffynonellau'r adolygiad o lenyddiaeth lwyd a nodwyd	57

Gwersi o Adolygiad Llenyddiaeth ar Weithredu'r Pum Ffordd o Weithio

Cyflwyniad

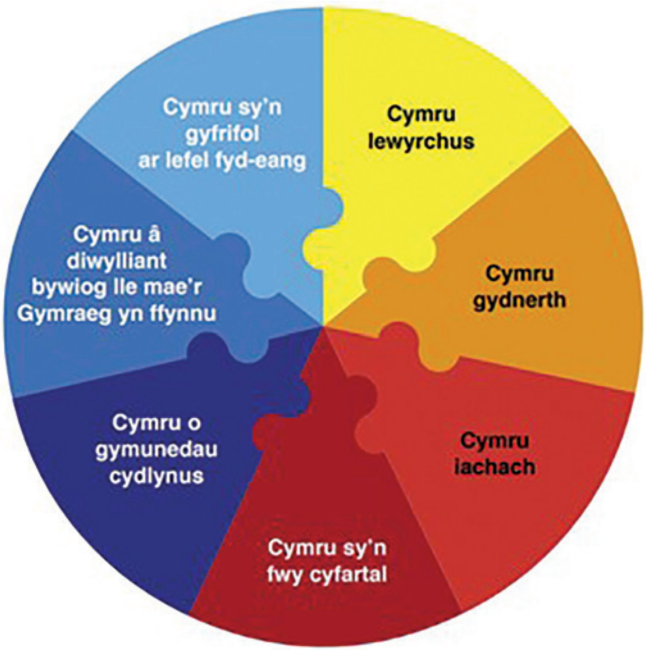
Cafodd yr adroddiad hwn ei gomisiynu gan Hyb Iechyd a Chynaliadwyedd, Iechyd Cyhoeddus Cymru a'r nod yw darparu canllawiau i bob corff cyhoeddus yng Nghymru, ac, yn wir, unrhyw sefydliad rhyngwladol, sy'n ceisio ymateb i'r her o wireddu ffyrdd cynaliadwy o weithio, a hynny'n gyflym.

Mae'r prif adroddiad hwn yn nodi ymagweddau a dulliau sydd wedi cael eu defnyddio'n llwyddiannus i roi'r pum ffordd o weithio sy'n ffurfio'r Egwyddor Datblygu Cynaliadwy ar waith. Caiff y wybodaeth gryno am y cefndir a'r fethodoleg ymchwil ei dilyn gan yr hyn a ddysgwyd o'r adolygiad llenyddiaeth a gyflwynir o dan bob ffordd unigol o weithio, ond maent yn rhyng-gysylltu, yn gorgyffwrdd ac yn ategu ei gilydd gryn dipyn. Ar gyfer pob un o'r pum ffordd o weithio, rhoddir amlinelliad o'r llenyddiaeth allweddol a'i photensial i gefnogi gweithredu Deddf Llesiant Cenedlaethau'r Dyfodol. Mae'r atodiadau yn trafod y cefndir polisi sy'n sail i'r adroddiad a'r fethodoleg a ddefnyddir ynghyd â chyfyngiadau ac argymhellion ar gyfer y dyfodol. Mae'r adroddiad cryno sy'n cyd-fynd â'r prif adroddiad yn cynnwys gwersi allweddol a ddysgwyd, gwersi i gyrff cyhoeddus eu rhoi ar waith a deunyddiau i gefnogi cymhwyso'r pum ffordd o weithio ymhellach. Mae'r adroddiad cryno ar gael o: www.iechydcyhoedduscymru.org/gweithreduedc

Cefndir

Yn dilyn datganoli Llywodraeth Cymru, daeth Cymru yn un o'r gwledydd cyntaf yn y byd i ddeddfu ar ddatblygu cynaliadwy (WCED 1987) mewn ymateb i heriau cymdeithasol, economaidd ac amgylcheddol cyfoes. O ganlyniad i ymgynghoriad cyhoeddus a'r broses graffu, ehangwyd y ddeddfwriaeth i gynnwys materion diwylliannol a cheisio ymgorffori dull "Iechyd ym Mhob Polisi". Mae'n ddyletswydd ar bob corff cyhoeddus i weithredu Deddf Llesiant Cenedlaethau'r Dyfodol (Cymru) 2015, (y cyfeirir ati o hyn ymlaen fel y Ddeddf Llesiant), gyda'r bwriad o greu diben ar y cyd ac mae'n rhoi dyletswydd ar gyrff cyhoeddus i ddangos cynnydd i Gomisiynydd Cenedlaethau'r Dyfodol, ac Archwilydd Cyffredinol Cymru, sy'n annibynnol. Mae'r Ddeddf Llesiant yn ei gwneud yn ofynnol i ni feddwl yn gwbl wahanol am yr hyn y mae angen i ni ei wneud i gyflawni'r saith nod llesiant statudol, fel y dangosir yn **Ffigur 1**.

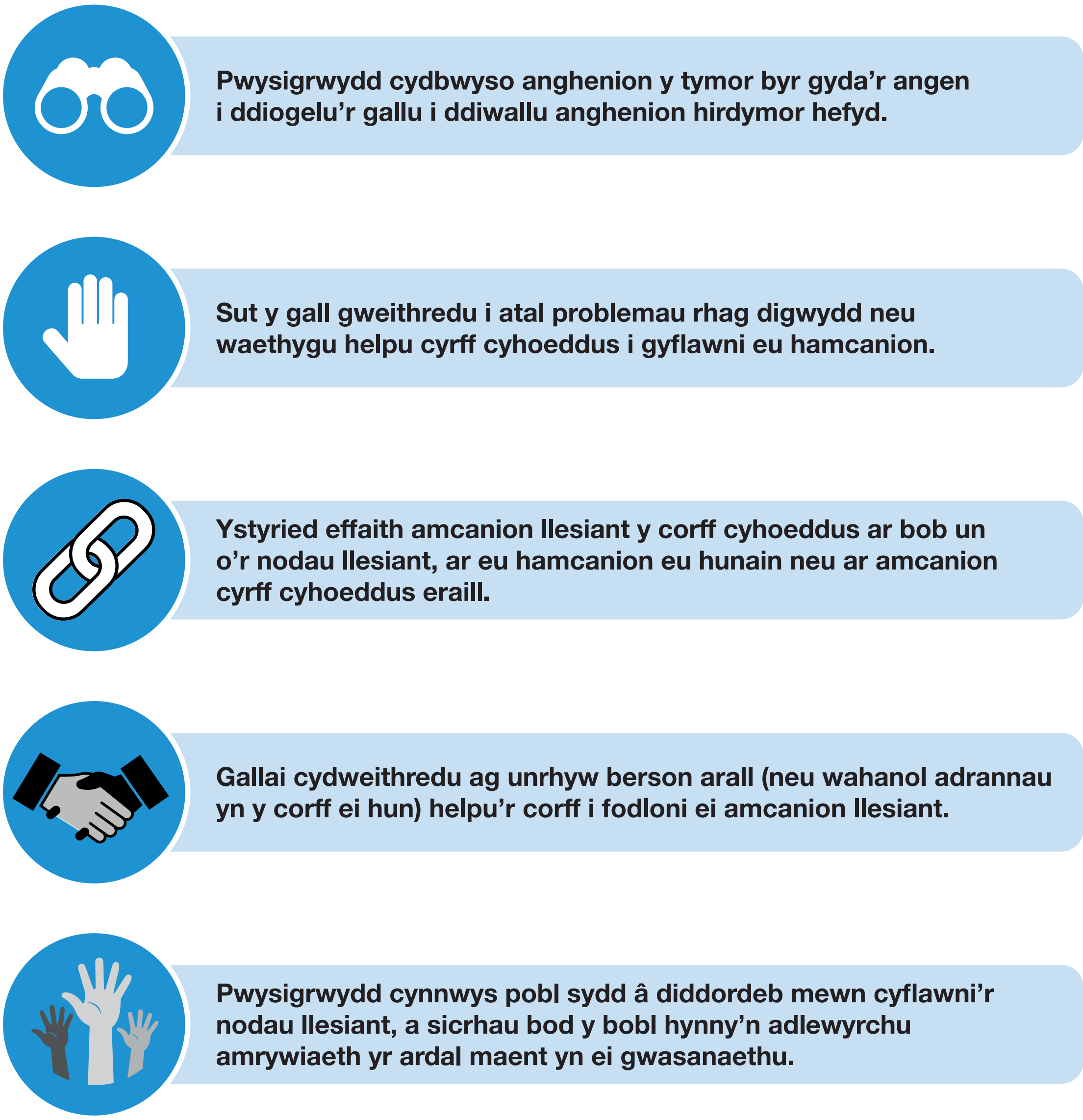
Ffigur 1: Y saith nod llesiant (Llywodraeth Cymru 2015)



O fewn y Ddeddf Llesiant, gofynnir i gyrff cyhoeddus ddangos tystiolaeth o weithredu'r Egwyddor Datblygu Cynaliadwy, a elwir, hefyd yn bum "ffordd o weithio", fel y gwelir yn **Ffigur 2**, sydd â'r nod o gefnogi'r broses o weithredu a llywio penderfyniadau a chyfathrebu:

> "Mae pum peth y mae'n rhaid i gyrff cyhoeddus feddwl amdanynt i ddangos eu bod wedi dilyn yr egwyddor datblygu cynaliadwy. Bydd cadw at y dulliau gweithio hyn yn ein helpu ni i gydweithio'n well, osgoi ailadrodd camgymeriadau'r gorffennol a mynd i'r afael â rhai o'r heriau hirdymor rydym yn eu hwynebu." (Llywodraeth Cymru, 2015:7).

Ffigur 2: Y pum ffordd o weithio (Llywodraeth Cymru 2015)

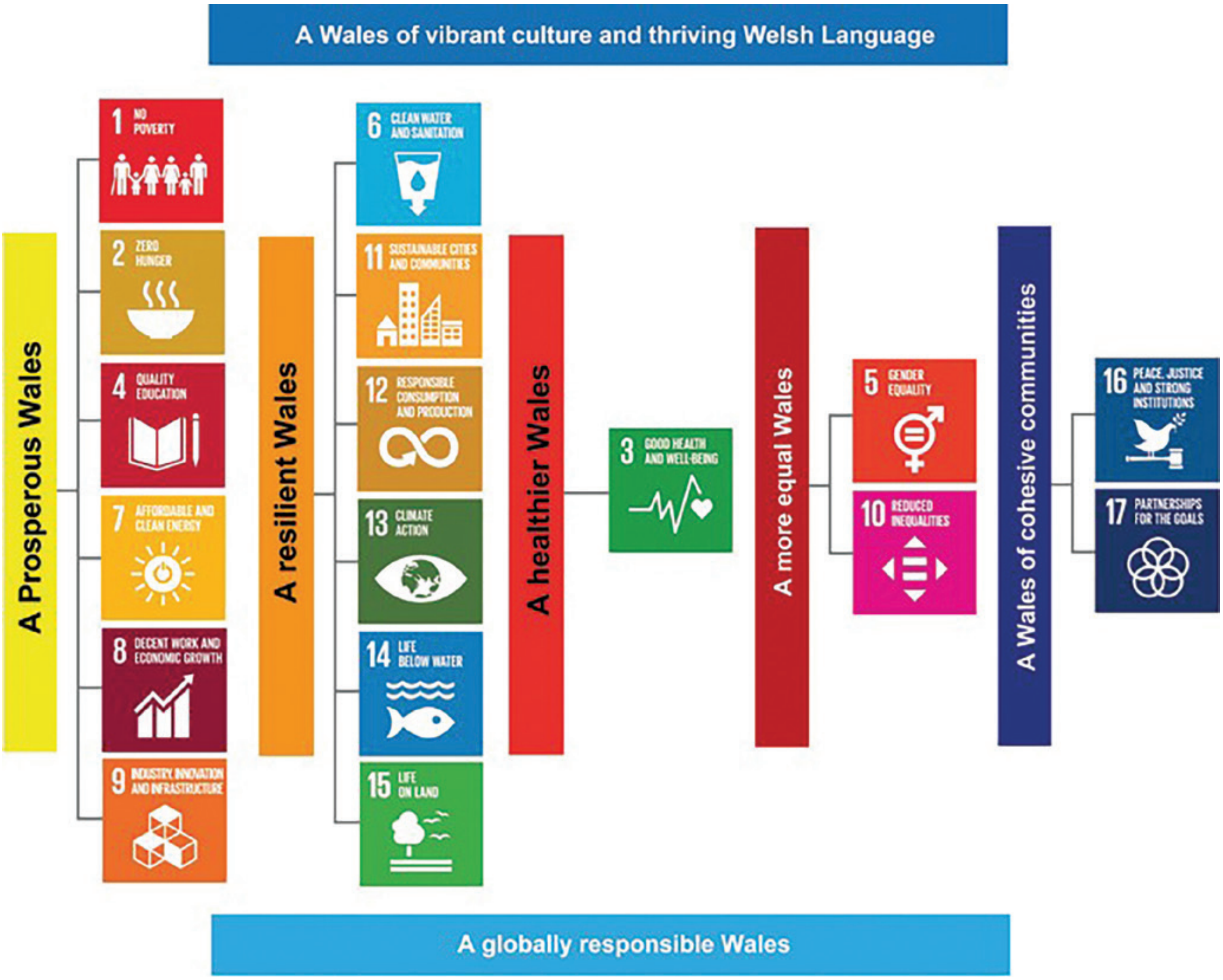


Mae'r ffyrdd hyn o weithio yn ein helpu i weithio gyda'n gilydd fel un corff cyhoeddus er mwyn mynd i'r afael â'r heriau sy'n ein hwynebu, boed hynny er mwyn gwella cydraddoldeb, creu economi carbon isel, neu gyfrannu at wlad sydd ag ecosystem iach a chymunedau cysylltiedig. Mae Deddf Llesiant Cenedlaethau'r Dyfodol yn rhoi fframwaith galluogi i ni er mwyn meddwl yn ochrol wrth lunio polisïau neu wasanaethau, ystyried yr effaith a'r canlyniadau ar gyfres ehangach o baramedrau, a gweithio gydag amrywiaeth eang o gydweithwyr a rhanddeiliaid i wneud y cysylltiadau rhwng heriau economaidd, cymdeithasol, amgylcheddol a diwylliannol i ganfod atebion cynaliadwy ar y cyd.

Un o'r cyrff sy'n gweithredu'r Ddeddf Llesiant yw Iechyd Cyhoeddus Cymru, sydd â chylch gwaith cenedlaethol i amddiffyn a gwella iechyd a llesiant a lleihau anghydraddoldebau iechyd. Cynhaliodd Iechyd Cyhoeddus Cymru asesiad gwaelodlin yn erbyn y Ddeddf Llesiant yn 2016 ac mae wedi cyhoeddi adroddiadau ymchwil amrywiol gyda'r bwriad o hwyluso cydweithredu (gyda chyrff cyhoeddus eraill) a chanfod gweithgareddau ataliol (er mwyn atal problemau iechyd rhag codi). Mae gan Iechyd Cyhoeddus Cymru Hyb Iechyd a Chynaliadwyedd sy'n gyfrifol am ffurfio, cyfleu a chefnogi'r broses o weithredu'r Ddeddf Llesiant. Cafodd gwaith ymchwil academaidd annibynnol ei gomisiynu gan Iechyd Cyhoeddus Cymru, ar ffurf yr adolygiad llenyddiaeth hwn ar y pum ffordd o weithio i gefnogi staff ar bob lefel ac ym mhob corff cyhoeddus i ddeall a gweithredu'r Egwyddor Datblygu Cynaliadwy yn ehangach.

Cyhoeddwyd y Ddeddf Llesiant ychydig cyn Nodau Datblygu Cynaliadwy y Cenhedloedd Unedig, neu'r Nodau Byd-eang (UN 2015) y mae 196 o wledydd wedi cytuno i'w cyflawni. Y Ddeddf Llesiant yw un o'r darnau mwyaf cynhwysfawr o ddeddfwriaeth sy'n gwneud addewid i gyflawni'r Nodau Byd-eang ac mae, felly, yn ffocws cryn sylw yn rhyngwladol. Mae pump o blith saith amcan y Ddeddf Llesiant yn cyfateb i bob un o'r 17 o Nodau Datblygu Cynaliadwy, fel sydd i'w gweld yn **Ffigur 3** isod, ac mae'r ddau arall yn rhoi dimensiwn lleol penodol – "Cymru â Diwylliant Bywiog lle mae'r Gymraeg yn Ffynnu", gan gysylltu â dimensiwn rhyngwladol y Nodau Datblygu Cynaliadwy – "Cymru sy'n gyfrifol ar lefel fyd-eang".

Ffigur 3: Y berthynas rhwng Deddf Llesiant Cenedlaethau'r Dyfodol (Llywodraeth Cymru 2015) a'r Nodau Datblygu Cynaliadwy (y Cenhedloedd Unedig 2015)



Cynhyrchwyd y diagram hwn gan Brifysgol Kingston ac nid yw ar gael yn Gymraeg.

Methodoleg Ymchwil

Er mwyn llywio'r adolygiad llenyddiaeth, ymgymerodd y tîm â dau ddarn o waith paratoadol cyfochrog. Roedd un yn ddarn o waith i adolygu'r cyd-destun polisi cyffredinol ar gyfer y Ddeddf Llesiant. Yr ail oedd pennu'r dull methodolegol gorau ar gyfer yr adolygiad llenyddiaeth. Mae'r papurau a ddeilliodd o hyn i'w gweld yn yr Atodiadau i'r adolygiad llenyddiaeth llawn. Mae Atodiad Un yn fframio'r Ddeddf Llesiant fel enghraifft o ymateb polisi diweddar ac arloesol i ddatblygu dull sy'n seiliedig ar hawliau o ymdrin â datblygiad dynol. Mae'n tynnu ar lenyddiaeth ac iaith hawliau dynol. Mae'n ystyried bod y Ddeddf Llesiant yn symud i faes hawliau planedol drwy osod nodau sy'n parchu'r ffiniau planedol a chymdeithasol y gall y blaned (ac felly bywyd dynol) ffynnu o'u mewn.

Papur ar fethodoleg yw Atodiad Dau sy'n ymchwilio i heriau ymchwil sy'n gysylltiedig ag amserlen dynn a'r angen am lenyddiaeth "addas at y diben" o faes astudio newydd i ddarparu gwersi trosglwyddadwy a chanfyddiadau sy'n berthnasol i bolisi. Mabwysiadwyd dull gweithredu realydd (Pawson 2002 a 2006), gan ganiatáu adolygiad o ystod ehangach o ffynonellau, fodd bynnag, er gwaetha'r doreth o wybodaeth sydd ar gael ar y we, roedd y gallu i fanteisio ar lenyddiaeth lwyd yn gyfyngedig gan fod y canlyniadau naill ai'n anecdotaidd, heb eu cefnogi gan fethodolegau neu'n rhan o wybodaeth farchnata. Yng ngoleuni'r amserlenni byr, defnyddiwyd fersiwn gyflym o'r dull synthesis realydd yn seiliedig ar strategaeth "theorïau newid" Connell et al. (1995).

Defnyddiwyd chwiliad o'r gronfa ddata "iCAT" ar gyfer papurau yr oedd modd cael mynediad iddynt ar unwaith, gan ganiatáu mynediad i filoedd o gyfnodolion ar-lein (tuag 80,000 ar unrhyw un adeg) ar draws cannoedd o ddisgyblaethau. Mae Atodiad Dau yn crynhoi'r ffynonellau gwybodaeth a geir yn y llenyddiaeth academaidd a llenyddiaeth lwyd dros gyfnod o dri mis wrth baratoi'r adroddiad hwn ac yn egluro sut y dewiswyd y rhai mwyaf perthnasol. Arweiniodd cyfyngiadau'r adolygiad llenyddiaeth at argymhellion i gyfweld â chydweithwyr mewn meysydd arfer gorau sy'n dod i'r amlwg (er enghraifft Awdurdod Cyfun Manceinion Fwyaf (GMCA), y cyfeirir ato hefyd fel Devo Manc); dylanwadu ar gomisiynu ymchwil yn y dyfodol (er enghraifft mewn perthynas â dulliau Iechyd ym mhob Polisi sy'n dod i'r amlwg yn y DU ac Ewrop); adolygu canfyddiadau llenyddiaeth lwyd ar gyfer yr ystod eang o arferion gorau posibl a allai fod yn ddefnyddiol; ac ymestyn cwmpas y termau chwilio y tu hwnt i'r pum ffordd o weithio i gymhlethdod, gwerthuso systemau a llenyddiaeth reoli. Mae'r adolygiad llenyddiaeth sy'n dilyn yn canolbwyntio ar y llenyddiaeth academaidd a'r adroddiadau llenyddiaeth lwyd hynny sy'n werthusiadau annibynnol a gefnogir gan ddata.

Roedd amrywiaeth eang yn y ffordd yr oedd gwahanol astudiaethau yn yr adolygiad llenyddiaeth yn ymdrin â gwybodaeth mewn perthynas â'r pum ffordd o weithio. At ddibenion dadansoddol, penderfynodd y tîm adolygu ymdrin â phob un o'r pum ffordd o weithio ar wahân (gan ddangos cydlyniad mewnol a gwahaniaeth allanol). Yn ymarferol, fodd bynnag, maent yn rhyng-gysylltiedig, yn rhyngweithiol ac yn trawsffrwythloni, gan fenthyca oddi wrth y naill a'r llall er mwyn ategu ei gilydd. O'r herwydd, mae llawer o'r gwersi a'r gwendidau a nodwyd yn y llenyddiaeth yn berthnasol i fwy nag un o'r pum ffordd o weithio, ac maent yn adlewyrchu'r naill a'r llall gyda themâu cyffredin yn dod i'r amlwg.

Canfyddiadau o lenyddiaeth ar yr hirdymor

Pwysigrwydd cydbwyso anghenion y tymor byr gyda'r angen i ddiogelu'r gallu i ddiwallu anghenion hirdymor hefyd.

Mae'r adran ganlynol yn ymdrin â'r adolygiad llenyddiaeth ar egwyddor gyntaf y pum ffordd o weithio, sef yr hirdymor. Mae'r egwyddor hirdymor yn cynnwys "Pwysigrwydd cydbwyso anghenion y tymor byr gyda'r angen i ddiogelu'r gallu i ddiwallu anghenion hirdymor hefyd". Mae hirdymor yn cyfeirio at yr angen i ystyried sut mae gwaith cynllunio a phenderfyniadau yn cael eu gwneud a phwysigrwydd ystyried anghenion strategol yn y dyfodol yn ogystal â gofynion mwy byrdymor. Mae'r adolygiad llenyddiaeth yn ystyried gwahanol gysyniadau amser a'u rôl yn y drafodaeth ar sut mae penderfyniadau'n cael eu gwneud.

Mae cyfeiriadedd amser sefydliad yn amrywio o fyr i hir. Yn aml mae penderfyniadau ar gyfeiriadedd tymor byr yn canolbwyntio ar effeithlonrwydd, hynny yw perfformio yn y modd gorau posibl, gan ddefnyddio cyn lleied â phosibl o amser ac ymdrech. Yn ymarferol mae hyn yn golygu gyda'r effaith leiaf ar adnoddau unigol, adnoddau tîm neu adnoddau sefydliadol, yn hytrach nag adnoddau cymdeithasol, cyfunol. Mewn cyferbyniad â hyn, mae penderfyniadau sy'n seiliedig ar yr hirdymor yn canolbwyntio ar effeithiolrwydd, hynny yw digonolrwydd i gyflawni pwrpas a chynhyrchu'r canlyniad disgwyliedig (Venkatraman, 1989). Mae llawer o eiriolwyr cynaliadwyedd yn herio'r patrwm busnes traddodiadol a ddiffinnir gan gystadleuaeth tymor byr, yn hytrach na chydweithio er budd cenedlaethau'r dyfodol (Jackson 2017). Serch hynny, mae'r tymor byr yn dal i fod yn sail i'r mwyafrif o ddulliau gweithredu a mesurau polisi ategol. Mae penderfyniadau fel arfer yn seiliedig ar ystod gyfyngedig iawn o fesurau sy'n ymwneud â ffactorau economaidd tymor byr, ac mae Cynnyrch Domestig Gros yn enghraifft allweddol ar gyfer cyfrifyddu cenedlaethol. Nid yw'r mesurau hyn yn ystyried cyfanswm yr effeithiau megis effaith ar bobl, adnoddau a'r amgylchedd y cyfeirir atynt fel "allanolion" (Daly 1996, Scott Cato 2009). Mae cydnabod natur myopig mesurau presennol sy'n eithrio llesiant wedi arwain at ddewisiadau amgen gan gynnwys:

- Hapusrwydd Cenedlaethol Gros, a hyrwyddwyd gan Frenin Bhutan ers y 1970au, sy'n mesur iechyd ysbrydol, corfforol, cymdeithasol ac amgylcheddol ochr yn ochr â dangosyddion economaidd (Canolfan Astudiaethau Bhutan a GNH 2017);
- Mynegai Datblygiad Dynol a gyflwynwyd yn 1990 i hyrwyddo llesiant dynol (UNDP 2018);
- gwaelodlin driphlyg a ddaeth i'r amlwg yng nghanol y 1990au fel fframwaith cyfrifyddu gydag adroddiadau cymdeithasol ac amgylcheddol yn ogystal ag adroddiadau ariannol, y cyfeirir atynt yn aml fel "pobl, planed, elw" (Elkington 1997);
- Mynegai Planed Hapus, a ddyluniwyd yn 2006 i ystyried cynaliadwyedd (New Economics Foundation 2018).

Yn wir, roedd safbwyntiau hirdymor yn elfen sylfaenol o wella ansawdd rheoli er bod hynny wedi'i erydu'n ddifrifol fel y gwelwyd yn y prinder cymharol o lenyddiaeth ar bolisi hirdymor a gweithredu. Felly mae'n bwysig dychwelyd at ei wreiddiau. Pwysleisiodd Deming (1982, 1993) "sefydlogrwydd o ran pwrpas". Dadleuodd mai gwir bwrpas perfformiad sefydliadol yw "gwell bywyd i bawb yma ac ym mhob man" (Deming 1982: 21). Nododd nad yw "elw tymor byr a meddwl tymor byr", yn ei farn ef, yn

> "gwneud dim cyfraniad at fywyd materol nac at ddiwydiant [cenedlaethol] ond eto maent yn cael effaith hirdymor (annymunol). " Rhybuddiodd fod "angen ymrwymiad hirdymor i wersi newydd ac athroniaeth newydd gan unrhyw reolwyr sy'n ceisio trawsnewid... mae'r bobl sy'n disgwyl canlyniadau cyflym yn sicr o gael eu siomi." (Deming 1982: 20).

Daeth i'r casgliad fod cystadleuaeth

> "... yn ddinistriol. Byddai'n well pe bai pawb yn gweithio gyda'i gilydd fel system, gyda'r nod o sicrhau bod pawb yn ennill. Yr hyn sydd ei angen arnom yw cydweithio a thrawsnewid i ddull rheoli newydd." (Deming 1993: 28).

Roedd System 'Gwybodaeth Ddwys' Deming yn cwmpasu pedwar dull cydberthynol a grynhoir yn **Nhabl 1** isod. Pan gawsant eu teilwra i amgylchiadau cyd-destunol canfuwyd eu bod yn galluogi optimeiddio ansawdd, rheolaeth ac arweinyddiaeth yn yr hirdymor, yn galluogi pobl "fwynhau gwaith a dysgu", gan ddangos gwelliannau ym mhob maes, gan gynnwys "ansawdd bywyd", y gymuned a'r amgylchedd.

Tabl 1: System gwybodaeth ddwys Deming (Deming 1993)

Gwerthfawrogiad o system	cydnabod bod cysylltiadau a rhyngweithio niferus yn creu perfformiad; priodoli methiant i systemau nid pobl (mewn 92% o achosion); meithrin perthnasoedd llawn teyrngarwch ac ymddiriedaeth; gwella prosesau a'r system.
Gwybodaeth am amrywiad	i alluogi gwneud penderfyniadau ar sail data; cynnwys ansawdd mewn cynnyrch/gwasanaeth; lleihau costau; canolbwyntio ar ansawdd; gwella ansawdd a chynhyrchiant.
Theori gwybodaeth	symud o dybiaeth a rhagfarn i ffeithiau sy'n seiliedig ar dystiolaeth; darparu hyfforddiant yn y gwaith, addysg a hunanwelliant; annog balchder a phleser mewn gwaith a dysgu
Seicoleg	sefydlogrwydd o ran pwrpas; 'mae trawsnewid yn waith i bawb'; nid oes 'un ffordd'; rheolwyr yn deffro i'r her, yn mabwysiadu'r athroniaeth newydd ac yn ysgwyddo cyfrifoldebau arweinyddiaeth, gan chwalu ofnau; chwalu rhwystrau rhag gweithio fel tîm a chanddo nod cyffredin.

Daeth persbectif tebyg o ran yr hirdymor i'r amlwg gydag “amser dwfn” (Macy 1993 a 2014) a oedd yn ail-fframio persbectifau amser ac yn canolbwyntio ar effaith gweithredoedd ar genedlaethau heb eu geni, cenedlaethau'r dyfodol. Canfuwyd bod hyn yn dileu agweddau “Nid yn Fy Ngardd Gefn I” (NIMBY) a safbwyntiau tymor byr gan arwain at alwadau am drydydd Tŷ Cyngres o lefarwyr ar gyfer y dyfodol. Nododd Lash ac Urry (1993) bersbectifau cyfoes nodedig amser fel rhai hollbwysig i ddeall y cymhellion dros weithredoedd dynol. Haerodd Rifkin (1987) mai amser yw'r “gwrthdaro sylfaenol” i ddynoliaeth a grynhoir wrth gymharu “cyflymder ac effeithlonrwydd” yn erbyn “gwerthoedd sy'n fwy cyson ag anghenion ein rhywogaeth a gofynion natur.” (Rifkin 1995:17) Cododd Rifkin bryderon hefyd ynghylch dylunio a rheoli technoleg yn y dyfodol neu Ddeallusrwydd Artiffisial i gefnogi tegwch a chynaliadwyedd, yn hytrach na chyfrannu at “lwybrau anghynaliadwy” cyfredol. Disgrifiodd Rifkin bersbectifau modern amser fel “amser cloc” neu “arian yw amser” (1987: 14) sy'n nodweddu bywyd gwaith cyfoes. Amlygodd Lash ac Urry (1993) y term esblygiadol neu “amser rhewlifol” (Lash ac Urry 1993: 242) a ddiffiniwyd yn ddiweddarach gan Castells (2009) fel:

> “...amser ar ffurf symudiad araf y mae pobl yn ei briodoli i esblygiad y blaned. Mae'n amser dilyniannol, ond mae'n symud mor araf, **o safbwynt byrder ein hoes**, fel ei fod yn ymddangos yn dragwyddol.” (Castells 2009:53 print tywyll wedi'i ychwanegu)

Cyfeiriodd Castells at “amser rhewlifol” fel yr hyn a fabwysiadwyd gan y mudiad amgylcheddol a ddangosir drwy alwadau am “undod rhwng y cenedlaethau” neu amddiffyn yr amgylchedd ar gyfer cenedlaethau'r dyfodol. Cyfeiriodd Macnaghten ac Urry (1998) at yr heriau pan fydd costau a buddion yn cael eu gwasgaru'n ofodol a thros amser o fewn persbectifau amser gwahanol: “amser cloc”, sy'n gysylltiedig â chyfalafiaeth; “amser disymwth” - drwy dechnoleg ac sy'n cynyddu i nano-eiliadau y tu hwnt i ddirnadaeth bodau dynol; ac “amser rhewlifol” sy'n ymestyn y tu hwnt i oes ddisgwyliedig unigolion. Mewn cyferbyniad, mae pobl frodorol sydd wedi goroesi wedi ystyried yr hirdymor yn eu trafodaethau ers tro byd a chaiff hyn ei grynhoi gan “Egwyddor y Seithfed Genhedlaeth” pobloedd Frodorol America (Clarkson et al. 1992). Mae hyn yn golygu na ddylai penderfyniadau niweidio'r saith cenhedlaeth nesaf, mae hefyd yn cynnwys pob rhywogaeth arall yn ychwanegol at fodau dynol. Ecwador oedd y wlad gyntaf yn y byd i ymgorffori “hawliau mam y ddaear” yn ei chyfansoddiad (Gweriniaeth Ecwador 2008), yn seiliedig ar ddealltwriaeth frodorol bod ymdrech ddynol yn dibynnu ar adnoddau planedol sy'n gymhleth ac yn rhyng-gysylltiedig. Ar lefel Ewropeaidd, mae'r Egwyddor Ragofalus, yn adleisio hyn gan anelu at amddiffyn adnoddau ar gyfer cenedlaethau'r dyfodol ac fe'i trafodir yn fyr mewn perthynas ag atal. Cyfeirir at waith diweddar i ymgorffori hawliau'r ddaear mewn deddfwriaeth fel “Ecoladdiad” ac mae'n fudiad sy'n araf dyfu (Higgins 2015).

Tabl 2: Persbectifau amser

Amser disymwth	Amser cloc	Amser rhewlifol
- Tymor byr	– Tymor byr – Un, 3 neu 5 mlynedd – Rhai tymor canolig hyd at 30 mlynedd - nid oes dynol llawn hyd yn oed	– Hirdymor – Cannoedd o flynyddoedd – Miliynau o flynyddoedd

Daeth dadl academaidd ar fecanweithiau i ystyried yr hirdymor i'r amlwg yn dilyn argyfyngau ynni 1973, ar ffurf "rheoli syndod strategol" ar gyfer ecwilibriwm economaidd (Ansoff 1975), a datblygodd dros amser fel cynllunio ar gyfer yr hirdymor (Brews a Purohit 2007). Adolygodd Rohrbeck a Bade (2012) 250 o erthyglau gan nodi dulliau hirdymor a ddefnyddir gan gorfforaethau, sydd wedi'u crynhoi yn **Nhabl 3** isod. Mae'r cysyniadau hyn yn sail i Adroddiadau Asesu'r Panel Rhyngwladol ar y Newid yn yr Hinsawdd (IPCC 2014) sy'n defnyddio data i ragweld newid yn yr hinsawdd gannoedd o flynyddoedd i'r dyfodol ac sy'n gofyn am weithredu ar unwaith i ddiogelu rhag newid trychinebus yn yr hinsawdd (IPCC 2018).

Tabl 3: Ystyried yr hirdymor (Rohrbeck a Bade 2012)

Mecanwaith hirdymor	Diben
Sganio	galluogi rhagweld a rhagfynegi i ddiogelu perfformiad, gyda chysylltiadau â rheoli risg
Ymchwil ar y dyfodol	nodi a dylanwadu ar ddyfodol posibl ar gyfer hyblygrwydd ac arloesedd, gyda chysylltiadau â theori cymhlethdod, cynllunio senarios
Gweledigaeth ymylol (neu ddallineb)	defnyddio gwybodaeth y tu hwnt i fusnes craidd megis data marchnad a thechnolegol i sicrhau ymateb cyflym i newid. Defnyddiodd Day a Schomaker (2004) y term 'anwybodaeth systemig' i ddisgrifio absenoldeb hyn a'i gymharu â gyrru mewn niwl, gan alw am 'synwyryddion arbennig'. Wrth gwrs, mae adroddiadau ar Gyflwr yr Amgylchedd yn un synhwyrydd posibl o'r fath, ac mae ambell fusnes megis Unilever ac M&S yn amlwg yn ymgysylltu ac o ganlyniad mae barn y cyhoedd amdanynt yn gwella (Sigwatch, 2018)
Rhagwelediad	fel arfer yn cael ei gynnal gan y rheolwyr uchaf o'u 'gwylfan' (her ar gyfer amrywiaeth). Mae deallusrwydd cystadleuol o'r fath yn galluogi ymatebolrwydd a datblygu busnes newydd.

Mae cysyniadau cefnogol cysylltiedig sy'n cynyddu o ran eu defnydd yn cynnwys senarios, rhagolygon a chreu gweledigaeth, a ddefnyddir amlaf ym maes cynllunio trefol. Defnyddir y cysyniad o "ragwelediad" (Voros 2001) i alluogi cynllunio senarios a datblygu llinell stori i'r dyfodol, gan ymestyn ystodau amser ymrwymiadau polisi.

Mae ymchwil i'r dyfodol yn faes rhyngddisgyblaethol, "lle mae ystod eang o bynciau yn cael eu dadansoddi a dulliau gweithredu a chanlyniadau disgyblaethau mwy traddodiadol yn cwrdd" (Prifysgol Turku, 2018), gan annog ystyried llawer o sefyllfaoedd posibl ar gyfer y dyfodol a deialog rhwng rhanddeiliaid a chanddynt agendâu sy'n gwrthdaro â'i gilydd (Prifysgol Hawaii, 2018). Rhannodd Son (2015) astudiaethau'r dyfodol yn y Gorllewin yn dri chyfnod a gyflwynir yn **Nhabl 4** isod:

Tabl 4: Nodweddion astudiaethau'r dyfodol yn y gorllewin (Son 2015: 120)

Amserlen	Nodweddion dulliau gweithredu hirdymor
O 1945 hyd y 1960au	rhagolygon technolegol cynnydd mewn syniadau am ddyfodol amgen proffesiynoli astudiaethau ar y dyfodol
1970au a'r 1980au	trafodaeth fyd-eang ar ddyfodol byd-eang datblygiad dyfodol normadol cyfranogiad dwfn gan y gymuned fusnes wrth feddwl am y dyfodol
1990au hyd heddiw	rhagwelediad yn dominyddu datblygiad astudiaethau'r dyfodol hollbwysig darnio yn dwysáu

Roedd Canolfan Ymchwil i'r Dyfodol y Ffindir (FFRC) a ffurfiwyd ym 1992, ymhlith yr adrannau prifysgol cyntaf i ganolbwyntio ar astudiaethau'r dyfodol. Sefydlwyd rhwydwaith o 10 prifysgol yn y Ffindir ym 1998 a 25 mlynedd yn ddiweddarach mae'n dal i wasanaethu fel cynghorydd parhaol i'r Pwyllgor ar gyfer y Dyfodol yn Senedd y Ffindir (Read 2012). Wedi'i sefydlu ym 1993, mae gan y Pwyllgor 17 o aelodau, sy'n cynnwys 20% o'r seneddwyr cyfredol, ac mae'n gweithredu fel melin drafod ar gyfer polisi'r dyfodol, gwyddoniaeth a thechnoleg yn y Ffindir. Mae'r Pwyllgor yn cefnogi'r Llywodraeth a'r Senedd i nodi a thrafod problemau a chyfleoedd mawr ar gyfer y dyfodol ymlaen llaw, gan alluogi gwaith gyda gwahanol ddewisiadau eraill. Mae'r Pwyllgor yn gweithio ar sail gorwel hirdymor ac mae'r materion yn eang (Tiihonhen 2016).

