Adroddiad y Sefydliad
Materion Cymreig
Rhagfyr 2024

MAKING WALES BETTER
GWNEUD CYMRU WELL

Cenhadaeth Cymru:
Llywodraethu â phwrpas – sicrhau cynnydd

Am yr awdur

Joe Rossiter yw Cyd-gyfarwyddwr y Sefydliad Materion Cymreig (IWA). Mae'n gyfrifol am gyflwyno portffolio eang yr IWA o brosiectau polisi ac ymchwil yn ogystal â chyd-reoli cyfeiriad strategol y sefydliad.

Am yr SMC

Rydym yn felin drafod ac yn elusen, yn annibynnol o'r llywodraeth a phleidiau gwleidyddol.

Drwy ddod ag arbenigwyr o bob cefndir ynghyd, rydym yn llunio syniadau uchelgeisiol a gwybodus sy'n sicrhau ymrwymiadau gwleidyddol i wella ein democratiaeth, ein gwasanaethau cyhoeddus a'n heconomi.

Rydym yn darparu llwyfannau ar gyfer dadlau, cyfleoedd i bobl leisio'u barn ac ymchwil sy'n gosod yr agenda. Rydym yn cael ein hariannu gan ein haelodau, incwm o'n digwyddiadau a sesiynau hyfforddi, an yn cael ein cefnogi gan ymddiriedolaethau, sefydliadau a chyrff cyllido eraill. Rydym yn falch o lofnodi addewid Dim Hiliaeth Cymru, ac fe rydym yn Gyflogwr Cyflog Byw ac yn dal Marc Elusen Ddibynadwy NCVO Lefel Un.

Ein gweledigaeth yw i greu Cymru lle gall pawb ffynnu.

I gael rhagor o wybodaeth am yr SMC, ein gwaith polisi, a sut i ymuno, naill ai fel cefnogwr unigol neu sefydliadol, cysylltwch â:

SMC – Sefydliad Materion Cymreig, Ystafell 6.01,
sbarc | spark, Heol Maendy, Caerdydd CF24 4HQ
ffôn: 029 2048 4387
e-bost: info@iwa.org.uk
www.iwa.wales

Mae'r SMC yn elusen gofrestredig yng Nghymru a Lloegr: 1078435 ac yn gwmni cyfyngedig trwy warant sydd wedi'i gofrestru yng Nghymru a Lloegr

Mae'r adroddiad hwn yn rhan o waith ehangach yr IWA ar 'Feithrin dealltwriaeth a chyfranogiad yn nhrafodaeth barhaus Cymru am y cyfansoddiad' a ariennir gan y Sefydliad Addysg Gyfreithiol.

Living Wage for Wales

TRUSTED CHARITY MARK LEVEL 1 NCVO Awarded 2022

ZERO RACISM WALES

Cynnwys

Erynodeb gweithredol 4

Argymhellion allweddol 5

Cyflwyniad a Chyd-destun 6

Beth yw llywodraeth a ysgogir gan genhadaeth? 9
Lansio llong ofod i'r lleuad 9

Cymwysiadau diweddar o strategaethau a llywodraeth a ysgogir gan genhadaeth 11
Cymwysiadau diweddar yn y DU 11
Enghreifftiau Rhyngwladol a Goruwchgenedlaethol 15
Cymwysiadau diweddar yng Nghymru 17
Casgliad 20

Pam fyddai dull a ysgogir gan genhadaeth yn gweithio i Gymru? 21
Problemau anodd a heriau systemig 21
Cau'r bwlch cyflenwi 22
Deddf Llesiant Cenedlaethau'r Dyfodol - ymwreiddio penderfyniadau hirdymor 23
Dull gweithredu sy'n unigryw i Gymru – cyfle? 25
Amodau Gwleidyddol 26
Taith Datganoli Cymru – cyflwyno pwerau a chynyddu uchelgais? 27
Casgliad 29

Pa genadaethau i Gymru? 30
Egwyddorion allweddol wrth bennu cenadaethau 30
Strwythuro cenadaethau 32
Cenadaethau Enghreifftiol 33
Cenadaethau dangosol ar gyfer Cymru 34