Gellir defnyddio sawl dull i annog meddylfryd sy'n canolbwyntio ar y dyfodol ac i ymgysylltu â rhanddeiliaid a dylanwadu arnynt. Mae'r rhain yn cynnwys timau amlddisgyblaeth amrywiol, yn gweithio ar y cyd, wedi'u cefnogi gan dechnoleg gan fabwysiadu safbwynt eang ac amryfath i ragweld heriau yn y dyfodol. Efallai y bydd technegau penodol megis gweithdai, gemau ar-lein, dadansoddi senarios, fideos a chyflwyniadau - llawer ohonynt ar gael ar-lein yn rhad ac am ddim - yn ddefnyddiol i annog meddwl yn yr hirdymor ymysg rhanddeiliaid sy'n ymwneud â gweithredu'r Ddeddf Llesiant. Nod Cyngor Busnes y Byd ar Ddatblygu Cynaliadwy (WBCSD 2017) oedd "ysgogi trafodaeth ddeinamig a chynhyrchiol am y dyfodol" ac arbrofi gydag offer a all gefnogi symudiadau y tu hwnt i strategaethau "busnes fel arfer" (Leach et al. 2012). Yn yr un modd sefydlodd Ei Uchelder Brenhinol Tywysog Cymru "Start" gyda chefnogaeth IBM a lansiwyd ar y cyd â chanllaw yn dwyn y teitl "People and Skills for a Sustainable Future" (Gr□p Bathwick 2010). Cynigiodd Nelson (2014) saith cam i hyrwyddo datblygu "dull o feddwl am y dyfodol, llythrennedd byd-eang, ac ymwybyddiaeth blanedol y bydd angen pob un ohonynt i ddatblygu arweinyddiaeth erbyn 2030":

– addysg ffurfiol ar ddyfodol a llythrennedd byd-eang;
– meddwl drwy systemau;
– rhagwelediad ac ysgrifennu senarios;
– dysgu a hyfforddi yn y gwaith;
– creu timau traws-swyddogaethol;
– ehangu'r gymuned ymarfer;
– llunio "meta-naratif".

Cynhaliodd yr Institute for the Future (IFTF) brosiect Catalydd ar gyfer Newid a oedd yn cynnwys 1,600 o gyfranogwyr yn cynhyrchu mwy na 18,000 o syniadau i ddylanwadu ar ddylunio polisi (IFTF 2012). Defnyddiwyd proses pedwar cam i ymgysylltu â rhanddeiliaid: "Tystiolaeth Newydd, Galluoedd Newydd, Rheolau Newydd, a Straeon Newydd" sy'n cael eu hadlewyrchu mewn llawer o'r llenyddiaeth academaidd a llenyddiaeth lwyd a adolygwyd ac sydd felly'n cael eu hadlewyrchu yn argymhellion yr adroddiad hwn. Mae adrodd straeon yn thema sy'n codi dro ar ôl tro wrth gynnwys rhanddeiliaid mewn gwaith cynllunio ar gyfer yr hirdymor a dysgu sut i ddefnyddio data fel ffordd o greu dyfodol "mwy dymunol" neu "uchelgeisiol" sy'n canolbwyntio ar "yr hyn yr ydym yn ei werthfawrogi nawr", yn hytrach na'r "hyn yr ydym yn ei ofni". Dadleuir bod straeon o'r fath yn fwy deniadol ac yn gallu annog cynnwys pobl a chreu newid ystyrlon. Roedd hyn yn adleisio canfyddiadau adroddiad y World Wildlife Fund (WWF) (WWF 2010) a ganfu fod gwerthoedd diwylliannol "achos cyffredin" yn dod â brwdfrydedd, ysbrydoliaeth a mwynhad i'r gwaith o newid er lles pawb (gan adleisio Deming 1983). Roedd rôl gwerthoedd diwylliannol a bod yn benodol yn eu cylch yn galluogi i weithredoedd dyddiol unigol gael eu gweld fel rhan o gyfraniad sylweddol ehangach at gymdeithas. Arweiniodd hyn at ohebiaeth WWF ynghylch "Cariad at Natur" y dadleuir y gall y rhan fwyaf o gymdeithas uniaethu ag ef fel gwerth cyffredin. Mae'r Ddeddf Llesiant yn gwneud fwy neu lai yr un peth yn ymarferol, drwy nodi gweledigaeth o'r dyfodol sy'n ddyhead i'r rhan fwyaf o'r boblogaeth. Yn yr un modd, mae'r International Futures Forum wedi datblygu ystod o offer a chyhoeddiadau i gefnogi meddwl yn yr hirdymor a rhoi hynny ar waith nawr (IFF 2018).

Dadleuodd Kirwan (2013) fod "dysgu sefydliadol" wedi chwarae rhan allweddol yn y broses o weithredu polisi hirdymor. Roedd hyn yn cynnwys troi nodau yn strategaethau ar gyfer gweithredu a defnyddio strwythur sefydliadol a oedd yn ysgogi trefn reolaidd, gan hwyluso creu gwybodaeth, cadw gwybodaeth a throsglwyddo gwybodaeth. Daeth ymddiriedaeth i'r amlwg yn y llenyddiaeth fel elfen allweddol sy'n galluogi busnesau i fabwysiadu cyfeiriadedd hirdymor ac yn yr un modd â chanfyddiadau WWF ar werthoedd, daeth Bernal et al. (2018) i'r casgliad fod ymwybyddiaeth ofalgar yn gwella ymddiriedaeth gan ei fod yn rhoi sylw i werthoedd a rennir neu werthoedd cyffredin.

Nod hirdymor y broses o weithredu'r Ddeddf Llesiant yw sicrhau bod arferion yn cael eu "normaleiddio" gan gyrff cyhoeddus a sefydliadau eraill sy'n cefnogi nodau'r Ddeddf Llesiant. Ystyrir bod "normal newydd" y gymdeithas gyfoes yn cael ei nodweddu gan Anwadalrwydd, Ansicrwydd, Cymhlethdod ac Amwysedd neu VUCA (Schick et al. 2017). Mae VUCA yn acronym yn y maes rheoli ac mae pob elfen yn gofyn am wahanol sgiliau i allu ymgysylltu a chynllunio ar gyfer amgylchiadau heriol. Er enghraifft, gall anwadalrwydd gael ei adlewyrchu mewn argaeledd adnoddau a newidiadau mewn costau sy'n gofyn am bersbectif hirdymor ynghylch risgiau, tebygolrwydd a lliniaru. Ni ellir osgoi ansicrwydd, fodd bynnag gall rhannu data cydweithredol ar draws ffiniau ac amserlenni arferol wella rhagfynegi a chynllunio. Mae cymhlethdod yn cydnabod rhyng-gysylltiad a chyd-ddibyniaethau yr amrywiol faterion, y mae eu graddfa yn aml yn mynd y tu hwnt i ffiniau sefydliadol arferol a strwythurau llywodraethu ac amserlenni. Yn aml mae'r cysylltiadau achosol a'r perthnasoedd mewn system gymhleth yn aneglur ac yn gofyn am arbrofi sy'n cwmpasu methiant a'r parodrwydd i ddysgu, addasu a datblygu datrysiadau a'u rhannu dros amser i greu corff o egwyddorion yn hytrach na sylfaen wybodaeth benodol.

Adolygodd Bina a Ricci (2016) saith cyfraniad allweddol at y llenyddiaeth a 34 o astudiaethau achos sy'n berthnasol i ddyfodol trefol a byd-eang (eu hanner yn Tsieina). Canfuwyd bod ffafriaeth barhaus tuag at orwelion tymor canolig (10-20 mlynedd) yn hytrach na'r hirdymor (30, 40+ mlynedd) ac ar gyfer rhagweld er mwyn cefnogi datblygu polisi (yn hytrach na chyflawni polisi). Nododd llawer o sefydliadau eu bod yn gwneud gwaith cynllunio tymor byr am oddeutu pum mlynedd (sydd weithiau'n cael ei leihau i dair blynedd) neu ddeng mlynedd mewn diwydiannau cyfalaf dwys - yn seiliedig ar bryderon ariannol ac enillion ar fuddsoddiad. Mae polisïau'r llywodraeth wedi tueddu i fabwysiadau persbectif amser hwy, er enghraifft, The Future We Want 2030 (Cenhedloedd Unedig 2012); Cynllun 25 mlynedd ar yr Amgylchedd (DEFRA 2018), y Ddeddf Newid Hinsawdd (DECC 2008) gyda thargedau dros dro yn 2020 a thargedau cyffredinol yn 2050 ac yn seiliedig ar ddata modelu'r IPCC hyd at 2100. Mewn gwrthgyferbyniad â hyn, dechreuodd Panasonic, fel y caiff ei adnabod yn fyd-eang erbyn hyn, ym 1918 gyda chynllun busnes 250 mlynedd a'r nod o "ddileu tlodi, dod â hapusrwydd i fywydau pobl a gwneud y byd hwn yn baradwys" (Panasonic 2018).

Mae polisïau amgylcheddol yn enghraifft o bersbectifau hirdymor a gallant gynnig gwersi o ran rhoi polisïau ar waith. Adolygodd Howes et al. (2017) 125 o ddarnau o lenyddiaeth academaidd ac yng ngoleuni tystiolaeth wyddonol yn ymwneud â bron pob dangosydd cynaliadwyedd nad yw'n dangos unrhyw newid na llwybrau negyddol, cyfeiriodd yn syml at fethiant o ran gweithredu polisi a daeth i'r casgliad a ganlyn:

> "Mae gwrthdaro rhwng amcanion polisïau amgylcheddol a'r rhai sy'n canolbwyntio ar ddatblygiad economaidd, diffyg cymhelliant i weithredu polisïau amgylcheddol, a methiant i gyfathrebu amcanion i randdeiliaid allweddol oll yn ffactorau allweddol sy'n cyfrannu at yr anallu gyflawni cynaliadwyedd amgylcheddol." (Howes et al., 2017: 165)

Serch hynny, roedd Howes et al. hefyd yn obeithiol:

> "Os bydd llunwyr polisïau yn dysgu o'r camgymeriadau hyn, gallant roi cymdeithas ar lwybr datblygu cynaliadwy o hyd." (Howes et al. 2017: 165)

Ar drywydd tebyg, adolygodd Ryan (2015) y ffordd y rhoddwyd polisïau hinsawdd hirdymor ar waith mewn gwledydd sy'n datblygu a nododd dri ffactor a ddylanwadodd ar y gwahaniaeth rhwng trafodaeth am bolisi a realiti gwleidyddol, ar lefel gwlad ac adrannol:

- capasiti'r llywodraeth;
- cyd-destun a buddion lleol;
- rôl y dylanwadwyr gwleidyddol lleol (hyrwyddwyr, entrepreneuriaid, mudiadau cymdeithasol, barn y cyhoedd).

Adlewyrchir y rhain yn adolygiad helaethach Howes et al. (2017) a oedd yn crynhoi gwendidau o ran rhoi polisi ar waith. Dilynir disgrifiad byr yn **Nhabl 5** isod gan asesiad o sut mae'r Ddeddf Llesiant yn ymateb, y gellid ei raeadru wrth ei rhoi ar waith ar draws cyrff cyhoeddus yng Nghymru.

Tabl 5: Rhesymau dros fethiant polisi (Howes et al. 2017) gan hepgor ffactorau amgylcheddol ac asesiad o'r risg ar gyfer Deddf Llesiant Cenedlaethau'r Dyfodol

Esboniad o fethiant polisi (Howes et al. 2017) (nifer y papurau)	**Asesiad o'r risg ar gyfer Deddf Llesiant Cenedlaethau'r Dyfodol**
Ffactorau economaidd - mae polisi yn groes i batrwm twf (wedi'i fesur gan Gynnyrch Domestig Gros) a chyd-destun ariannol (yn seiliedig ar gost-effeithiolrwydd tymor byr) (48 o bapurau)	**Uchel:** Mae'r Ddeddf Llesiant yn gwyro oddi wrth ddull datblygu sy'n cael ei lywio gan economeg ac mae'n cyd-fynd â datblygiad dynol sy'n seiliedig ar hawliau. Mewn gwrthgyferbyniad, mae'r patrwm twf (yn nhermau cynnyrch domestig gros yn benodol), yn rhwystr difrifol y mae angen ei gydnabod a'i liniaru drwy ymgorffori'r dull newydd ym mhob blaenoriaeth strategol a chofleidio'r pum ffordd o weithio: hirdymor, atal, cydweithio, cynnwys ac integreiddio.
Methiant o ran cyfathrebu (47 o bapurau)	**Uchel:** Tystiolaeth o gynlluniau cyfathrebu cydweithredol gan Lywodraeth Cymru a phob corff cyhoeddus yn dangos ei fod yn cydymffurfio er mwyn sicrhau bod yr holl randdeiliaid yn cael eu cymell a'u bod yn glir ynghylch eu rolau ar lefel sefydliadol, tîm ac unigolyn.
Ffactorau gwleidyddol - mae polisi yn wleidyddol amhoblogaidd: gall fod yn groes i'r prif fuddiannau; yn cynnwys materion dadleuol neu faterion cymhleth neu "ddrwg" gyda chostau o fewn cylch gwleidyddol uniongyrchol a manteision yn y dyfodol; mecanweithiau llywodraethu gwan; diffyg consensws (42 o bapurau)	**Uchel:** Mae cylchoedd gwleidyddol a blaenoriaeth sy'n newid yn rhoi nodau hirdymor trawsnewidiol yn y fantol. Yn y tymor byr, mae angen i randdeiliaid drafod cylchoedd gwleidyddol a haenau llywodraethu gwahanol sydd eisoes yn bodoli ar draws yr holl gyrff cyhoeddus. Mae arweinyddiaeth glir yn hanfodol wrth symud tuag at ymdrech ar y cyd i gyfrannu at nodau llesiant cymhleth sy'n cynnwys ystod eang o randdeiliaid.
Ffactorau cyfreithiol - yn absennol; ddim yn cael eu gorfodi; neu'n gwrth-ddweud ei gilydd (32 o bapurau)	**Canolig:** Cymru yw'r Llywodraeth gyntaf yn y byd i gael Deddf Llesiant a Chomisiynydd Cenedlaethau'r Dyfodol. Mae dyletswydd statudol ar gyrff cyhoeddus i gyflawni'r Ddeddf Llesiant. Mae cydymffurfio a gorfodi yn canolbwyntio ar archwilio ac adolygu ar lefel uchel ac enw da. Gellid hyrwyddo'r bri o rannu arferion gorau ar lefel fyd-eang ymhlith uwch staff.
Methiannau o ran cymhelliant (31 o bapurau)	**Canolig:** Mae'r Ddeddf Llesiant yn addo Cymru lewyrchus, cydnerth, iachach, cyfartal, cydlynus, cyfrifol ar lefel fyd-eang gyda diwylliant bywiog lle mae'r Gymraeg yn ffynnu. Dylid rhoi sylw i atgyfnerthu'r neges hon mewn blaenoriaethau strategol a gwaith cyflawni dyddiol fel nad oes unrhyw amcanion sy'n gwrthdaro â'i gilydd.
Amcanion sy'n gwrthdaro â'i gilydd (30 o bapurau)	**Canolig:** Mae'r Ddeddf Llesiant wedi'i hymgorffori ym mhob un o brif bolisïau eraill Llywodraeth Cymru. Dylai blaenoriaethau strategol ac amcanion llesiant cyrff cyhoeddus gyd-fynd yn naturiol â nodau llesiant y Ddeddf.
Ffactorau cymdeithasol - mae polisi yn wrthun i agweddau/credoau presennol; ceir gwrthwynebiad i newid; mae hanes (neu ddominyddiaeth neu eithrio) rhanddeiliaid allweddol yn gweithredu fel rhwystr (24 o bapurau)	**Uchel:** Mae'r Ddeddf Llesiant yn arwydd pwysig o newid diwylliant wrth iddi geisio trawsnewid cymdeithas. Daw cydweithredu a chyd gynhyrchu yn bosibl, ond eto efallai na fydd rhanddeiliaid yn barod i gymryd rhan yn effeithiol nac yn meddu ar y sgiliau i wneud hynny a dylid eu cefnogi er mwyn rhoi "llais cyfartal" i bawb. Mae arweinyddiaeth ar gyfer cydweithredu yn hanfodol ar draws y sefydliad, y timau ac ar lefel unigol.
Cyfrwng amhriodol (24 o bapurau)	**Isel:** Mae'r Ddeddf Llesiant yn ddyletswydd ar bob corff sector cyhoeddus yng Nghymru.
Adnoddau gweinyddol annigonol (22 o bapurau)	**Canolig:** Mae pob corff cyhoeddus eisoes yn gweithredu gydag adnoddau penodol. Mae angen integreiddio'r Ddeddf Llesiant i flaenoriaethau strategol ac amcanion llesiant. Gall hyn arwain at atal rhai gweithgareddau a gwneud eraill yn wahanol er mwyn cyflawni nodau clir sydd o fudd i gymdeithas.
Dehongli materion mewn ffordd rhy gul (22 o bapurau)	**Isel:** Dyluniwyd y Ddeddf Llesiant i gwmpasu natur gyfannol cynaliadwyedd, mae'n ymgorffori 15 o'r 17 o Nodau Datblygu Cynaliadwy ac yn defnyddio dull system gyfan a nodweddir gan y pum ffordd o weithio.
Cymhwysedd cyfyngedig (21 o bapurau)	**Canolig:** Mae rhan o'r broses weithredu yn cynnwys rhannu cymwyseddau ar draws cyrff cyhoeddus fel bod yr holl sgiliau/gwybodaeth yn cyd-fynd â'r nodau llesiant.
Dealltwriaeth anghyflawn o'r broblem (15 o bapurau)	**Uchel:** Mae'r Ddeddf Llesiant yn dangos y ddealltwriaeth fwyaf cynhwysfawr a chyflawn o faint yr her sy'n wynebu nid yn unig Cymru, ond pob gwlad. Yr her yw sicrhau bod cyrff cyflawni a'u staff yn cyrraedd yr un lefel o ddealltwriaeth. Dysgu sefydliadol, tîm ac unigol ar gyfer camau gweithredu canlyniadol.

Trafodol - yr iaith a ddefnyddir i sôn am y polisi newydd (19 o bapurau)	**Uchel:** Fframio egwyddorion y Ddeddf Llesiant fel gwerthoedd allweddol cynhwysol, lle mae pawb yn ennill sy'n arwyddocaol gyda chyfleoedd hirdymor a chyfleoedd i arbed costau (pan fydd gwir gostau effaith yn cael eu hystyried yn nhermau costio bywyd cyfan)
Diffyg Gwerthuso (14 o bapurau)	**Isel:** Mae'r gofyniad am adroddiadau blynyddol a fydd yn cael eu hadolygu gan yr Archwilydd Cyffredinol a Chomisiynydd Cenedlaethau'r Dyfodol yn golygu gwerthuso annibynnol yn rheolaidd.
Manyleb anghyflawn (13 o bapurau)	**Isel:** Mae'r Ddeddf Llesiant yn gynhwysfawr ac yn cael ei chefnogi gan gyfoeth o wybodaeth o gytuniadau'r Cenhedloedd Unedig ers y 1970au.
Technegol - cyfyngiadau (9 papur)	**Isel:** Bydd dull gweithredu o'r gwaelod i fyny o weithredu yn sicrhau defnydd o dechnoleg bresennol i gefnogi gweithredu polisi. Meddwl mewn seilos yw'r cyfyngiad mwyaf.
Cyfarwyddebau sy'n gwrthdaro â'i gilydd (9 papur)	**Canolig:** Mae amcanion a pholisïau sefydliadol cyson ac integredig, canllawiau gweithredu ar gyfer staff ar bob lefel ac wedi'u teilwra i bob corff cyhoeddus yn sicrhau alinio yn hytrach na gwrthdaro.

Adolygodd Repucci (2014) a Scott (2011) ddiwygiadau rhyngwladol yn y sector cyhoeddus dros ddegawd a nododd y ddau y gallai newid ffyrdd o weithio effeithio ar hanfodion system a sicrhau effaith gadarnhaol hirdymor. Fe wnaethant dynnu sylw at yr angen i randdeiliaid allweddol wneud ymrwymiad hirdymor i roi newid ar waith, i gynnal newid a chreu effeithiau cadarnhaol. Er mwyn cynnal lefelau ymgysylltu â gweithwyr ac annog golwg hirdymor, roedd cerrig milltir canolradd yn helpu i leihau golwg tymor byr. Cafodd cyflawniadau eu cyfleu a'u dathlu yng nghyd-destun y cynllun hirdymor. Roedd gwerthfawrogiad ymlaen llaw o'r hirdymor yn cefnogi gweithredu polisi yn fwy effeithiol gan ei fod yn galluogi disgwyliadau realistig. Trafodir llenyddiaeth ar ddiwygio'r sector cyhoeddus hefyd mewn perthynas ag integreiddio (gweler tudalen 26 isod). Edrychodd Loorbach et al. (2016) ar drawsnewid fel cyd-destun ar gyfer argyfwng economaidd a chyfeirio yn lle hynny at argyfwng economaidd fel "symptomau trawsnewid" a oedd yn golygu bod "pwysau ymddangosiadol tymor byr" yn dod yn "ffactorau o bwys" ac yn cynnwys "...uno'r cylchoedd cyhoeddus, preifat a sifil i gefnogi arloesedd cymdeithasol, gan gyflwyno'r posibilrwydd i'r holl sectorau hyn gydweithio i greu neu gefnogi arloesedd cymdeithasol yn seiliedig ar fodelau economaidd newydd." (Loorbach et al. 2016) Roedd ailfframio'r pwysau tymor byr yn ddechrau persbectif hirdymor.

Yn yr un modd, cyflwynodd y fframwaith "tri gorwel" (IFF 2018; Sharpe 2013) offeryn rhagweld a nododd ffordd o fynd i'r afael â galwadau uniongyrchol, y cyfeirir ato fel y "gorwel cyntaf", ochr yn ochr â'r gweithgareddau trawsnewid yn yr "ail orwel" i gyflawni nodau hirdymor, y cyfeirir atynt fel y "trydydd gorwel". Roedd yn cydnabod pwysigrwydd pum cynnig:

1. Mae ymwybyddiaeth o'r dyfodol yn ymwybyddiaeth o botensial y foment bresennol yn y dyfodol;
2. Trawsnewid yw'r newid hwnnw sy'n gofyn am ailbatrymu ein bywydau ar y cyd yn hytrach nag estyniad o'r patrwm cyfredol;
3. Gellir deall bod arloesi trawsnewidiol yn gweithio gyda thair nodwedd wahanol y dyfodol yn y presennol yr ydym yn ei nodweddu fel tri gorwel ymwybyddiaeth o'r dyfodol;
4. Mae'r Tri Gorwel yn darparu nodiant a fframwaith ar gyfer cyd-ymarfer ymwybyddiaeth o'r dyfodol ar gyfer arloesi trawsnewidiol mewn ffordd syml - mae'n dod â'r holl safbwyntiau a lleisiau ynghyd gyda'r potensial ar gyfer deialog adeiladol;
5. Dim ond fel arfer a rennir yn gyffredinol lle mae pob person yn ffynhonnell unigryw o fewnwelediad trawsnewidiol a photensial dynol y gellir datblygu ymwybyddiaeth o'r dyfodol." (Sharpe 2013: 30-31)

Mae **Tabl 6** isod yn crynhoi'r gwersi allweddol a ddysgwyd o'r llenyddiaeth hirdymor, gan dynnu sylw at wersi defnyddiol i gyrff cyhoeddus eu cymhwyso a gwendidau i'w hosgoi.

Tabl 6: Crynodeb o'r hyn a ddysgwyd o lenyddiaeth ar yr hirdymor

Gwersi allweddol - hirdymor	Gwersi defnyddiol i gyrff cyhoeddus eu rhoi ar waith	Gwendidau i gyrff cyhoeddus eu hosgoi	Awduron
Dominyddiaeth gyfoes o gyfeiriadedd y tymor byr: nano- eiliadau, "amser cloc", "arian yw amser" Diffyg profiad o gyfeiriadedd hirdymor: "amser rhewlifol", "gwneud dim niwed i'r Seithfed Genhedlaeth", "amser dwfn"	Cydnabod pwysau tymor byr a'r angen i ddysgu ac arbrofi gyda meddwl yn yr hirdymor	Osgoi mesurau i gynyddu effeithlonrwydd ac yn hytrach canolbwyntio ar effeithiolrwydd hirdymor	Venkatraman (1989) Rifkin (1987); Castells (2009); Lash ac Urry (1993) Macy (1993, 2014); Clarkson et al. (1992) McNaughten ac Urry (1998)
Mae elw tymor byr a meddwl yn y tymor byr "yn cael effaith hirdymor (annymunol)" (1982:20) Mae cyd-werthoedd yn cael eu deall gan bawb fel "mwynhad mewn gwaith a dysgu"	…"yr hyn sydd ei angen arnom yw cydweithio a thrawsnewid i arddull reoli newydd "(Deming 1993) "Mae trawsnewid yn gyfrifoldeb i bawb" "Nid oes un ffordd gywir"	Osgoi cystadleuaeth ddinistriol rhwng unigolion, timau, sefydliadau, yn lle hynny tynnu ar gyd-werthoedd i feithrin ffyrdd newydd o weithio	Deming (1982, 1993) WWF (2010)
Nodweddion 'normal' newydd yw Anwadalrwydd, Ansicrwydd, Cymhlethdod ac Amwysedd (VUCA)	Defnyddio mecanweithiau fel gweledigaeth ymylol, rhagweledIad a chynllunio senarios i gefnogi cyfeiriadedd hirdymor ac ystyried y 'normal' cyfoes	Osgoi golwg tymor byr, cul ac anwybodaeth systemig, yn lle hynny meddwl am rychwant oes, cenedlaethau ac ieuenctid y dyfodol yng nghanol cyd-destun cyfoes sy'n newid yn gyflym	Schick et al. (2017) Son (2015) Rohrbeck a Bade (2012) (Adolygwyd 250 o erthyglau) Sigwatch (2018) Day a Schoemaker (2004) Voros (2001)
Cydnabod ffafriaeth o blaid gorwelion tymor canol (10-20 mlynedd) yn hytrach na'r hirdymor (30, 40+ mlynedd)	Myfyrio ar nifer y blynyddoedd a ystyrir fel "hirdymor" a'u hymestyn	Osgoi cynllunio tymor byr a gweithredu cynlluniau a dangosyddion tymor hwy ochr yn ochr	Bina a Ricci (2016) (adolygwyd 7 cyfraniad allweddol at y llenyddiaeth a 34 o astudiaethau achos) DEFRA (2018); DECC (2008) IPCC 2014, 2018)
Dysgu am arweinyddiaeth yn yr hirdymor a rheoli'r trawsnewid rhwng y tri gorwel - nawr, llesiant hirdymor a gweithgareddau trawsnewid	Buddsoddi amser mewn dysgu drwy drafodaethau mewn tîm a thimau traws-swyddogaethol gan rannu arbenigedd a phrofiad o ran y pum ffordd o weithio	Osgoi ailadrodd cylchol heb adolygiad a her	Nelson (2014) Leach yn al. (2015) Bathwick Group (2010) Sharpe (2013)
Mae nodau llesiant yn gofyn am "Dystiolaeth Newydd, Galluoedd Newydd, Rheolau Newydd, a Straeon Newydd"	Cynnwys rhanddeiliaid yn y gwaith o ddatblygu "Tystiolaeth Newydd, Galluoedd Newydd, Rheolau Newydd, a Straeon Newydd"	Osgoi rhagfarn hanesyddol ac ailadrodd busnes fel arfer, yn lle arbrofi gyda dulliau newydd	Prosiect Catalydd ar gyfer Newid yr Institute of Future Thinking (IFFT 2012)
Mae mesurau a dangosyddion presennol yn annigonol ar gyfer llesiant yn seiliedig ar ffiniau planedol a chymdeithasol hysbys	Llunio mesurau sy'n adlewyrchu ffyniant a llesiant dynol	Osgoi gwneud penderfyniadau, cyflawni polisïau a monitro mewn seilos yn seiliedig ar enillion ariannol tymor byr ac yn lle hynny mesur effeithiau llesiant hirdymor	Jackson (2017) Elkington (1997) Centre for Bhutan Studies a GNH (2017); NEF (2018) UNDP (2018)
Mae ymwybyddiaeth ofalgar yn gwella ymddiriedaeth	Annog arferion ymwybyddiaeth ofalgar i gefnogi staff a gwella prosesau cyfranogi	Osgoi anwybyddu effaith newidiadau a rhoi'r wybodaeth ddiweddaraf iddynt a bod yn gefnogol	Bernal et al. (2018)
Mae strwythurau sefydliadol yn ysgogi/rhwystro newid ac mae methiannau gweithredu polisi yn cynnig gwersi	Hwyluso cyfathrebu, annog hyrwyddwyr i ledaenu neges a disgrifio manteision mewn iaith ystyrlon	Osgoi strwythurau llonydd a dysgu o fethiannau gweithredu polisi yn ogystal â llwyddiannau	Kirwan (2013) Ryan (2015) Howes et al. (2017)

Gwersi allweddol - hirdymor	Gwersi defnyddiol i gyrff cyhoeddus eu rhoi ar waith	Gwendidau i gyrff cyhoeddus eu hosgoi	Awduron
Gall tri gorwel helpu i greu newid hirdymor	Nodi pa orwel (G) y mae pob gweithgaredd yn perthyn iddo. G1 yw nawr ond ni fydd yn berthnasol yn yr hirdymor. Mae G2 yn dod i'r golwg a bydd yn dod yn gynyddol bwysig. Efallai y bydd G3 ond yn amlwg nawr mewn pocedi a bydd yn cyflawni'r nodau llesiant	Osgoi busnes fel arfer ac yn lle hynny annog adolygu ac arbrofi.	Sharpe (2013) Schick et al. (2014)
Gall unrhyw un fod yn arloesol, mae'r holl staff yn arbenigwyr yn eu meysydd a gallant gyfrannu at newid	Cefnogi arloesi ac arbrofi er mwyn cyflwyno newidiadau syml y gellid eu hehangu i gyflawni newid radical	Osgoi pwysau tymor byr ac yn lle hynny edrych arnynt fel "ffactorau o bwys" posibl	Loorbach et al. (2016)
Bydd ymrwymiad hirdymor i nodau llesiant yn galluogi dull gweithredu mwy realistig	Cynnal ysgogiad gyda chyflawniadau tymor byr, gan gyflwyno gweithredoedd newydd, cerrig milltir tymor canolig a'r nodau hirdymor	Osgoi disgwyliadau afrealistig ac yn lle hynny sicrhau cynnydd graddol ac anogaeth reolaidd dros newid radical	Repucci (2014) Scott (2011)

I grynhoi, mae'r adolygiad llenyddiaeth o wahanol gysyniadau amser a'u rôl yn y drafodaeth ar sut mae penderfyniadau'n cael eu gwneud wedi dangos pwysigrwydd cyfeiriadedd hirdymor. Mae cysyniadau fel "amser rhewlifol", "gwneud dim niwed i saith cenhedlaeth" ac "amser dwfn", yn groes i gyfeiriadedd tymor byr dominyddol, sef meddwl yn nhermau nano-eiliadau, "amser cloc", ac "arian yw amser." Mae'r angen i ehangu amserlenni polisi i ystyried meddwl yn y tymor canolig, yr hirdymor a meddwl am y dyfodol er mwyn diogelu cenedlaethau'r dyfodol yn glir. Mae'r adolygiad llenyddiaeth hefyd wedi dangos pwysigrwydd cynnwys rhanddeiliaid allweddol wrth drafod gwerthoedd cyffredin a gwella ymddiriedaeth, ynghyd â hwyluso creu, cadw a throsglwyddo gwybodaeth dros amser. Dangoswyd bod ystyried meddwl yn yr hirdymor yn hanfodol wrth wneud gwaith cynllunio sefydliadol a gwneud penderfyniadau i fodloni gofynion datblygu cynaliadwy a nodau llesiant y Ddeddf Llesiant.

Yr hyn a ddysgwyd o lenyddiaeth ar atal

Sut y gall gweithredu i atal problemau rhag digwydd neu waethygu helpu cyrff cyhoeddus i gyflawni eu hamcanion.

Mae'r adran hon yn cwmpasu'r adolygiad llenyddiaeth ar yr ail o'r pum ffordd o weithio, sef yr egwyddor atal. Prin iawn yw'r deunydd a ganfuwyd yn yr adolygiad llenyddiaeth ar atal sy'n uniongyrchol berthnasol i weithredu'r Ddeddf Llesiant gan gyrff cyhoeddus. Fodd bynnag, ym maes yr amgylchedd, mae atal digwyddiadau a allai achosi effeithiau na ellir eu gwrthdroi o'r pwys mwyaf a gallai gynnig rhai gwersi defnyddiol a throsglwyddadwy.

Mewn polisi amgylcheddol, nododd yr Egwyddor Ragofalus (UNEP 1987, UNFCCC 1997) y dylid cymryd mesurau rhagofalus hyd yn oed os oes diffyg consensws gwyddonol bod gweithgaredd yn niweidiol i'r amgylchedd. Roedd yr Egwyddor Ragofalus yn awgrymu nid yn unig atal niwed i'r amgylchedd ond hefyd osgoi unrhyw risg bod hynny'n digwydd nawr neu yn y dyfodol gan adlewyrchu egwyddor Seithfed Genhedlaeth y Brodorion Americanaidd a phobloedd brodorol eraill (Clarkson et al. 1992). Adolygodd Garnett a Parsons (2017) 15 o ddarnau cysylltiedig o ddeddfwriaeth neu benderfyniadau barnwrol a chanfuwyd fod y penderfyniad i gymhwyso'r Egwyddor Ragofalus wedi'i ddiffinio'n wael heb unrhyw eglurder ynghylch pa lefel o ansicrwydd neu berygl a fyddai'n sbarduno ei chymhwyso; ac ni ddilynwyd y canllawiau swyddogol yn gyson. Nid yw'r Egwyddor Ragofalus wedi'i chymhwyso'n ehangach mewn meysydd eraill mewn dros 30 mlynedd. (Cronfa'r Brenin 2016)

Canfu'r adolygiad llenyddiaeth nifer fawr o astudiaethau a oedd yn defnyddio'r egwyddor atal ym maes iechyd a diogelwch (Mathis a Galloway 2013, Roughton a Mercurio 2002) ynghyd ag ymyrraeth gynnar mewn gwahanol feysydd gofal iechyd. Er bod y rhain yn llai perthnasol i'r egwyddor gyffredinol o atal y tu allan i leoliadau gofal iechyd, daeth yn amlwg bod mwyafrif y gweithgareddau atal a welir yn y llenyddiaeth yn defnyddio dull yn seiliedig ar ddiffygion neu broblemau. Roedd dull rhagnodol sy'n canolbwyntio ar broblemau, o'r brig i lawr, gyda pherchnogaeth sengl neu seilo yn aml yn arwain at ymgysylltiad ac ysgogiad cyfyngedig ymysg rhanddeiliaid ac effaith tymor byr. Mae hon yn wers werthfawr o ran gweithredu'r Ddeddf Llesiant ac mae wedi'i phrofi mewn lleoliadau gwasanaeth cyhoeddus eraill gyda chanlyniadau cadarnhaol. Un enghraifft yw'r Southcentral Foundation, system iechyd nid-er-elw sy'n eiddo i bobl Frodorol Alasga ac yn cael ei rhedeg ganddynt ar gyfer eu poblogaeth o 65,000 sydd wedi'i gwasgaru ar draws ardal ddwywaith maint Lloegr.
Mae cydweithio wedi arwain at newid canlyniadau ansawdd gofal o fod gyda'r gwaethaf yn yr Unol Daleithiau yng nghanol y 1990au i fod yn un o'r enghreifftiau mwyaf llwyddiannus o ailgynllunio system iechyd yn yr Unol Daleithiau, gyda chanlyniadau iechyd ymhlith y gorau mewn perthynas ag ystod eang o fesurau. Yn seiliedig ar 'Nuka', sef y cysyniad Alasgaidd sy'n golygu 'strwythurau cryf, anferth a phethau byw', mae'n canolbwyntio ar adrodd straeon er mwyn creu perthnasoedd cydweithredol ystyrlon, gan ddefnyddio'r potensial, yr asedau a'r cryfderau yn y gymuned bresennol.

Er mai dim ond megis dechrau cael eu hadolygu yn y llenyddiaeth y mae dulliau sy'n seiliedig ar gryfder (Lietz 2009), mae'r maes ymarfer wedi bod yn tyfu ers peth amser (Kretzmann a McKnight 1993) ac mae enghreifftiau nodedig, yn enwedig gan ddefnyddio mapio asedau cymunedol, o brosiectau atal cyfannol, traws-sectoraidd sy'n canolbwyntio ar atebion, megis atal gordewdra (Prifysgol Leeds Beckett 2015) a rhagnodi cymdeithasol (Cronfa'r Brenin 2017). Mae dull sy'n seiliedig ar gryfderau neu asedau yn cefnogi pob un o'r pum ffordd o weithio ac yn arbennig atal. Gan dynnu ar faes Ymchwiliad Gwerthfawrogol (Cooperrider a Srivastva 1987) mae dull sy'n seiliedig ar gryfderau neu asedau yn cyflwyno ffocws hirdymor ar rymuso a chynnwys unigolion a chydweithio i sicrhau canlyniadau atal ar draws ffiniau swyddogaethol a ffurfiol a grwpiau anffurfiol. I grynhoi, mae ffocws ar ddiffygion yn debygol o arwain at ddull cydymffurfio a fyddai'n cynnwys ystod o wendidau. Wrth dybio beth y gallai'r rhain fod, mae'n bosibl dylunio dull ataliol sy'n darparu dewisiadau amgen creadigol neu drawsnewidiol sy'n deillio o ddull sy'n seiliedig ar gryfder, yn ysbryd nodau'r Ddeddf Llesiant.

Mae **Tabl 7** isod wedi'i ysbrydoli gan ddealltwriaeth Baker et al. (1997) o ddatblygu cynaliadwy ac mae'n mapio senarios tebygol o dan ddull sy'n seiliedig ar ddiffygion ynghyd â gwendidau dilynol a dull sy'n seiliedig ar gryfderau ynghyd â'r manteision posibl a ddaw yn ei sgil a'r gwersi defnyddiol y gall cyrff cyhoeddus eu rhoi ar waith. Sylwch fod y tabl yn canolbwyntio ar y potensial ar gyfer defnyddio dull sy'n seiliedig ar gryfderau ymhellach gan mai'r dull sy'n seiliedig ar ddiffygion neu broblemau sydd fwyaf amlwg ar hyn o bryd. Gallai fod yn ddefnyddiol i gyrff cyhoeddus fapio eu statws cyfredol a nodi datblygiad gan ddefnyddio hyn.

Tabl 7: Ffyrdd o feddwl a gwneud yn dilyn dull sy'n seiliedig ar ddiffygion a chryfderau o ymgysylltu â'r pum ffordd o weithio (addaswyd o Baker et al. 1997:17 a Hands 2009: 331)

Dull sy'n seiliedig ar ddiffygion neu broblemau	Gwendidau i'w hadnabod a'u hosgoi	Dull sy'n seiliedig ar gryfderau	Gwersi i gyrff cyhoeddus eu rhoi ar waith
Dealltwriaeth fach o nodau'r Ddeddf Llesiant	Yr awydd am fodel a dull cydymffurfio rhagnodol Ychwanegiad at waith cyfredol Disgwyl cyflawniadau tymor byr	Parodrwydd i ddysgu am natur gyfannol nodau'r Ddeddf Llesiant Y gallu i gyfrannu mewn ffyrdd bach a mawr a'i ymgorffori mewn gwaith presennol	Grymuso dull creadigol, trawsnewidiol dros yr hirdymor Cerrig milltir tymor canolig er mwyn ysgogi Enillion tymor byr er mwyn ymgysylltu
Dehongliad gwan o nodau'r Ddeddf Llesiant	Tensiwn rhwng nodau'r Ddeddf Llesiant a nodau sy'n bodoli eisoes	Dehongliad cryf o nodau'r Ddeddf Llesiant fel y maent yn berthnasol i feysydd arbenigedd	Trawsnewid i fodel cydweithredol newydd o weithio ar y cyd tuag at nodau cyffredin
Ffafrio newid sefydliadol sefydlog (busnes fel arfer), ffurfiol (o'r brig i lawr) strategol	Dull meintiol o gynnwys pobl Mentrau o'r brig i lawr Pobl broffesiynol sy'n darparu arweiniad a hyfforddiant Ychydig iawn o ddeialog rhwng rhanddeiliad	Hyblygrwydd i addasu rhwng hen ffyrdd o weithio a ffyrdd newydd, ffurfiol ac anffurfiol Ymgorffori gwerthoedd mewn ffyrdd newydd o weithio Gwerth yn y broses yn ogystal â'r canlyniad	Dull o ymdrin â chynnwys pobl sy'n ansoddol ac yn adeiladu capasiti Grymuso ar bob lefel ar gyfer arloesi a gwella Cydgynhyrchu sy'n cynrychioli amrywiaeth o safbwyntiau Enghreifftiau o arloesi a hyblygrwydd
Sefydliadau sy'n anodd eu newid; ni chydnabyddir yr angen i newid; atgynhyrchu'r hyn sy'n bodoli eisoes (neu batrymau sydd wedi'u haddasu ychydig)	Rolau a chyfrifoldebau seilo neu wedi'u canoli Ychydig iawn o allu i ymdrin ag Anwadalrwydd, Ansicrwydd, Cymhlethdod, Amwysedd (VUCA) Meddylfryd gweithio i ennill	Gwireddu potensial unigolion a chysoni â gwerthoedd Arbrofi a dysgu o fethiannau Rhannu gwersi Annog "mwynhau gwaith a dysgu", cyfrannu at ansawdd bywyd	Rolau a chyfrifoldebau datganoledig Tystiolaeth o feddwl drwy systemau Cydweithio gyda nifer o randdeiliaid i gyfrannu at ansawdd bywyd lleol/ byd-eang
Integreiddio yn amhosibl, rhy anhylaw	Dull wedi'i lywio gan unigolyn/tîm/sefydliad (yn hytrach nag ymdrech ar y cyd gyda gwahanol rolau)	Gwerthfawrogi cyfraniadau niferus er mwyn cyflawni'r Ddeddf Llesiant drwy gydweithio ag unigolion, ar draws timau a sefydliadau.	Dull cyfannol/llawn gydag integreiddio rhwng sectorau
Gorfodi gweithredu polisi yn ychwanegol at alwadau sy'n bodoli eisoes	Dull ticio'r bwlch Cyfrifyddu confensiynol Defnydd diystyr o ddangosyddion cyfannol a data un ffynhonnell Canolbwyntio ar nodau tymor byr	Rhan o sefydliad dysgu Grymuso staff i gyfrannu at welliannau ym mhob maes; gan atal trafferthion rhag codi drwy ganfod ffynhonnell problemau ac awgrymu datrysiadau aml-randdeiliad	Dull sy'n canolbwyntio ar werthoedd Gweithredu polisi wedi'i ymgorffori yn yr ystod lawn o offer polisi a chyfathrebu newydd a'r rhai sydd ar gael eisoes Datblygiad cydweithredol o fesurau cyfannol newydd Mabwysiadu mesurau ataliol (Iechyd ym Mhob Polisi)

Mae'r llenyddiaeth yn datgelu sawl maes posibl o ysbrydoliaeth, cefnogaeth neu gydweithio posibl ar gyfer atal yn ymarferol, sy'n darparu enghreifftiau o ddulliau atal creadigol a thrawsnewidiol. Cynigiodd Smith et al. (2017) y gallai'r Rhwydwaith Trawsnewid (gyda chynrychiolaeth ranbarthol yng Nghymru) gydweithredu i leihau'r pwysau ar wasanaethau cyhoeddus.

"Mae Trawsnewid wedi'i nodweddu gan bobl yn hunan-drefnu er mwyn mynd i'r afael â heriau lleol gyda manteision yn deillio o ganlyniadau yn ogystaol â phroses y prosiect." (Smith et al. 2017: 841).

Honnodd Smith et al. (2017) fod y "...ffyrdd newydd o feddwl a gweithredu i ddatblygu mwy o ddeallusrwydd yn y gymuned", sy'n nodweddu Prosiectau Trawsnewid mewn meysydd amrywiol fel bwyd, trafnidiaeth, ynni ac arian cyfred amgen, hefyd yn cynnig mecanweithiau ar gyfer prosiectau cydweithredol rhwng gwasanaethau cyhoeddus, ailfframio newid, atal afiechyd, gwella llesiant staff a chynyddu gwytnwch economaidd lleol.

Enghraifft arall o ymarfer atal yw'r ad-drefnu sylweddol o ofal iechyd yng Nghanada ers y 1990au wedi'i ysgogi gan ostyngiadau mewn costau a dulliau arbrofol i atal yr angen am ofal iechyd (Barr 2012). Canolbwyntiodd y rhwydwaith cenedlaethol o "Gymunedau Iach", sef cynghreiriau lleol o staff cyflogedig a rhanddeiliaid gwirfoddol, ar ddatblygu galluoedd a grymuso er mwyn dylanwadu ar bolisi cyhoeddus gan ddefnyddio pum "bloc adeiladu allweddol":

– datblygu cymunedol yn seiliedig ar asedau (i ysgogi cymuned i nodi a defnyddio ei hasedau i ddatrys problemau a gwella ansawdd bywyd a chanlyniadau iechyd);
– polisi cyhoeddus iach (dull Iechyd ym Mhob Polisi, gweler tudalen 19)
– ymgysylltu â'r gymuned/dinasyddion;
– ymrwymiad gwleidyddol;
– partneriaethau amlsector.

Adolygodd Sasseville a Martineau (2012) y mentrau Cymunedau Iach yng Nghanada, a oedd yn cynnwys 16 o astudiaethau rhanbarthol. Nodwyd yr amodau ar gyfer ymarfer llwyddiannus (2012: 159) a oedd ag atal er budd llesiant wrth eu gwraidd ac a oedd yn dangos enghreifftiau o waith atal, meddwl yn yr hirdymor, cydweithio, cynhwysiant ac integreiddio. Am y rheswm hwn, gallai profiad Canada fod yn ddylanwad addawol ar weithredu'r Ddeddf Llesiant ar draws pob corff cyhoeddus.

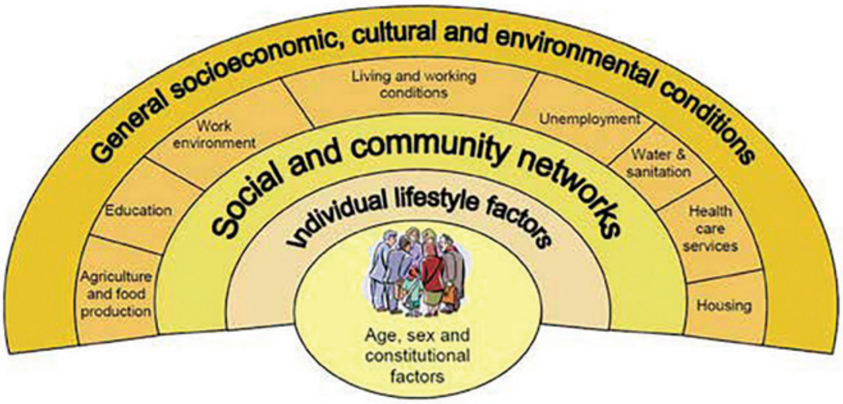
Mae **Tabl 8** isod yn crynhoi'r amodau ar gyfer llwyddiant ac yn nodi'r gwersi y gall cyrff cyhoeddus eu rhoi ar waith.

Tabl 8: Amodau ar gyfer datblygu cymunedol llwyddiannus yn seiliedig ar asedau (wedi'i addasu o Sasseville a Martineau 2012:159-162)

Amodau ar gyfer llwyddiant	Gwersi i gyrff cyhoeddus eu rhoi ar waith
Arweinyddiaeth Wasgaredig O bob lefel ac wedi'i ddangos mewn mecanweithiau	Rhwydweithio yn fewnol ac yn allanol i ddeall cyfleoedd i gydweithio ar atal
	Arbrofi ac ymarfer
	Rhannu astudiaethau achos a lledaenu gwersi a gwendidau ag eraill
	Cefnogi a chael cefnogaeth gan randdeiliaid allweddol ar lefelau unigol, tîm a sefydliadol
	Cyfathrebu negeseuon y cytunwyd arnynt yn glir ac yn gyson
Addasu i'r cyd-destun Cysoni nodau newydd drwy addasu'r amcanion presennol	Cysoni amcanion a mesurau perfformiad presennol
	Tryloywder ynghylch y realiti presennol (ariannol, staffio, ymrwymiadau dros amser ac ati.)
	Rhannu data ar y cyd-destun lleol
	Bodloni'r disgwyliadau presennol, trosglwyddo i nodau newydd a ffyrdd newydd o weithio, addasu modelau llywodraethu, ymgorffori prosesau craidd
Ymrwymiad Cefnogaeth amlwg gan swyddogion etholedig, y rhai sy'n gwneud penderfyniadau a dylanwadwyr ar draws y we o randdeiliaid.	Arddangos cefnogaeth aml-haen drwy gyfathrebu/presenoldeb; mynediad at adnoddau/arbenigedd; penderfyniadau/diwygiadau polisi
Cydlynu strwythurau a mecanweithiau. Hefyd yn y sefyllfa orau i adeiladu capasiti a gweithgareddau cyfathrebu. Arddangos ffyrdd o weithio. Cofnodi effaith hirdymor.	Nodi "siop un stop" sy'n gyfrifol am gydlynu: cyngor, cymorth, cydnabyddiaeth; data ar gyfer nodau llesiant sy'n ymwneud â datblygu dangosyddion cymdeithasol, amgylcheddol ac economaidd
Gweledigaeth fyd-eang a darpariaeth leol	Cyhoeddi ac ymgorffori camau cyflawni, mabwysiadu polisïau, ymgorffori cerrig milltir CAMPUS, dangosyddion a chamau gweithredu newydd
Cynnwys pobl mewn ffordd sy'n adlewyrchu amrywiaeth (logistaidd/hygyrchedd a chymorth i feithrin gallu)	Cynrychiolwyr o ystod eang o randdeiliaid (fertigol a llorweddol); cymorth ar gyfer cynnwys y gymdeithas sifil/defnyddwyr gwasanaeth; cyflawni ar y cyd; perthnasau hirdymor
Gwerthuso (a dathlu)	Hunanwerthuso cynhwysol rheolaidd; rhannu hunan-fyfyrio, adolygu a dysgu; adolygiad cylchol annibynnol ac argymhellion

Mae gwaith ymchwil arall wedi nodi nifer o heriau o ran cydweithio yn y sector cyhoeddus ar gyfer gweithgareddau atal yn y meysydd iechyd ac addysg. Mae llawer o'r rhain yn canolbwyntio ar benderfynyddion cymdeithasol iechyd a gyflwynwyd gyntaf gan Dalhgren a Whitehead (1991) sydd wedi'i atgynhyrchu isod yn **Ffigur 4**, a ddangosodd sut mae gweithgareddau pob corff cyhoeddus yn cyfrannu at iechyd y boblogaeth gan alw am roi egwyddorion atal wrth wraidd yr holl weithgareddau ac arwain at y dull Iechyd ym Mhob Polisi a fabwysiadwyd gan y Ddeddf Llesiant. Y cynsail y tu ôl i Iechyd ym Mhob Polisi yw y bydd atal symptomau i lawr y gadwyn (yn ogystal ag i fyny'r gadwyn) yn galluogi dull gweithredu mwy costeffeithiol sy'n cefnogi llesiant. Mae hyn yn debyg i atebion polisi amgylcheddol yn y tarddle yn hytrach na gweithgareddau ar ddiwedd y gadwyn ar ôl i lygredd ddigwydd. Mewn astudiaethau amgylcheddol mae hyn wedi arwain at ymddangosiad dulliau crud-i-grud (McDonough a Braungart 2003) ar gyfer dylunio cynhyrchion a gwasanaethau y cyfeirir atynt fel yr Economi Gylchol.

Ffigur 4: Penderfynyddion Cymdeithasol Iechyd (Dalhgren a Whitehead 1991)
Cysyniad sy'n cydnabod bod amodau byw (er enghraifft incwm, addysg, tai, amodau gwaith) yn ogystal â diwylliant, gwerthoedd ac amodau amgylcheddol (mynediad at natur, awyr iach a glân) yn cael effaith uniongyrchol ar ddosbarthiad iechyd rhwng unigolion a chymunedau.



Cynhyrchwyd y diagram hwn gan Dahlgren a Whitehead (1991) ac nid yw ar gael yn Gymraeg.

Cynhaliodd yr Association of American Health Centers (AAHC) ymchwil i nodi'r heriau sy'n gysylltiedig â chymryd rhan mewn gweithgareddau ataliol sy'n cael eu crynhoi yn **Nhabl 9** isod, ynghyd â gwersi y gall cyrff cyhoeddus ystyried eu rhoi ar waith

Tabl 9: Heriau yn sgil cydweithio traws-sectoraidd ar gyfer atal (addaswyd o AAHC 2015)

Heriau yn sgil cydweithio traws-sectoraidd ar gyfer atal	Gwersi i gyrff cyhoeddus eu rhoi ar waith
Tlodi - yn cynyddu gwahaniaethau ar draws yr holl wasanaethau cyhoeddus Ffynonellau cyllido - gwahaniaeth rhwng: ACHOS (cyllid ar gyfer atal a chynllunio rhagweithiol megis ar gyfer tai, trafnidiaeth, gwasanaethau cymdeithasol, mannau gwyrdd) ac EFFAITH (cyllid ar gyfer triniaethau, ymateb i broblemau megis iechyd a gofal cymdeithasol) Mae pob un yn cyfrif tuag at gynnyrch domestig gros ond mewn gwirionedd mae'r cyntaf yn elfen negyddol Cyfrifoldebau, adnoddau a gwneud penderfyniadau mewn seilos ac ystyried effeithiau penderfyniadau buddsoddi	Mae dull Iechyd ym Mhob Polisi yn galluogi atebion cydweithredol i fynd i'r afael â natur gymhleth a rhyng-gysylltiedig gwasanaethau cyhoeddus, eu heffeithiau hirdymor ac yn caniatáu ffocws ar atal a chynnwys Costau Oes Gyfan penderfyniadau buddsoddi, ar draws amser ac ar draws sectorau Prosesau cynllunio ac ariannu traws-swyddogaethol
Diffyg seilwaith cymunedol i gefnogi llesiant	Ffocws cyfannol - yn cwmpasu tai fforddiadwy gweddus, mynediad at gynnyrch lleol ffres, ynni adnewyddadwy, trafnidiaeth lân neu deithio llesol, addysg, amgylcheddau diogel, gwaith ystyrlon, cymuned gref
Statws a chyllid gwasanaethau cyhoeddus yn erydu	Rôl a ffocws newydd i wasanaethau cyhoeddus - fel gweithgareddau rhagweithiol ac ataliol i gefnogi nodau llesiant
Diweddariadau cyfoes afreolaidd ar gyfer cyrff achredu a safonau proffesiynol, cwricwla addysg a hyfforddiant	Diweddariadau i safonau cyrff proffesiynol i annog arloesedd aflonyddgar i gefnogi newid sylfaenol (AAHC 2015:10), gan ystyried penderfynyddion cymdeithasol iechyd a chysoni â nodau'r Ddeddf Llesiant
Diffyg amrywiaeth yn y gweithlu - cydweithrediadau traws-sector ac arbenigedd ar atal, hyfforddiant ac ymarfer	Gweithlu sy'n adlewyrchu'r boblogaeth y mae'n ei gwasanaethu - gan ddangos tegwch, sgiliau meddwl drwy systemau, cyflawni traws-sectoraidd a mesurau ataliol hirdymor
Heriau diwylliannol a chenedlaethol	Sicrhau cydweithredu ar draws y cenedlaethau a chydweithredu trawsddiwylliannol
Data a gwybodaeth am benderfynyddion cymdeithasol - tystiolaeth am effeithiau i fyny'r gadwyn i gefnogi'r ffocws ar atal	Cyfrannu at y 46 DPA ar gyfer nodau'r Ddeddf Llesiant - wedi'u bwriadu i ddangos effeithiau er mwyn cefnogi cydweithio amlsector ar gyfer atal
Mythau - mai gofal iechyd sy'n pennu iechyd yn hytrach na dewis personol, ffordd o fyw, yr amgylchedd a chamau atal sy'n cwmpasu ystod o wasanaethau cyhoeddus (AAHC 2015)	Cyfrifoldeb clir dros lesiant ar lefel unigol a chymdeithasol Cefnogaeth i gymunedau iach, hyddysg a llawn cymhelliant Mynediad at seilwaith sy'n cefnogi iechyd Cydweithio â darparwyr gwasanaethau cyhoeddus
Diffyg addysg ac ymchwil - i annog ffocws ar benderfynyddion cymdeithasol iechyd a chydweithio ar gyfer atal a llesiant	Annog newidiadau i'r cwricwlwm i gynnwys penderfynyddion cymdeithasol iechyd, tueddiadau a sgiliau ar gyfer y dyfodol, effaith gwasanaethau cyhoeddus ar iechyd

Canfu gwerthusiad diweddar (Bown et al. 2017) o ddull yn seiliedig ar asedau o ymdrin ag iechyd a gofal cymdeithasol a ddefnyddir yng Nghymru (cymorth wedi'i arwain gan y gymuned) fod gweithredu polisi yn fwyaf llwyddiannus wrth ddefnyddio dull "profi a dysgu". Nod dull o'r fath oedd bod yn gynaliadwy yn ariannol, wedi'i integreiddio'n llawn, gan gynnwys yr holl randdeiliaid allweddol a chyda ffocws hirdymor ac ataliol sy'n adlewyrchu'r Ddeddf Llesiant. Nododd y gwerthusiad saith nodwedd gadarnhaol ar gyfer newid a ddisgrifir yn Nhabl 10 isod.

Tabl 10: Nodweddion gweithredu cadarnhaol (Bown et al. 2017:13)

Ar ei orau, mae newid yw…	Asesiad Deddf Llesiant Cenedlaethau'r Dyfodol
Hyblyg a newydd - wedi'i ategu gan weledigaeth glir	Mae'r Ddeddf Llesiant yn glir o ran y saith nod llesiant a'r pum ffordd o weithio er mwyn eu cyflawni, ond nid yw'n rhagnodol - gall cyrff cyhoeddus unigol ddatblygu eu cynlluniau gweithredu eu hunain
Yn seiliedig ar gyd-ddealltwriaeth o nodweddion cyd-destunol pwysig yr ardal leol	Mae cyrff cyhoeddus yn y sefyllfa orau i ddeall y cyd-destun y maent yn gweithredu ynddo a'r data sydd ar gael
Cynhwysol, yn gwerthfawrogi cyfraniadau staff rheng flaen, partneriaid a chymunedau ac yn ymddiried ynddynt	Mae "cynnwys" a "cydweithio" yn ddwy o'r pum ffordd o weithio
Dibynnu ar ddysgu rhwng cyfoedion	Mae cyfle i ddysgu o fewn y sefydliad a hefyd rhwng sefydliadau
Arddangos a dathlu arfer rhagorol, gan ddarparu stori newyddion da	Mae cyfathrebu ac adeiladu ar yr hyn sy'n gweithio'n dda mewn arfer cyfredol yn rhan o ddull sy'n seiliedig ar asedau neu gryfderau neu ddull Ymholiad Gwerthfawrogol
Yn osgoi dulliau rheoli prosiect trwm-broses - cadw hyblygrwydd ac ymatebolrwydd	Nid dim ond prosiect yw gweithredu'r Ddeddf Llesiant, mae'n ymwneud â ffyrdd newydd o feddwl a gwneud i gyflawni budd i bawb
Wedi'i siapio gan arweinwyr sy'n ddigon hyderus i lacio rheolaeth (arweinyddiaeth wasgaredig)	Mae arweinwyr yn elfen hanfodol o weithredu'r Ddeddf Llesiant a gallant ddod o'r hierarchaeth draddodiadol yn ogystal ag unrhyw lefel o'r sefydliad.

Mae Iechyd ym mhob Polisi yn enghraifft glasurol o ymdrechion atal mewn polisi cyhoeddus, gan ei gwneud yn ffurfiol ofynnol i bolisïau cyhoeddus ar draws pob sector integreiddio goblygiadau iechyd polisïau hirdymor a strwythurol er mwyn sicrhau cyfraniad cadarnhaol at iechyd y cyhoedd ac osgoi effeithiau niweidiol ar iechyd ac anghydraddoldeb iechyd (WHO 2013). Nododd Wing (2016) fod astudiaethau epidemiolegol yn draddodiadol wedi canolbwyntio ar afiechyd a dod o hyd i'r achosion, ond ei bod yn fwy addawol ac ymarferol canolbwyntio ar 'iechyd (da)' a'r ffactorau amgylcheddol sy'n cefnogi iechyd megis:

> "... bwyd da a fforddiadwy, dŵr ac aer glân, tai diogel, trafnidiaeth, cyfleoedd addysgol, swyddi diogelu sy'n darparu incwm digonol, ac yn y blaen..." (Wing 2016: 105)

Tynnodd Wing (2016) sylw at werth y 'mudiad cyfiawnder amgylcheddol' wrth gyfeirio at nodweddion economaidd a demograffig lleoliad seilwaith afiach a gwir gostau salwch, colli cynhyrchiant a chynnydd mewn anghydraddoldebau.

Adolygodd Guglielmin et al. (2018) 23 o ddogfennau academaidd a phedair o ddogfennau'r llywodraeth ar weithredu Iechyd ym Mhob Polisi yn fyd-eang. Roedd y ffynonellau yn dyddio o 2002 i 2016 ac yn cynnwys 14 o wledydd (Gogledd America ac Ewrop yn bennaf). Cyfeiriodd Guglielmin et al. (2018) at ymddangosiad Iechyd ym Mhob Polisi fel maes ymchwil lle ceir llenyddiaeth gyfyngedig ac er eu bod yn nodi pwysigrwydd cyd-destun lleol, roedd eu canfyddiadau yn ymddangos yn gyson ar draws y llenyddiaeth (ac 14 o wledydd). Fe wnaethant nodi'r themâu gweithredu polisi canlynol a gyflwynir yn **Nhabl 11** isod, ynghyd â gwersi y gall cyrff cyhoeddus ystyried eu rhoi ar waith.

Tabl 11: Gwersi yn sgil gweithredu Iechyd ym Mhob Polisi (Gugliemin et al. 2018)

Themâu gweithredu Iechyd ym Mhob Polisi (80 o erthyglau ar draws 14 o wledydd)	Gwersi ar gyfer rhoi Deddf Llesiant Cenedlaethau'r Dyfodol ar waith
Ffactorau cyd-destunol ar lefel leol (Pob un o'r 27)	Mae cyd-destun lleol yn hanfodol i gefnogi rhoi'r Ddeddf ar waith: er enghraifft maint; gallu; cydleoli'r rhai sy'n gwneud penderfyniadau gweithredol
Defnyddio Asesiadau Effaith ar Iechyd (10)	Yn dibynnu ar gefnogaeth wleidyddol, hyfforddiant, cydweithredu â sefydliadau academaidd/iechyd cyhoeddus Mae Iechyd ym Mhob Polisi yn codi ymwybyddiaeth ymysg cydweithwyr nad ydynt yn weithwyr iechyd o fanteision atal ac fel mecanwaith i gynorthwyo'r broses o wneud penderfyniadau
Arweinyddiaeth genedlaethol (9)	Gall arweinyddiaeth genedlaethol gyfyngu yn ogystal â chefnogi. Rhaid i nodau gael eu deall yn dda gan arweinwyr, eu cefnogi a rhaid darparu canllawiau Rhaid cael cred gyffredin yn ymarferoldeb gweithredu Mae'r Ffindir a Norwy yn gorfodi rhwymedigaethau cyfreithiol. Nid yw Sweden yn gwneud hynny ac mae wedi bod yn llai llwyddiannus o ran Iechyd ym Mhob Polisi
Arweinyddiaeth leol a staff ymroddedig (9)	Mae hyrwyddwyr lleol yn hanfodol - mae Norwy yn cyflogi hyrwyddwyr ymroddedig - cydlynwyr iechyd cyhoeddus ar brosiectau lleol - staff amser llawn a'r rhai sydd agosaf at y weithrediaeth sydd fwyaf llwyddiannus Darparu modelau concrit, offer, deunyddiau ategol ac arweiniad cryf, hyfforddiant, cymhellion perfformiad, eglurder ynghylch y manteision
Cyllid (8)	Mae cyllid wedi'i glustnodi'n benodol ar gyfer gwella penderfynyddion cymdeithasol iechyd (fel prosiectau penodol neu ddilyn themâu) yn darparu cymhelliant cychwynnol ar gyfer ffocws amlasiantaeth (yn hytrach na chyllid cyffredinol)
Sefydlu cydweledigaeth ar draws sectorau (7)	Mae cyfathrebu cyfleoedd/manteision lle mae pawb ar ei ennill a nodau/targedau iechyd penodol a chyffredin yn darparu dewis arall yn lle meddwl a gwneud mewn seilos, yn mynd i'r afael â chanfyddiadau o flaenoriaethau sy'n cystadlu â'i gilydd neu waith ychwanegol, oedi posibl, costau ychwanegol - ffocws ar ganlyniad newydd er budd pawb
Perchnogaeth ac atebolrwydd (5)	Mae eglurder o ran rolau a chyfrifoldebau sy'n gysylltiedig â chynlluniau gweithredu CAMPUS y gellir eu cyd-ddylunio yn ennyn cefnogaeth a pherchnogaeth i gyflawni nodau a rennir - hanfodol
Dangosyddion prosesau iechyd a pholisi lleol (5)	Mae data sylfaenol yn cyd-fynd â'r ffyrdd presennol o weithio. Lle y gellir eu nodi, mae DPA newydd yn seiliedig ar ddod i gysylltiad â phenderfynyddion cymdeithasol iechyd yn galluogi amcanion cyffredin wedi'u targedu. Nodi dangosyddion ar ddechrau proses Iechyd ym Mhob Polisi a mesur ar gyfer llwyddiant tymor byr, canolig a hir Amserlenni a chysylltiadau rhwng polisi a chanlyniadau yn eglur

Mae **Tabl 12** isod yn crynhoi'r gwersi allweddol a ddysgwyd o'r llenyddiaeth ar atal, gan dynnu sylw at wersi defnyddiol i gyrff cyhoeddus eu cymhwyso a gwendidau i'w hosgoi.

Tabl 12: Crynodeb o'r hyn a ddysgwyd o lenyddiaeth ar atal

Gwersi allweddol - atal	Gwersi defnyddiol i gyrff cyhoeddus eu rhoi ar waith	Gwendidau i gyrff cyhoeddus eu hosgoi	Awduron
Mae atal o fudd i bawb yn yr hirdymor ac mae angen dangosyddion a mesurau newydd	Mabwysiadu dull Iechyd ym mhob Polisi a chomisiynu Asesiadau Effaith ar Iechyd, sicrhau bod safonau proffesiynol, achredu a hyfforddiant i staff a rhanddeiliaid yn cael eu diweddaru i gefnogi'r pum ffordd o weithio	Osgoi anwybyddu pwysigrwydd diwylliannol a dylanwadau rhwng cenedlaethau ar dimau ac anelu at amrywiaeth a darparu cyfleoedd addysg a dysgu wedi'u diweddaru i bawb	AAHC (2015) Guglielmin (2018) 80 o erthyglau mewn 14 o wledydd
Ymrwymo i newid o ddull yn seiliedig ar ddiffygion (rhagnodol, tymor byr) i ddull sy'n seiliedig ar gryfderau neu asedau (cydweithredol, hirdymor)	Defnyddio dull sy'n seiliedig ar gryfder i ymgorffori'r pum ffordd o weithio Darparu cymorth ar gyfer dewisiadau creadigol a thrawsnewidiol eraill ac amgylchedd profi a dysgu neu amgylchedd lle mae'n ddiogel i fethu	Osgoi dull sy'n canolbwyntio ar broblemau ac yn lle hynny dechrau cyflwyno newid hirdymor	Baker et al. (1997) Hands (2009) Lietz (2009) Kretzman a McKnight (1993) Bown et al. (2017) Leeds Beckett (2016) Cronfa'r Brenin (2016)
Gallai rhwydweithiau'r trydydd sector leihau'r pwysau a hwyluso ffyrdd gwahanol o gyflawni nodau	Blaenoriaethu rhwydweithiau er mwyn meithrin cydweithio a datblygu gwybodaeth gymunedol i gefnogi gwaith atal	Osgoi dull o ddarparu gwasanaeth mewn seilos a chronni adnoddau yn lle hynny	Smith et al. (2017) Sasseville a Martineau (2012) (adolygwyd 16 o astudiaethau rhanbarthol)

Gwersi allweddol - atal	Gwersi defnyddiol i gyrff	Gwersi defnyddiol i gyrff	Awduron
Defnyddio data i ddangos yr angen i gymhwyso'r Egwyddor Ragofalus	Gweithredu'r Egwyddor Ragofalus ar lefel leol drwy holi rhanddeiliaid am effeithiau negyddol anfwriadol	Osgoi pwysau tymor byr ac ochr yn ochr â hynny cefnogi trawsnewid a gweithgareddau hirdymor	UNEP (1992) Garnett a Parsons (2017) (adolygwyd 15 darn o ddeddfwriaeth neu benderfyniadau barnwrol)
Mae Penderfynyddion Cymdeithasol Iechyd yn berthnasol i bob corff cyhoeddus ar gyfer atal	Rhannu data i ddangos effeithiau gweithgareddau cyrff cyhoeddus ar y boblogaeth. Comisiynu Asesiadau Effaith ar Iechyd a gweithredu ar argymhellion	Osgoi dangosyddion cynnydd traddodiadol a chefnogi dangosyddion llesiant traws-sefydliadol	Barr (2012) Dahlgren a Whitehead (1991)
Mae atal yn fater o gyfiawnder cymdeithasol - mae cydberthynas rhwng llesiant a seilwaith iechyd	Canolbwyntio ar iechyd da a phenderfynyddion a sicrhau y caiff y rhain eu cymhwyso fel isafswm	Osgoi dangosyddion nad ydynt yn dangos achosion anghydraddoldebau	Wing (2016) WHO (2013) AAHC (2015)

I grynhoi, mae'r egwyddor atal yn cael ei dangos orau drwy'r Egwyddor Ragofalus (UNEP 1992) sy'n ei gwneud yn ofynnol i osod baich y prawf ar ddangos tystiolaeth o ddiogelwch a chymryd mesurau rhagofalus i osgoi niwed. Fodd bynnag, fe'i defnyddiwyd yn anghyson dros y 25 mlynedd diwethaf yn bennaf wrth gynllunio asesiadau effaith (Garnett a Parsons 2017). Mae ei gwreiddiau mewn doethineb brodorol i wneud "dim i niweidio y saith cenhedlaeth nesaf" (Clarkson et al. 1992). Mae atal mewn gwahanol feysydd gofal iechyd wedi canolbwyntio ar ddull sy'n seiliedig ar ddiffygion neu broblemau, y gwelwyd bod ei effeithiolrwydd yn gyfyngedig. Mewn gwrthgyferbyniad â hyn, mae dull sy'n seiliedig ar asedau neu gryfder yn defnyddio meddwl drwy systemau, arferion cyfranogi a chydweithio (Leeds Beckett 2016). Roedd y newid i gefnogi atal mewn ymarfer yn cynnwys dylunio a darparu cyfranogol cynhwysol, arweinyddiaeth wasgaredig a chyfathrebu clir ynghylch gweledigaeth ac arferion gorau (Bown et al. 2017). Nodwyd y Rhwydwaith Trawsnewid fel cyfrwng posibl i gyrff cyhoeddus gydweithio yn y DU (Smith et al. 2017: 841). Adleisiwyd gwersi o Ganada (Sasseville a Martineau 2012) yn yr Unol Daleithiau (AAHC 2015) gan dynnu sylw at yr angen am ddull Iechyd ym mhob Polisi yn seiliedig ar benderfynyddion cymdeithasol iechyd (Dahgren a Whithead 1991). Mae tystiolaeth o weithredu effeithiol i'w gweld yn y cyfuniadau newydd o ddata gyda nodau llesiant cyfannol hirdymor mewn golwg, a ddylai hefyd gael eu cynnwys mewn cwricwla addysg, achredu proffesiynol a hyfforddiant a chael eu hymgorffori mewn gwaith cynllunio, cyllidebu, cyllido a darparu gweithgareddau atal, gan dimau sy'n adlewyrchu amrywiaeth o ran y cenedlaethau a diwylliant ac sy'n cynnwys partïon â diddordeb. Mae'r defnydd o dystiolaeth i egluro penderfynyddion cymdeithasol iechyd yn dangos yr angen am gydweithio ymysg cyrff cyhoeddus i atal problemau newydd a lleihau'r rhai sy'n bodoli eisoes. Fel maes ymchwil cymharol newydd, mae angen arweinyddiaeth a chydweithio ar Iechyd ym Mhob Polisi (Guglielmin 2018) a "... chanolbwyntio o'r newydd ar iechyd (da) a'r ffactorau amgylcheddol sy'n cefnogi iechyd."(Wing 2016). I grynhoi mae'r adolygiad llenyddiaeth yn dangos y gellir ystyried bod yr egwyddor 'Atal' yn sylfaenol i ddatblygu cynaliadwy.

Yr hyn a ddysgwyd o lenyddiaeth ar integreiddio

Ystyried effaith amcanion llesiant y corff cyhoeddus ar bob un o'r nodau llesiant, ar eu hamcanion eu hunain neu ar amcanion cyrff cyhoeddus eraill.

Y drydedd o'r pum ffordd o weithio yw'r egwyddor integreiddio a drafodir yn yr adran hon. Mae integreiddio polisi â gwaith beunyddiol yr holl gyrff cyhoeddus yn un o brif nodau'r Ddeddf Llesiant. Gall hyn olygu addasu strwythurau, gweithgareddau a nodau sefydliadol i gyd-fynd â nodau llesiant y Ddeddf a hwyluso gweithredu'r pum ffordd o weithio. Gan ganolbwyntio ar y gwahanol agweddau ar weithredu polisi, nododd Candel a Biesbroek (2016) bedwar dimensiwn a ddaeth i'r amlwg o lenyddiaeth ehangach ar integreiddio a grynhoir yn **Nhabl 13** isod sy'n dangos graddau integreiddio polisi o lefelau uchel i isel a'r mathau o weithgareddau y gallai sefydliadau ymgymryd â hwy wrth i weithgaredd integreiddio polisi gynyddu.

Tabl 13: Cyfraddau integreiddio polisi isel i uchel (addaswyd o Candel a Biesbroek 2016: 218-224)

Dimensiwn	Dangosydd	Cyfradd integreiddio isel ↵ ↳ Cyfradd integreiddio uchel				Uchelgais y Ddeddf Llesiant
Cyd-destun polisi **- sut y caiff problemau eu hamgyffred a'u cyfleu mewn sefydliad**	Graddau'r datrysiadau cydweithredol i faterion cymdeithasol cymhleth	Mae timau ac adrannau'n gweithredu'n annibynnol ar ei gilydd, heb unrhyw gydnabyddiaeth o ddiben cyffredin a dim ymgais i integreiddio gwaith	Nid oes unrhyw awydd cryf i integreiddio gwaith gan wahanol dimau ac adrannau yn y sefydliad, ond mae ymwybyddiaeth bod gwahanol allbwn yn llywio'r gwaith o gyflawni nodau'r Ddeddf Llesiant	Ymwybyddiaeth gynyddol o natur drawsbynciol nodau'r Ddeddf Llesiant ac ymgais amlwg i gydgysylltu gwaith mewn ffordd gydlynol.	Timau ac adrannau'n gweithio drwy ddull cyfannol ar y cyd tuag at sicrhau nodau'r Ddeddf Llesiant	Caiff nodwedd gyfannol y Ddeddf Llesiant ei phwysleisio o'r cychwyn. Er bod dull brig i'r bôn yn ddefnyddiol o ran llunio strategaeth, caiff ei gydweddu gan gydweithredu o'r bôn i'r brig sy'n gwneud newidiadau gwirioneddol ar draws swyddogaethau y mae'r holl staff yn falch ohonynt
Nodau polisi **-ymrwymiadau sefydliadol amlwg mewn amcanion, cynlluniau timau ac arfarniadau unigol**	Tystiolaeth o ymgorffori nodau llesiant mewn polisi, pethau i'w cyflawni a chyllidebau	Dim ond o fewn amcanion y tîm sy'n gyfrifol am eu cyflawni y mae nodau'r Ddeddf Llesiant yn cael eu hymgorffori (heb ddim cydlyniant neu gydlyniant gwael)	Caiff nodau'r Ddeddf Llesiant eu mabwysiadu gan un neu fwy o dimau/adrannau ychwanegol ac mae ymwybyddiaeth o gyd-bryderon yn codi	Mae nifer cynyddol o dimau/adrannau yn ymgorffori'r Ddeddf Llesiant yn eu hamcanion ac maent yn datblygu synergedd wrth gydgysylltu'n gydlynus tuag at eu cyflawni	Mae nodau'r Ddeddf Llesiant wedi'u hymgorffori o fewn amcanion a dibenion pob tîm ac adran perthnasol sy'n rhannu amcanion sefydliadol cyffredin	Cyfatebiaeth amlwg rhwng nodau llesiant ac amcanion sefydliadol a thîm Mae gwahanol weithredwyr yn dangos tystiolaeth o'u hymatebion ac yn llunio dangosyddion perthnasol
Offerynnau polisi **- ymgorffori mewn offer a phrosesau**	Staff yn defnyddio neu'n datblygu offerynnau gweithdrefnol megis rhestrau gwirio cynllunio, dangosyddion cynnydd	Dim offerynnau gweithdrefnol cyson sy'n ymwneud â'r Ddeddf Llesiant	Rhywfaint o rannu gweithdrefnau ac offerynnau	Nifer o offerynnau gweithdrefnol sy'n hwyluso gweithredu ar y cyd rhwng timau ac adrannau. Mwy o gysondeb ac integreiddio rhwng timau ac adrannau i gyflawni'r Ddeddf Llesiant	System gynhwysfawr a chyson o offerynnau gweithdrefnol ar lefel timau ac adrannau a strwythurau sy'n cydgysylltu a monitro ymdrechion y tîm	Mae galluogi annibyniaeth timau ac adrannau yn hwyluso'r gwaith o weithredu'r Ddeddf Llesiant ac yn caniatáu ar gyfer camau y gellid eu cymryd ar unwaith i arwain at gerrig milltir interim a chyflawni nodau llesiant yn y hirdymor
Is-system **- cynnwys** **- timau** (neu adrannau)	Graddau y mae timau neu adrannau yn cydweithio tuag at gyflawni nodau'r Ddeddf Llesiant	Un tîm neu adran yn y sefydliad sy'n gyfrifol am gyflawni nodau'r Ddeddf Llesiant ac nid oes unrhyw dimau nac unigolion eraill yn rhan o'r broses	Mae rhannau eraill o'r sefydliad yn cefnogi'r tîm sydd â chyfrifoldeb cyffredinol dros y Ddeddf Llesiant	Ymwybyddiaeth o natur drawsbynciol nodau'r Ddeddf Llesiant. Caiff y cyfrifoldeb ei rannu ar draws timau neu adrannau sydd â chyfrifoldeb ffurfiol dros eu gwireddu ar y cyd	Mae holl dimau perthnasol yn datblygu syniadau ac arferion ynghylch sut i gyflawni nodau'r Ddeddf Llesiant ac mae lefel uchel o ryngweithio a chydgysylltu rhyngddynt	Mae timau ac adrannau yn rhagweithiol wrth gydweithio â'i gilydd ac yn ymestyn y cydweithio ar draws cyrff cyhoeddus eraill a mudiadau'r trydydd sector

Nodwyd pum strategaeth wahanol a ddefnyddiwyd yn y broses integreiddio polisi mewn adolygiad llenyddiaeth o 140 o bolisïau addasu i newid yn yr hinsawdd a gynhaliwyd gan Runhaar et al. (2017):

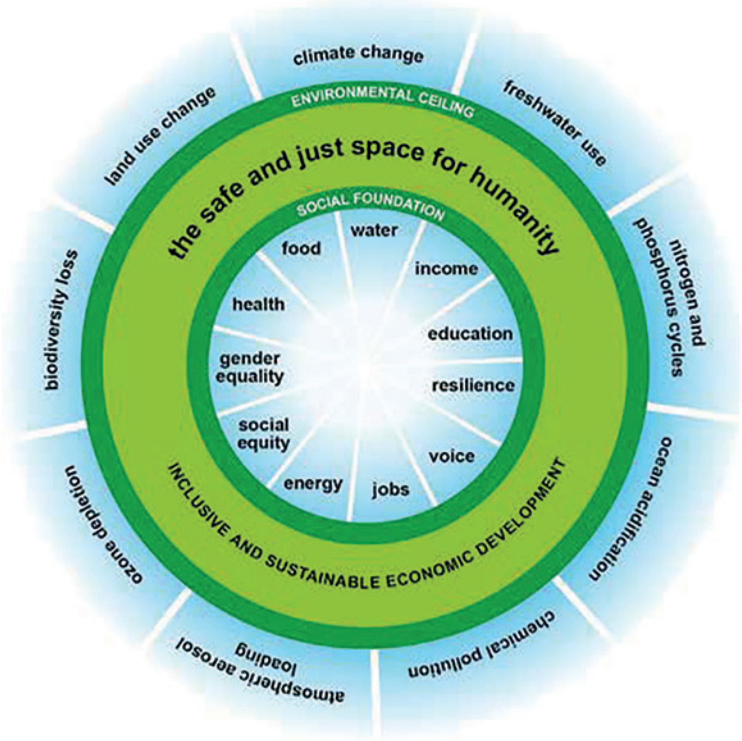
– **Prif ffrydio rhaglenni:** addasu gwaith - integreiddio i weithrediadau dyddiol, prosiectau neu raglenni;
– **Prif ffrydio rheolaethol:** addasu strwythurau (rheolaethol a gweithio) ffurfiol (swydd ddisgrifiadau, cyfluniad adrannau, personél ac asedau ariannol) ac anffurfiol (normau a diwylliant);
– **Prif ffrydio rhwng ac o fewn sefydliadau:** hyrwyddo cydweithredu a rhwydweithio i gynhyrchu cyd-ddealltwriaeth a gwybodaeth, datblygu cymwyseddau a llywio ymdrech ar y cyd;
– **Prif ffrydio rheoliadol:** addasu strategaethau a fframweithiau cynllunio, rheoliadau, polisïau, deddfwriaeth, ac offerynnau cysylltiedig;
– **Prif ffrydio dan gyfarwyddyd:** ailgyfeirio amcanion ar lefel uchel drwy ddarparu cyllid ar gyfer pynciau penodol, hyrwyddo prosiectau newydd, cefnogi addysg staff neu gyfarwyddo cyfrifoldebau. (Runhaar 2017: 2)

Roedd y ffactorau a oedd yn dylanwadu ar y dewis o strategaethau yn cynnwys: nodweddion gwleidyddol, sefydliadol a gwybyddol, nodweddion penodol y polisi ac adnoddau ac amseru. Roedd hyn yn adlewyrchu'r ffactorau gweithredu polisi a nodwyd gan Howes et al. (2017) a Ryan (2015). Fodd bynnag, er gwaethaf gwahanol gyd-destunau, ni fabwysiadodd unrhyw astudiaeth achos ddull gweithredu yn seiliedig ar un strategaeth. Mabwysiadodd pob un nifer o strategaethau. Y strategaeth a ddefnyddiwyd amlaf oedd strategaeth reoleiddio y mae'r Ddeddf Llesiant yn ei chynrychioli, sef dyletswydd gyfreithiol (a ddewiswyd gan 86% o achosion), ac yna un rheoliadol gan fod gweithredu yn gofyn am ymgorffori'r egwyddorion ym mhob proses (a ddewiswyd gan 73% o achosion).