Sut i ddarparu llywodraeth a ysgogir gan genhadaeth yng Nghymru 40
Ymrwymiad gwleidyddol a sicrhau diben i lywodraethu 40
Adeiladu o ymgysylltiad democrataidd 41
Trawsnewid radical - sefydlu llywodraeth i gyflawni 41
Gweithio mewn Partneriaeth 44
Osgoi risgiau Cenhadaeth 44
Prosesau cyllido a gosod cyllideb sy'n cyd-fynd â chenadaethau 45
Gosod telerau buddsoddi preifat – Mewnwthio a meithrin diben cyhoeddus 46
Galluogi amgylchedd sy'n hwyluso arloesi 49
Ymgorffori atebolrwydd – sefydlu data a metrigau sy'n cyd-fynd â'r genhadaeth 51

Casgliad 53

Argymhellion Estynedig 54

Crynodeb gweithredol

Mae'r egwyddor o lywodraeth a ysgogir gan genhadaeth yn datblygu ledled y DU ac ar draws y byd. Yn fwyaf diweddar, mae'r ddamcaniaeth wedi arwain agenda Llywodraeth newydd y DU,[1] wrth iddi ddechrau amlinellu ei blaenoriaethau. O ganlyniad i waddol gwleidyddol heriol, mae'r dull gweithredu a arweinir gan genhadaeth yn dechrau trwy gydnabod y ffaith hon: ‘to rebuild Britain, we need to change how Britain is governed’.[2]

Man cychwyn y papur hwn yw gwaith arloesol Mariana Mazzucato,[3] ac mae'n ceisio ystyried y ddamcaniaeth yng nghyd-destun datganoli yng Nghymru, gan amlinellu potensial y dull gweithredu i fod yn egwyddor drefnu allweddol i Lywodraeth Cymru dros y blynyddoedd i ddod.

Wrth wneud hyn, mae'r adroddiad yn cyfeirio at y cyd-destun strategol rhwng y cysyniad o lywodraeth a ysgogir gan genhadaeth fel dull o sicrhau newid, a chyfres o heriau economaidd, cymdeithasol ac amgylcheddol parhaus sy'n wynebu Cymru, yn ogystal â'r potensial ar gyfer gosod y telerau ar gyfer prosiect uchelgeisiol o adnewyddu cenedlaethol mawr ei angen.

Fel y wlad a gyflwynodd ddarn o ddeddfwriaeth arloesol, sef Deddf Llesiant Cenedlaethau'r Dyfodol,[4] mae'r papur hwn yn dadlau bod Cymru mewn sefyllfa dda i gymhwyso damcaniaeth llywodraeth a ysgogir gan genhadaeth yn ymarferol, gan ymwreiddio syniadau hirdymor i fynd i'r afael â set ddwys o heriau a chyflawni’n wirioneddol ar gyfer pobl yng Nghymru.

Wedi 25 mlynedd o ddatganoli[5], mae'r papur yn galw am ad-drefnu sut mae'r llywodraeth, ar bob lefel yng Nghymru, yn ceisio sicrhau canlyniadau gwell ar gyfer ei chymunedau. Mae'r papur yn seiliedig ar y ffaith fod angen newid trawsnewidiol o ran sut mae llywodraeth ddatganoledig yn gweithredu er mwyn mynd i'r afael yn effeithiol â set ddifrifol o broblemau systemig. Er bod llawer o fwriadau polisi yng Nghymru wedi bod yn gadarnhaol ac yn flaengar, mae angen canolbwyntio ar frys ar weithredu er mwyn troi polisi yn ymarfer a chanlyniadau wrth i gyfres o argyfyngau hirdymor difrifol gyrraedd eu penllanw. Un o'r rhai mwyaf difrifol yw sicrhau bod modd parhau i ddarparu gwasanaethau cyhoeddus yn effeithiol. Y bwriad, felly, yw sicrhau bod y papur hwn yn gwneud cyfraniad ystyrlon at y drafodaeth barhaus a thyngedfennol bwysig hon.