Dadleuodd Gauri a Gloppen (2012) fod y broses integreiddio yn anelu yn y pen draw at gynhyrchu symudiad cymdeithasol a diwylliannol drwy greu "ymwybyddiaeth o hawliau" o fewn cymdeithas ehangach, ond yn enwedig o fewn categorïau ymylol o bobl y mae darpariaethau'r Ddeddf Llesiant yn ceisio eu grymuso (Gauri a Gloppen 2012: 494-496). Mae hyn yn gofyn am greu nid yn unig "ymwybyddiaeth o hawliau" ond "ymwybyddiaeth o'r dyfodol" i alluogi trawsnewidiad, sydd yn ei dro yn gofyn am ddealltwriaeth o effeithiau gweithgareddau cyfoes. Darparodd The Story of Stuff (Leonard 2007) bwynt mynediad i ddeall cymhlethdodau a rhyng-gysylltiadau hanesyddol diweddar y byd yr ydym yn byw ynddo, yn ogystal â'n gallu i herio'r normau presennol a gwneud newidiadau bach ar lefel yr unigolyn a'r system sy'n creu cymdeithas lewyrchus nawr ac yn y dyfodol. Mae ymgorffori arferion a diwylliannau cymdeithasol newydd sy'n cyd-fynd â nodau llesiant y Ddeddf yn golygu bod cyrff cyhoeddus, cyrff anllywodraethol a grwpiau cymunedol, drwy gydweithio, yn gallu creu newid cymdeithasol. Mae'r Ddeddf Llesiant yn gyfle i ymdrechion cydgysylltiedig sefydliadau'r wladwriaeth ac anllywodraethol gyflawni gweledigaeth uchelgeisiol yr hoffai pob gwlad yn y byd ei chyflawni.

Yn 2012, ailfframiodd Raworth (2012) ddatblygiad economaidd i egluro'r rhyng-gysylltiad rhwng camau mewn polisïau a'u heffeithiau ar ddynoliaeth dros amser. Integreiddiodd ei model ffiniau planedol - fel y'i diffiniwyd gan Rockström et al. (2009) - a ffiniau cymdeithasol - sydd hefyd i'w gweld yn Nodau Datblygu Cynaliadwy'r Cenhedloedd Unedig (Cenhedloedd Unedig 2015). Eglurodd ei model "economeg toesen", a ddeilliodd o hynny ac sydd wedi'i atgynhyrchu yn **Ffigur 5** isod, y cydadwaith a'r effeithiau cymhleth rhwng ffiniau planedol a chymdeithasol ar draws gwahanol sectorau cymdeithas. Gwerth y darn pwysig hwn o waith yw galluogi cyrff cyhoeddus i ddeall bod yn rhaid i'r holl gamau polisi ddigwydd o fewn y cylch gwyrdd "lle diogel a chyfiawn i ddynoliaeth". Mae'r dystiolaeth wyddonol ddiweddaraf ar newid yn yr hinsawdd (IPCC 2018) a chyflwr bywyd gwyllt y blaned, sydd hefyd yn ddangosydd effaith gymdeithasol ac amgylcheddol (WWF 2018) yn pwyntio at y ffaith y dylid mynd y tu hwnt i'r "lle diogel a chyfiawn". Mae hyn wedi arwain at sawl galwad am gamau gweithredu integredig, cydweithredol ar draws pob maes polisi i atal cyfaddawdu pellach o ran y ffiniau planedol a chymdeithasol rhyng-gysylltiedig nawr ac yn yr hirdymor wrth weithio i liniaru effeithiau'r cyfaddawdau presennol hynny.

Ffigur 5: Economeg Toesen (Raworth 2012)



Cynhyrchwyd y diagram hwn gan Raworth (2012) ac nid yw ar gael yn Gymraeg.

Gallai disgrifiad Elkington et al. (2016) o fyd busnes fod yn ysbrydoliaeth ddefnyddiol i weithredu'r Ddeddf Llesiant:

> "Mae integreiddio, yma, yn golygu drwy lwyddo fel busnes, bod cwmni'n creu gwerth adferol i gymdeithas a'r amgylchedd, tra'n ceisio dileu unrhyw weithgareddau sy'n tanseilio ein gallu i ffynnu heddiw ac yn y dyfodol. Mae hefyd yn golygu ystyriaeth weithredol o sut y gellid newid amodau gweithredu ar lefel system er gwell." (Elkington et al. 2016: 24)

Mae mudiadau hawliau dynol a chyfiawnder cymdeithasol wedi ehangu yn fyd-eang i gwmpasu cyfuniad o bryderon amgylcheddol, yn aml o ganlyniad i gam-fanteisio ar adnoddau, dadleoli cymunedau ac effaith negyddol anghymesur ar gymunedau sydd eisoes yn ddifreintiedig, gan arwain at anghyfiawnder a gwrthdaro pellach ar lefelau amrywiol. Adolygodd Agyeman (2016) gyfiawnder amgylcheddol yn yr Unol Daleithiau a thynnodd sylw at ddigwyddiadau diweddar fel ansawdd dŵr yn Flint a Chorwynt Katerina lle mae mudiadau cyfiawnder cymdeithasol wedi ffurfio yn absenoldeb ymatebion priodol gan y Llywodraeth.

Wedi'i ysgogi gan yr awydd i amddiffyn a pharchu bodau dynol eraill, bu llawer o arbrofi a dysgu o fethiant, addasu parhaus, ystwythder a hyblygrwydd ar lefel yr unigolyn (Nixon 2015) ac ar lefel busnes. Lle mae busnesau'n profi llwyddiant parhaus wrth ymgorffori cynaliadwyedd, maent yn aml yn rhannu astudiaethau achos a strategaethau sy'n canolbwyntio ar y ffyrdd newydd o weithio y maent wedi arbrofi â nhw. Cyfeiriodd Laloux (2014) at y sefydliadau hyn fel rhai sy'n cael eu llywio gan y cam nesaf mewn ymwybyddiaeth ddynol y tu hwnt i lwyddiant ariannol a thynnodd sylw at gyfyngiadau modelau sefydliadol cyfredol. Cyfwelodd â "sefydliadau arloesol" gan fabwysiadu modelau busnes newydd, fel Buurtzorg, y darparwr gofal cyfannol dan arweiniad nyrs o'r Iseldiroedd. Mae busnesau eraill megis Interface Flooring (Anderson a White 2009) neu Patagonia (Chouinard 2005) neu gwmnïau yn amrywio o bapur newydd y Guardian, Marks and Spencer neu'r Post Brenhinol (Fetzer ac Aaron 2010) wedi rhannu eu ffyrdd o fabwysiadu cynaliadwyedd wrth ddylunio a chyflawni eu model busnes. Wrth i ffyrdd newydd o weithio ddod i'r amlwg fe'u datblygir yn "ddamcaniaethau newid" neu'n straeon fel Plan A Marks and Spencer neu ddull Sustainable Living Unilever (Sigwatch 2018) y gall eraill eu hefelychu a'u datblygu ymhellach. Mae'r straeon hyn yn fuddiol gan eu bod yn enghraifft o'r pum ffordd o weithio ac yn rhannu gwahanol ddulliau o integreiddio ar draws strwythurau presennol, yn aml gyda chanlyniadau cadarnhaol annisgwyl yn ogystal â'r potensial i ddysgu o fethiant a deall bod unrhyw drawsnewid yn broses ailadroddol.

Gan ddefnyddio'r hyn sydd wedi cael ei wneud o'r blaen, datblygwyd y Maniffesto ar gyfer Arloesi Cymdeithasol Trawsnewidiol (TSI 2017), gan brosiect ymchwil academaidd a ariennir gan Ewrop, a ddiffiniodd arloesedd cymdeithasol trawsnewidiol fel:

> "Herio, newid a disodli ein prif ffyrdd o wneud, meddwl a threfnu…"
> (TSI 2017: 1)

Daeth y Maniffesto ag 13 o egwyddorion arloesi cymdeithasol trawsnewidiol ynghyd a allai fod yn ddefnyddiol o ran cefnogi'r broses o roi'r Ddeddf Llesiant ar waith ac mae rhai yn credu y gallai'r rhain gynnig cefnogaeth ar gyfer mynd i'r afael â "phroblemau drwg" cymhleth sy'n gofyn am ffyrdd newydd o weithio a gynrychiolir gan y pum ffordd o weithio. (Wicks a Jamieson 2014) Mae **Tabl 14** isod yn atgynhyrchu'r 13 egwyddor.

Tabl 14: Maniffesto ar gyfer Arloesi Cymdeithasol Trawsnewidiol (TSI 2017)

1. Mae gofod corfforol a gofod meddyliol ar gyfer dysgu ac arbrofi yn gyflwr hanfodol
2. Mae angen economïau amgen ac amrywiol
3. Mae arloesi yn gymaint i'w wneud â llunio'r newydd ag y mae am ailwampio'r hen
4. Mae angen i ni arbrofi gyda chysylltiadau cymdeithasol amgen a gwerthoedd perthynol
5. Mae newid cymdeithasol a materol yn gydgysylltiedig: mae angen arloesedd cymdeithasol a thechnolegol
6. Mae angen cyfuniadau hybrid o gymdeithas sifil, gwladwriaeth a marchnad ar gyfer cyflawni newid trawsnewidiol
7. Ni ddylai arloesi cymdeithasol fyth fod yn esgus i ddatgymalu gwasanaethau cyhoeddus angenrheidiol
8. Mae grymuso trawsleol yn ymateb addawol i heriau globaleiddio
9. Arloesi cymdeithasol yw meithrin ymdeimlad o berthyn, ymreolaeth a chymhwysedd
10. Mae gwneud penderfyniadau mewn ffordd dryloyw a chynhwysol yn un o'r amodau angenrheidiol ar gyfer newid
11. Mae angen naratif amgen ac amrywiol i ysgogi newid
12. Mae angen mwy o gyd-gydnabyddiaeth a chydweithrediad strategol
13. Mae derbyn paradocsau yn allweddol i arloesi cymdeithasol trawsnewidiol

Enghraifft o integreiddio polisi eang mewn corff sector cyhoeddus yw'r gofyniad am Gynlluniau Cynaliadwyedd a Thrawsnewid a ddarperir gan 44 o Bartneriaethau Cynaliadwyedd a Thrawsnewid, ledled Lloegr sy'n cynnwys y GIG, Grwpiau Comisiynu Clinigol, grwpiau Gofal Sylfaenol ac Awdurdodau Lleol. Ar hyn o bryd, y rhain yw'r prif fecanwaith i gyflawni Rhagolwg Pum Mlynedd 2014 y GIG (GIG 2014), gweledigaeth ar y cyd i gau'r bylchau sy'n ehangu yn iechyd y boblogaeth, ansawdd gofal ac ariannu gwasanaethau ac i gyflawni'r nod o gynaliadwyedd ariannol. Fe'u hystyriwyd yn rhan o ymgyrch effeithlonrwydd, a hynny'n briodol (Pickett 2017). Efallai y byddant yn cynnig rhai gwersi defnyddiol ar gyfer y Ddeddf Llesiant o ran integreiddio polisi gan eu bod yn integreiddio gwasanaethau iechyd a gofal cymdeithasol i ganolbwyntio ar ofal sy'n seiliedig ar le drwy bartneriaethau â sawl rhanddeiliad (er y bu beirniadaeth o dryloywder a phryderon ynghylch diffyg cyfranogiad staff a'r cyhoedd a therfynau amser tynn). Mae ardaloedd sydd â hanes o gydweithio wedi ymdopi'n well (Cronfa'r Brenin 2016) ac wedi bod ymhlith yr wyth system ofal atebol gyntaf, a gyhoeddwyd ym mis Mehefin 2017 ac a lansiwyd yn 2018/19. Maent yn cwmpasu 7 miliwn o bobl a chronfa "rhaglen drawsnewid" gwerth £450 miliwn sy'n para hyd at 2021. Mae adolygiad o'r holl gynlluniau y tu hwnt i gwmpas yr adolygiad llenyddiaeth hwn ac nid yw adolygiad cynhwysfawr o'r "rhaglen drawsnewid" wedi'i gyhoeddi eto. Mae **Tabl 15** yn tynnu sylw at egwyddorion sylfaenol y Rhagolwg 5 Mlynedd ac yn cymharu'r rhain â'r Ddeddf Llesiant.

Tabl 15: Egwyddorion sylfaenol Rhagolwg Pum Mlynedd y GIG a chymhariaeth â'r Ddeddf Llesiant

Egwyddorion sylfaenol Blaengynllun Pum Mlynedd y GIG 2014	Deddf Llesiant Cenedlaethau'r Dyfodol 2015
Yn gwahaniaethu rhwng y diben a'r dull - felly mae'r ffocws yn parhau i fod ar gadw pobl yn iachach am gyfnod hwy yn hytrach nag ad-drefnu er ei fwyn ei hun	Mae nodau'r Ddeddf Llesiant yn canolbwyntio'n glir ar fudd i bawb nawr ac yn y dyfodol, nod y pum ffordd o weithio yw sicrhau ffyrdd sefydliadol o feddwl a gwneud sy'n cyfrannu at gyflawni'r nodau.
Esblygiad nid clec fawr	Mae canlyniadau hirdymor yn gofyn am weithredu ar unwaith a mesur a monitro hirdymor.
Nid un dull sy'n addas i bawb	Nid yw'r Ddeddf Llesiant yn rhagnodol ac mae'n caniatáu i gyrff cyhoeddus deilwra i'w cyd-destun eu hunain.
Cydgynhyrchu gyda chleifion a rhanddeiliaid lleol eraill	Bydd cynnwys a chydweithio fel ffyrdd o weithio yn cynnwys cyd-greu a chydgynhyrchu fel bod pob llais yn cyfrannu ac yn teimlo perchnogaeth o'r atebion.
Cefnogi egni ac arweinyddiaeth ble bynnag y mae'n bodoli	Mae arweinyddiaeth wasgaredig yn cynnwys arweinyddiaeth hierarchaidd draddodiadol ochr yn ochr ag arweinyddiaeth ar lefel tîm ac unigolyn.

Mae'r Ddeddf Llesiant yn cael ei rhoi ar waith yng nghyd-destun diwygio'r sector cyhoeddus, sef "proses ddeinamig gymhleth, aml-lefel", (O'Flynn 2015:19), a ddisgrifir fel "newidiadau bwriadol i strwythurau a phroses sefydliadau'r sector cyhoeddus "(O'Flynn 2015:19). Mewn adolygiad llenyddiaeth a gwblhawyd ar gyfer y Sefydliad ar gyfer Cydweithrediad a Datblygiad Economaidd (OECD), gan adolygu diwygiadau llywodraethu'r sector cyhoeddus rhwng 2001 a 2011, Scott (2011) nodwyd rhwystrau, y gallai'r Ddeddf Llesiant fod wedi dod ar eu traws ac wedi mynd i'r afael â hwy ar ei thaith tuag at ddod yn Ddeddf gan gynnwys: dynameg wleidyddol a pharodrwydd i newid, perchnogaeth, offer diagnostig addas a gwybodaeth reoli, dulliau tymor byr, fframwaith trosfwaol, "theori newid". Mae'r heriau gweithredu a nodwyd gan Scott (2011) yn cynnwys: ymrwymiad gwleidyddol, gallu'r wladwriaeth, ymgysylltu â rhanddeiliaid, diwylliant sefydliadol, amseru a dilyniannu, derbynioldeb ac anwadalrwydd gwleidyddol. Canfuwyd y rhan fwyaf o'r rhwystrau i ddiwygio a nodwyd gan Scott (2011) gan Repucci hefyd (2014) mewn adolygiad llenyddiaeth o ddiwygiadau sector cyhoeddus a weithredwyd ledled y byd ers yr 1980au ac a adlewyrchwyd gan Okma a Crivelli (2014), a ddadansoddodd ddiwygiadau gofal iechyd a weithredwyd yn Israel, yr Iseldiroedd, Seland Newydd, Singapôr, y Swistir a Taiwan yn yr 1980au a'r 1990au a Shannon (2017), a archwiliodd ddiwygiadau gofal iechyd yn Tasmania.

Tynnodd pob astudiaeth sylw at yr angen i ddeall y cyd-destun lleol gan gynnwys gwerthoedd a diwylliant cyfredol, capasiti ac adnoddau, arweinwyr barn a rhanddeiliaid allweddol, newidiadau blaenorol a'r rhai sydd ar y gweill, systemau pŵer, heriau, cyfleoedd, darpar hyrwyddwyr, llif cyfathrebu ffurfiol ac anffurfiol a rheoli gwybodaeth. Gellir ystyried integreiddio yn ganlyniad dymunol y pum ffordd o weithio yn ogystal â rhan o'r dull gweithredu i gyflawni hyn. Er enghraifft, mae dull Cymru o warchod treftadaeth ddiwylliannol ac ieithyddol amrywiol yn y Ddeddf Llesiant yn enghraifft o integreiddio, mewn ffordd debyg i'r un a fabwysiadwyd gan Quebec, yn seiliedig ar y gred bod hyfywedd hirdymor cymdeithas yn dibynnu ar bedwar dimensiwn annatod: cyfrifoldeb amgylcheddol, seiliau economaidd, tegwch cymdeithasol, a bywiogrwydd diwylliannol. (Editeur Official du Quebec 2018)

Mae'r adolygiad o'r llenyddiaeth yn awgrymu bod y broses integreiddio ei hun yn ailadroddol ac yn gyfannol a bod angen ffyrdd newydd o feddwl a gwneud pethau a bod hynny'n dod i'r amlwg. Mae **Tabl 16** yn crynhoi'r gwersi allweddol a ddysgwyd o'r llenyddiaeth integreiddio, gan dynnu sylw at wersi defnyddiol i gyrff cyhoeddus eu defnyddio a gwendidau i'w hosgoi.

Tabl 16: Crynodeb o'r hyn a ddysgwyd o lenyddiaeth ar integreiddio

Gwersi allweddol - integreiddio	Gwersi defnyddiol i gyrff cyhoeddus eu rhoi ar waith	Gwendidau i gyrff cyhoeddus eu hosgoi	Awduron
Mae integreiddio polisi bob amser i'w weld mewn: - polisi - nodau - offerynnau - timau/adrannau	Mae integreiddio sylweddol yn golygu bod yn weledol mewn: - gohebiaeth sefydliadol - amcanion a chynlluniau sefydliadol - dangosyddion perfformiad ac arfarniadau sefydliadol - cydweithredu ar gyfer darpariaeth fewnol ac ar draws sefydliadau	Osgoi diffyg cydlyniant rhwng amcanion sefydliadol a thîm a nodau'r Ddeddf Llesiant, yn lle hynny integreiddio'n llawn	Candel a Biesbroek (2016)
Mae cyfuniadau'n gweithio'n dda: Rhaglen - mewn prosiectau/gwaith Rheoli - mewn strwythurau Mewn - a rhyng-sefydliadol - mewn partneriaethau cydweithredol Rheoleiddiol - mewn cyfraith/polisi/ rheoleiddio Cyfarwyddwyd - cydymffurfio	Dangoswyd mai dulliau amlweddog yw'r rhai mwyaf llwyddiannus	Ceisio osgoi canolbwyntio ar un ffordd o gyflawni integreiddio, yn lle hynny defnyddiwch gyfuniad o ddulliau	Runhaar et al. (2017) (adolygwyd 87 o bapurau a 140 o achosion gwledydd)
Hwyluso integreiddio ar draws holl rolau rhanddeiliaid mewn ailadroddol a graddol dros gyfnod o amser. (Nid ymdrech un cynnig)	Mae cyfathrebu sy'n cyd-fynd â'r nodau llesiant yn hanfodol er mwyn sicrhau dealltwriaeth o'r angen am weithredu ar unwaith, parhau i weithredu er mwyn cyrraedd cerrig milltir tymor byr a chanolig a nodau hirdymor Nid oes "un model sy'n addas i bawb"	Osgoi timau sy'n gweithio ar eu pen eu hunain, yn lle hynny codi ymwybyddiaeth o nodau trawsbynciol y tu hwnt i ffiniau sefydliadol arferol	Gauri a Gloppen (2012); Crawford a Andreassen (2015) Repucci 2014 Okma a Crivelli 2014
Creu gwerth adferol i bobl a'r amgylchedd rydym yn dibynnu arno, ac annog hawliau ac ymwybyddiaeth o'r dyfodol	Gyda modelau busnes newydd, mae angen i arweinwyr ddysgu meddwl mewn ffyrdd integredig neu ar sail systemau cyfan (gan gyfuno agweddau economaidd, cymdeithasol, amgylcheddol a diwylliannol); Ystyriaeth holistaidd o nodau'r Ddeddf Llesiant a sut y maent yn cefnogi ei gilydd	Osgoi persbectif cul o'r hyn sy'n creu newid a sut i greu newid, gan arloesi a dysgu yn lle hynny	Elkington et al. (2016) Leonard (2017) Y Cenhedloedd Unedig (2015)

Gwersi allweddol - integreiddio	Gwersi defnyddiol i gyrff cyhoeddus eu rhoi ar waith	Gwendidau i gyrff cyhoeddus eu hosgoi	Awduron
Ymgorffori ffiniau planedol a chymdeithasol mewn gweithgareddau a defnyddio mesurau sy'n adlewyrchu llwyddiant a llesiant dynol	Cefnogi staff ar bob lefel i ddeall y ffiniau planedol a chymdeithasol y mae angen i gyrff cyhoeddus weithio o'u mewn er mwyn diogelu llesiant cenedlaethau'r dyfodol	Osgoi gwneud penderfyniadau, polisïau, cyflawni a monitro mewn seilos, ac yn lle hynny rhannu heriau mesurau llesiant newydd	Raworth (2012) WWF (2018) IPCC (2018)
Rhannu storïau'r rhai sydd wedi arbrofi a dysgu er mwyn ysbrydoli a rhoi cymorth ymarferol ac arweiniad ar gyfer ffyrdd newydd trawsnewidiol o weithio sydd o fudd i bobl a'r blaned	Mabwysiadu'r hyn sydd wedi gweithio mewn llefydd eraill, gofyn am gymorth a rhannu sgiliau gan sefydliadau eraill i ysbrydoli timau ac arweinyddiaeth ar gyfer integreiddio. Gwleidyddion entrepreneuraidd, llunwyr polisïau, rheolwyr a thimau sy'n cynnig ac yn gweithredu newidiadau mawr (intrapreneuriaid) sy'n cyd-fynd â nodau'r Ddeddf Llesiant	Osgoi dweud na a dysgu gwersi o fethiannau'r gorffennol	Nixon (2015) Fetzer ac Aaron (2010) Chouinard (2005) Anderson a White (2009) Laloux (2014)
Mae prosesau cyfranogol yn cynyddu derbyniadwyedd, perchnogaeth a chyflawni, gall arweinyddiaeth ddod o unrhyw lefel (arweinyddiaeth wasgaredig)	Hyrwyddo sianeli i wella cynnwys pobl a meithrin ymddiriedaeth ar gyfer cydweithio a galluogi arweinyddiaeth wrth lunio'r achos dros newid, darparu anogaeth, dwyn pwysau, atgyfnerthu atebolrwydd a grymuso gweithwyr i symud ar bob lefel	Sicrhau bod arweinwyr yn helpu i osgoi creu rhwystrau	Repucci, 2014 Scott, 2011 Okma a Crivelli 2014 Cronfa'r Brenin (2016)
Mae cyfathrebu da yn hanfodol - gan bawb ar draws y sefydliad	Cynnwys timau i lunio llinellau amser wedi'u diffinio'n dda, asesiadau risg, a chynlluniau a phrosesau sy'n canolbwyntio ar atebion gyda monitro a gwerthuso a chyfathrebu dwyffordd Grymuso hyrwyddwyr sy'n gallu cyfathrebu o fewn cylchoedd dylanwad eang	Osgoi darnio a blaenoriaethau sy'n cystadlu â'i gilydd	Shannon 2017 Pickett (2017) GIG (2014)

I grynhoi, gweithredir y Ddeddf Llesiant yng nghyd-destun diwygio'r sector cyhoeddus ac mae gwersi o'r rhain yn cynnwys ffocws ar werthoedd, prosesau hirdymor ailadroddol a graddol, arweinyddiaeth wasgaredig, cyfathrebu da, rheoli newid a chymorth i weithwyr gyda phrosesau cyfranogol a chydweithredol yn fewnol a chyda rhanddeiliaid allanol (Shannon 2017). Mae Cynlluniau Cynaliadwyedd a Thrawsnewid y GIG yn mabwysiadu rhai o'r egwyddorion hyn er eu bod yn eu dyddiau cynnar (Pickett 2017). Yn y llenyddiaeth, mae integreiddio'n cyfeirio at integreiddio polisi neu brif ffrydio polisïau newydd a allai olygu bod angen addasu fframiau polisi, nodau, offerynnau a gweithgareddau cyflawni (Candel a Biesbroek 2016). Gellir defnyddio gwahanol ddulliau a rhai rheoleiddio a rheolaethol sydd fwyaf cyffredin (Runhaar et al. 2017). Mae integreiddio fel y'i diffinnir gan y Ddeddf Llesiant yn canolbwyntio ar sut mae gwahanol amcanion sefydliadol yn effeithio ar ei gilydd, sef dull meddwl drwy systemau sy'n dibynnu ar gydweithio a newid diwylliannol. Yn absenoldeb integreiddio, yn ystod y blynyddoedd diwethaf, mae grwpiau cyfiawnder cymdeithasol a hawliau dynol wedi uno â sefydliadau amgylcheddol i greu mudiadau cymdeithasol sy'n galw am atebion integredig (Agyeman 2016). Nodir egwyddorion ar gyfer arloesi cymdeithasol trawsnewidiol (TSI 2017) a all arwain cyrff cyhoeddus wrth weithredu'r Ddeddf Llesiant.

1 ar dudalen 27 Yr wyth System Ofal Atebol gyntaf yw: Frimley Health gan gynnwys Slough, Surrey Heath ac Aldershot; De Swydd Efrog a Bassetlaw, yn cynnwys Barnsley, Bassetlew, Doncaster, Rotherham, a Sheffield; Swydd Nottingham, gyda ffocws cynnar ar Nottingham Fwyaf a Rushcliffe; Blackpool ac Arfordir Fylde gyda'r potensial i ymledu i rannau eraill o Swydd Gaerhirfryn a De Cumbria yn ddiweddarach; Dorset; Luton, gyda Milton Keynes a Swydd Bedford; Gorllewin Berkshire, yn cynnwys Reading, Newbury a Wokingham; a Swydd Buckingham.

Yr hyn a ddysgwyd o lenyddiaeth ar gydweithio

Gallai cydweithredu ag unrhyw berson arall (neu wahanol adrannau yn y corff ei hun) helpu'r corff i fodloni ei amcanion llesiant.

Mae'r adran hon yn edrych ar gydweithio. Dyletswydd i gyrff cyhoeddus fu gweithredu polisi'r llywodraeth ac yn draddodiadol mae hyn wedi canolbwyntio ar strwythurau rheoli newydd, ffyrdd newydd o weithio i staff, amcanion, allbynnau a chanlyniadau newydd, wedi'u mesur â thargedau a dangosyddion newydd. Fodd bynnag, mewn perthynas â hawliau cadarnhaol a budd i bawb, y mae'r Ddeddf Llesiant a nodau llesiant yn eu dangos, bu newid yn y ffordd y mae'r cysyniad o "ysgwyddwr dyletswydd" yn cael ei ddeall. Bellach ystyrir bod cydweithio ag eraill yn hanfodol ar gyfer gwireddu nodau'n llwyddiannus er budd pawb. Gellir meddwl bod hyn yn rymusol ac o bosibl yn frawychus i randdeiliaid eraill (Crawford ac Andreassen 2014). Mae cefnogaeth ar gyfer cydweithio, felly, yn hanfodol, yn ogystal â dealltwriaeth glir o'r hyn y mae cydweithio yn ei olygu.

Nododd Magdaleno et al. (2009, 2011) bedair agwedd ryng-gysylltiedig sy'n ategu ei gilydd ar gyfer cydweithio llwyddiannus, sydd wedi'u crynhoi yn **Nhabl 17** isod.

Tabl 17: Ffactorau sy'n cefnogi cydweithio (Magdaleno et al. 2009 a 2011)

Gall cydweithio llwyddiannus ddefnyddio:	Gwersi defnyddiol i gyrff cyhoeddus eu rhoi ar waith
Cyfathrebu	Sianeli amser real (cydamserol) ac amser hyblyg (asyncronig) ar gyfer llif gwybodaeth a chyfnewid syniadau
Cydlynu	Trefnu tasgau grŵp yn effeithiol i sicrhau eu bod yn cael eu cyflawni, eu blaenoriaethu, osgoi dyblygu neu wrthdaro
Cof grŵp	Cofnodi a chadw gwybodaeth naill ai'n ffurfiol (drwy ddogfennau neu arteffactau) neu'n anffurfiol (drwy benderfyniadau neu syniadau)
Ymwybyddiaeth	Dealltwriaeth gan bawb dan sylw o'r amcanion cyffredin, rôl yr unigolyn ei hun a'r gweithgareddau sy'n cyfrannu at hynny neu y mae angen rhoi'r gorau iddynt

Nododd Randle ac Anderson (2017) wahanol gategorïau cydweithredu ym maes iechyd a gofal cymdeithasol a all gael eu cymhwyso ymhellach. Roedd eu hastudiaeth yn cynnwys astudiaethau achos o Oldham, Coventry ac Essex a oedd yn cynnwys gwersi posibl i gyrff cyhoeddus yng Nghymru, a grynhoir yn **Nhabl 18** isod.

Tabl 18: Categorïau cydweithio (Randle ac Anderson 2017)

Categorïau cydweithio:	Gwersi defnyddiol i gyrff cyhoeddus eu rhoi ar waith
Dinasyddion yn cydweithio	Creu perthnasoedd dilys â chymunedau lleol a sefydliadau a rhanddeiliaid unigol eraill Gwella deialog dwy ffordd rhwng dinasyddion a gwasanaethau cyhoeddus
Systemau'n cydweithio	Addasu systemau (sydd wedi'u ffurfio o unigolion) Cefnogi cynhwysiant o wahanol ddiwylliannau a chenedlaethau
Gwasanaethau'n cydweithio	Cynnwys partneriaid yn y broses gynhyrchu a chyflawni (y cyhoedd a sefydliadau)
Lleoedd yn cydweithio	Hwyluso gwasanaethau cyhoeddus, busnesau a'r gymdeithas ehangach i weithio gyda'i gilydd (yn hytrach nag mewn seilos)
Marchnadoedd yn cydweithio	Sicrhau prosesau comisiynu cydweithredol Ymgorffori llais dinasyddion a diwylliant o empathi
Cydweithio o ran ymddygiad	Newid ymddygiad a diwylliant i feithrin mwy o hunanfyfyrio Lefelau cynyddol o ymddiriedaeth ymhlith a rhwng timau a sefydliadau Gweithio ar draws gwahanol ddiwylliannau neu berthnasoedd pŵer

Pwysleisiwyd perthnasedd y categorïau hyn gan ymchwil gynharach a wnaed gan Lowndes a Squires (2012). Gan edrych ar sampl o 15 o bartneriaid o'r sectorau cyhoeddus, preifat, gwirfoddol a chymunedol yn Sheffield, daethant i gasgliadau tebyg am yr angen am gydweithio o ran:
– cael mynediad i ddata traws-sector a'u dadansoddi;
– creu ymddiriedaeth rhwng gwahanol bartneriaid a defnyddwyr gwasanaethau;
– ymchwilio i ffyrdd o gynhyrchu model mwy bywiog o arweinyddiaeth ddinesig;
– datblygu amgylcheddau i bobl ffynnu sy'n ysgogi cyfryngu ac ymgysylltu (Lowndes a Squires 2012: 402-406).

Canfu Lowndes a Squires hefyd y gallai cydweithio ddeillio o:
– resymeg hollbwysig i alluogi cyfuno adnoddau a syniadau;
– gwell effeithlonrwydd;
– osgoi dyblygu;
– rhannu risgiau a rhwymedigaethau.

Yn ogystal, awgrymodd ymchwil i bartneriaethau diogelwch cymunedol yn yr Unol Daleithiau:
– gydberthynas gadarnhaol rhwng cydweithio traws-sector a chanlyniadau cymdeithasol allweddol (Lowndes a Squires 2012: 401).

Roedd y mecanweithiau cydweithio a nodwyd i gefnogi cydweithio yn cynnwys cyfarfodydd, rhwydweithiau neu weithdai, digwyddiadau a gweithgareddau a all ganiatáu ar gyfer trosglwyddo gwybodaeth a chyfnewid arferion da. Roedd yr agwedd gydweithredol o ddysgu sefydliadol yn hwyluso rhannu profiadau a mecanweithiau adborth rhyngsefydliadol. Yn ogystal, roedd y dimensiwn "o'r gwaelod i fyny" yn galluogi defnyddwyr gwasanaethau i ddarparu dolen adborth ar effeithiolrwydd y gweithredu ac arwain at fireinio a chryfhau ymhellach. Nodwyd tri maes yn benodol lle yr arweiniodd cydweithio at ganlyniadau cadarnhaol:
– cydweithio tuag at ddatblygu canllawiau clir ar gyfer integreiddio polisi yn fewnol;
– datblygu strategaethau cyfathrebu cyhoeddus ac ymgysylltu ar y cyd (Crawford ac Andreassen 2015: 675- 677);
– dysgu sefydliadol cydweithredol (drwy adborth/blaenborth) a meithrin gallu i wella llwyddiant gweithredu polisi tymor byr a chynnal a chadw polisi yn yr hirdymor.

Nododd Magdaleno et al. (2009, 2011) wahanol lefelau aeddfedrwydd i hyrwyddo cydweithio mewn prosesau sefydliadol fel y dangosir yn **Nhabl 19** isod. Awgrymwyd y dylid diffinio'r lefel aeddfedrwydd presennol a gofynnol er mwyn blaenoriaethu ac olrhain cynnydd.

Tabl 19: Lefelau aeddfedrwydd ar gyfer cydweithio (Magdaleno et al. 2009 a 2011)

Lefelau aeddfedrwydd ar gyfer cydweithio
Cydweithio ad-hoc - lle nad yw pobl yn gweithredu fel grŵp a lle mae cydweithio'n digwydd ar hap mewn mentrau unigol
Cydweithio wedi'i gynllunio - lle mae grwpiau, rolau a chyfrifoldebau yn cael eu ffurfioli, lle mae sianelau cyfathrebu'n cael eu diffinio
Ymwybyddiaeth o gydweithio - lle y datblygir mecanweithiau sy'n cynnwys monitro a rheoli sut mae cydweithio'n digwydd
Cydweithio atblygol - lle mae prosesau'n arwain at hunan-ddealltwriaeth a rhannu gwybodaeth gan bawb sy'n cymryd rhan a gwersi'n cael eu rhannu ar gyfer y dyfodol

Canfuwyd bod cydweithio mewn partneriaeth cadwyn gyflenwi (Boddy et al. 2000) yn annog ymddygiad cydweithredol yn hytrach nag ymddygiad gwrthwynebol ac yn atgyfnerthu'r elfennau cydweithio allweddol uchod (a'u rhyngweithiadau). Nododd yr ymchwil hefyd fod cyd-destun blaenorol sefydliadau yn effeithio ar ymddygiad, fodd bynnag pan oedd pobl yn ceisio cydweithio, ailadeiladwyd y cyd-destun i annog ymddygiad cydweithredol. Wrth i bobl brofi cydweithio anffurfiol, crëwyd sefydliadau ffurfiol i gefnogi cydweithio ffurfiol pellach, gan adlewyrchu natur ryngweithiol ac anrhagweladwy'r broses gydweithio. Caiff elfennau llwyddiant ar gyfer cydweithio eu crynhoi yn **Nhabl 20** isod.

Tabl 20: Elfennau llwyddiant ar gyfer cydweithio (Boddy et al. 2000)

Elfennau llwyddiant ar gyfer cydweithio
Pobl (gwybodaeth, sgiliau, agweddau ac amcanion gweithwyr)
Prosesau busnes (i symud deunyddiau a gwybodaeth)
Technoleg (cyfleusterau ffisegol, peiriannau a systemau gwybodaeth)
Adnoddau (gan gynnwys adnoddau ariannol)
Strwythur (sut mae tasgau'n cael eu rhannu a'u cydgysylltu, o fewn a rhwng sefydliadau)
Diwylliant (normau, credoau a gwerthoedd sylfaenol y sefydliad)
Pŵer (swm a dosbarthiad pŵer)

Nododd Downe a Hayden (2016) yn eu gwerthusiad o ddulliau cydweithio i ddiwygio gwasanaethau cyhoeddus ar gyfer Llywodraeth Cymru themâu allweddol ar gyfer cydweithredu rhanbarthol llwyddiannus. Roedd yr adroddiad yn cynnwys pum astudiaeth achos fanwl, megis astudiaeth achos Western Bay a oedd yn cynnwys tri awdurdod lleol, y Bwrdd Iechyd a phartneriaid y trydydd sector yn cydweithio i wella canlyniadau iechyd a llesiant dinasyddion lleol. Roedd y fenter gyfan yn seiliedig ar 31 o brosiectau gyda meta-ddadansoddiad o brosiectau cydweithio rhanbarthol eraill a ariannwyd gan Lywodraeth Cymru. Dangosir y ffactorau llwyddiant a nodwyd yn **Nhabl 21** isod ac maent yn adlewyrchu'r hyn a ddysgwyd o werthusiadau eraill (Martin et al. 2013).

Tabl 21: Ffactorau llwyddiant ar gyfer cydweithio (Downe a Hayden 2016)

Ffactorau llwyddiant ar gyfer cydweithio
Arweinyddiaeth wasgaredig - arweinyddiaeth ar unrhyw lefel yn y sefydliad
Penderfyniadau datganoledig
Buddsoddi mewn sgiliau staff a gallu i reoli newid a ffordd newydd o weithio (ar draws sectorau a disgyblaethau proffesiynol
Cynnwys y trydydd sector a rhanddeiliaid allweddol eraill
Diwylliant dysgu
Eglurder o ran canlyniadau
Cynlluniau gweithredu i sicrhau canlyniadau
Dangosyddion cytunedig i fesur ac adrodd ar gynnydd

Dadleuir bod arweinyddiaeth i ddod â phartneriaid ynghyd a "chanolbwyntio ar y weledigaeth" yn hanfodol nid yn unig ar gyfer cyflawni canlyniadau ond hefyd ar gyfer ymgorffori'r prosesau i'w cynnal. Mewn perthynas â'r pwynt hwn daeth Downe a Hayden (2016) i'r casgliad:

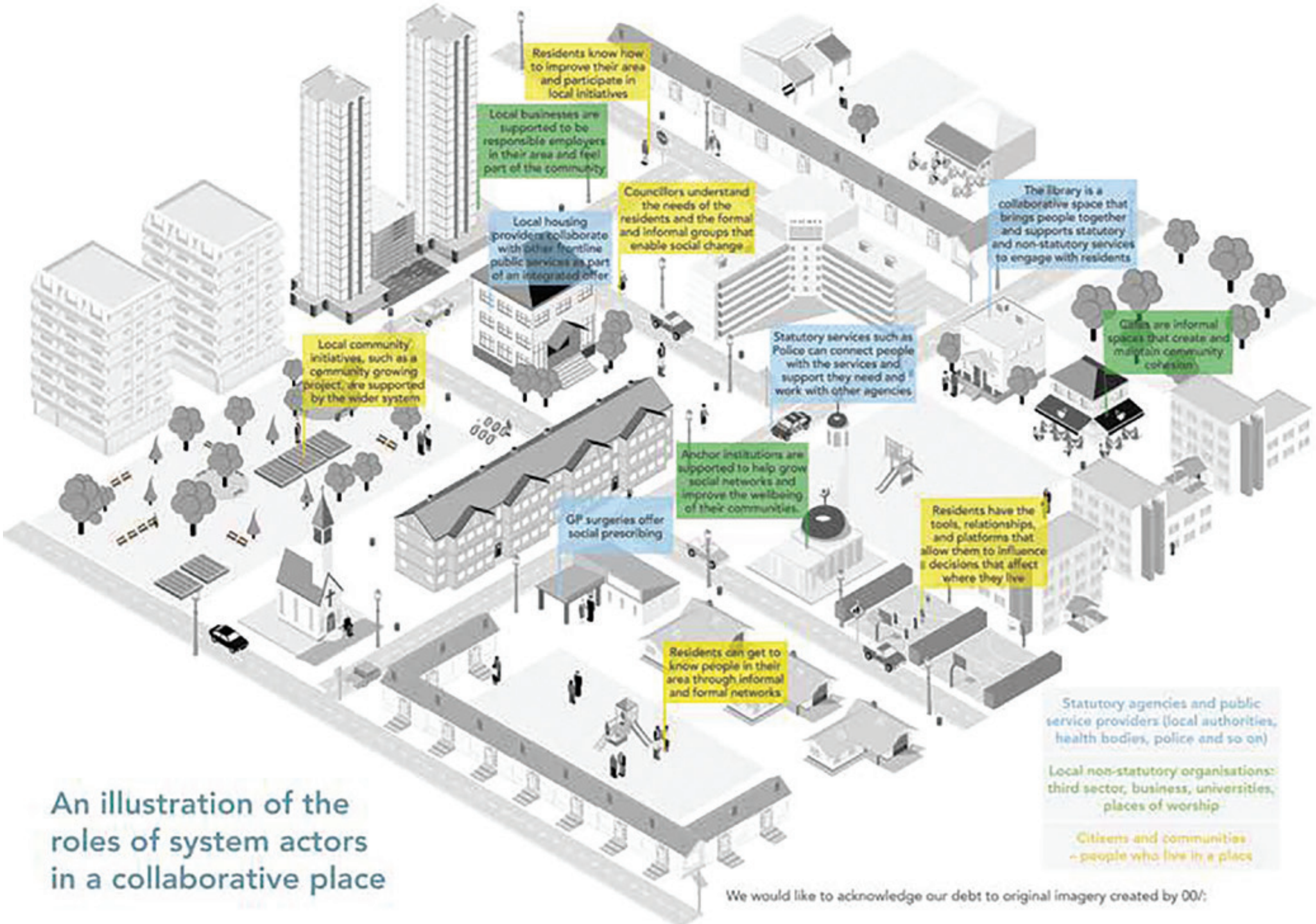
> "Heb arweinyddiaeth bendant, mae'r gwerthusiad yn awgrymu y bydd llawer o'r hyn a ddysgir am gydweithio er mwyn cyflawni canlyniadau yn ad hoc, ac yn ymhlyg, sy'n gallu digwydd yn rhwydd a naturiol, ond mae'n fregus gan ei fod yn dibynnu ar unigolion, mae'n annhebygol o fod ar gael yn ehangach i brosiectau a gweithwyr proffesiynol eraill ac efallai na fydd yn cael ei gynnal." (Downe a Hayden 2016: 11)

Yn yr un modd, nod Sefydliad Cenedlaethol Brenhinol y Deillion (RNIB) oedd cynnwys yr haenau amrywiol o wasanaethau iechyd llygaid o fewn Iechyd Cyhoeddus, RNIB a sefydliadau gwirfoddol lleol er mwyn gwella mynediad at iechyd llygaid mewn cymunedau difreintiedig ledled y DU. Tynnodd gwerthusiad o'r broses hon sylw at bwysigrwydd arweinyddiaeth, sgiliau a chapasiti - yn ogystal â sut i weithio gyda chymunedau lleol - ar gyfer gweithredu newid parhaus. (Hayden 2012, 2013, Leamon et al. 2014)

Cynhaliodd y Compendiwm ar gyfer yr Economi Ddinesig (00:/ 2011) adolygiad o 25 o astudiaethau achos rhyngwladol yn cynnwys cyd gynhyrchu a chyd fuddsoddi cydweithredol ar gyfer canlyniadau da i bawb. Defnyddiodd yr awduron yr ymadrodd “economi ddinesig” i dynnu sylw at y newidiadau a gyflwynwyd drwy rwydweithiau cydweithredol, yn aml gan ddefnyddio potensial cudd pobl a chymunedau a oedd, ynddo’i hun, yn arwain at ganlyniadau cadarnhaol. Roedd yr astudiaethau achos yn dangos sut roedd y cydweithredwyr yn ymgorffori ffyrdd newydd o feddwl a gwneud ac mai

> “... diwylliant cadarnhaol, optimistig a chydweithredol yw’r llwyfan pwysicaf y gall yr economi ddinesig ei ddefnyddio i ymddangos a thyfu.” (00:/ 2011: 189) Roedd yr adroddiad hefyd yn cyflwyno delwedd o sut gallai cydweithio weithio mewn ardaloedd lleol ac fe’i hatgynhyrchir isod yn **Ffigur 6**.

Ffigur 6: Lefelau aeddfedrwydd ar gyfer cydweithio 00:/ (2011)



Cynhyrchwyd y diagram hwn gan 00/:productions (2011) ac nid yw ar gael yn Gymraeg.

Mae **Tabl 22** isod yn crynhoi'r gwersi allweddol a ddysgwyd o'r llenyddiaeth ar gydweithio, gan dynnu sylw at wersi defnyddiol i gyrff cyhoeddus eu defnyddio a gwendidau i'w hosgoi

Tabl 22: Crynodeb o'r hyn a ddysgwyd o lenyddiaeth ar gydweithio

Gwersi allweddol - cydweithio	Gwersi defnyddiol i gyrff cyhoeddus eu rhoi ar waith	Mae gwendidau ar gyfer cyrff cyhoeddus yn osgoi	Awduron
Mae cydweithio yn gwella canlyniadau, yn meithrin ymddiriedaeth ac yn creu amgylchedd i bobl ffynnu	Hunanasesu lefelau aeddfedrwydd cydweithio presennol - ad-hoc, wedi'i gynllunio, ymwybyddiaeth neu atblygol	Osgoi rhagdybiaethau ac yn lle hynny cynnwys staff er mwyn adnabod cryfderau blaenorol neu bresennol neu arfer gorau a chydweithredwyr allweddol	Nododd Magdaleno et al. (2009, 2011) Lowndes a Squires (2012).
Mae cydweithio yn gyfannol gan gwmpasu: dinasyddion, systemau, gwasanaethau, lleoedd, marchnadoedd ac ymddygiadau	Cefnogi trafodaethau ar y lefel ddisgwyliedig o gydweithio a chydgysylltu camau gweithredu	Osgoi golwg gul ar gydweithio ac amlygu'r manteision i'r holl gyfranogwyr	Randle ac Anderson (2017)
Mae strategaethau cyfathrebu a gaiff eu datblygu mewn cydweithrediad yn fwy effeithiol	Grymuso cydweithredwyr i roi adborth a blaenborth, cydnabod a chynnwys cof grŵp i feithrin ymddiriedaeth	Osgoi defnyddio'r 'bobl arferol' drwy sicrhau bod cydweithredwyr yn cynrychioli amrywiaeth barn	Crawford ac Andreassen (2015)
Mae cyd-destun blaenorol yn dylanwadu ar gydweithio a gellir newid ei ffurf yn gyflym wrth i fanteision cydweithio gael eu profi	Annog staff i ddefnyddio eu prosesau busnes, technoleg a chysylltiadau er budd cydweithio	Osgoi gweld cyfyngiadau ar adnoddau fel rhwystr ac yn lle hynny defnyddio cydweithio i gyfuno adnoddau a syniadau, osgoi dyblygu a gwella effeithlonrwydd	Boddy et al. (2000) Lowndes a Squires (2012)
Mae sgiliau arwain yn hanfodol i gydweithio effeithiol	Sicrhau arweinyddiaeth wasgaredig benodol, proses gwneud penderfyniadau wedi'i datganoli, meithrin sgiliau a chapasiti staff, a gallu, a chynnwys y trydydd sector	Osgoi golwg tymor byr a sicrhau bod pob cyfle i gydweithio yn adeiladu ar yr olaf i greu proses raddol, yn annibynnol ar unigolion	Downe a Hayden (2016) 31 o brosiectaua 5 astudiaeth achos fanwl o Gymru Hayden (2012, 2013) Leamon et al. (2014) Martin et al. (2013)
Mae cydweithio yn dod i'r amlwg ar ffurf yr economi ddinesig	Ymgysylltu â photensial cudd partneriaid cydweithredol i gefnogi nodau llesiant	Ceisio osgoi gohirio cydweithio ac yn lle hynny dechrau nodi cyrff cyhoeddus eraill, sefydliadau lleol a chymdeithas ddinesig i gofrestru fel cydweithredwyr nawr	00:/ (2011) 25 o astudiaethau achos rhyngwladol

I grynhoi, er gwaethaf y gwahanol ysgogiadau ar gyfer cydweithio, p'un a ydynt yn doriadau yn y sector cyhoeddus, gwella effeithlonrwydd, rhannu risgiau, cyfuno adnoddau neu nodau da (Lowndes a Squires 2012), mae galluogwyr allweddol cylchol ar gyfer cydweithio. Mae'r rhain yn cynnwys cyfathrebu rheolaidd, tryloyw gyda'r holl randdeiliaid, cydgysylltu gweithgareddau sy'n grymuso pawb i gymryd rhan yn llawn, deall amcanion cyffredin a pharchu pob barn a chyfraniad (Magdaleno et al. 2011). Yn benodol, mae cyfathrebu yn hanfodol a dangosir ei fod yn fwy effeithiol os caiff ei ddatblygu drwy gynnwys ystod lawn o randdeiliaid, gan gynnwys y rhai sydd ar y cyrion yn draddodiadol, er mwyn gwneud negeseuon yn berthnasol i grwpiau diwylliannol amrywiol (Crawford ac Andreassen 2015). Rhaid i bob elfen o sefydliad ddysgu cydweithio ac, os oes angen, ailgynllunio, ailstrwythuro neu ail-greu er mwyn cefnogi cydweithio. Mae hyn yn cynnwys systemau, gwasanaethau, lleoedd, marchnadoedd ac ymddygiad rhanddeiliaid allweddol y mae'n rhaid iddynt uwchsgilio er mwyn cydweithio'n effeithiol (Randle ac Anderson 2017, Boddy et al. 2000). Mae cyd-destun lleol yn hollbwysig a gellir ei ailadeiladu hefyd dros amser wrth i fanteision cydweithio ddod yn amlwg. Gellir defnyddio hunanasesiad o lefelau aeddfedrwydd i nodi gwelliannau ac olrhain cynnydd o ran dysgu ar gyfer cydweithio (Magdelano et al. 2009). Mae datblygu arweinyddiaeth, gwneud penderfyniadau datganoledig, ymreolaeth rhanddeiliaid - a all olygu bod angen meithrin gallu a datblygu cymorth - a chynnwys rhanddeiliaid lleol yn llawn yn gwella canlyniadau cydweithio (Downe a Hayden 2016, Hayden 2012).

Yr hyn a ddysgwyd o lenyddiaeth ar gynnwys pobl

Pwysigrwydd cynnwys pobl sydd â diddordeb mewn cyflawni'r nodau llesiant, a sicrhau bod y bobl hynny'n adlewyrchu amrywiaeth yr ardal maent yn ei gwasanaethu.

Mae'r adran ganlynol yn canolbwyntio ar gynnwys pobl ac yn dechrau drwy adolygu cynnwys pobl yn hanesyddol ac mewn perthynas ag ymgorffori cynaliadwyedd wrth weithredu polisi ac wrth reoli.

Datblygodd Arnstein (1969) "ysgol gyfranogi" yn amrywio o beidio â chymryd rhan (trin) i symbolaeth (hysbysu, ymgynghori, tawelu) i bŵer dinasyddion (partneriaeth, pŵer dirprwyedig, rheoli dinasyddion). Cymhwysodd Sommer (2000) egwyddorion cynnwys pobl i gyfranogiad y gymuned mewn adfywio trefol cynaliadwy a nododd wyth rhwystr: dealltwriaeth o ddatblygu cynaliadwy; [diffyg] cynefindra â chyfranogiad y cyhoedd; hygrededd ac ymddiriedaeth [cyrff cyhoeddus sy'n ymgymryd â gweithgareddau]; rheolaeth dros y broses; agosrwydd manteision (o ran amser); sicrwydd y manteision; dosbarthiad costau a manteision; strwythur manteision gydag awydd cyffredinol am fanteision uniongyrchol (Sommer 2000: 489). Gwnaeth Ostrom (2008) waith ymchwil gweithredol ar gynnwys cymdeithas sifil wrth ddylunio (ac ymestyn hyn i ddarparu) gwasanaethau cyhoeddus, gan gynnwys amrywiaeth o sefydliadau a phobl er mwyn cymryd camau ar y cyd ar yr "elfennau cyffredin". Mae'r "elfennau cyffredin" yn cyfeirio at yr adnoddau hynny y mae dynoliaeth yn dibynnu arnynt ac yn eu rhannu, fel dŵr, aer, y pridd ac ecosystemau byw sy'n rheoleiddio'r tywydd a'r hinsawdd tymor hwy. Er bod elfennau o "bŵer dinasyddion" yn cael eu cydnabod yn llawer mwy fel y man cychwyn cyfoes delfrydol ar gyfer cynnwys pobl, mae yna lawer o symbolaeth o hyd. Gwelir tystiolaeth o hyn yn y cynnydd yn nifer y cymunedau difreintiedig a'r rhai sydd wedi ymddieithrio, heriau i ymgysylltu ystyrlon gan gymunedau lleiafrifol (ar sail oedran, hil, crefydd, cyfeiriadedd rhywiol) ac enghreifftiau o ymgyrchoedd "dywedoch chi, fe wnaethom ni" sy'n cyd-fynd â'r strategaeth bresennol ac yn aml yn gwrth-ddweud tystiolaeth wyddonol neu fudd ar y cyd.

Gwelwyd datblygiadau sylweddol mewn dulliau cyfranogi yn enwedig mewn cynllunio trefol lle mae materion "drwg" cymhleth a blaenoriaethau sy'n cystadlu â'i gilydd. Cynigiodd Innes (1995) theori cynllunio cyfathrebol a oedd yn canolbwyntio ar ryngweithio penodol a chyfathrebu â rhanddeiliaid allweddol i wella canlyniadau hirdymor. Wrth gymhwyso'r dull hwn yn ehangach i lywodraethu, nodwyd tri amod ategol:

– cynnwys amrywiaeth o fuddiannau;
– annog rhyng-ddibyniaeth o ran buddiannau;
– hwyluso deialog ddilys.

Drwy ddefnyddio gwybodaeth hyddysg, ddibynadwy, wedi'i rhannu drwy deialog â'r rhai â diddordebau allweddol, crëwyd dwyochredd, perthnasoedd, dysgu a chreadigrwydd a arweiniodd at newid system ac arloesedd o ganlyniad. Yn wahanol i feddwl mewn seilos a defnyddio gwybodaeth ymrannol "arbenigol" i hyrwyddo ateb a ffefrir, awgrymwyd rhesymoledd cydweithredol i arwain opsiynau newydd a oedd yn dod i'r amlwg gan grŵp o fuddiannau amrywiol, a addawodd gydnerthedd. Disgrifiodd gwaith diweddarach ar werthuso creu consensws broses ddelfrydol ar gyfer cynnwys pobl y gellid ei defnyddio i roi'r Ddeddf Llesiant ar waith, megis:

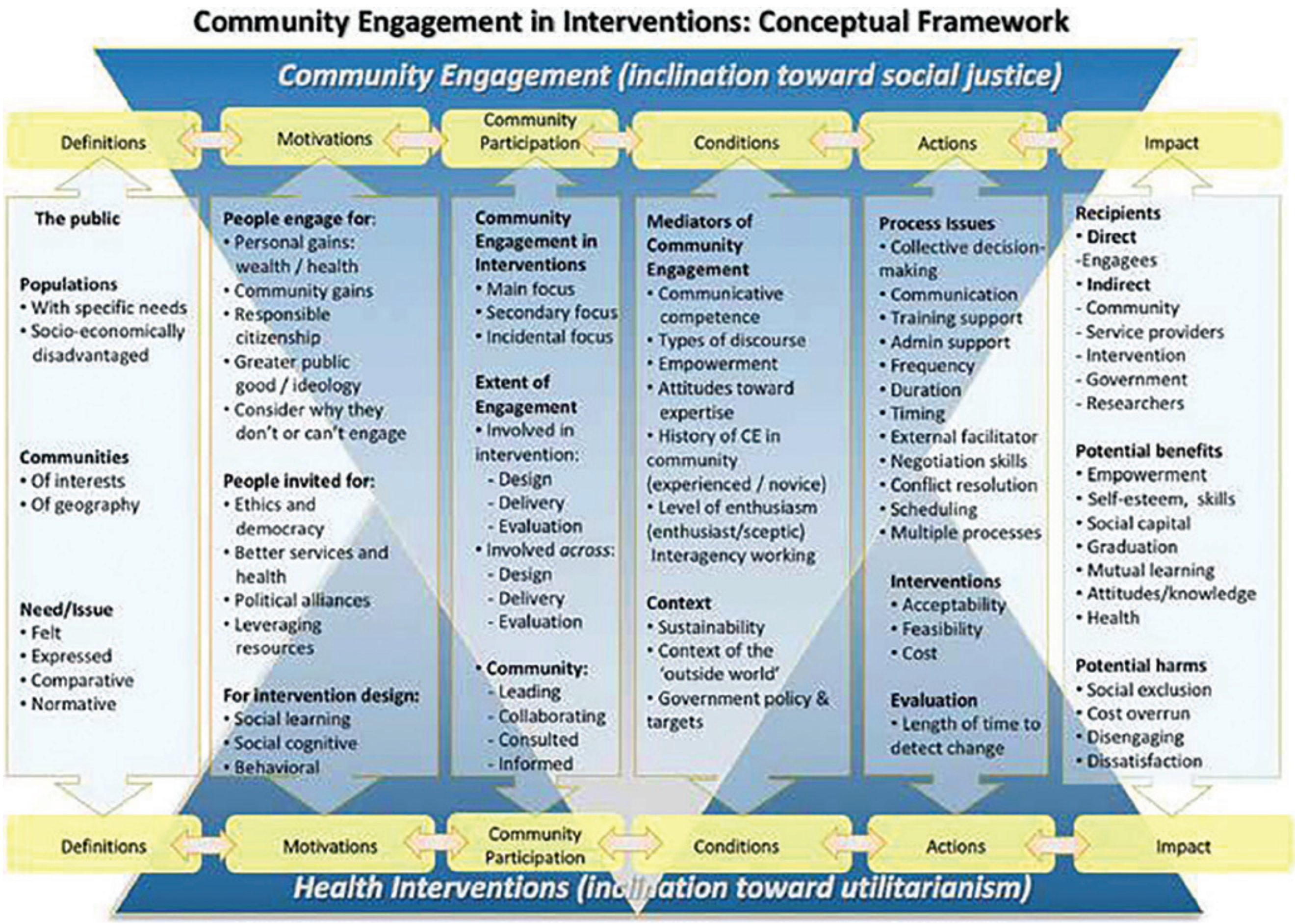
> "Byddai proses dda yn hunandrefnu, gan ennyn diddordeb unigolion a sefydliadau amrywiol sy'n dysgu oddi wrth ei gilydd, sy'n arbrofi gyda syniadau, sy'n herio rhagdybiaethau ac sy'n defnyddio gwybodaeth o ansawdd uchel, gan geisio consensws dim ond ar ôl ymdrech sylweddol i fodloni pob diddordeb. Byddai canlyniadau dymunol yn cynnwys cytundebau o ansawdd uchel, dysgu cymdeithasol a gwleidyddol, rhwydweithiau newydd, a gwybodaeth y cytunwyd arni. Byddai canlyniadau ail a thrydydd gorchymyn yn cynnwys newidiadau mewn arferion, a sefydliadau hyblyg, wedi'u rhwydweithio, sy'n gwella perfformiad cyffredinol y system." (Innes 2017:158)
>
> Adolygodd Brunton et al. (2017) 335 o eitemau o lenyddiaeth yn ymwneud ag ymgysylltiad y gymuned mewn gofal iechyd a daeth i'r casgliad fod dau brif gymhelliant i gynnwys pobl: "... fel amcan annibynnol sy'n cyd-fynd â'r dull cyfiawnder cymdeithasol a chynaliadwyedd; ac fel dull iwtilitaraidd o gyflunio gwasanaethau iechyd yn y ffordd orau bosibl er mwyn cyflawni canlyniadau diffiniedig (yn ogystal â chyfuniad o'r rhain)." (Brunton et al. 2017)

Canfu Brunton et al. (2017) wahaniaethau mewn arferion cynnwys pobl gan gynnwys wrth ddiffinio rhanddeiliaid; y mathau o gyfranogiad; yr amodau a'r camau gweithredu sy'n angenrheidiol ar gyfer ymgysylltu'n effeithiol; a materion posibl sy'n dylanwadu ar effaith. Fodd bynnag, nodwyd tri model allweddol o ymgysylltu effeithiol:

– gwaith sy’n cael ei arwain gan gymheiriaid;
– graddau amrywiol o gydweithio rhwng cymunedau a gwasanaethau iechyd;
– athroniaethau grymuso.

Atgynhyrchir eu model terfynol yn **Ffigur 7** isod ac mae’n adlewyrchu canfyddiadau Popay (2006) a oedd o’r blaen yn dangos bod canlyniadau gwasanaeth, cymdeithasol ac iechyd yn fwy effeithiol y mwyaf y mae rhanddeiliaid wedi’u grymuso a pho fwyaf o reolaeth sydd ganddynt.

Ffigur 7: Ymgysylltiad cymunedol mewn ymyriadau: fframwaith cysyniadol (Brunton et al. 2017:4)



Cynhyrchwyd y diagram hwn gan Brunton et al. (2017).

Yn sail i lawer o ymarfer cynnwys pobl mae’r berthynas rhwng gwerthoedd a llwyddiant gweithredu (Furxhi et al. 2016). Mae ymchwil reoli wedi pwysleisio pwysigrwydd adeiladu ar werthoedd presennol a “beth sy’n gweithio nawr” neu “Ymchwiliad Gwerthfawrogol”, er mwyn cynnwys rhanddeiliaid yn y gwaith o ymgorffori gwerthoedd sefydliadol newydd (Hyde a Williamson 2000) ac mae wedi cynnig bod newid sefydliadol llwyddiannus yn dilyn alinio system werthoedd (Burnes a Jackson 2011). Cadarnhaodd Lowndes et al. (2006) fod cyfranogiad y cyhoedd yn amrywio yn ôl:
– pa mor agored a hygyrch yw’r system wleidyddol;
– pa mor werthfawr yw cyfranogiad;
– pa mor weithredol yw sefydliadau’r trydydd sector lleol a chymdeithas sifil.

Mewn sefydliadau, dangosodd ymchwil i gynnwys gweithwyr wrth ddiffinio gwerthoedd sefydliadol, codau ymddygiad a phrosesau i annog mabwysiadu’r mathau o ymddygiad a ddymunir fod ymdeimlad o “berchnogaeth” yn ffactor sy’n cynyddu’r siawns o lwyddiant mewn perthynas â newid diwylliannol. (Carroll a Quijada 2004; Haugh a Talwar 2010; Katzenbach et al. 2012; Keene a Fairman 2011) Llwyddodd Bryson et al. (2013) i syntheseiddio ymchwil berthnasol ar brosesau cyfranogiad y cyhoedd o fwy na 250 o erthyglau a chreu “canllawiau dylunio ar sail tystiolaeth i helpu ymarferwyr i ddylunio prosesau cyfranogi gwell” (Bryson et al. 2013: 23). Caiff y rhain eu crynhoi isod yn **Nhabl 23**. Fe’u hadolygwyd yn erbyn y Ddeddf Llesiant, gan dynnu sylw at yr angen i sicrhau:
– eu bod yn addas ar gyfer y cyd-destun;
– tryloywder ac eglurder ynghylch pwrpas ymgysylltu a’r “rheolau” ymgysylltu y cytunwyd arnynt;
– dylunio ac ail-ddylunio ailadroddol a chyfranogol y broses, a oedd yn caniatáu ystwythder a pherthnasedd cyfoes gyda phosibilrwydd cryfach o brif ffrydio i arferion cyflawni dyddiol.

Tabl 23: Adolygiad o ganllawiau cyfranogi gan Bryson et al. (7) yn erbyn Deddf Llesiant Cenedlaethau'r Dyfodol

– O ran y **cyd-destun** ar gyfer cynnwys pobl, er bod y Ddeddf Llesiant yn ofyniad cyfreithiol ar bob corff cyhoeddus, mae ei gweithrediad yn cynrychioli'r cyfle i fabwysiadu dull cyfranogol sy'n canolbwyntio ar atebion, gan adeiladu tuag at ymgorffori cyflwyno'r Ddeddf Llesiant a chryfhau gwytnwch sefydliadol "drwy bwysleisio dysgu cymdeithasol a thrawsnewidiol; [adeiladu] perthnasoedd, cyfalaf cymdeithasol ac ymddiriedaeth; a [chefnogi] ymgysylltiad parhaus" (Bryson et al. 2013:26) – Dylai cynnwys pobl ddigwydd ar sawl lefel sy'n gofyn am wahanol fesurau gwerthuso sy'n cael eu hadolygu ar sail gylchol. Ar lefel sefydliadol, nodir blaenoriaethau strategol yn y cynllun corfforaethol ac mae gan y datganiad llesiant set o amcanion. Dylai'r ddau o'r rhain fod wedi'u halinio'n glir â nodau llesiant y Ddeddf Llesiant a dangos y pum ffordd o weithio wrth eu cyflawni. – Dangoswyd bod cynnwys rhanddeiliaid yn gwella'r broses a'r canlyniadau. Rhaid i reolwyr allweddol ac uwch staff ddarparu arweinyddiaeth, hwyluso a dangos dealltwriaeth amlwg o'r Ddeddf Llesiant a'r pum ffordd o weithio i alluogi pawb i gyfranogi. Yn ffurfiol, bydd cynllun cyfathrebu yn sicrhau bod staff ar bob lefel yn cael arweiniad o ran y broses weithredu, yn osgoi dehongliadau anghyson ac yn cefnogi ymgysylltu. – Mae **cyfreithlondeb** y Ddeddf Llesiant yn gorwedd yn y bwriad i'w gweithredu mewn cyd-destunau lleol gan gyrff cyhoeddus o fewn eu blaenoriaethau strategol. – Rhaid i **arweinyddiaeth** ar wahanol lefelau drwy rolau noddi, hyrwyddo a hwyluso, gael ei gyflawni er mwyn cefnogi'r Ddeddf Llesiant. Mae nawdd yn cynnwys y rhai ag awdurdod ffurfiol, yn darparu polisïau, cyllid a threfniadau staffio cefnogol gan sicrhau bod canlyniadau'n cael effaith. Mae gan hyrwyddwyr awdurdod anffurfiol yn seiliedig ar eu gwybodaeth am weithrediadau dyddiol ac maent yn ennyn brwdfrydedd ynghylch ymgysylltu. Mae hwyluswyr yn strwythuro'r broses, yn cynnal niwtraliaeth o ran canlyniadau ac yn helpu grwpiau i weithio'n gynhyrchiol gyda'i gilydd." (Bryson et al. 2013:28) – Un o bryderon allweddol unrhyw broses o weithredu polisi yw blaenoriaethau sy'n cystadlu â'i gilydd a methiant i ymgysylltu. Yn ogystal, mae gan y – **broses gynnwys** y potensial i ennyn ymddiriedaeth ac arloesi ar gyfer gwelliannau o fewn timau ar draws sefydliad. – Mae **cyd-greu a chydnabod y "rheolau"** neu delerau cyfranogi yn caniatáu hunanfonitro ac yn annog pob llais i gael ei glywed mewn ffyrdd sy'n eiddo i'r cyfranogwyr. – Gall **prosesau cynhwysol** ennyn amrywiaeth mewn ffordd gynhyrchiol. Dylid rheoli dynameg pŵer presennol a gwrthdaro tebygol. Pob llais, ochr yn ochr â'r "rhai arferol" gan gynnwys y rhai nad ydynt efallai mor gyfforddus yn lleisio eu barn yn gyhoeddus. Er mwyn i'r rhain fod yn fesurau syml ystyrlon i sicrhau bod pawb yn cael eu clywed, ni ddylid defnyddio syniadau un unigolyn, megis syniadau ysgrifenedig unigol a asesir gan feini prawf tryloyw. – Mae **cydgynhyrchu** yn dangos ymrwymiad i bob llais fod yn gyfartal, er ei bod yn annhebygol y bydd pob llais yr un mor abl i fynegi ei hun. Rhaid i hwyluswyr allu sicrhau bod lleisiau cryf yn caniatáu i leisiau eraill gael eu clywed; bod anghytundebau yn canolbwyntio ar broblemau ac nid ar yr unigolyn; a bod gwybodaeth leol a phroffesiynol yn cael ei hystyried yn gyfartal. Mae cydnabod dynameg pŵer presennol a gweithredu y tu hwnt iddynt yn arwain at lefelau uwch o greadigrwydd a'r gallu i adnabod "enillion cyflym" sy'n creu dynameg gydweithredol newydd. – Mae **gwybodaeth, cyfathrebu a thechnoleg** i sicrhau bod pobl yn cael eu cynnwys yn fecanweithiau ategol hanfodol. – Gellir targedu **gwerthuso** i gefnogi'r canlyniadau a ddymunir o ran y broses a'r effaith ar wahanol lefelau megis unigolyn (ymgysylltu), grŵp (dysgu), neu sefydliad (effaith). Bydd gan y broses ei hun ganlyniadau sy'n ymwneud â phrofiad cyfranogwyr (ymddiriedaeth/adeiladu tîm). – Bydd yr **alinio** o ran dibenion cynnwys pobl, nodau, dulliau, rhyngweithio, camau ac adnoddau yn cefnogi cyfathrebu, dealltwriaeth ac ymgysylltu.

Dadleuodd Bernal et al. (2018), mai dim ond drwy ddewis rhydd y mae unigolion yn newid eu gwerthoedd ac yn galw am "werthoedd sefydliadol sy'n alinio cynaliadwyedd byd-eang â pherfformiad sefydliadol", gan ddefnyddio dull moesegol-gyfranogol (Furxhi et al. 2016). Cynigiwyd ymwybyddiaeth ofalgar fel llwybr newydd i weithredu cynaliadwyedd. Treialwyd Model Presenoldeb Sefydliadol (ymarfer ymwybyddiaeth ofalgar) ganddynt gan gynnwys Methodoleg Deialog Go Iawn (yn seiliedig ar lefelau uchel o ymddiriedaeth, yn deillio o ymarfer ymwybyddiaeth ofalgar). Er eu bod yn tynnu sylw at y praesept Bwdhaidd ein bod ni "oll yn un" sy'n ein galluogi i godi y tu hwnt i gystadleuaeth neu awydd, fe wnaethant ymdrechu i gadw eu hymchwil yn berthnasol i'r cyd-destun sefydliadol, gan ei ddefnyddio i bontio tuag at ffyrdd newydd o weithio. Dangosodd eu canfyddiadau fod ymwybyddiaeth ofalgar yn cefnogi cyflawni amcanion newydd ac roedd y rhain yn fwyaf llwyddiannus:

– pan adlewyrchwyd gwerthoedd o fewn amcanion;
– pan ddangoswyd gwerthoedd gan arweinwyr allweddol newid (staff ar draws cyrff cyhoeddus);
– pan oedd gwerthoedd yn amlwg yn y dull a ddefnyddiwyd i newid (y fframwaith gweithredu).

Yn yr un modd, cynigiodd Eisenstien (2011) fod dynoliaeth yn newid i "stori newydd", sy'n wahanol i "stori'r hunan" a "stori'r byd". Cydnabyddir hyn hefyd ym myd busnes, gyda gwerthoedd yn newid o "fi i ni; trachwant i angen" a gwelir tystiolaeth o ymddangosiad a thwf "prosumerism" (defnyddiwr a chynhyrchydd cynnyrch megis ynni adnewyddadwy domestig) o dan y tiroedd comin cydweithredol (Rifkin 2000). Disgwylir i enghreifftiau newydd o "prosumerism" ym meysydd cerddoriaeth, y cyfryngau a gwybodaeth gael eu dilyn gan ffyrdd newydd o ddarparu ynni a thrafnidiaeth drwy'r rhyngrwyd pethau, gan alluogi data mawr i gefnogi darpariaeth leol. (Rifkin 2000)

Dadleuir bod mecanweithiau adborth a blaenborth yn hanfodol i ddylanwadu ar ddarparu gwasanaethau mewn ffordd sy'n ymateb i amrywiaeth o anghenion a bod creu fforymau cyhoeddus (ffisegol a rhithwir), a chanfasio barn rhanddeiliaid yn rheolaidd yn ddulliau traddodiadol o nodi cerrig milltir, meysydd llwyddiant a meysydd sy'n peri pryder. Dadleuwyd hefyd, drwy natur eu sylfaen ar lawr gwlad, bod sefydliadau cymunedol lleol yn aml yn y sefyllfa orau i hwyluso'r broses o gynnwys pobl yn ehangach a bod cam cychwynnol unrhyw broses gweithredu polisi yn canolbwyntio ar godi ymwybyddiaeth ymhlith y grwpiau dan sylw. Gellir cyflawni hyn drwy sefydlu rhwydweithiau cyfathrebu a rhyngweithio, yn ogystal â thrwy gynadleddau, gweithdai, hyfforddiant a meithrin gallu, anogaeth, neu grantiau yn seiliedig ar berfformiad gyda'r nod o ddatblygu strwythurau cymorth. Bydd casglu gwybodaeth i asesu'r graddau y bydd gwahanol gyrff yn dangos gallu i weithredu yn galluogi datblygu mecanweithiau cymorth wedi'u teilwra i adeiladu capasiti y gellir ei gyflawni fel rhan o ddatblygiad staff mewnol. Mae'r camau cyfathrebu a hyfforddi yn bwysig iawn yn y broses o gynnwys pobl ac felly hefyd adolygiad ac addasiad cyfnodol os oes angen. (Strehlenert et al. 2015)

Un enghraifft yw achos Manceinion sydd wedi mabwysiadu'r agenda datganoli yn gynnar, (gyda Llundain, Cernyw, Dinas Lerpwl a rhanbarth y Gogledd-ddwyrain ar fin ei dilyn). Gan ei bod ychydig yn llai na Chymru (gyda phoblogaeth o 2.8 miliwn), mae'n ddefnyddiol monitro'r cynnydd. Ym mis Mawrth 2016, cymerodd Awdurdod Cyfun Manceinion Fwyaf (GMCA), y cyfeirir ato hefyd fel "Devo Manc", gyfrifoldeb dros y gyllideb iechyd a gofal cymdeithasol gwerth £6 biliwn a dechrau gweithredu o dan un arweinyddiaeth. Lansiodd Devo Manc gyfres o weithgareddau cynnwys y cyhoedd sy'n cynnig gwersi ar gyfer y Ddeddf Llesiant y gellir eu haddasu ar gyfer cynulleidfaoedd amrywiol. Cyfunodd "un dull cyfathrebu" bob sianel gyfathrebu bresennol yr holl gyrff rhanddeiliaid (cyfanswm o 37), yn ogystal â chydweithio ag allfeydd rhanbarthol. Fe wnaethant ddarparu gohebiaeth ac adnoddau ar gyfer digwyddiadau print, digidol, darlledu a ffisegol, ynghyd â chymhellion i fynychu gweithgareddau cyfranogi (GMCA 2016).