Gydag etholiad Senedd Cymru yn 2026 i’w gynnal o dan system bleidleisio newydd, mwy cyfrannol[6] nod y papur yw hysbysu platfformau'r holl bleidiau gwleidyddol sy'n sefyll yn yr etholiad yn ogystal â'r llywodraeth bresennol. Mae'r papur yn ceisio helpu i wella canlyniadau'r llywodraeth yng Nghymru, ar gyfer yr hirdymor. Er bod Llywodraeth Lafur y DU yn rhoi dull a ysgogir gan genhadaeth ar waith ar hyn o bryd, defnyddiodd Llywodraeth flaenorol y DU egwyddorion sy'n seiliedig ar genhadaeth hefyd. Yn yr ystyr hwn, mae'r papur yn edrych ar lywodraethu o safbwynt sy'n seiliedig ar dystiolaeth, yn hytrach nag o safbwynt gwleidyddol yn bennaf.

Argymhellion allweddol:

Mae'r adroddiad yn gwneud yr argymhellion canlynol (mae rhagor o wybodaeth am yr argymhellion ar gael ar dudalen 54):

1. Dylai Llywodraeth Cymru (neu bleidiau sy'n ceisio ffurfio'r llywodraeth yn dilyn etholiad y Senedd 2026) geisio mabwysiadu agwedd a arweinir gan genhadaeth at bolisi a chyflawni.
2. Dylai Llywodraeth Cymru sefydlu uwch ffigurau arweinyddiaeth sy'n gwasanaethu yn y Cabinet sy'n gyfrifol am gydlynu cenadaethau, gan gynnwys arweinwyr cenhadaeth Ysgrifenyddion Cabinet, arweinyddiaeth y Gwasanaeth Sifil, a Byrddau Cenhadaeth sydd ag arbenigedd allanol.
3. Dylai'r gwaith o nodi cenadaethau priodol ddilyn proses cynulliad dinasyddion drwyadl sy'n cael ei ariannu'n gyhoeddus. Byddai dull gweithredu o'r fath yn ymwreiddio atebion mewn profiad bywyd ac yn helpu i gryfhau ein hiechyd democrataidd.
4. Dylid gwneud penderfyniadau am gyllid a chyllidebau ar sail cynnydd yn erbyn cenadaethau, gan sicrhau eu bod yn llywio prosesau'r sector cyhoeddus a chaffael ehangach.
5. Dylai'r bartneriaeth rhwng y sector preifat a'r sector cyhoeddus ym maes cenadaethau adlewyrchu gwerth cyhoeddus, diben a chenadaethau'r llywodraeth.
6. Sefydlu mecanweithiau ar gyfer sefydlu Cronfa Gyfoeth Genedlaethol er mwyn helpu i roi cenadaethau ar waith.
7. Dylai materion yn ymwneud â diwygio cyfansoddiadol gael blaenoriaeth dros unrhyw gynigion sy'n rhwystro meddwl radical - gan gyflwyno achos clir sy'n seiliedig ar gyflawni, e.e. datganoli Ystad y Goron i Gymru.
8. Sefydlu corff arloesi a ysgogir gan genhadaeth i Gymru.
9. Cynhyrchu matrics data er mwyn mesur cynnydd yn ddigonol yn erbyn cenadaethau, gan ddatblygu dull gweithredu'r Dangosyddion Llesiant Cenedlaethol.

Cyflwyniad a Chyd-destun

Mae Cymru'n wynebu cyfres barhaus o heriau trawsbynciol ym meysydd llywodraethu sydd wedi'u datganoli, eu cadw yn ôl, a'u rhannu - ac mae sawl lefel o lywodraeth yn gyfrifol am y meysydd hyn.