Dylid rhoi sylw hefyd nid yn unig i gynnwys "y bobl arferol" ond i ehangu'r sylfaen. Efallai y bydd poblogaeth sy'n heneiddio yn teimlo mwy o rym i gymryd rhan os cynhwysir "ailddarganfod, ailddyfeisio, ailddefnyddio, ailbwysleisio a throsi ffyrdd anghofiedig, coll neu segur o wneud a meddwl a threfnu'r gorffennol" (TSI 2017: 5). Erbyn hyn mae grwpiau ymylol yn cynnwys y genhedlaeth iau sef cenedlaethau'r dyfodol agos ac argymhellir canolbwyntio'n arbennig ar eu cynnwys.

Mae cymhwyso'r egwyddor o gynnwys pobl mewn prosesau gwerthuso hefyd yn bwysig. Er enghraifft, roedd y Rhaglen Llywodraeth Well i Bobl Hŷn yn canolbwyntio ar weithio'n agos â staff a phobl hŷn mewn safleoedd lleol ledled y DU i werthuso a dysgu o'r fenter. Bwriad cynnwys rhanddeiliaid allweddol mewn dull cydweithredol oedd gwella effaith hirdymor y gwerthusiad, yn hytrach na bod yn brosiect "unwaith ac am byth" (Boaz a Hayden 2002).

Mae **Tabl 24** isod yn crynhoi'r gwersi allweddol a ddysgwyd o'r llenyddiaeth atal, gan dynnu sylw at wersi defnyddiol i gyrff cyhoeddus eu cymhwyso a gwendidau i'w hosgoi.

Tabl 24: Crynodeb o'r hyn a ddysgwyd o lenyddiaeth ar gynnwys pobl

Gwersi allweddol - cynnwys	Gwersi defnyddiol i gyrff cyhoeddus eu rhoi ar waith	Gwendidau i gyrff cyhoeddus eu hosgoi	Awduron
Mae cynnwys pobl yn amrywio yn dibynnu ar ba mor agored a hygyrch yw'r system; faint y mae canlyniadau'n cael eu gwerthfawrogi a pha mor weithgar yw cymdeithas sifil yn lleol	Cynnwys rhanddeiliaid er mwyn sicrhau ei bod yn fwy hygyrch, yn werthfawr ac yn weithredol i gymryd rhan	Osgoi dechrau o'r dechrau a dathlu gweithgareddau a chanlyniadau cynnwys pobl blaenorol	Bryson et al. (2013) Popay (2006) Lowndes et al. (2006)
Cydnabod ar ba lefel y mae pobl yn cael eu cynnwys, yn ôl yr "ysgol gyfranogi", o ddim cyfranogiad i bŵer dinasyddion a chydgynhyrchu	Galluogi rhanddeiliaid i gymryd rhan uniongyrchol er mwyn dylunio, darparu, monitro a gwella gwasanaethau gyda'n gilydd	Osgoi dull blwch ticio wrth gynnwys pobl ac yn lle hynny edrych ar yr hirdymor er mwyn creu perthnasoedd rhanddeiliaid dros yr hirdymor	Arnstein (1969) Ostrom (2008)
Rhwystrau rhag cynnwys pobl: deall y mater; ymddiriedaeth; agosrwydd y manteision (o ran amser); sicrwydd y manteision; dosbarthu costau a manteision; awydd am fanteision ar unwaith	Galluogi dysgu drwy hyfforddiant, datblygu, cydweithredu a rhannu arfer gorau	Osgoi canolbwyntio ar ganlyniadau tymor byr, anghynaliadwy	Brunton et al. (2017) (adolygwyd 335 o bapurau) Sommer (2000)

Gwersi allweddol - cynnwys	Gwersi defnyddiol i gyrff cyhoeddus eu rhoi ar waith	Gwendidau i gyrff cyhoeddus eu hosgoi	Awduron
Mae cynnwys rhanddeiliaid yn cynyddu mabwysiadu newidiadau a chanlyniadau dilynol	Ymgysylltu â phob rhanddeiliad ar bob lefel er mwyn eu cynnwys	Osgoi cyfrifoldeb sengl am gynnwys pobl - gall pob rhanddeiliad gyfrannu a gofyn am gyfraniad gan randdeiliaid allweddol eraill	Carroll a Quijada (2004); Haugh a Talwar (2010); Katzenbach et al .. 2012); Keene a Fairman (2011)
Ymwybyddiaeth ofalgar fel ffordd newydd o gynnwys rhanddeiliaid a gweithredu newid	Mae ymwybyddiaeth ofalgar yn cefnogi'r gwaith o gyflawni amcanion a gwerthoedd newydd	Osgoi anwybyddu effeithiau newid ar staff a rhanddeiliaid, yn lle hynny myfyrio ar hyn gyda'n gilydd	Dadleuodd Bernal et al. (2018)
Mae dynoliaeth yn symud tuag at "stori'r byd", gan symud o "fi i ni; awydd i angen"	Mae cynnwys rhanddeiliaid yn rhan o'r stori newydd yn canolbwyntio ar fudd i bawb	Ceisio osgoi symud ar gyflymder yr arafaf, fodd bynnag, cyfathrebu er mwyn hysbysu ac ysgogi newid i bawb	Eisenstien (2011) Rifkin (2000)
Codi ymwybyddiaeth yn barhaus drwy bob rhwydwaith cyfathrebu am gyfleoedd i gynnwys pobl	Cytuno ar "un dull o gyfathrebu" sy'n dderbyniol i bawb - o fewn sefydliadau a gyda rhanddeiliaid allweddol yn allanol	Osgoi diffyg cydgysylltu neu gydgysylltu cyfyngedig o ran cyfathrebu	Strehlenert et al. (2015);. GMCA (2016)
Mae newid llwyddiannus yn dilyn cysoni system werthoedd - mae cynnwys rhanddeiliaid yn helpu i ail-ganfod ac ail-fframio gweithgareddau i adlewyrchu gwerthoedd cyfoes	Nodi gwerthoedd presennol sy'n cefnogi'r Ddeddf Llesiant ac adeiladu ar werthoedd presennol er mwyn cynnwys rhanddeiliaid wrth osod gwerthoedd sefydliadol newydd	Osgoi prosesau cynnwys blwch ticio neu ganfyddiad bod cynnwys pobl yn cymryd amser ac arian pan fydd mewn gwirionedd yn cryfhau canlyniadau ac yn lleihau risgiau	TSI (2017) Furxhi et al. (2016) Hyde a Williamson (2000); Burnes a Jackson (2011)
Mae cynnwys pobl yn ystyrlon ar bob cam yn cryfhau canlyniadau	Cynnwys rhanddeiliaid yn y broses o gynllunio, darparu, monitro a gwerthuso	Osgoi gwerthusiad ag iddo un ffocws - ei ddefnyddio fel ffordd o godi ymwybyddiaeth a chynnwys rhanddeiliaid lleol	Boaz a Hayden (2002)
Caiff canlyniadau hirdymor eu gwella drwy gynnwys pobl	Cynnwys amrywiaeth o fuddiannau rhyngddibynnol a hwyluso deialog ddilys (gwrando a dangos eich bod yn gwrando)	Osgoi cyfathrebu un ffordd, yn lle hynny ymarfer gwrando a dadansoddi'r hyn sydd y tu ôl i fewnbwn rhanddeiliaid	Innes (1995, 2017)
Mae cynnwys pobl yn gweddu i'r agenda cyfiawnder cymdeithasol a chynaliadwyedd ac yn gwneud y gorau o ganlyniadau	Bod yn glir ynghylch pwy yw'r cyfranogwyr "arferol" ac estyn allan i gynnwys grwpiau sydd ar y cyrion (ethnig, ieuenctid a hŷn)	Ceisio osgoi ymddieithrio unrhyw grwpiau, yn lle hynny sicrhau bod croeso i bawb	Agyeman (2016)

I grynhoi, dangosodd yr adolygiad llenyddiaeth rôl hanfodol yr egwyddor o gynnwys pobl wrth weithredu polisi, gan gynnwys ar gyfer datblygu cynaliadwy. Yn hanesyddol, gwelwyd llawer o gynnydd o ran cyfranogiad fel y'i diffinnir yn ysgol gyfranogi glasurol Arnstein (1969), yn enwedig yn y maes cynllunio (Innes 1995, 2017), lle mae cyfranogiad cymdeithas sifil wedi ymchwilio i rwystrau rhag cyfranogi ac wedi datblygu dulliau cyfranogi mwy effeithiol. Mae dosbarthu costau a manteision ar draws gwahanol asiantaethau a thros amser yn parhau i fod yn rhwystr allweddol lle mae enillion unigol tymor byr yn aml yn ganolbwynt yn hytrach na mantais hirdymor i bawb, ar gyfer yr "elfennau cyffredin". (Ostrom 1993). Gellir gwella lefelau ymddiriedaeth ymhlith cyfranogwyr drwy ymwybyddiaeth ofalgar (Bernal et al. 2018) sy'n caniatáu i bryder allgarol am sicrhau budd i bawb, neu "stori'r byd" ragori ar ffocws tymor byr "stori'r hunan" (Eisenstien 2011). Gall ystyried gwerthoedd mewn prosesau cyfranogi gefnogi'r broses o roi polisi ar waith (Burnes a Jackson 2011). Mae cynnwys grwpiau sydd ar y cyrion yn her ac mae hyn bellach yn cynnwys yr henoed (Boaz a Hayden 2002) a'r ifanc (TSI 2017) yn ogystal ag amrywiaeth grwpiau diwylliannol. Mae cyd-destun, arweinyddiaeth, prosesau cynhwysol a chysoni gwerthoedd oll yn chwarae rôl mewn arferion cyfranogi da sy'n arwain at ganlyniadau cadarnhaol, hirhoedlog (Brunton et al. 2017, Bryson 2013). Gall cydweithio ar fentrau cynnwys pobl ar draws sefydliadau er mwyn targedu grwpiau allweddol arwain at "un dull cyfathrebu" fel y mae Devo Manc wedi'i fabwysiadu, a allai arbed arian, cyfuno adnoddau marchnata a chysylltiadau cronfa ddata i roi neges gref a chyson a gwella cyfranogiad (GMCA 2016).

Argymhellion

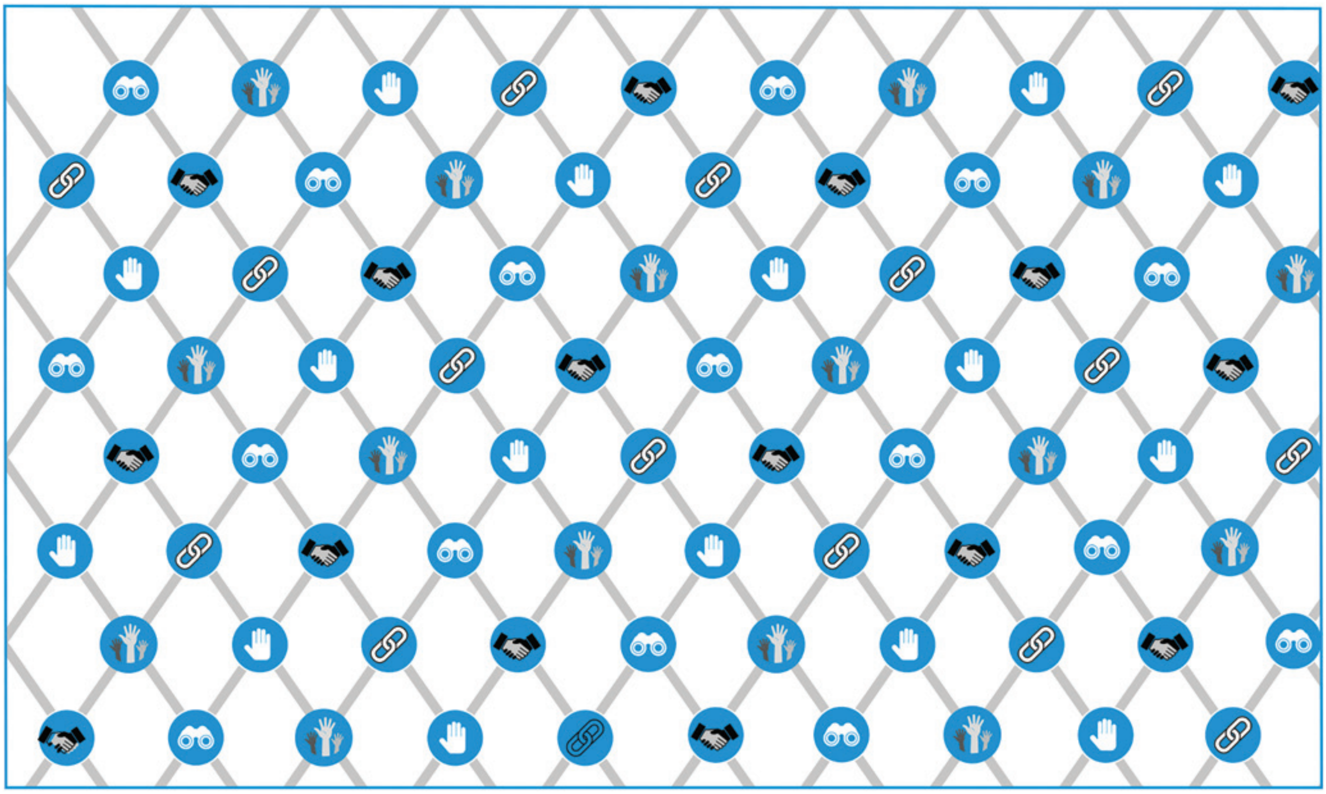
Mae'r Ddeddf Llesiant yn darparu gofyniad statudol i gyrff cyhoeddus yng Nghymru weithio tuag at wireddu'r saith nod llesiant gan ddefnyddio pum ffordd o weithio, a elwir yn egwyddor Datblygu Cynaliadwy. Mae'r Ddeddf Llesiant yn cyflwyno bwriad uchelgeisiol i wneud gwahaniaeth cadarnhaol sylweddol a hirdymor i fywydau pob person sy'n byw yng Nghymru nawr ac yn y dyfodol a gosod esiampl i eraill ei ddilyn yn fyd-eang. Er mwyn i gyrff cyhoeddus weithredu pum ffordd o weithio a chyflawni'r nodau llesiant, nododd y llenyddiaeth bum prif argymhelliad:

Argymhelliad 1

Dechreuwch lle rydych yn teimlo'n gyfforddus – mae'r pum ffordd o weithio yn gyfannol ac yn ategu ei gilydd

Canfu'r adolygiad llenyddiaeth ddulliau a ffyrdd sydd wedi cael eu defnyddio'n llwyddiannus i ymgorffori'r pum ffordd o weithio mewn sefydliadau. Daeth yn amlwg fod cryn ryngweithio a gorgyffwrdd rhwng y pum ffordd o weithio o fewn sefydliadau. Er bod gwahanol ffocws gan bob un, mae'r cyfan yn ategu ei gilydd ac yn arwain yn naturiol at y naill a'r llall. Felly, nid oes gwahaniaeth pa ffordd o weithio y mae tîm yn dechrau ei hymgoffori gyntaf gan y bydd y cyntaf yn arwain at y gweddill fel y gwelir yn **Ffigur 8** isod. Mae'n bwysig cydnabod nad arbrofi yn unig gyda phob un o'r ffyrdd o weithio yw'r ffyrdd o ganfod llwyddiant neu ddysgu gwersi o fethiannau, ond yn y rhyngweithio rhyngddynt, mewn ffordd ailadroddol. Boed drwy weithio ar gryfderau ac adeiladu ar brofiad sydd ar gael eisoes, neu ddechrau o'r newydd, mae'r Egwyddor Datblygu Cynaliadwy yn galluogi dull cyfannol system gyfan.

Ffigur 8: Y pum ffordd o weithio sy'n galluogi dull cyfannol system gyfan

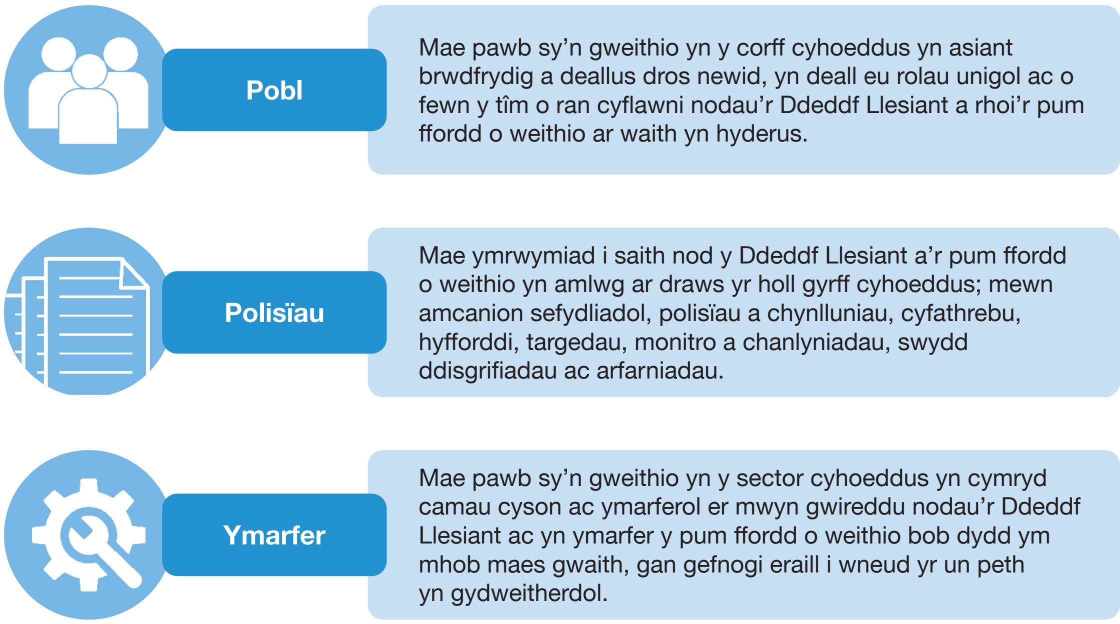


Argymhelliad 2

Sicrhau bod y pum ffordd o weithio yn cael eu hintegreiddio’n weledol mewn pobl, polisïau ac ymarfer

Canfu’r adolygiad llenyddiaeth bwysigrwydd integreiddio gweledol o ran nodau polisi newydd a bod yn fodlon derbyn y nodau hynny sy’n adlewyrchu gwerthoedd cyffredin er lles pawb, fel sydd i’w weld yn nodau llesiant y Ddeddf Llesiant. Mae gan bobl ar bob lefel o’r sefydliad ran i’w chwarae wrth sicrhau integreiddio mewn polisïau, gweithdrefnau a phrosesau, yn ogystal ag arferon dyddiol. Yr uchelgais yw i bobl, polisïau ac arferion arddangos cyfatebiaeth weledol, gyda’r nodau llesiant a fydd, yn eu tro, yn ysgogi, cefnogi a gwella gweithredu mewn cylch rhinweddol, fel y dangosir yn **Ffigur 9** isod.

Ffigur 9: Uchelgais ar gyfer pobl, polisïau ac ymarfer i gyflawni Deddf Llesiant Cenedlaethau’r Dyfodol a’r pum ffordd o weithio.

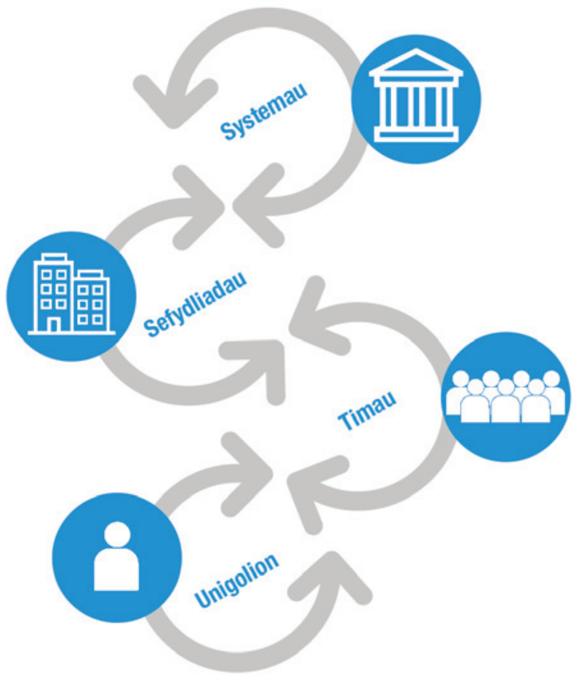


Argymhelliad 3

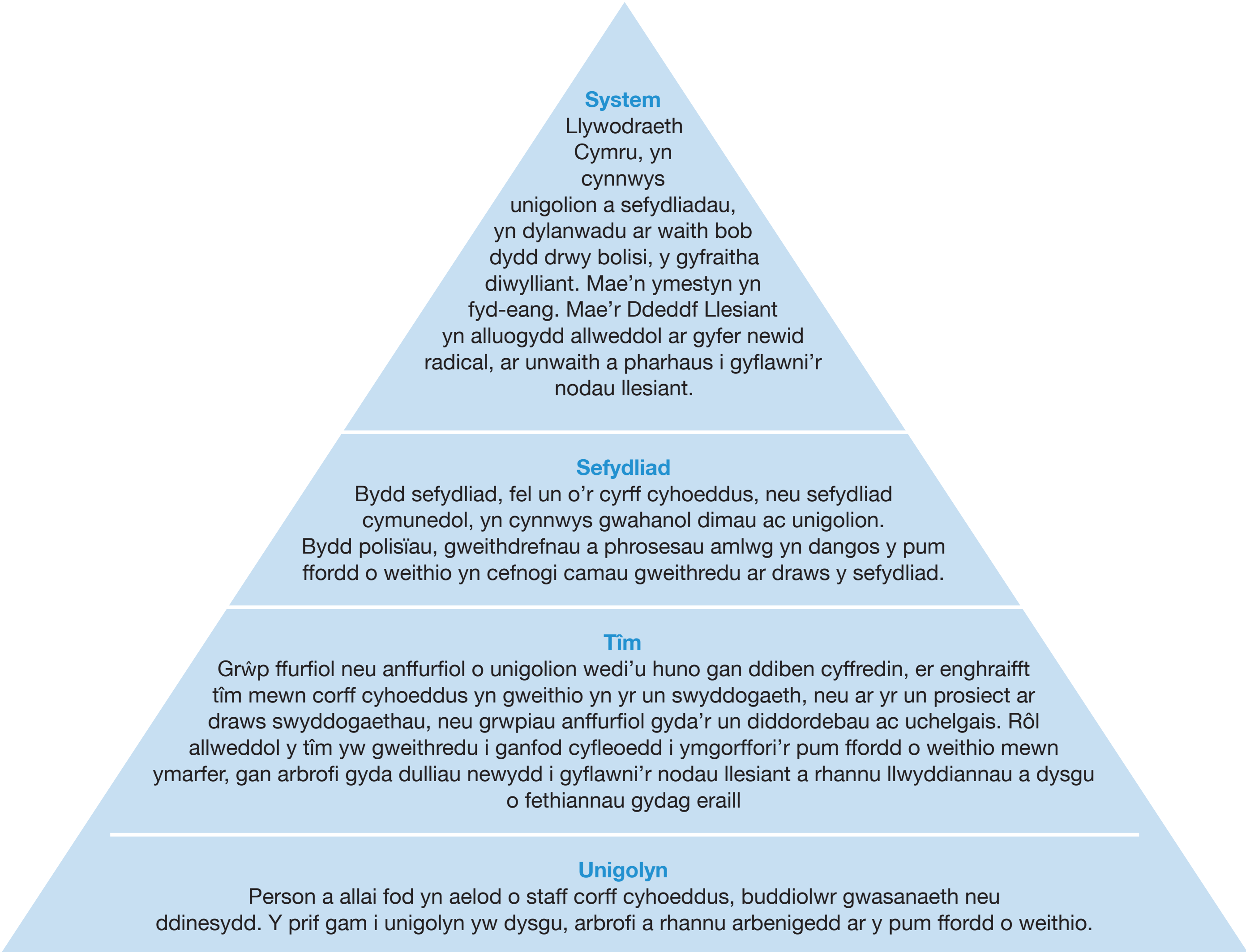
Sicrhau cymorth wedi’i deilwra ar gyfer y lefelau y bwriedir i’r pum ffordd o weithio gael eu gweithredu

Mae gwahanol lefelau (wedi’u diffinio yn **Ffigur 11** isod) lle y gellir rhoi’r pum ffordd o weithio ar waith o fewn strwythurau presennol ac mae pob un yn cefnogi’r nesaf fel y gwelir yn **Ffigur 10** gyferbyn. Ar lefel sylfaenol, mae unigolion yn profi newid mewn gwahanol ffyrdd ac mae cydnabod a chefnogi staff yn hanfodol i rymuso unigolion fel asiantau ar gyfer newid. Ar lefel tîm, mae darparu cyfleoedd dysgu a datblygu i’r tîm, ac annog trafodaeth eang o fewn timau a hawl i arbrofi yn galluogi’r pum ffordd o weithio i gael eu harfer yn weledol. Ar lefel sefydliad, mae cyrff cyhoeddus yng Nghymru eisoes wedi gwneud cynnydd tuag at ymgorffori’r Ddeddf Llesiant mewn polisïau ac amcanion sefydliadol a gaiff eu monitro.
Ar lefel systemau, mae’r Ddeddf Llesiant ei hun yn cynrychioli galluogydd ar lefel systemau ar gyfer trawsnewidiad radical.

Ffigur 10: Cymorth wedi’i deilwra ar gyfer unigolion, timau, sefydliadau a systemau



Ffigur 11: Diffiniadau ar lefelau gwahanol er mwyn rhoi’r pum ffordd o weithio ar waith

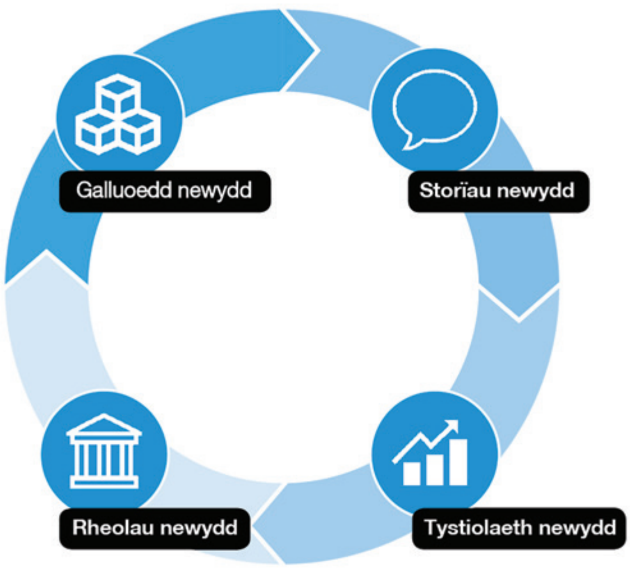


Argymhelliad 4

Cefnogi datblygu galluoedd newydd, storïau newydd, tystiolaeth newydd a rheolau newydd

Awgrymodd yr adolygiad llenyddiaeth, gan fod unigolion yn dysgu ‘galluoedd newydd’ wrth gymhwyso’r pum ffordd o weithio, a rhannu eu harbenigedd am y ffordd orau o gyflawni’r nodau lleisant, bydd timau, hefyd, yn gallu newid eu naratif a chreu ‘storïau newydd’ am yr hyn yw llwyddiant. Bydd sefydliadau yn darparu, ac yn derbyn cyfuniadau newydd neu wahanol o ddata er mwyn penderfynu beth sy’n gweithio ac nad yw’n gweithio o ran cyflawni’r nodau llesiant. Bydd y ‘dystiolaeth newydd’ hon yn llywio gwahanol ddulliau a fydd yn dangos y pum ffordd o weithio gan arwain at newid ar lefel system neu i ‘reolau newydd’ a fwriedir i gefnogi’r nodau llesiant. Mae’r broses hon, wrth gwrs, yn ailadroddol ac yn fyfyriol, yn wir, mae’r Ddeddf Llesiant ei hun yn cynrychioli ‘rheol newydd’ ar lefel systemau sydd eisoes yn dylanwadu ar sefydliadau, timau ac unigolion. Yn ddelfrydol, mae pob lefel yn ymrwymo eu hunain i gyflawni’r nodau llesiant yr un pryd, ond mae timau sydd ag arbenigedd mewn gweithredu mewn sefyllfa dda i ganfod y cyfleoedd ar gyfer trawsnewidiad radical sydd eu hangen er mwyn cyflawni’r nodau llesiant.

Ffigur 12: Datblygu galluoedd newydd, storïau newydd, tystiolaeth newydd a rheolau newydd



Argymhelliad 5

Mae Deddf Llesiant Cenedlaethau'r Dyfodol yn galw am barodrwydd gan gyrff cyhoeddus ac unigolion a thimau o'u mewn i ddysgu ymgorffori'r pum ffordd o weithio a thrawsnewid arferion presennol er mwyn cyflawni'r nodau llesiant

Gofynnir i gyrff cyhoeddus a'r unigolion a'r timau ynddynt:

- groesawu'r cyfleoedd a gaiff eu cynnig gan y Ddeddf Llesiant – fel sbardun i newid, gan roi'r hawl i arloesi a galluogi trawsnewid radical yn gyflym ac ar raddfa fawr;
- deall y pum ffordd o weithio, gwella adnabyddiaeth ohonynt a'u harfer a rhannu profiadau dysgu ailadroddol gydag eraill;
- edrych ar bethau o safbwynt yr hirdymor, cydweithredu a gweithio gyda chyfraniad mwy ystyrlon gan randdeiliaid allweddol, yn arbennig pobl ifanc, er mwyn atal problemau pellach a chreu darpariaeth gyflym, integredig o'r nodau llesiant.

Pump o arferion dyddiol syml i'w defnyddio fel unigolion, o fewn timau, ar draws sefydliadau a systemau

1. Deffro – gwybod, drwy brofiad bywyd, synnwyr cyffredin a data gwyddonol, am ffyrdd presennol o weithio. Bod yn barod am newidiadau syml i'w gweithredu nawr ac eraill y gellir eu cynllunio a'u cyflwyno fesul cam.
2. Dysgu – dysgu gwybodaeth, sgiliau ac ymddygiad i ymgorffori'r pum ffordd o weithio mewn arferion dyddiol. Meithrin cymwyseddau newydd drwy ddysgu gan eraill a rhannu gyda hwy. Arbrofi i ganfod atebion y gellir eu datblygu.
3. Datblygu – datblygu tystiolaeth newydd, metrigau a mesurau sy'n adlewyrchu llesiant presennol a llesiant y dyfodol – bydd yr hen fesurau yn atgynhyrchu'r hen ganlyniadau. Defnyddio data presennol i atal gweithgareddau a gaiff effaith negyddol.
4. Deall – fel arweinydd nawr, fel yr arbenigwr yn eich maes dylanwad presennol. Nid oes angen i chi gael yr atebion, gallwch ofyn cwestiynau ar ran cenedlaethau'r dyfodol a chydweithredu i ganfod datrysiadau.
5. Datgan – ar ran cenedlaethau'r dyfodol, i gyfleu'r hyn sy'n gweithio ar hyn o bryd, y gallwn ehangu arno, rhannu storïau newydd am arbrofi, dysgu a newid i gefnogi llesiant cenedlaethau'r dyfodol.

Ffigur 13: Deddf Llesiant Cenedlaethau'r Dyfodol fel galluogydd – rôl hanfodol cyrff cyhoeddus o ran cyflawni'r nodau llesiant a'r pum ffordd o weithio

Deddf Llesiant Cenedlaethau'r Dyfodol

CYDNABOD
pwysigrwydd hawliau cadarnhaol ac ymwybyddiaeth y dyfodol, mynd y tu hwnt i fframweithiau cyfreithiol gwerthfawr eraill ac ystyried y dystiolaeth wyddonol o ran effeithiau newid hinsawdd byd-eang;

GOSOD
dyletswyddau cyfreithiol clir ar gyrff cyhoeddus, mynd tu hwnt i wledydd eraill nad ydynt, ar hyn o bryd, wedi trosi hawliau amgylcheddol, economaidd, cymdeithasol a rhyng-genedlaethol yn ddyletswydd gyfreithiol;

DARPARU
dull cynhwysfawr a chyfannol, sy'n mynd y tu hwnt i enghreifftiau eraill o ymrwymiadau cyfreithiol (sy'n canolbwyntio ar elfennau allweddol) i ymgorffori pob un o'r 17 o Nodau Datblygu Cynaliadwy fel ei amcanion;

AROS
yn driw i egwyddorion cynaliadwyedd a sybsidiaredd, ac nid yw'n rhagnodol. Felly mae'n parhau i fod yn gadarn, o ran cyrff cyhoeddus ac unigolion a thimau o fewn iddynt, mai'r dasg iddynt yw llunio dulliau gweithredu rhagweithiol a radical

Casgliad

Casglodd yr adolygiad llenyddiaeth hwn dystiolaeth i gefnogi rhoi'r pum ffordd o weithio ar waith o fewn cyrff cyhoeddus. Mae'r dystiolaeth wyddonol ddiweddaraf (IPCC 2018, WWF 2018) yn cyfeirio at y degawd nesaf fel cyfnod diffiniol mewn hanes dynol, pan nad oes ond ychydig o flynyddoedd i ddiogelu cenedlaethau'r dyfodol drwy gadw cynhesu byd-eang o dan 1.5°C ac osgoi newid trychinebus yn yr hinsawdd. Bydd cynnydd cyrff cyhoeddus yng Nghymru o ddiddordeb rhyngwladol am fod y Ddeddf Llesiant yn cynrychioli dyletswydd deddfwriaethol arloesol sy'n cyd-fynd ag ymrwymiadau rhyngwladol a gaiff eu hymgorffori gan y Nodau Datblygu Cynaliadwy. Canfu'r adolygiad llenyddiaeth fod cryn gytundeb o ran pwysigrwydd y pum ffordd o weithio ymysg ymchwilwyr, ymarferwyr a gwleidyddion fel ei gilydd a bod enghreifftiau yn dod i'r wyneb o weithredu ymarferol i dynnu arnynt, er nad yw'r rhain bob amser yn cyfeirio'n benodol at y pum ffordd o weithio neu'n eu defnyddio. Mae'r enghreifftiau hynny a ganfuwyd yn ystod yr adolygiad llenyddiaeth wedi cael eu crynhoi ac argymhellion wedi eu defnyddio i lywio gweithredu gan gyrff cyhoeddus yng Nghymru.

Llyfryddiaeth

AAHC Association of Academic Health Centers (2015) Academic Health Centers and the Social Determinants of Health: Challenges and Barriers, Responses and Solutions

Agyeman, J., Schlosberg, D., Craven, L. a Matthews, C. (2016) Trends and Directions in Environmental Justice: From Inequity to Everyday Life, Community, and Just Sustainabilities *Annual Review of Environment and Resources* 41(1):321-340

Allen, C., Metternicht, G. a Wiedmann, T. (2016) National Pathways to Sustainable Development Goals (SDGs): A Comparative Review of Scenario Modelling Tools *Environmental Science & Policy* 66:199-207

Anderson, R.C. a White, R. (2009) Confessions of a Radical Industrialist: How My Company and I Transformed Our Purpose, Sparked Innovation, and Grew Profits - By Respecting the Earth. McClelland a Stewart

Ansoff, H. I. (1975) Managing Strategic Surprise by Response to Weak Signals *California Management Review* 18(2): 21-33

Arnstein, S.R. (1969) A ladder of citizen participation *Journal of the American Institute of planners* 35(4):216 224

Baker, S., Richardson, D., Young, S. a Kousis, M. (gol.) (1997) The Politics of Sustainable Development: Theory, Policy and Practice within the European Union. Llundain: Routledge

Barr, V., (2012) Development of a Conceptual Framework to Support Research on the Role of Healthy Communities Initiatives in the Development of Healthy Public Policy: Phase 2 Report. Ontario Healthy Communities Coalition

Bathwick Group (2010) People and Skills for a Sustainable Future: A report based on proceedings of the IBM Summit at Start

Bauld, L., Judge, K., Barnes, M., Benzeval, M., Mackenzie, M. a Sullivan, H. (2005) Promoting social change: the experience of Health Action Zones in England *Journal of Social Policy* 34(3):427-445

Bernal, E., Edgar, D. a Burnes, B. (2018) Building Sustainability on Deep Values through Mindfulness Nurturing *Ecological Economics* 146:645-657

Bina, O. a Ricci, A. (2016) Exploring participatory scenario and storyline building for sustainable urban futures – the case of China in 2050 *Foresight* 18(5):509-534

Boaz, A. a Hayden, C. (2002) Pro-active evaluators: enabling research to be useful, usable and used. *Evaluation* 8 (4):440-453

Boddy, D., Macbeth, D. a Wagner, B. (2000) Implementing collaboration between organizations: an empirical study of supply chain partnering *Journal of Management Studies* 37(7):1003-1018

Bown H., Carrier, J., Hayden, C. a Jennings, Y. (2017) What works in Community Led Support? First evaluation report. Findings and lessons from local approaches and solutions for transforming adult social care (and health) services in England, Wales and Scotland.

Brews, P. a Purohit, D. (2007) Strategic planning in unstable environments *Long Range Planning 40(1):64-83*

Brunton, G., Thomas. J., O'Mara-Eves, A., Jamal, F., Oliver, S. a Kavanagh, J. (2017) Narratives of Community Engagement: A Systematic Review-Derived Conceptual Framework for Public Health Interventions *BMC Public Health 17:944*

Bryson, J. M., Quick, K. S., Schively Slotterback, C., Crosby, B. C. (2012) Designing Public Participation *Processes Public Administration Review* 73 (1): 23-34

Burnes, B., a Jackson, P. (2011) Success and Failure in Organizational Change: An Exploration of the Role of *Values Journal of Change Management* 11(2):133-162

Candel, J.J. a Biesbroek, R. (2016) Toward a processual understanding of policy integration *Policy Sciences* 49(3):211-231

Carroll, J.S. a Quijada, M.A. (2004) Redirecting traditional professional values to support safety: changing organisational culture in health care *Quality and Safety in Health Care* 13 (suppl 2):ii16-ii21

Castells, M. (2009) Rise of Network Society. Wiley Blackwell

Canolfan Astudiaethau Bhutan a Hapusrwydd Cenedlaethol Gros (2017) Gross National Happiness: From Philosophy to Praxis (Proceedings of the Sixth International Conference on Gross National Happiness)

Chouinard, Y. (2005) Let my people go surfing: The education of a reluctant businessman. Penguin Books

Clarkson, L., Morrissette, V. a Régallet, G. (1992) Our Responsibility to the Seventh Generation: Indigenous Peoples and Sustainable Development. Sefydliad Cenedlaethol Datblygu Cynaliadwy, Winnipeg

Connell, J.P. a Kubisch, A.C. (1998) Applying a theory of change approach to the evaluation of comprehensive community initiatives: Progress, prospects, and problems. *New approaches to evaluating community initiatives Vol. 2: Theory, Measurement, and Analysis* Sefydliad Aspen. Swyddfa Cyhoeddiadau

Connell, J.P., Kubisch, A.C., Schorr L.B. a Weiss C.H. (1995) Roundtable on Comprehensive Community Initiatives for Children and Families *New Approaches to Evaluating Community Initiatives Cyf. 1, Concepts, Methods, and Contexts.* Sefydliad Aspen. Swyddfa Cyhoeddiadau

Cooperrider, D. L. a Srivastva, S. (1987) Appreciative inquiry in organizational life in Woodman, R. W. a Pasmore, W.A. Research in Organizational Change And Development 1:129–169 Stamford, CT: JAI Press

Cornwall, A. a Nyamu-Musembi, C. (2004) Putting the "rights-based approach" to development into perspective *Third World Quarterly* 25(8):1415-1437

Crawford, G. ac Andreassen, B. (2015) Human Rights and Development: Putting Power and Politics at the Center. *Human Rights Quarterly* 37:662-690
Cronfa'r Brenin (2016) Sustainability and Transformation Plans in the NHS: How they are being developed in practice?
Cronfa'r Brenin (2017) Social Prescribing. Cronfa'r Brenin
Dahlgren, G. a Whitehead, M. (1991) Policies and strategies to promote social equity in health. Sefydliad Astudiaethau'r Dyfodol
Daly, H.E. (1996) Beyond growth: the economics of sustainable development. Boston, Beacon Press
Davies, H. (2017) The Well-being of Future Generations (Wales) Act 2015 – A Step Change in the
Legal Protection of the Interests of Future Generations? *Journal of Environmental Law* 29:165-175
Day, G.S. a Schoemaker, P.J. (2004) Driving through the fog: managing at the edge *Long Range Planning* 37(2):127-142
Deming, W.E. (1982) Out of Crises. MA Caergrawnt: MIT Press
Deming, W.E. (1993) The new economics for industry government education. Caergrawnt, MA: MIT Canolfan Uwch Astudiaethau Peirianneg.
DECC Yr Adran Ynni a Newid Hinsawdd (2008) Climate Change Act UK. The Stationery Office Limited
DEFRA Adran yr Amgylchedd, Bwyd a Materion Gwledig (2018) A Green Future: Our 25 Year Plan to Improve the Environment
DFID Adran Datblygu Rhyngwladol (2015) y DU AID: Tackling Global Challenges in the National Interest
Downe, J. a Hayden, C. (2016) Evaluation of Regional Collaborative Working: Final Report November 2016 Llywodraeth Cymru
Éditeur Officiel du Québec (2018) Deddf Datblygu Cynaliadwy
Eisenstein, C. (2011) Sacred Economics. Evolver Editions
Elkington, J. (1997) Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business. Capstone
Elkington, J., Lim, J. a Smith, L. (2016) Breakthrough Business Models: Exponentially More Social, Lean, Integrated and Circular. Volans on behalf of Business and Sustainable Development Comission
Fetzer, A.V. ac Aaron, S. (2010) Climb the Green Ladder - make your company and career more sustainable. John Wiley & Sons Limited
Fukuda-Parr, S. (2016) Human Rights and the Politics of Development in Goodhart, M. (ed.) Human Rights: Politics and Practice (3ydd arg.) Rhydychen, Gwasg Prifysgol Rhydychen: 98-215
Furxhi, G., Stillo, S.,Teneqexhi, M. (2016) Organizational Change: Employees Reaction Towards It. European *Journal of Multidisciplinary Studies* 1(1): 303-308
Gauri, V. a Gloppen, S. (2012) Human rights-based approaches to development: Concepts, evidence, and policy. *Polity* 44(4):485-503
Garnett, K. a Parsons, D. (2017) Multi-Case Review of the Application of the Precautionary Principle in European Union Law and Case Law *Risk Analysis* 37(3):502-516
GMCA Awdurdod Cyfunol Manceinion Fwyaf (2016) Taking Charge Together – guidance findings and recommended actions
Greenhalgh, T. (2005) Effectiveness and efficiency of search methods in systematic reviews of complex evidence: audit of primary sources. *British Medical Journal (Information in Practice)* 331:11064-11065
Guglielmin, M., Muntaner, C., O'Campo, P., Shankardass, K. (2018) A scoping review of the implementation of Health in All Policies at the local level. *Health Policy* 122(3):284-292
Gweriniaeth Ecwador (2008) Constitution of the Republic of Ecuador. Llywodraeth Ecwador
Harris-Curtis, E., Marleyn, O. a Bakewell, O. (2005) The implications for northern NGOs of adopting rights-based approaches. Rhydychen: INTRAC
Hands, V. (2009) Sustainable Development and Local Planning: A Study of the Plan Making Process in the London Borough of Southwark (traethawd doethurol). London School of Economics and Political Science
Haugh, H.M. a Talwar, A. (2010) How do corporations embed sustainability across the organisation? *Academy of Management learning and education* 9 (3):384-396
Hayden, C. (2012) The barriers and enablers that affect access to primary and secondary eye care services across England, Wales, Scotland and Northern Ireland. Adroddiad RNIB
Hayden, C. (2013) A case study of the Cardiff Partnership
Higgins, P. (2015) Eradicating Ecocide: laws and governance to prevent the destruction of our planet. Shepheard-Walwyn (Publishers) Ltd
Howes, M. J., Wortley, L., Potts, R., Dedekorkut-Howes, A., Serrao-Neumann, S., Davidson, J., Smith, T., Nunn, P. (2017) Environmental Sustainability: A case of policy implementation failure in *Sustainability* 9(2)
Hyde, P. a Williamson, B. (2000) The importance of organisational values Part 3: choosing and implementing organisational values. *Focus on Change Management*:0-14
Innes, J.E. (1995) Planning Theory's Emerging Paradigm: Communicative Action and Interactive Practice. *Journal of Planning, Education and Research* 14(3):183-189
Innes, J.E. (2017) From Informing Policy to Collaborating Rationally. Encounters in Planning Thought: 16 Autobiographical Essays from Key Thinkers in Spatial Planning. Taylor & Francis
IFTF Institute For The Future (2012) Catalysts for Change: Paths out of Poverty
IPCC Panel Rhynglywodraethol ar y Newid yn yr Hinsawdd (2014) Fifth assessment report (AR5). Climate change 2014 synthesis summary for policy makers

IPCC Panel Rhynglywdoraethol ar y Newid yn yr Hinsawdd (2018) Global Warming of 1.5 °C
Jackson, T. (2017) Prosperity without Growth: Foundations for the Economy of Tomorrow. Routledge
Katzenbach, J., Steffen, I. a Kronley, C. (2012) Cultural Change That Sticks *Harvard Business Review* 90(7):110-117
Keene, J. a Fairman, R. (2011) Building an integrated work force through shared values: Llyfrgell a Chanolfan Hanesyddol Caerwrangon. *Library Review* 60(3):188-201
Kirwan, C. (2013) Making Sense of Organizational Learning: Putting Theory into Practice. Aldershot: Gower Publishing Limited
Kretzmann, J. a McKnight, J. (1993) Building Communities from the Inside Out: A Path towards Finding and Mobilising a Community's Assets. Chicago: ACTA Publications
Laloux, F. (2014) Reinventing Organisations: A Guide to Creating Organisations Inspired by the Next Stage of Human Consciousness. Nelson Parker
Lash S. ac Urry, J. 1993 Economies of Signs and Space. Sage
Leach, M., Rockström, J., Raskin, P., Scoones, I., Stirling, A., Smith, A., Olsson, P. (2012). Transforming Innovation for Sustainability. *Ecology and Society* 17(2)
Leamon, S., Hayden, C., Lee, H., Trudinger, D., Appelbee, E., Hurrell, D.L. a Richardson, I. (2014) Improving access to optometry services for people at risk of preventable sight loss: a qualitative study in five UK locations *Journal of Public Health* 36(4):667-673
Leonard, A. (2007) The Story of Stuff Project
Lietz, C. (2009) Establishing evidence for strengths-based interventions? Reflections from social work's research conference *Social Work* 54(1):85-87
Llywodraeth Cymru (2015) Deddf Llesiant Cenedlaethau'r Dyfodol (Cymru) 2015: Yr Hanfodion. 2il Argraffiad
Loorbach, D., F. Avelino, A. Haxeltine, J. M. Wittmayer, T. O'Riordan, P. Weaver, a R. Kemp. 2016. The economic crisis as a game changer? Exploring the role of social construction in sustainability transitions Ecology and Society 21(4):15
Lowndes, V., Pratchett, L. a Stoker, G. (2006) Local Political Participation: The Impact of Rules-In-Use *Public administration* 84(3):539-561
Lowndes, V. a Squires, S. (2012) 'Cuts, Collaboration and Creativity' *Public Money & Management* 32(6):401-408
Macnaghten, P. ac Urry, J. (1998) Contested natures. London, Thousand Oaks, CA, a New Delhi, Sage Publications in association with *Theory, Culture & Society*
Macy, J. a Brown M. (2014) Coming Back to Life: The Updated Guide to the Work that Reconnects. New Society Publishers
Macy, J. (1983) Despair and Personal Power in the Nuclear Age. New Society Publishers
McDonough, W. a Braungart, M (2003) Cradle to Cradle Remaking the Way We Make Things. North Point Press
Magdaleno, A.M., De Araujo, R.M. a Borges, M.R.D.S. (2009) A maturity model to promote collaboration in business processes. *International Journal of Business Process Integration and Management* 4(2):111-123
Magdaleno, A., Araujo, R., a Werner, C. (2011) A Roadmap to the Collaboration Maturity Model (CollabMM) Evolution. 15th International Conference on Computer Supported Cooperative Work in Design (CSCWD):105-112
Martin, S. J., Downe, J., Entwistle, T. a Guarneros-Meza, V. gyda Hayden, C. and Houghton, J. (2013) Dysgu i Wella: Asesiad Annibynnol o Bolisïau Llywodraeth Cymru ar gyfer Llywodraeth Leol 2007-2011. Caerdydd, Llywodraeth Cymru
Mathis, T.L. a Galloway, S.M. (2013) Steps to safety culture excellence. Chichester: John Wiley & Sons
Miller, H. (2017) Rejecting "rights-based approaches" to development: Alternative engagements with human rights *Journal of Human Rights* 16(1):61-78
Mitlin, D. a Hickey, S. (2009) The Rise of Rights-based Approaches to Development in Hickey, S. a Mitlin, D. (gol.) Rights-based Approaches to Development: Exploring the Potential and Weaknesses. Sterling VA, Kumairan Press
NHS Gwasanaeth Iechyd Gwladol (2014) Five Year Forward View. GIG
Nelson, CA (2014) Epilogue: How We Share Our Future: The Journey to Global Sustainable Development 2030 *World Future Review* 6(4):495-501
NEF New Economics Foundation (2018) Happy Planet Index
Nixon, B. (2015) The 21st Century Revolution: A Call to Greatness. Acorn Independent Press
O'Flynn, J. (2015) Public Sector Reform: The Puzzle We Can Never Solve? *Australian Journal of Public Administration* 74(1):19-22
OHCHR Swyddfa'r Uwch Gomisiynydd ar Hawliau Dynol (2006) Frequently asked questions on a human rights-based approach to development cooperation
Okma, K. a Crivelli, L. (2014) Conclusions: Debates, Reforms, and Policy Adjustments in Okma, K. and Crivelli, L. (eds.) Six Countries, Six Reform Models: The Healthcare Reform Experience of Israel, the Netherlands, New Zealand, Singapore, Switzerland and Taiwan - Healthcare Reforms under the Radar Screen. London. World Scientific Publishing
Ostrom, E. (2008) The Challenge of Common-Pool Resources Environment: Science and Policy for Sustainable *Development* 50(4):8-21

Panasonic (2018)
Patel, K.J. (2006) The Master Strategist: power, purpose and principle. Llundain: Random House
Pawson, R. (2002) Evidence-Based Policy: The Promise of Realist Synthesis *Evaluation 8:340-358* SAGE
Pawson, R. (2006) Evidence-Based Policy: A Realist Perspective. Llundain, SAGE
Petticrew, M. (2003) Why certain systematic reviews reach uncertain conclusions *The British Medical Journal (Education and Debate)* 326:756-758
Pickett, L. (2017) Sustainability and transformation plans and partnerships Briefing Paper Number CBP8093
Popay, J. (2006) Community engagement for health improvement: questions of definition, outcomes and evaluation. A background paper prepared for NICE. Llundain: NICE
Prifysgol Leeds Beckett (2015) A Whole Systems Approach to Obesity
Randle, A. ac Anderson, H. (2017) Building Collaborative Places: Infrastructure for System Change Lankelly Chase and Collaborate for Social Change
Raworth, K. (2012) A safe and just space for humanity: can we live within the doughnut. *Oxfam Policy and Practice: Climate Change and Resilience* 8(1):1-26
Read, R. (2012) Guardians of the Future: A Constitutional Case for Representing and Protecting Future People. Greenhouse UK
Repucci, S. (2014) Designing effective civil service reform lessons from past experience. *Public Administration and Development* 34:207-218
Rifkin, J. (2000) The age of access: how the shift from ownership to access is transforming modern life. Penguin Books
Rifkin, J. (1995) The end of work: the decline of the global labour force and the dawn of the post-market era. New York: Putnam
Rifkin, J. (1987) Time Wars: The Primary Conflict in Human History. Henry Holt & Co
Rockström, J., Steffen, W., Noone, K., Persson, Å., Chapin III, F.S., Lambin, E., Lenton, T., Scheffer, M., Folke, C., Schellnhuber, H.J. a Nykvist, B. (2009) Planetary boundaries: exploring the safe operating space for humanity *Ecology and society*, 14(2)
Rohrbeck, R. a Bade, M., (2012) Environmental Scanning, Futures Research, Strategic Foresight and Organizational Future Orientation: A Review, Integration, and Future Research Directions. Cynhadledd Flynyddol ISPIM, Barcelona, Sbaen
Rostow, W. W. (1960) The Stages of Economic Growth: A Non-Communist Manifesto. Caergrawnt: Gwasg Prifysgol Caergrawnt
Roughton, J. a Mercurio, J. (2002) Developing an Effective Safety Culture: A Leadership Approach. Rhydychen. Butterworth-Heinemann
Runhaar, H., Wilk, B., Uittenbroek, C. a Wamsler, C. (2017) Mainstreaming Climate Adaptation: Taking Stock about "What Works" from Empirical Research Worldwide *Regional Environmental Change*
Ryan, D. (2015) From commitment to action: a literature review on climate policy implementation at city level. *Climatic Change* 131(4):519-529
Sasseville, N. a Martineau, V. (2012) Healthy Communities Initiatives in Canada: case studies and conditions for successful practice
Schick, A., Hobson, P. R. ac Ibisch, P. L., (2017) Conservation and sustainable development in a VUCA world: the need for a systemic and ecosystem-based approach *Ecosystem Health and Sustainability* 3(4)
Scott Cato, M. (2009). Green Economics Earthscan, Llundain
Scott Z. (2011) Evaluation of public sector governance reforms 2001-2011: literature review. Oxford Policy Management ac OECD
Sen, A. (2001) Development as Freedom Oxford Oxford University Press
Shannon, E. (2017) Beyond Public Sector Reform – The Persistence of Change. *Australian Journal of Public Administration,* 76(4):470-479
Sharpe, B. (2013) Three Horizons: The Patterning of Hope. International Futures Forum, Triarchy Press, Devon
Sigwatch (2018) NGO Tracking and Issues Analysis
Smith, J.N., Hopkins, R. a Pencheon, D. (2017) Could the Transition movement help solve the NHS's problems? *Journal of Public Health* 39(4):841-845
Sommer, F. (2000) Monitoring and Evaluating Outcomes of Community Involvement - The LITMUS experience *Local Environment* 5(4):483-491
Son, H. (2015) The history of Western futures studies: An exploration of the intellectual traditions and three-phase periodization *Futures* 66:120-137
Strehlenert, H., Richter-Sundberg, L., Nyström, M.E. a Hasson, H. (2015) Evidence-informed Policy Formulation and Implementation: A Comparative Case Study of two national polices for improveing health and social care in Sweden
Tiihonen, P. (gol) (2016) Report of the International Seminar in the Finnish Parliament, Committee for the Future, 5/2016. FI-00102 Parliament of Finland Helsinki
TSI Transformative Social Innovation (2017) The Manifestofor Transformative Social Innovation version 0.1. tsimanifesto.org

UN Cenhedloedd Unedig (1986) Declaration on the Right to Development
UN Cenhedloedd Unedig (2015) Sustainable Development Goals
UN Cenhedloedd Unedig (2015) Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development
UNDP Rhaglen Ddatblygu’r Cenhedloedd Unedig (2018) Human Development Index
UNEP Rhaglen Amgylcheddol y Cenhedloedd Unedig (2000) Montreal Protocol on Substances that Deplete the Ozone Layer
UNEP Rhaglen Amgylcheddol y Cenhedloedd Unedig (1992) Rio Declaration on Environment and Development
UNESCO Sefydliad Addysg, Gwyddoniaeth a Diwylliant y Cenhedloedd Unedig (2017) The future we want: the role of culture in sustainable development
UNFCCC Confensiwn Fframwaith y Cenhedloedd Unedig ar Newid yn yr Hinswadd (1997) Kyoto Protocol to the United Nations Framework Convention on Climate Change
Uvin, P. (2004) Human Rights and Development. Bloomfield CT, Kumarian Press
Venkatraman, N. (1989) Strategic orientation of business enterprises: The construct, dimensionality, and measurement *Management Science* 35(8):942-962
Voros, J. (2001) Reframing environmental scanning: an integral approach Foresight 3(6):533-551 WBCSD
World Business Council for Sustainable Development (2017) Futures Thinking: A guide to using futures thinking to help drive corporate resilience and transformational innovation. wbcsd sustainable lifestyles
WCED Comisiwn y Byd ar yr Amgylchedd a Datblygu (1987) Our common future (Adroddiad Brundtland)
Wicks, A. a Jamieson, M. (2014) New Ways for Occupational Scientists to Tackle “Wicked Problems” Impacting Population Health *Journal of Occupational Science* 21(1):81-85
Wing, S. (2016) Science for Reducing Health Inequalities Emerges From Social Justice Movements New *Solutions: A Journal of Environmental and Occupational Health Policy* 26(1) 103–114
WHO Sefydliad Iechyd y Byd (2013) The Helsinki statement on health in all policies. Helsinki, y Ffindir
WWF World Wildlife Fund (WWF) (2010) Common Cause, the case for working with our cultural values
WWF World Wildlife Fund (WWF) (2018) Living Planet Report 2018: Aiming Higher. Grooten, M. ac Almond,
R.E.A. (Gols.) WWF, Gland, Switzerland
00:/production (2011) Compendium for the Civic Economy: What the Big Society should learn from 25 trailblazers.
00:/ Llundain ar y cyd â NESTA a’r Cyngor Dylunio CABE

Atodiad Un - Cyd-destun Polisi Rhyngwladol ar gyfer Deddf Llesiant

Cenedlaethau'r Dyfodol: Datblygiad a Hawliau Dynol

Er mwyn gwneud synnwyr o'r hinsawdd y deilliodd y Ddeddf Llesiant ohoni, ac sy'n dylanwadu ar ei gweithrediad, mae'n ddefnyddiol cynnal adolygiad bras iawn o sut mae'r cysyniad o ddatblygiad wedi esblygu. Mae hyn yn arbennig o berthnasol o ystyried bod datblygiad a hawliau dynol wedi gweithredu am gyfnod hir iawn - fel y dywed Uvin (2004: 1) mewn "mewn arwahanrwydd gogoneddus". Gan ddilyn agenda gyfalafol, ystyriwyd datblygiad yn nhermau economaidd i raddau helaeth (ac roedd yn gysylltiedig ag allbwn a thwf). Ar gyfer y rhan fwyaf o'r 1940au a'r 1950au, eglurwyd tlodi a thanddatblygu - yn dilyn theori moderneiddio Rostow (1960) - yn nhermau gwahanol gamau twf, ac mae hyn wedi bod yn batrwm ar gyfer y ffordd y mae cyrff rhyngwladol fel y Gronfa Ariannol Ryngwladol neu Fanc y Byd yn gweithredu. Yn y 1960au, yn sgil dyfodiad dadwladychu, daeth y theori dibyniaeth yn deillio o America Ladin i'r amlwg mewn ymateb i theori moderneiddio, gan egluro tanddatblygiad drwy fodolaeth strwythurau trefedigaethol sefydledig a oedd yn ymgorffori perthynas anghyfartal o ran pŵer rhwng gwledydd datblygedig (yn y canol) a'r rhai sy'n datblygu (ar yr ymylon). Yn sgil argyfwng economaidd y 1970au, a chyda'r prosesau rhyddfrydoli economaidd a ddilynodd yn yr 1980au, collodd dadleuon o'r fath stêm yn rhyngwladol (Fukuda-Parr 2016: 201). Gyda'r gydnabyddiaeth nad oedd pawb yn elwa o dwf economaidd, daeth y dull "anghenion sylfaenol" o ymdrin â thlodi a thanddatblygu i'r amlwg yn y 1970au a'r 1980au. Fodd bynnag, gyda'i ffocws ar ddefnydd a nwyddau materol, arhosodd ei wreiddiau'n ddwfn mewn dull yn seiliedig ar dwf economaidd. Dim ond yn yr 1980au a'r 1990au, gan symud tuag at ddiwedd y Rhyfel Oer, y cysylltwyd datblygiad a hawliau dynol o ddifrif, gan ailddatgan nad oedd modd gwahanu hawliau sifil a gwleidyddol a hawliau economaidd, cymdeithasol a diwylliannol[1]. O ganlyniad, mabwysiadodd y Cenhedloedd Unedig y Datganiad ar yr Hawl i Ddatblygu ym 1986, a oedd yn cydnabod datblygiad fel hawl ddynol - yr hawl i ddatblygu - a gosod yr unigolyn fel y gwrthrych datblygu canolog. Yn sgil Datganiad a Rhaglen Weithredu Fienna a sefydlu gweithgor yn yr un flwyddyn ar yr hawl i ddatblygu gan Gomisiwn y Cenhedloedd Unedig ar Hawliau Dynol cadarnhawyd y cysylltiad rhwng datblygiad a hawliau dynol.

Mae'r newid - o dan y fframwaith hawl i ddatblygu - i ddull o ddatblygu sy'n canolbwyntio ar hawliau yn arwydd o gefnu ar y dull anghenion sylfaenol mewn dwy ffordd bwysig. Yn gyntaf, mae'n symud y pwyslais o anghenion i hawliau. Wrth wneud hynny, mae'n tynnu sylw at y ffaith bod y cyntaf yn canolbwyntio ar sicrhau adnoddau ychwanegol ar gyfer grwpiau penodol. Yn y sefyllfa hon nid oes gan y buddiolwyr hawliad sy'n gwarantu bod eu hanghenion yn cael eu diwallu, ac nid yw'r dull hwn yn gosod unrhyw gyfrifoldebau ar unrhyw un i sicrhau bod yr anghenion hyn yn cael eu diwallu. Mewn gwrthgyferbyniad, mae'r olaf yn gwneud hawliadau am ddosbarthiad mwy cyfartal o adnoddau, ac yn "cydnabod" buddiolwyr fel gwrthrychau gweithredol neu "ddeiliaid hawliadau" ac yn sefydlu dyletswyddau neu "rwymedigaethau ar gyfer y rhai y gellir gwneud hawliad yn eu herbyn" (Jonsson 1999:49 yn Uvin 2004:129). Fel y dengys Cornwall a Nyamu-Musembi, mae hyn yn gwneud datblygiad yn fater gwleidyddol amlwg yn y ffordd y mae'n cael ei ysgogi: "gellir diwallu anghenion drwy fwriadau elusennol, ond mae hawliau'n seiliedig ar rwymedigaethau cyfreithiol (ac mewn rhai achosion rhwymedigaethau moesegol sydd â sylfaen gref mewn urddas dynol […]) " (2004: 1417). Yn ail, mae'r fframwaith hawl i ddatblygu yn ehangu'r meysydd sy'n ffafriol i wireddu'r hawl i ddatblygu o ffocws cul ar nwyddau materol i gynnwys pethau nad ydynt yn faterol. Er gwaethaf peidio â defnyddio iaith hawliau, i ysgolheigion fel Sen (2001), mae datblygiad wedi'i gyflyru gan ryddid, ac yn fwy penodol gan yr unigolyn. Felly, mae a wnelo datblygiad â galluoedd unigolyn sy'n ei alluogi i gyflawni llesiant, i wneud dewisiadau gweithredol sy'n arwain at fywyd llewyrchus gan gynnwys: iechyd ac uniondeb corfforol, agweddau megis synhwyrau, dychymyg, meddwl ac emosiynau, pryder am eraill, rhywogaethau a'r gallu i gymryd rhan mewn gweithgareddau hamdden. Gwelir tystiolaeth o ddylanwad sylweddol y fframwaith hwn ar sefydliadau rhyngwladol drwy'r ffaith i Raglen Ddatblygu'r Cenhedloedd Unedig fabwysiadu'r Mynegai Datblygiad Dynol fel mesur ar gyfer datblygu.

1 Wedi'i ymgorffori yn y ddau gyfamod (Y Cyfamod Rhyngwladol ar Hawliau Sifil a Gwleidyddol a'r Cyfamod Rhyngwladol ar Hawliau Economaidd, Cymdeithasol a Diwylliannol), mae'r ddau gategori hyn o hawliau wedi llunio dadleuon ideolegol ar hawliau yn ystod y Rhyfel Oer rhwng yr UD a'i chynghreiriaid a'r Undeb Sofietaidd (gweler Uvin 2004: 10-12).

Mae'r fenter hawl i ddatblygu yn cynrychioli un ffordd bwysig o bontio'r bwlch rhwng datblygu a hawliau dynol, drwy gydnabod datblygiad fel hawl ddynol. Daw'r cyfeiriad allweddol arall yn hyn o beth gan asiantaethau datblygu a grwpiau cymdeithas sifil a geisiodd ymgorffori egwyddorion a thrafodaeth am hawliau mewn gwaith datblygu a chyfiawnder cymdeithasol drwy ddulliau sy'n seiliedig ar hawliau (Fukuda-Parr 2016:200). Datblygodd y cyfeiriad hwn hygrededd yng nghanol y 1990au ac mae wedi ei groesawu a'i hyrwyddo gan amrywiaeth o sefydliadau, gan gynnwys sefydliadau rhynglywodraethol megis asiantaethau'r Cenhedloedd Unedig (UNDP ac UNICEF) a Banc y Byd i wladwriaethau sy'n rhoddwyr, cyrff anllywodraethol rhyngwladol (gan gynnwys OXFAM ac Achub y Plant) a sefydliadau llawr gwlad a mudiadau cymdeithasol fel cyfrwng ar gyfer cyfiawnder cymdeithasol (Crawford ac Andreassen 2015: 662-663 a Miller 2017: 62- 63). Ffurfiodd y dull galluoedd sy'n deillio o waith ysgolheigion fel Sen (2001) y sylfaen ar gyfer y dull sy'n seiliedig ar hawliau, drwy ganolbwyntio ar urddas dynol a boddhad, cyfranogiad, cydraddoldeb, cyfryngu a grymuso (Fukuda- Parr 2016: 204). Mae beirniadaeth yn erbyn y dull sy'n seiliedig ar hawliau yn tynnu sylw at y ffaith ei fod, yn hytrach na bod yn ddull cydlynol, yn "syniad rhydd nad yw wedi'i ddiffinio dda, y gall pawb ei fabwysiadu fel y gallant ei ddehongli i gyd-fynd â'u diddordebau eu hunain" (Harris- Curtis et al. 2005: 39-40). Mae beirniaid eraill, fodd bynnag, yn tynnu sylw at gryfder y dulliau hyn o ran y ffaith eu bod yn cyfrif am gymhlethdod heriau datblygu (Mitlin a Hickey 2009: 9), ac yn y pen draw, yn atgyfnerthu'r syniad bod "y ffiniau rhwng hawliau dynol a datblygiad yn diflannu, ac yn dod yn rhannau na ellir eu gwahanu'n gysyniadol nac yn weithredol o'r un prosesau newid cymdeithasol" (Uvin 2004: 175).

Cyd-destun Deddf Llesiant Cenedlaethau'r Dyfodol

Mae'r Ddeddf Llesiant yn garreg filltir flaengar o ran yr ymrwymiad i wireddu hawliau datblygu dynol cynaliadwy, a hynny nid yn unig o ran cydnabod pwysigrwydd mentrau allweddol ar lefel ryngwladol a ymgorfforir gan y Nodau Datblygu Cynaliadwy a chyd-fynd â hwy. Yn bwysicach fyth, mae ei pherthnasedd yn gorwedd yn yr ymrwymiad i fynd ar drywydd yr agenda hon ar lefel genedlaethol, nid fel mater o arwain delfrydau, ond fel fframwaith cyfreithiol. Mae'r cyflawniad cyfreithiol hwn yn atgyfnerthu'r newid sylweddol sydd ar frig y don ledled y byd sy'n dangos cytundeb sylweddol (ymhlith ymchwilwyr, ymarferwyr a gwleidyddion fel ei gilydd) ynghylch natur ryng-gysylltiedig ddofn datblygiad a hawliau dynol.

Tabl 25: Degawdau a ffocws polisi rhyngwladol

Esblygiad datblygiad, hawliau dynol a pholisi datblygu cynaliadwy
1940au a 1950au • datblygiad ≠ hawliau dynol • ystyried datblygiad fel twf economaidd, yn gysylltiedig ag allbwn a thwf • gwledydd yn moderneiddio fesul cam, mewn ffordd esblygiadol (theori moderneiddio)
1960au • datblygiad ≠ hawliau dynol • datblygiad fel twf economaidd • (tan)ddatblygu yn seiliedig ar strwythurau trefedigaethol, perthnasoedd anghyfartal o ran pŵer - cysylltiadau rhwng y canol a'r ymylon (theori dibyniaeth)
1970au • datblygiad ≠ hawliau dynol • dull anghenion dynol o ymdrin â thlodi; canolbwyntio ar fesur tlodi absoliwt • anghenion sylfaenol: dŵr, bwyd, cysgod, dillad
1980au a 1990au • datblygiad cynaliadwy = hawliau dynol • ailddatgan nad oes modd gwahanu hawliau sifil a gwleidyddol a hawliau economaidd, cymdeithasol a diwylliannol • Datganiad y Cenhedloedd Unedig ar yr Hawl i Ddatblygu (1986)
2000au ymlaen • datblygiad cynaliadwy = hawliau dynol • ystyried datblygiad dynol fel bodau dynol yn ffynnu • dull datblygu cynaliadwy yn seiliedig ar hawliau • canolbwyntio ar urddas dynol, cyfranogiad, cydraddoldeb, asiantaeth a grymuso

Mae dull datblygu sy'n seiliedig ar hawliau yn cynrychioli carreg filltir bwysig iawn o ran yr hyn sy'n cael ei ystyried yn bwysig i unrhyw fod dynol er mwyn byw bywyd cyflawn. Dangosodd ysgolheigion fel Sen (2001) fod datblygiad yn cael ei gyflyru gan ryddid, ac yn fwy penodol gan alluoedd unigolyn sy'n galluogi cyflawni llesiant, gan wneud dewisiadau gweithredol sy'n arwain at fywyd llewyrchus. Mae tlodi, felly, yn cael ei ystyried fel absenoldeb nid yn unig nwyddau materol (fel bwyd, dŵr, dillad, cysgod), ond - yn bwysig - absenoldeb nwyddau anfaterol (addysg, iechyd ac uniondeb, amodau i harneisio emosiynau, y meddwl, y dychymyg, y gallu i gymryd rhan mewn gweithgareddau hamdden) y rhain i gyd gyda'i gilydd yn galluogi unigolyn i wneud dewisiadau rhydd sy'n cyfoethogi bywyd rhywun.

Gan roi cyfrif am y rhain i gyd, mae'r Dull sy'n Seiliedig ar Hawliau yn creu'r posibilrwydd i unigolion fynnu cefnogaeth y Llywodraeth i wireddu'r hawliau hyn a rhwymedigaeth ar Lywodraethau i ymgorffori pryder gyda'r hawliau hyn ym mhob agwedd ar eu gweithgareddau.

Mae dull tebyg wedi'i ddefnyddio ym maes iechyd. Am ddegawdau lawer, mae tystiolaeth wedi dangos bod iechyd unigolyn yn cael ei ddylanwadu gan eu hamodau byw bob dydd. Mae cydnabod penderfynyddion cymdeithasol iechyd wrth gynhyrchu anghydraddoldebau iechyd wedi arwain at alwad am gamau gwleidyddol ar lefel genedlaethol a byd-eang.

O ganlyniad, mae mentrau polisi wedi dod i'r amlwg sy'n edrych am ddull systematig o greu amodau ar gyfer iechyd yn seiliedig ar fynd i'r afael ag anghydraddoldeb ac amddifadedd mewn cyd-destunau cymdeithasol-economaidd. Gan weithredu ar sail yr un egwyddorion sy'n nodweddu'r dull sy'n seiliedig ar hawliau, cyfeirir at y rhain yn gyffredinol fel "Iechyd ym mhob Polisi" ac maent yn galw am fynd i'r afael yn systematig ac yn gyson â phob maes polisi sy'n effeithio ar iechyd. Ar lefel gyffredinol, mae'r Ddeddf Llesiant yn mabwysiadu dull datblygu sy'n seiliedig ar hawliau, ac yn benodol, mae'n pwysleisio'r rhyng-gysylltiad rhwng iechyd a ffactorau cymdeithasol, economaidd ac amgylcheddol eraill.

Y cyd-destun cyffredinol

Yng nghyd-destun y brwydrau hanesyddol i bontio'r bwlch rhwng datblygiad a hawliau dynol, mae ymgorffori dull sy'n seiliedig ar hawliau yn fframwaith gwaith sefydliadau megis Swyddfa Uchel Gomisiynydd Hawliau Dynol y Cenhedloedd Unedig[2] a chan y Cenhedloedd Unedig i'r Nodau Datblygu Cynaliadwy yn sicr yn dangos cefnogaeth ryngwladol eang i fframwaith datblygu cynhwysol, egalitaraidd sy'n seiliedig ar iaith hawliau.

Yn erbyn y cefndir hwn y pasiwyd y Ddeddf Llesiant yn 2015, gyda'r bwriad o drosi i Gyfraith Cymru egwyddorion datblygu cynaliadwy allweddol sy'n deillio o adroddiad 1987 Comisiwn Brundtland (UNCED 1987), Datganiad Rio 1992 a gyflwynwyd drwy Agenda 21 ar lefel llywodraeth leol (1992), Nodau Datblygu'r Mileniwm ac mae'n cyd-fynd â Nodau Datblygu Cynaliadwy y Cenhedloedd Unedig 2015 (Cenhedloedd Unedig 2015) ac yn cael ei drafod isod. Dyma'r Llywodraeth gyntaf yn y byd i wneud hynny (Davies 2017:165). Fel proses o ymgorffori fframweithiau rhyngwladol ehangach hawliau dynol mewn cyfraith genedlaethol, nid yw hwn yn ddatblygiad newydd a gellir gwneud cymariaethau o fewn y DU ac yn rhyngwladol.

Deddf Llesiant Cenedlaethau'r Dyfodol a'r Ddeddf Hawliau Dynol

Mae rhywfaint o dir cyffredin rhwng y Ddeddf Llesiant a'r Ddeddf Hawliau Dynol, a droswyd i gyfraith y DU ym 1998. Mae'r ddau ddarn o ddeddfwriaeth yn ymgorffori yn y gyfraith ddyletswydd ar gyrff cyhoeddus i ymrwymo i wireddu set eang o hawliau dynol ar gyfer cyfiawnder cymdeithasol drwy eu cwmpas, eu gweithredoedd a'u rhyngweithio. Mae yna hefyd wahaniaethau pwysig fel yr amlinellir yn **Nhabl 26** isod.

Tabl 26: Ffocws Deddf Llesiant Cenedlaethau'r Dyfodol a'r Ddeddf Hawliau Dynol

Deddf Llesiant Cenedlaethau'r Dyfodol	Deddf Hawliau Dynol
Cam dewr i ymrwymo, drwy fframwaith cyfreithiol clir, i'r hyn sydd, yn y pen draw, yn nodau ar lefel ryngwladol, yn orchmynion moesol hyd yn oed, yn hytrach na rhwymedigaethau sy'n rhwymo'n gyfreithiol.	Trosi hawliau y mae'r DU eisoes yn rhwym iddynt i gyfraith genedlaethol drwy'r Confensiwn Ewropeaidd ar Hawliau Dynol
Ymwneud â hawliau cadarnhaol	Ymwneud â hawliau negyddol

Deddf Llesiant Cenedlaethau'r Dyfodol a fframweithiau hawliau cadarnhaol eraill y DU

Nod Deddf Cydraddoldeb y DU, a basiwyd yn 2010 gan y Llywodraeth Lafur, oedd cysoni a chryfhau deddfwriaeth bresennol ar amddiffyn unigolion rhag gwahaniaethu a thriniaeth annheg. Daeth â 116 o ddarnau o ddeddfwriaeth ynghyd (gan gynnwys cyflog cyfartal, gwahaniaethu ar sail rhyw, cysylltiadau hiliol, gwahaniaethu ar sail anabledd a chyflog cyfartal). Un maes pwysig o'r Ddeddf Cydraddoldeb a ehangodd i faes hawliau cadarnhaol oedd y ddyletswydd economaidd-gymdeithasol, darpariaeth sy'n rhoi rhwymedigaethau ar gyrff cyhoeddus i ystyried anfanteision cymdeithasol ac economaidd yn y broses o ddyrannu adnoddau. Roedd yr ehangu i anghydraddoldeb economaidd-gymdeithasol, a'r gofyniad bod angen i gyrff cyhoeddus wella amodau mewn perthynas â meysydd fel addysg ac iechyd mewn cymunedau mwy difreintiedig a than anfantais yn fenter bwysig a oedd yn anelu at gefnogi datblygiad dynol teg. Yn hyn o beth, roedd wedi rhagweld rhai rhannau o Ddeddf Llesiant sy'n canolbwyntio ar leihau tlodi ac anghydraddoldeb.

Gweler er enghraifft y ddogfen Cwestiynau Cyffredin hirfaith a ddatblygwyd gan yr OHCHR yn 2006 (OHCHR 2006)

Fodd bynnag, ym mis Tachwedd 2010, cyhoeddodd Theresa May, yr Ysgrifennydd Cartref ar y pryd a'r Gweinidog Menywod a Chydraddoldeb yn llywodraeth y Ceidwadwyr/Democratiaid Rhyddfrydol, y byddai'r ddyletswydd economaidd-gymdeithasol yn cael ei dileu, ac mae'n parhau i fod heb ei gwireddu. Penderfynodd Llywodraeth yr Alban fynd ar drywydd y ddyletswydd economaidd-gymdeithasol ar ei phen ei hun a'i chymhwyso i bob corff cyhoeddus yn yr Alban a chyhoeddodd bapur ymgynghori ym mis Medi 2017 yn ceisio barn y cyhoedd ar ei weithredu.

Tabl 27: Deddf Llesiant Cenedlaethau'r Dyfodol a fframweithiau hawliau cadarnhaol eraill y DU

Y Ddeddf Llesiant	Deddf Cydraddoldeb y DU 2010	Dyletswydd Economaidd-gymdeithasol yr Alban
Darpariaethau cyfreithiol cynhwysfawr i gyflawni 7 nod pellgyrhaeddol.	Dyletswydd gyhoeddus i leihau anghydraddoldeb economaidd-gymdeithasol, a ddilewyd rai misoedd ar ôl cael ei phasio gan Lywodraeth newydd.	Darpariaethau cyfreithiol i weithredu dyletswydd gyhoeddus i leihau anghydraddoldeb economaidd-gymdeithasol.
Ymwneud â hawliau cadarnhaol	Ymwneud â rhai hawliau cadarnhaol	Ymwneud â rhai hawliau cadarnhaol

Y Ddeddf Llesiant a fframweithiau hawliau cadarnhaol eraill y tu allan i'r DU

Daw un o'r mentrau mwyaf cynhwysfawr i ddeddfu ar hawliau cadarnhaol mewn ffordd systematig gan lywodraeth ranbarthol Quebec. Yn 2006, pasiodd Cynulliad Cenedlaethol Quebec y Ddeddf Datblygu Cynaliadwy sy'n ymrwymo'r llywodraeth i strategaeth datblygu cynaliadwy a'r cyrff cyhoeddus i ddyletswydd i'w rhoi ar waith yn eu gweithgareddau. Mae'r Ddeddf yn seiliedig ar 16 o egwyddorion: iechyd ac ansawdd bywyd; tegwch ac undod cymdeithasol; diogelu'r amgylchedd; effeithlonrwydd economaidd; cyfranogiad ac ymrwymiad; mynediad at wybodaeth; sybsidiaredd; partneriaeth ryng-lywodraethol a chydweithredu; atal; rhagofal; amddiffyn treftadaeth ddiwylliannol; gwarchod bioamrywiaeth; parch at gapasiti cefnogi'r ecosystem; cynhyrchu a defnyddio'n gyfrifol; y llygrwr sy'n talu; a mewnoli costau (Editeur Official du Quebec 2018). Mae cryn dipyn o debygrwydd rhwng y Ddeddf Llesiant a Deddf Datblygu Cynaliadwy Quebec o ran diben, ymrwymiad, ehangder a'r meysydd ffocws. O ran y manylder, ymddengys fod y Ddeddf Llesiant yn darparu dull sy'n newid pwyslais, gan wahaniaethu rhwng amcanion y Ddeddf (y saith nod) a'r dulliau ar gyfer eu cyflawni (y pum ffordd o weithio). Mewn gwrthgyferbyniad, nid yw Deddf Datblygu Cynaliadwy Quebec yn gwahaniaethu rhwng amcanion a dulliau gweithredu (e.e. grwpio sybsidiaredd, atal, rhagofal, partneriaeth a chydweithredu - sy'n ffyrdd o gyflawni amcanion, gyda thegwch cymdeithasol, diogelu'r amgylchedd, ac ati, sef yr amcanion eu hunain).