Mae gan Gymru un o'r stociau tai hynaf a lleiaf effeithlon o ran ynni yn Ewrop [7]; mae canlyniadau addysgol, yn ôl safonau rhyngwladol, yn gostwng[8]; mae cyfraddau anweithgarwch economaidd wedi aros ar gyfradd o tua 20 y cant[9]; mae cyflogaeth yn is o lawer na chyfradd y DU[10]; mae 28 y cant o blant yn byw mewn tlodi incwm cymharol[11]; mae economi Cymru'n perfformio'n waeth na gweddill y DU yn gyson (yn waeth na chyfartaledd y DU a'r rhan fwyaf o ranbarthau a gwledydd y DU: yn ôl cynhyrchiant (GVA[12]), GDP[13], incwm gwario gros y pen[14]); economi ranbarthol anghyfartal yng Nghymru[15] a pherfformiad gwaeth na rhanbarthau'r DU o ran incwm, iechyd ac addysg[16 17]. Ar ben hynny, mae 21% o bobl yng Nghymru yn byw mewn tlodi incwm cymharol, ac mae dros draean o bobl yn byw gyda gordewdra.[18] Mae disgwyliad oes pobl mewn ardaloedd mwy difreintiedig yng Nghymru yn parhau i fod yn is.[19]

Felly, mae'r rhybuddion yn gwbl amlwg. Mae llywodraethau, boed yn San Steffan neu Gaerdydd, yn methu â chyflawni dros lawer gormod o bobl yng Nghymru. Mae safonau byw ar gyfer aelwydydd incwm isel a chanolig yn parhau i ostwng, mewn economi ehangach yn y DU sydd wedi aros yn ei hunfan ac wedi mynd yn fwy anghyfartal[20]. Mae'r heriau parhaus hyn yn amlwg i bawb yng Nghymru, ond nid oes unrhyw strategaethau ar waith i fynd i'r afael â nhw, nac unrhyw syniadau cydgysylltiedig ar gyfer sut i gynyddu dyhead Cymru i'w datrys. Yn y rhan fwyaf o feysydd gweithredu'r llywodraeth, mae bylchau enfawr rhwng polisi â bwriadau da a chyflawni gwirioneddol.

Hefyd, mae Cymru a'r DU yn methu â phontio i economi sero net yn ddigon cyflym[21] nac addasu'n ddigonol i effeithiau presennol y newid yn yr hinsawdd[22]. Yn wir, mae gwaith ymchwil yn awgrymu 'pe bai holl boblogaeth y byd yn byw fel dinasyddion Cymru, byddai angen tir cyfwerth â 2.08 Daear ar ddynoliaeth[23]. Mae'r cynnydd y mae Cymru wedi'i wneud wrth fynd i'r afael ag allyriadau carbon wedi cael hwb i raddau helaeth gan y broses o ddadddiwydiannu'r wlad[24] (yn fwyaf diweddar, roedd cau gorsaf bŵer glo Aberddawan wedi helpu i gyrraedd targed Cyllideb Garbon gyntaf Cymru[25]).

Mae model Economaidd Toesen[26] Kate Raworth, sy'n cyflwyno gofod rhwng ffiniau planedol a llawr cymdeithasol lle mae'n ddiogel yn amgylcheddol ac yn gymdeithasol i ddynoliaeth barhau, yn amlygu heriau Cymru. Mae edrych ar Gymru o'r safbwynt hwn yn cyflwyno darlun llwm o economi bob dydd sy'n disgyn o dan y llawr cymdeithasol i lawer gormod o bobl, ond sy'n mynd y tu hwnt i'w nenfwd amgylcheddol hefyd.[27] Mae llywodraeth ar bob lefel yn methu â darparu diogelwch a sicrwydd i bobl yn yr hirdymor.