Hawliau negyddol: ei gwneud yn ofynnol i'r sawl sy'n ysgwyddo'r ddyletswydd (e.e. y wladwriaeth) ymatal rhag gweithredu er mwyn i'r hawliau gael eu gwireddu

Hawliau cadarnhaol: ei gwneud yn ofynnol i'r sawl sy'n ysgwyddo'r ddyletswydd (e.e. y wladwriaeth) i gymryd camau er mwyn hwyluso gwireddu'r hawliau

Roedd y Comisiynydd Seneddol ar gyfer Cenedlaethau'r Dyfodol yn Hwngari yn gweithredu rhwng 2008 a 2011 pan gafodd rôl lai ei throsglwyddo i Swyddfa'r Comisiynydd Hawliau Sylfaenol. Y rôl wreiddiol oedd diogelu buddiannau a llesiant cenedlaethau'r dyfodol, drwy gynnal ymchwiliadau i gwynion, eiriolaeth seneddol ac ymchwil a datblygu strategol. Gallai'r Comisiynydd ohirio polisïau a cheisio cefnogaeth y llys i gyfyngu ar gamau sy'n peryglu'r amgylchedd. Fodd bynnag, yn absenoldeb deddfwriaeth glir, roedd pwerau'r Comisiynydd wedi'u cyfyngu i ddull ymatebol fesul achos. Mae'r Ddeddf Llesiant yn llawer mwy pellgyrhaeddol a chyfannol ei natur a thrwy droi cyrff cyhoeddus yn ysgwyddwyr dyletswyddau mae'r Ddeddf Llesiant yn mabwysiadu dull rhagweithiol sy'n seiliedig ar hawliau er mwyn cyflawni nodau'r Ddeddf Llesiant.

Tabl 29: Cymhariaeth rhwng Deddf Llesiant Cenedlaethau'r Dyfodol ac atebion rhyngwladol tebyg

Deddf Llesiant Cenedlaethau'r Dyfodol 2015	Deddf Datblygu Cynaliadwy Quebec (2006)	Comisiynydd Cenedlaethau'r Dyfodol, Hwngari (2008-2011)
Darpariaethau cyfreithiol cynhwysfawr sy'n gosod dyletswyddau ar gyrff cyhoeddus; • Gwahaniaethau clir rhwng: – y saith nod – y pum ffordd o weithio sy'n llywio'r broses weithredu	Darpariaethau cyfreithiol cynhwysfawr sy'n gosod dyletswyddau mewn cyrff cyhoeddus; • Cyfuno amcanion a mecanweithiau ar gyfer gweithredu	Dim deddfwriaeth sy'n gosod rhwymedigaethau ar gyrff cyhoeddus; • Maes gweithredu cul - yn canolbwyntio'n bennaf ar faterion amgylcheddol.
Ymwneud â hawliau cadarnhaol	Ymwneud â hawliau cadarnhaol	Bron ddim ymwneud â rhai hawliau cadarnhaol

Heriau generig i weithredu Deddf Llesiant Cenedlaethau'r Dyfodol

Mae'r Ddeddf Llesiant yn gam beiddgar i arwain y gwaith o weithredu hawliau a datblygiad dynol mewn ffordd amlwg. Mae'n cynrychioli mynegiant cyfreithiol newydd o hawliau a dyletswyddau, mae'n gwneud hynny gydag ystod o hawliau cadarnhaol y mae partïon Gwladwriaethol yn gyffredinol yn amharod iawn i ymrwymo iddynt mewn ffordd mor benderfynol, ac mae'n gwneud hynny mewn ffordd gynhwysfawr a chynhwysol. Yr union rinweddau hyn sydd hefyd yn codi heriau gweithredu sylweddol. Fodd bynnag, dan arweiniad y pum ffordd o weithio a chyda pharodrwydd, i arbrofi, a threialu a methu, er mwyn dysgu ac ailffocysu ar hyd y daith, mae'r gwersi ar gyfer gweddill y byd yn amlwg.

Mae'r addewid i wireddu hawliau cadarnhaol ynddo'i hun yn agwedd newydd sy'n golygu y bydd gweddill y byd yn gwylio. Er gwaethaf y daith anodd tuag at y Datganiad o'r Hawl i Ddatblygu, mae Gwladwriaethau a sefydliadau datblygu rhyngwladol yn tueddu i fod yn amharod iawn i gynnwys cyfeiriad penodol at derminoleg hawliau wrth fynegi camau datblygu.[3] Fel y noda Cornwall a Nyamu-Musembi (2004: 1421), nid yw Adran Datblygu Rhyngwladol y DU, er enghraifft yn cyfeirio o gwbl at Ddatganiad y Cenhedloedd Unedig ar yr Hawl i Ddatblygu, sy'n awgrymu bod ei gymorth yn seiliedig "ar rwymedigaeth foesol - nid cyfreithiol - i liniaru tlodi". Mae dogfennau polisi mwy diweddar fel *The Prosperity Fund: Annual Report 2016/7* yr FCO a'r ddogfen strategaeth *UK AID: Tackling Global Challenges in the National Interest* (DFID 2015) yn dilyn patrwm tebyg yn yr ystyr nad ydynt yn cyfeirio at ddatblygiad fel hawl ddynol. Mae'r rheswm y tu ôl i'r amharodrwydd hwn i ymrwymo i rwymedigaethau cyfreithiol yn un gwleidyddol bragmataidd yn aml: mae dewis dull elusennol o ddatblygu yn hytrach nag un sy'n rhwym wrth ddyletswydd yn gadael y drws yn agored i dynnu'n ôl o ymdrechion o'r fath, yn enwedig pan fydd blaenoriaethau'n newid neu pan fydd cefnogaeth fewnol neu gyhoeddus yn gwanhau. Yr her sylweddol gyda gweithredu yn hyn o beth yw'r costau sylweddol y mae gwireddu holl addewidion y Ddeddf Llesiant yn ei olygu o gymharu â dull busnes fel arfer. Mae'r Ddeddf Llesiant yn hoelio sylw ar foeseg gwneud penderfyniadau nawr a'i effaith ar genedlaethau'r dyfodol.

Mae ehangder y meysydd a gwmpesir gan y Ddeddf Llesiant yn drawiadol: mae'n ymgorffori yn ei saith nod bob un o'r 17 Nod Datblygu Cynaliadwy sy'n cynrychioli "agenda lawer ehangach a mwy integredig, cymhleth a heriol i wledydd ei gweithredu" (Allen et al. 2016: 199). Mae'r heriau yn ogystal â'r cyfleoedd yn glir: i Gymru gyflawni'r Ddeddf Llesiant a sicrhau canlyniadau i boblogaeth Cymru nawr, gan ddarparu model i Lywodraethau ledled y byd i alluogi cenedlaethau'r dyfodol i gael mynediad i'w hawliau dynol.

2 Ymhlith rhesymau eraill, mae amharodrwydd gwladwriaethau i ymrwymo i rwymedigaethau wedi arwain at beidio â datblygu'r y Datganiad o'r Hawl i Ddatblygu yn gytuniad ac mae'n parhau i fod yn offeryn sy'n wleidyddol wan (Fukuda-Parr 2016: 202; Uvin 2004: 42-43).

Atodiad Dau: Methodoleg

Roedd yr adolygiad llenyddiaeth yn seiliedig ar ymateb i'r heriau canlynol:
- cyfyngiadau i fodolaeth neu argaeledd gwybodaeth gyfoes wedi'i hadolygu gan gymheiriaid
- yr angen am dystiolaeth "addas at y diben" o weithgareddau diweddar;
- amserlenni cyflym.

Trafodir y rhain yn llawnach ynghyd â dulliau lliniaru.

Mae polisi sy'n seiliedig ar dystiolaeth â'i wreiddiau mewn gofal iechyd lle mae camau gweithredu i roi polisi ar waith yn cael eu cefnogi gan dreialon rheoledig trylwyr ac ailadroddadwy sy'n rheoli'r amgylchedd allanol mewn ffyrdd nad ydynt yn trosglwyddo i'r gwyddorau cymdeithasol neu gyd-destunau gwahanol gweithredu polisi. Yn ogystal, mae datblygu cynaliadwy yn dal i fod yn faes academaidd newydd ac mae astudiaethau o weithredu polisi cynaliadwyedd yn llwyddiannus (yn eu gwahanol gyd-destunau) yn gyfyngedig. Yn wir, nid yw dangosyddion Cyflwr yr Amgylchedd ar lefel ryngwladol, genedlaethol a rhanbarthol, gydag ychydig eithriadau, yn dangos unrhyw gynnydd neu mae'r cynnydd yn araf ers y 1970au. Mae hyn yn her fethodolegol gychwynnol i'r adolygiad llenyddiaeth. Er mwyn lliniaru rhai o'r pryderon ynghylch maes cul o lenyddiaeth i dynnu tystiolaeth ohonynt, mabwysiadwyd dull realistig gan ganiatáu adolygiad llenyddiaeth o ystod ehangach o ffynonellau:
– cyd-destunau (sefydliadau preifat a chyhoeddus);
– mecanweithiau (ystod eang o gamau gweithredu/newid/trawsnewid);
– canlyniadau (cyfrannu at ddatblygu cynaliadwy neu ffyrdd newydd o weithio'n fwy cyffredinol);
– tystiolaeth sy'n "seiliedig ar ymarfer" o'r llenyddiaeth lwyd - mae hyn yn aml yn ffafrio'r astudiaeth achos, sydd yn ôl ei natur yn gallu bod yn anghyflawn, yn oddrychol, yn storïol ac wedi'i hymgorffori mewn cyd-destun lleol.

Er gwaethaf y ffaith bod y dystiolaeth berthnasol yn gyfyngedig neu'n arbenigol, ceisiodd yr adolygiad llenyddiaeth sicrhau canfyddiadau "addas at y diben" i ddarparu gwersi ar gyfer gweithredu'r Ddeddf Llesiant ac ysgogi argymhellion ar gyfer arfer da. Yn unol â hynny, aseswyd pob ffynhonnell dystiolaeth ar gyfer priodoldeb neu berthnasedd a'u gallu i gael eu trosglwyddo neu eu hatgynhyrchu yng nghyd-destun y Ddeddf Llesiant. Fe wnaeth asesiadau o'r fath alluogi'r adolygiad llenyddiaeth i elwa ar ystod eang o dystiolaeth ac ar yr un pryd caniatáu i'r tîm ymchwil werthuso canfyddiadau yn feirniadol a chanolbwyntio ar wersi sy'n "addas at y diben" ac y gellir eu defnyddio'n rhwydd o fewn cyrff cyhoeddus.

Trydydd cyfyngiad mawr yr adolygiad llenyddiaeth oedd yr amser a ddyrannwyd iddo ac nid yw hyn yn sefyllfa anghyffredin gydag ymchwil weithredol. Felly mabwysiadodd y tîm ymchwil ddull synthesis realistig a chanolbwyntio ar adolygiadau llenyddiaeth presennol, sydd ar gael yn electronig yn unig i gynorthwyo gyda mynediad cyflym, mewn meysydd perthnasol. Galluogodd y ffocws ar adolygiadau llenyddiaeth i ni sicrhau'r cwmpas ehangaf posibl a sicrhau'r canfyddiadau o'r ansawdd orau posibl. Yna bu'r tîm yn chwilio am ffynonellau cyfoes ychwanegol, lle bo hynny'n bosibl. Roedd canolbwyntio ar adolygiadau presennol mewn meysydd penodol nid yn unig yn arbed amser ond hefyd yn cynyddu dibynadwyedd gan ei fod yn defnyddio gwybodaeth a oedd eisoes ar gael.

Gan ystyried yr heriau hyn, mabwysiadodd yr adolygiad llenyddiaeth fersiwn gyflym o'r synthesis realydd, dull a ddatblygwyd gan Pawson (2002) ac yn seiliedig ar strategaeth "theorïau newid" Connell et al. (1995). Yn deillio o ymchwil gwerthuso yn seiliedig ar theori, mae'r dull hwn wedi'i gymhwyso i werthuso rhaglenni datblygu cymunedol yn yr UD (Connell a Kubisch 1995 a 1998) a Pharthau Gweithredu ar Iechyd yn y DU (Bauld et al. 2005) yr oedd y ddau ohonynt yn berthnasol i'r Ddeddf Llesiant,

"… un o'u nodweddion yw bod gwahanol randdeiliaid yn cael eu grymuso i lunio ac ail-lunio'r rhaglen wrth iddi fynd drwy eu dwylo…… mae'r gadwyn reoli yn… un faith... sy'n cynnwys cyllidwyr a llunwyr polisi llywodraeth ganolog, rhanbarthol a lleol ac yna ymarferwyr addysg, iechyd, lles a'r heddlu lleol, yn ogystal ag arweinwyr cymunedol, ymgyrchwyr a thrigolion." (Pawson 2002:3).

Roedd yr adolygiad llenyddiaeth hefyd yn bodloni "amodau allweddol" Pawson ar gyfer eu cymhwyso yn y ffyrdd a ganlyn:

1. "Defnydd eang" - mae cynaliadwyedd yn nod allweddol i 196 o Lywodraethau sydd wedi ymrwymo i'r Nodau Datblygu Cynaliadwy;
2. "Arsylwi ac ymchwil" - mae llenyddiaeth lwyd sy'n crynhoi arfer gorau cyfoes ac ymchwil academaidd yn cynnig mewnwelediadau;
3. "Wedi'i fynegi'n glir o ran deddfwriaeth, cyfansoddiad a rheoleiddio" - y Ddeddf Llesiant, Comisiynydd Cenedlaethau'r Dyfodol a gofynion monitro ac archwilio;

4. “Ymyrraeth hir a thenau, sy’n mynd drwy sawl pâr o ddwylo ar ei ffordd tuag at gyrraedd ei nod” - dull gweithredu datganoledig ar draws ystod o wasanaethau cyhoeddus a phob adran o’u mewn;
5. “Datblygiad mewnol ac amrywiadau” - dull cymhwyso wedi’i deilwra i bob corff cyhoeddus mewn busnes craidd, prif ffrydio, ymgorffori, dangos cynnydd mewn dangosyddion allweddol;
6. Y gallu i nodi “amodau ar gyfer cynnydd llwyddiannus” - dangosyddion a cherrig milltir sy’n cael eu datblygu.

O fewn y dull cyffredinol hwn, er mwyn nodi ffynonellau tystiolaeth cymerwyd y camau canlynol:

Adolygiad llenyddiaeth academaidd
I ddechrau, defnyddiwyd chwiliad o’r gronfa ddata “iCAT” ar gyfer papurau a oedd yn hygyrch ar unwaith. Mae’r iCat yn caniatáu mynediad i filoedd o gyfnodolion ar-lein (tuag 80,000 ar unrhyw un adeg) ar draws cannoedd ddisgyblaethau. Cynhaliwyd chwiliadau drwy deitlau, crynodebau ac allweddeiriau. Cafodd erthyglau a oedd yn cynnal “adolygiad llenyddiaeth” neu “synthesis” eu blaenoriaethu. Defnyddiwyd termau chwilio amgen fel y nodir yn **Nhabl 30** isod.

Canfuwyd bod sail i bryderon cychwynnol ynghylch maes cul o erthyglau perthnasol. Fodd bynnag, cododd llawer o themâu cyffredin yn yr adolygiad o wahanol feysydd llenyddiaeth. Yn nodedig, roedd mwyafrif y ffynonellau’n canolbwyntio ar y patrwm presennol o gymdeithas (twf economaidd tymor byr) gan ddangos ffenomen “diweddaredd” (Patel 2006) gan roi gwerth ar ddigwyddiadau diweddar, yn hytrach na chymryd golwg hirdymor, gyfunol a chyfannol. Defnyddiodd y tîm eu gwybodaeth am eu maes astudio i gefnogi nodi tystiolaeth berthnasol. Defnyddiwyd dull caseg eira i nodi cyfeiriadau perthnasol o fewn ffynonellau cychwynnol. Dadansoddwyd cynnwys erthyglau gan yr aelod perthnasol o’r tîm a chanddo arbenigedd mewn rheoli, hawliau dynol, gofal iechyd, cynaliadwyedd a gweithredu polisi. Nodwyd ffactorau a oedd yn cefnogi neu’n rhwystro gweithredu polisi, gan nodi cyd-destun y canfyddiadau ac unrhyw wersi trosglwyddadwy ar gyfer gweithredu’r Ddeddf Llesiant. Daeth yn amlwg yn eithaf cyflym fod llawer o orgyffwrdd rhwng gwersi allweddol.

Adolygiad o lenyddiaeth lwyd
Er gwaethaf swm sylweddol o wybodaeth ar y we, yn aml nid oedd llenyddiaeth lwyd ar gael i’r cyhoedd neu roedd yn anodd dod o hyd iddi, neu roedd ond yn hysbys neu ar gael i gynulleidfa fewnol gyfyngedig. Roedd hyn yn golygu ei bod yn her chwilio’r llenyddiaeth hon a’i gwerthuso. Defnyddiwyd y strategaethau canlynol i nodi’r llenyddiaeth lwyd dros gyfnod cyfyngedig y prosiect.

1. Gwybodaeth y tîm am waith ymchwil perthnasol a’i gyfraniad ato;
2. Chwiliadau o’r rhyngrwyd drwy google;
3. Mynediad i gronfeydd data arbenigol ar-lein;
4. Chwiliadau caseg eira ar y we o sefydliadau perthnasol.

Er bod toreth o waith da mewn meysydd tebyg, roedd llawer yn ddi-sail felly o ganlyniad, dim ond yr adroddiadau gwerthuso annibynnol mwyaf perthnasol a nodir yn **Nhabl 31** isod ac mae angen adolygiad pellach ohonynt.

Cafodd trefn y canfyddiadau ei gyfleu ar sail y pum ffordd o weithio ac mae’n darparu gwybodaeth gryno y gellid ei chymhwyso i weithredu’r Ddeddf Llesiant. Yn y cyd-destun hwn, ceisiodd y tîm ymchwil nodi agweddau, patrymau neu reoleidd-dra cyffredin, strategaethau gweithredu, cyfarwyddiadau a chategorïau allweddol o’r llenyddiaeth. Yna caiff y canfyddiadau eu trafod ac yna’u crynhoi mewn tablau sy’n nodi gwersi o ran “gwendidau i’w hosgoi” neu “wersi i’w cymhwyso” fel y gall cyrff cyhoeddus ddewis ac arbrofi gyda’u hymgorffori yn eu harferion beunyddiol.

Cyfyngiadau ac Argymhellion ar gyfer Gwaith yn y Dyfodol
Prif gyfyngiad yr adolygiad llenyddiaeth oedd yr amserlen dynn ond roedd y ffaith bod y maes hwn yn faes ymchwil newydd hefyd yn ffactor. O ran effeithiolrwydd adolygiadau systematig, daeth Greenhalgh (2005), a gyhoeddodd waith gyda Pawson hefyd, y mae ei fethodoleg yn sail i’r adolygiad llenyddiaeth hwn, i’r casgliad bod dull “caseg eira” a “gwybodaeth bersonol neu gysylltiadau personol” yn gyfrifol am oddeutu dwy ran o dair o ffynonellau adolygu systematig yn ogystal â strategaethau chwilio sy’n seiliedig ar brotocolau fel sy’n wir yma. Rhybuddiodd Petticrew (2003) am broblemau ynghylch diffyg “arweiniad penodol” a “chyfleu neges gadarn” o adolygiadau systematig yn arbennig y rhai o ymyriadau cymdeithasol ac iechyd cyhoeddus. O ganlyniad, gwneir yr argymhellion isod i gryfhau canfyddiadau:

1. Defnyddio gwahanol beiriannau chwilio ac mewn gwahanol wledydd;
2. Amser ychwanegol i ailedrych ar gronfeydd data arbenigol ar-lein, wrth i alwadau cyllido diweddar a’r hyn y mae angen ei gyflawni gael eu huwchlwytho - mae hwn yn faes ymchwil sy’n dod i’r amlwg gyda llawer o gynigion cyllido diweddar yn cael eu dyfarnu ac allbynnau’n cael eu cyhoeddi;
3. Ceisiadau i lyfrgelloedd arbenigol a mynediad at setiau data ychwanegol;

4. Ymgynghori â rhwydweithiau perthnasol, sefydliadau'r trydydd sector, arbenigwyr allweddol a gweithwyr proffesiynol mewn ymarfer, polisi ac ymchwil;
5. Cyfweliadau â rhanddeiliaid allweddol a sefydliadau perthnasol a nodwyd yn yr adolygiad llenyddiaeth, sydd y tu hwnt i gwmpas yr adolygiad cyflym hwn o lenyddiaeth. Er enghraifft Devo Manc (GMCA 2016);
6. Adolygiad o ganfyddiadau'r llenyddiaeth lwyd ar gyfer asesu "addasrwydd at y diben" a'r gallu i addasu gwersi i gyrff cyhoeddus sy'n gweithredu'r Ddeddf Llesiant;
7. Ymestyn ffocws yr adolygiad llenyddiaeth i gynnwys meysydd cysylltiedig, er enghraifft gwerthuso a rheoli systemau cymhleth fel y Ganolfan Gwerthuso Cymhlethdod ar draws y Cysylltiadau (CECAN) ym Mhrifysgol Surrey;
8. Comisiynu ymchwil yn y dyfodol i feysydd o bwys (megis dulliau Iechyd ym mhob Polisi yng Nghymru, y DU neu Ewrop);
9. Adolygiad cyfnodol o'r llenyddiaeth a diweddariadau rheolaidd i gyrff cyhoeddus. Mae rhai sefydliadau polisi cyhoeddus a rhai cyllidwyr yn darparu diweddariadau e-bost a allai fod yn ddefnyddiol i staff cyrff cyhoeddus eu darllen er mwyn cael y wybodaeth ddiweddaraf.

Tabl 30: Enghreifftiau o ffynonellau'r adolygiad o lenyddiaeth academaidd a nodwyd

Allweddeiriau a chwiliwyd A gweithredu polisi AC adolygiad llenyddiaeth	Nifer a ganfuwyd Hidlyddion: erthyglau a adolygwyd gan gymheiriaid, ar-lein, Saesneg, 2013-2018	Enghreifftiau o destunau allweddol a ddefnyddiwyd yn seiliedig ar y meini prawf dethol / eithrio canlynol: polisïau newydd / diweddar; diffiniadau tebyg; cyd-destun; sylw	Enghreifftiau o lenyddiaeth lwyd	Enghreifftiau o awduron ychwanegol drwy ddull caseg eira
• Longterm • Foresight	• 9,130 • 341	Bina a Ricci (2016) Davies (2017) Global Future Councils (2018) Global Scenario Group (2018) Institute for the Future (2018) Nelson (2014) World Future Council (2018) World Future Society (2018) World Futures Studies Federation (2018)	IFTF (2018) IFF (2018) Cenhedleodd Unedig (2012) Anderson a White (2009)	Brews a Purohit (2007) Daly (1996) Wang a Bansal (2012 Rohrbeck a Bade (2012) Day a Schoemaker (2004)
• Prevention • Early intervention	• 5,172 • 5,848	Guardian (2018) SAMHSA (2018)	Cronfa'r Brenin (2016)	DCLG (2009) Sasseville, Simard a Mucha (2012) Sasseville a Martineau (2012)
• Collaboration • Partnership	• 6,185 • 4,566	Leamon et al. (2014)	AAHC 2015 Downe & Hayden (2016) Randle ac Anderson (2017) TSI (2017)	Boddy, Macbeth a Wagner (2000) DuFour (2011) Lowndes, Pratchett a Stoker (2006) Lowndes a Squires (2012) Magdaleno, De Araujo a Borges (2009)
• Involvement • Engagement • Participation	• 8,120 • 6,902 • 10,998	Brunton et al. (2017) Bown et al. (2017) Kretzman a McKnight (1993) Reed (2008)	Canadian Healthy Communities Network (2018) GMCA (2016)	Arnstein (1969)
• Integration • Mainstreaming	• 7,295 • 514	Kirwan (2013) Runhaar et al (2017) Volans (2016)	Sigwatch (2018) gan gynnwys Marks and Spencers, Unilever, Interface Bcorps	Keene a Fairman (2011) Lindgreen et al (2011) Laloux (2014) Fetzer ac Aaron (2010)
• Policy implementation • Policy failure	• 19,486 • 16,473	Allen, Metternicht a Wiedmann (2016) Candel a Biesbroek (2016) Howes (2017)	Brown et al. (2017)	Baker et al. (gol) (1997) Bauld et al. (2018) Hands (2009) Harris-Curtis et al (2005) Hyde a Williamson (2000)

Tabl 31: Enghreifftiau o ffynonellau'r adolygiad o lenyddiaeth lwyd a nodwyd

Termau chwilio + mecanweithiau ar gyfer cynaliadwyedd	Canlyniadau chwilio wedi'u cymryd o'r 30 cyfeiriad cyntaf (3 tudalen). Cafodd unrhyw beth sy'n ymwneud â meysydd meddygol penodol (megis camddefnyddio cyffuriau a dibyniaeth) ei eithrio
Long-term **Futures** **Thinking** **Foresight**	– Adnoddau i ysgogi trafodaeth ddeinamig a chynhyrchiol am "ddyfodol" ac arbrofi Cefnogi symudiadau y tu hwnt i strategaethau busnes fel arfer, yn benodol, i gefnogi mwy o gynaliadwyedd. **http://www.wbcsd.org/Clusters/Sustainable-Lifestyles/Resources/A-Guide-to-Futures- Thinking** – People and Skills for a Sustainable Future – adroddiad **http://www-05.ibm.com/uk/start-sustainable-future/pdf/people_skills_FINAL.pdf** – Model tri gorwel ar gyfer newid cymdeithasol tymor hwy sy'n darparu cyfres o adnoddau i'w defnyddio mewn gweithdai **http://internationalfuturesforum.com/three-horizons** – Mae The Story of Stuff yn galluogi dealltwriaeth o systemau cymhleth a gwneud penderfyniadau integredig a'u gwreiddiau yn y gymdeithas fodern ynghyd ag ysgogi meddylfryd creadigol ar gyfer ymgorffori'r pum ffordd o weithio mewn ymarfer proffesiynol beunyddiol. **https://storyofstuff.org/movies/** – Diweddariadau ar sail gwyddoniaeth ar effeithiau cynhesu byd-eang. Rhyddhaodd y Panel Rhyngwladol ar y Newid yn yr Hinsawdd ei adroddiad ym mis Hydref 2018 ar gyfyngu cynhesu byd-eang i 1.5c sy'n gofyn am newidiadau cyflym, radical a digynsail ar bob lefel. **http://ipcc.ch/report/sr15/** – Prifysgol Hawaii (2018) Astudiaethau'r Dyfodol **http://www.futures.hawaii.edu/** – Prifysgol Turku (2018) Canolfan Ymchwil Dyfodol y Ffindir **http://www.utu.fi/en/units/ffrc/ Pages/home.aspx**
Prevention **Early intervention**	– Map Abbvie ar gyfer Gofal Iechyd Cynaliadwy **https://www.sustainable-healthcare.com/financial-sustainability/health-expenditures/ prevention-essential-to-sustainability/** – O'r UDA **https://www.cdc.gov/nccdphp/dch/programs/healthycommunitiesprogram/pdf/sustainability_canllaw.pdf** – Adolygiad LGA **https://www.local.gov.uk/sites/default/files/documents/25.22%20 %20SLI%2C%20Public%20Health%2C%20Prevention%20and%20Intervention%20 prospectus_v02_PRINT_1.pdf** – Presgripsiynu cymdeithasol - hybu iechyd, annibyniaeth a mynediad at wasanaethau lleol. Bromley gan Ganolfan Bow ers 1984, astudiaethau ymchwil Bryste a Rotherham. Ymgorfforwyd gyntaf ym Mhapur Gwyn 2006 Our health our care our say; *NHS five year forward view (2014), General practice forwad view*(2016) **https://www.kingsfund.org.uk/publications/social-prescribing?gclid=Cj0KCQiAiKrUBRD6A RIsADS2OLkvuoxvBEF4pENK-pXPmWe3GIEE-G7cmvyAubhClKZLwbPr3OKPvhQaAu7GEA Lw_wcB** **https://www.england.nhs.uk/blog/what-could-stps-learn-from-social-prescribing/**
Collaboration Partnership	– Pum model cydweithio: consortia; partneriaethau; strwythurau cydfuddiannol cyfreithiol (cydweithfeydd, cydweithfeydd a chymdeithasau; masnachfreinio cymdeithasol; prif gontractwr a chyflenwr). **https://youngminds.org.uk/media/1252/sustainability-collaborative-models-for-vcs.pdf** – Offer ac esboniadau ar gyfer cydweithio **http://captcollaboration.edc.org/collaboration-tools https://www.nihr.ac.uk/about-us/publications/ https://home.kpmg.com/content/dam/kpmg/pdf/2016/01/unlocking-power-of-partnership.Pdf http://researchbriefings.files.parliament.uk/documents/CBP-8093/CBP-8093.pdf**
Involvement **Engagement** **Participation**	– "There is a wide consensus that employee engagement is associated with greater firm performance, higher customer loyalty, better retention levels and higher productivity … strong support for strengthening the stakeholder voice in the boardroom in order to deliver long-term sustainability and greater board effectiveness." (Papur Diwygio Llywodraethu BEIS; 2016) **https://corporate-citizenship.com/2017/09/15/responsibility-stakeholder-engagement- finally-entered-board-room-implications-uk-beis-august-2017-corporate-governance- reform-paper/** – "To articulate impact in a multi-dimensional way, organisations are now estimating and disclosing the value they add to society. Managing a "double or triple bottom line", preparing for the future, measuring success and performance of environmental, economic and social issues …" **https://www2.deloitte.com/uk/en/pages/risk/solutions/prioritising-sustainability-risks-and-opportunities.html** Cyfranogiad gweithwyr y sector cyhoeddus o ran yr effaith werdd **https://sustainability.unioncloud.org/green-impact/programmes/in-the-community**

Termau chwilio + mecanweithiau ar gyfer cynaliadwyedd	Canlyniadau chwilio wedi'u cymryd o'r 30 cyfeiriad cyntaf (3 tudalen). Cafodd unrhyw beth sy'n ymwneud â meysydd meddygol penodol (megis camddefnyddio cyffuriau a dibyniaeth) ei eithrio
Integration Mainstreaming Embedding	- Dull systemau cyfan o ymdrin â gordewdra - cymuned ddysgu sy'n seiliedig ar gryfderau **http://www.leedsbeckett.ac.uk/wholesystemsobesity/a-whole-systems-approach/** - Gofynnodd Changing Tack: "Beth fydd yn ei gymryd i gyflymu a graddio atebion cynaliadwyedd ar lefel systemau?" Helpodd yr ateb i ddiffinio'r hyn y credwn y y dylai arweinyddiaeth fod. Chwe priodoleddau arweinyddiaeth **http://sustainability.com/our-work/insights/integration-meet- transparency/** - Chwe Phriodoledd Arweinyddiaeth Estynedig **http://theregenerationroadmap.com/reports.html#/ changing-tack.html** **http://theregenerationroadmap.com/files/reports/Changing-Tack.pdf** - Fframwaith Network for Business Sustainability (2017) a Canadian Business for Social Responsibility i ymgorffori cynaliadwyedd yn niwylliant sefydliadol. **https://nbs.net/p/embedding-sustainability-532229db-326a-4889-a088-9882b4e3ff8b** - Datblygu Sgiliau Arweinyddiaeth Unigol. Corporate Sustainability Leadership at the Edge **https://sites.hks.harvard.edu/m-rcbg/CSRI/CPSL_the_edge_Jane_Nelson.pdf** - Mae corfforaethau B yn cynnwys ystod o frandiau cartref cyfarwydd sy'n ymgorffori'r pum ffordd o weithio mewn polisi ac ymarfer. Mae astudiaethau achos yn cynnwys cwmni lloriau Interface a chwmni dillad ac offer awyr agored Patagonia **https://bcorporation.net/about-b-corps** **http://www.interface.com/US/en-US/about/mission** **https://www.patagonia.com/corporate-responsibility.html** Ffyrdd newydd o feddwl a gweithio yn yr Economi Gylchol - dylunio gwasanaethau i ddefnyddio ynni adnewyddadwy, croesawu amrywiaeth a sicrhau llif adnoddau. **https://ww.ellenFfoundation.org** Coleg Brenhinol y Meddygon Teulu a'r Uned Datblygu Cynaliadwy. (2011) A Guide to Sustainable Development for Clinical Commissioning Groups **https://**
Future generations	- Hwngari 2007-2012; Israel 2001-2006; Deddf Llesiant Cymru 2015 **https://www.mrfcj.org/wp-content/uploads/2017/08/Global-Guardians-A-Voice-for-Future-Generations-April-2017.pdf http://www.scielo.mec.pt/pdf/epub/v2n2/v2n2a02.pdf** - Y Ffindir (Committee for the Future, un o 16 o Bwyllgorau'r Llywodraeth gyda 10% o seneddwyr yn cyfarfod ddwywaith yr wythnos yn annibynnol ar gylch gwleidyddol); Seland Newydd; Norwy; Canada; Yr Almaen **http:// www.scielo.mec.pt/pdf/epub/v2n2/v2n2a02.pdf** – Shahrier et al. 2017 Intergenerational sustainability dilemma and a potential solution: Future ahead and back mechanism **http://www.souken.kochi-tech.ac.jp/seido/wp/SDES-2017-9.pdf** – Kamijo et al. 2017 Negotiating with the future: incorporating imaginary future generations into negotiations **https://link.springer.com/content/pdf/10.1007%2Fs11625-016-0419-8.pdf** **https://www.worldfuturecouncil.org/file/2016/02/IEEP_WFC_2016_Establishing_an_EU_Guardian_for_Future_Generations.pdf** **https://www.reatch.ch/content/our-responsibility-future-generations http://futureroundtable.org/en/web/network-of-institutions-for-future-generations/about** – Ombudsman for Mother Earth Bolivia **https://globalchallenges.org/our-work/quarterly-reports/global-governance-for-global-citizens/guardians-for-future-generations**

Cydnabyddiaethau: Mae'r adroddiad hwn yn gynnyrch grant gan Iechyd Cyhoeddus Cymru. Nid yw'r safbwyntiau a gaiff ei mynegi ynddo a'r wybodaeth a gynhwysir ynddo, o reidrwydd yn rhai Iechyd Cyhoeddus Cymru nac yn rhai a gaiff eu cymeradwyo, o reidrwydd, gan y corff hwnnw, a chyfrifoldeb yr awduron ydynt.

Diolch i Joan Walley am roi cyngor yn ystod camau cyntaf y gwaith ysgrifennu; i'r adolygwyr allanol dienw am eu mewnbwn, ac i Dîm Dylunio Prifysgol Kingston. Cyfrifoldeb yr awduron yw unrhyw gamgymeriadau.

Cyfraniadau awduron: Victoria Hands a arweiniodd o ran datblygu'r cynnig a llunio tîm aml-ddisgyblaeth o gydweithwyr a gytunodd i gyfrannu o wahanol safbwyntiau. Aeth ati i adolygu cynaliadwyedd, polisi a llenyddiaeth sefydliadol, ysgrifennu'r adroddiad ac ymateb i sylwadau cydweithwyr yn Iechyd Cyhoeddus Cymru ac adolygwyr allanol. Adolygodd Radu Cinpoes y llenyddiaeth gwleidyddiaeth ryngwladol a hawliau dynol sy'n ffurfio cyd-destun eang y Ddeddf Llesiant. Adolygodd Fatima Annan-Diab y llenyddiaeth rheoli a busnes. Arweiniodd Annette Boaz ar fethodolegau adolygiad llenyddiaeth cyflym. Darparodd Carol Hayden gyfeiriadau o safbwynt gwerthuso ymarferol, gan gynnwys adroddiadau diweddar yn canolbwyntio ar gyd-destun Cymru. Cyfrannodd Richard Anderson at y gwaith golygu terfynol. Rhoddodd cydweithwyr Iechyd Cyhoeddus Cymru sylwadau a chanllawiau drwy gydol y broses.

Awgrym ar gyfer cyfeirio: Hands, V., Cinpoes, R., Annan-Diab, F., Boaz, A., Hayden, C., Anderson, R., Davies, A., Azam, S., Weatherup, a C. King, W. (2018) Rhoi'r Egwyddor Datblygu Cynaliadwy ar waith: gwersi o adolygiad llenyddiaeth o roi'r pum ffordd o weithio ar waith Iechyd Cyhoeddus Cymru, Caerdydd. ISBN 978-1-78986-064-1

Gwrthdaro Buddiannau: Mae'r awduron yn datgan nad oes unrhyw wrthdaro buddiannau.

Ariennir gan Iechyd Cyhoeddus Cymru

Sefydliad y GIG yw Iechyd Cyhoeddus Cymru, yn darparu cyngor a gwasanaethau iechyd cyhoeddus proffesiynol annibynnol i ddiogelu a gwella iechyd a llesiant poblogaeth Cymru.
Roedd yr awduron a gafodd eu hariannu yn cydweithio ag Iechyd Cyhoeddus Cymru, ond ni ddylid cymryd yn ganiataol bod y farn yn yr adroddiad hwn yr un farn ag un Iechyd Cyhoeddus Cymru.
*Prfysgol Kingston ** Tîm Polisi, Ymchwil a Datblygu Rhyngwladol, Iechyd Cyhoeddus Cymru

© 2019 Ymddiriedolaeth GIG Iechyd Cyhoeddus Cymru.
Gallai'r deunydd sy'n cael ei gynnwys yn y ddogfen hon gael ei atgynhyrchu o dan delerau'r Drwydded Llywodraeth Agored, http://www.nationalarchives.gov.uk/doc/open-government-licence/version/3/ ar yr amod y caiff ei wneud yn gywir ac nad yw'n cael ei ddefnyddio mewn modd camarweiniol.

© 2019 Kingston University. Gallai deunydd sy'n cael ei gynnwys yn y ddogfen hon gael ei atgynhyrchu ar yr amod y caiff ei wneud yn gywir ac nad yw'n cael ei ddefnyddio mewn modd camarweiniol.

Bydd cydnabyddiaeth yn cael ei rhoi i Ymddiriedolaeth GIG Iechyd Cyhoeddus Cymru a Phrifysgol Kingston. Mae'r hawlfraint o ran y trefniadau argraffu, dylunio a chynllunio yn eiddo i Ymddiriedolaeth GIG Iechyd Cyhoeddus Cymru, Prifysgol Kingston