Mae gwasanaethau cyhoeddus yng Nghymru mewn cyflwr enbyd hefyd. Adeg ysgrifennu, mae rhestrau aros y GIG yng Nghymru wedi cyrraedd eu lefel uchaf erioed[28], ac mae rhai pobl yn aros am flynyddoedd i dderbyn triniaeth. Yn y cyfamser, mae cyllid awdurdodau lleol yng Nghymru, sy'n darparu llawer o wasanaethau rheng flaen ledled y wlad, yn enwedig gofal cymdeithasol, ar 'lwybr anghynaladwy'.[29] Mae cyfnod o gyni yn y sector cyhoeddus wedi ei gwneud yn anodd iawn i'r sector gyflawni, ac mae'n bosibl y bydd dull gweithredu cyllidol tymor canolig Llywodraeth y DU yn arwain at ragor o doriadau.[30]

Yn ogystal â'r holl heriau presennol a newydd hyn, ceir ymdeimlad o anniddigrwydd democrataidd. Er ein bod wedi gweld cynnydd 'sylweddol a pharhaus' yng nghefnogaeth y cyhoedd i ddatganoli yng Nghymru[31], mae llai o bobl yn pleidleisio yn etholiadau Senedd Cymru o'i gymharu ag etholiadau seneddol y DU yng Nghymru[32]. Mae adroddiad *Adeiladu Pontydd* yr IWA yn amlygu'r angen i gryfhau democratiaeth yng Nghymru y tu hwnt i'r cylch etholiadol, a mynd i'r afael ag effeithiau pesimistiaeth wleidyddol[33]. Yn wir, pan fyddwn yn dadansoddi ffactorau y tu hwnt i'r blwch pleidleisio, nid yw'r rhan fwyaf o bobl yng Nghymru yn teimlo eu bod yn gallu dylanwadu ar benderfyniadau am eu hardal leol[34]. Mae pobl yng Nghymru yn ansicr am rôl Llywodraeth Cymru, neu os ydyn nhw'n gwybod am ei rôl, nid ydynt yn gwybod pa bwerau sydd ganddi i newid eu bywydau.

Mae ymddiriedaeth yng ngallu'r llywodraeth i fynd i'r afael â'r heriau mawr sy'n wynebu'r genedl wedi erydu. Mae degawd o fesurau llymder, sydd wedi cael effaith ddinistriol ar y sector a gwasanaethau cyhoeddus yng Nghymru, wedi cyfyngu ar uchelgais y llywodraeth ac etholwyr fel ei gilydd. Fel mae Nesta yn ei ddadlau, 'the way government works needs to change to meet the biggest challenges it faces'[35]. O ganlyniad, mae angen dybryd i foderneiddio llywodraeth er mwyn ailadeiladu ymddiriedaeth mewn llywodraeth, ac, yn y pen draw, ailadeiladu ymddiriedaeth mewn gwleidyddiaeth ddemocrataidd i wella safonau byw. Mae methu â chyflawni yn arwain at y perygl o danseilio cefnogaeth hirdymor i ddemocratiaeth etholiadol[36]. Mae hyn yn berthnasol iawn o ystyried model llywodraethu datganoledig Cymru.

Fodd bynnag, nid yw'n ddrwg i gyd. Mae gan Gymru fanteision sylweddol. Mae gan y Llywodraeth yng Nghymru hanes diweddar o lunio polisïau uchelgeisiol a blaengar ac mae wedi dangos y gallu i ddilyn trywydd polisi gwahanol a chadarnhaol o'i gymharu â sefyllfa ehangach y DU (fel sy'n wir am ffurflywodraeth Cymru yn ehangach[37]). Mae'r cyflawniadau'n cynnwys: cyflwyno ardoll ar fagiau plastig untro, cyflwyno caniatâd tybiedig ar gyfer rhoi organau, parhau i gynnig presgripsiynau am ddim, cyflwyno'r hawl i bleidleisio i bobl ifanc 16 oed, dileu elw preifat o'r system ofal, creu swyddfa ar gyfer cenedlaethau'r dyfodol, trawsnewid blaenoriaethau'r system drafnidiaeth, cyflwyno cynllun peilot Incwm Sylfaenol ar raddfa fawr ar gyfer pobl sy'n gadael gofal, a chyflymu cyfraddau ailgylchu. Mae'r rhestr anghyflawn hon yn dangos beth mae llywodraeth ddatganoledig yn gallu ei ddarparu a beth mae cenedl fach, uchelgeisiol yn gallu ei gyflawni.

Serch hynny, yn aml iawn mae'r ddarpariaeth yn methu â chyflawni'r amcanion polisi. I Ganolfan Polisi Cyhoeddus Cymru, yr ateb i'r cwestiwn a yw dull mwy blaengar o lunio polisïau yng Nghymru, sy'n seiliedig ar dystiolaeth yn aml, wedi arwain at unrhyw wahaniaeth gwirioneddol mewn amseroedd aros, i'r economi, a'r bwlch addysgol yw 'nid eto'[38]. Er mwyn sicrhau bod hyn yn digwydd, mae'n rhaid i Gymru wneud defnydd llawn o'i manteision. Mae Cymru'n genedl fach gyda hanes cadarn o weithio mewn partneriaeth a pharodrwydd i fod yn feiddgar yn wleidyddol. O ganlyniad, dylai Cymru allu gweithredu ag ystwythder - gyda'r llywodraeth yn gosod cyfeiriad i eraill, boed yn awdurdodau lleol, busnesau neu gymunedau.

Erbyn hyn, mae datganoli wedi bod ar waith ers 25 mlynedd ac mae nifer cynyddol o bwerau wedi'u datganoli i Gymru. Nawr, felly, yw'r amser i ystyried y ffordd orau o strwythuro Llywodraeth Cymru a'r Senedd er mwyn ymateb i'r heriau mawr sy'n wynebu'r genedl. Wrth i Gymru ystyried ei chamau nesaf o safbwynt cyfansoddiadol, mae'n bwysig ystyried *sut* mae Cymru yn defnyddio ei phwerau presennol yn ogystal â nodi'r rhesymau (dilys iawn) pam nad yw'n gweithio. Mae'n bryd i'r llywodraeth yng Nghymru wireddu uchelgais y rhai a fu'n ymgyrchu i'w sefydlu bron i ddeng mlynedd ar hugain yn ôl: gwella gwasanaethau cyhoeddus a gwella canlyniadau economaidd.

Gyda Llywodraeth newydd Cymru wrthi'n cyflwyno ei hagenda ar gyfer 2024, ac Etholiad y Senedd yn cael ei gynnal yn 2026, dyma'r amser priodol i gael sgwrs o'r newydd am beth mae'r llywodraeth yn ei wneud. Yn ystod ei haraith gyntaf gerbron y Senedd fel Prif Weinidog[39], dywedodd Eluned Morgan ei bod yn 'arweinydd sy'n canolbwyntio ar gyflawni'. Er mwyn datblygu ei blaenoriaethau ar gyfer llywodraethu, cynhaliodd Eluned Morgan 'ymarferiad gwrando' ledled Cymru, yn ogystal ag arolwg ar-lein er mwyn deall blaenoriaethau pobl[40]. Arweiniodd yr ymarferiad gwrando hwn at bennu pedair blaenoriaeth, ar iechyd a gofal cymdeithasol, twf economaidd gwyrdd, cynyddu cyfleoedd, a thrafnidiaeth[41]. Hefyd, pwysleisiodd Eluned Morgan y newid i ganolbwyntio ar gyflawni trwy benodi Julie James yn Weinidog Cyflawni.[42] Fodd bynnag, rhaid nodi nad mater i bleidiau gwleidyddol yw syniadaeth sy'n seiliedig ar genhadaeth. Bwriad yr adroddiad hwn yw sbarduno syniadau am sefydlu llywodraeth yng Nghymru sy'n gallu mynd i'r afael â heriau mawr a systemig yn y ffordd orau. Rydym yn annog pob plaid wleidyddol i ystyried y syniadau hyn a'u mynegi yn eu cyd-destun yn y cyfnod yn arwain at etholiad Senedd 2026.

Mae'r papur hwn yn ymgais i wneud hynny - gan gyflwyno rhai syniadau ynglŷn â sut y gall Llywodraeth Cymru roi camau gweithredu ar waith a fydd yn mynd i'r afael â rhai o heriau mwyaf dwys a systemig Cymru.

Gall llywodraeth a ysgogir gan genhadaeth fod yn ffordd allweddol o helpu i ddarparu cyfres o atebion sy'n cyd-fynd yn dda â sgiliau a galluoedd Cymru, a natur ddwys ei heriau, a dim ond drwy newid ledled y system y gellir mynd i'r afael â nhw. Wrth wneud hyn, mae'r papur yn cyflwyno gwybodaeth gefndir am ddamcaniaeth y genhadaeth cyn ystyried sut y gellir ei chyflwyno'n ymarferol yng Nghymru, gan gynnwys trwy gyflwyno rhai cenadaethau y dylid eu rhoi ar waith yn ddamcaniaethol er mwyn ysgogi cynnydd yn erbyn heriau systemig Cymru.

Nod yr adroddiad yw cychwyn sgwrs am sut y gall llywodraeth yng Nghymru ail-ddehongli ei hun mewn ffordd radical ac ymateb i'r her o greu cenedl gryfach, decach ac amgylcheddol gynaliadwy ar gyfer cenedlaethau'r dyfodol.

Beth yw llywodraeth a ysgogir gan genhadaeth?

Mae llywodraethu a arweinir gan genhadaeth yn egwyddor a gafodd ei hadfywio gan Mariana Mazzucato. Yn fras, mae'r egwyddor yn ymwneud â llywodraethau yn gosod cenadaethau ac yn trefnu eu gweithgarwch er mwyn eu cyflawni.[43] Mae dull gweithredu a ysgogir gan genhadaeth yn gallu helpu i fynegi gweledigaeth a phwrpas mawreddog ar gyfer llywodraethu, gan ddiffinio'r gwahaniaeth allweddol y mae'r llywodraeth yn ceisio ei wneud i fywydau pobl.

Nod cynhenid trefnu gwaith y llywodraeth ar sail cenadaethau yw trawsnewid dull traddodiadol y llywodraeth o nodi problemau, gosod targedau a'u cyrraedd. Yn hytrach, mae cenhadaeth benodol yn ymdrin â heriau hirdymor a chymhleth sy'n cynnwys sawl elfen. Wrth osod cenadaethau, mae llywodraeth yn datgan sut mae'n bwriadu mynd i'r afael â materion mawr. Weithiau cyfeirir at faterion o'r fath fel 'heriau mawr', megis newid yn yr hinsawdd, gofal iechyd ataliol, a chreu twf cynaliadwy er budd pawb.[44] Mae cenadaethau'n nodau pendant a fydd yn helpu i fynd i'r afael â 'heriau mawr' – problemau pwysig, systemig a chymdeithasol nad oes atebion amlwg iddynt[45].

Nod cenadaethau yw mynegi'r pwynt terfyn y mae'r llywodraeth eisiau ei gyrraedd yn hytrach na datgan sut y bydd yn gwneud hynny. Mae'n bwysig nodi bod angen i genadaethau ganolbwyntio ar ganlyniadau. Mewn damcaniaethau, mae hyn yn darparu ar gyfer dull mwy arloesol a hyblyg o gyflwyno'r genhadaeth.[46] Felly, dylai cenadaethau osod y cyfeiriad, ond nid penderfynu sut mae nodau yn cael eu cyflawni[47]. Mae defnyddio'r dull hwn yn golygu osgoi canolbwyntio ar feysydd polisi ar wahân neu sectorau penodol, ond yn hytrach ar ddatrys y problemau sy'n bwysig i bobl, gan feithrin prosesau cydweithredu ac arloesi ar draws grŵp eang o randdeiliaid a dinasyddion.

Felly, mae llywodraeth a ysgogir gan genhadaeth yn ymrwymiad trawslywodraethol i gyflawni nifer o genadaethau penodol, uchelgeisiol a beiddgar. Mae hyn yn gofyn am newid diwylliannol sylweddol i sut mae llywodraeth yn gweithredu, yn gwario ei harian ac yn ceisio ysgogi prosesau cydweithredu ac arloesi er mwyn cyflawni nodau cyffredin. Yn olaf, gall dull gweithredu a arweinir gan genhadaeth helpu i ailsefydlu ymddiriedaeth yng ngallu'r llywodraeth i gyflawni trwy fynegi ei heriau polisi allweddol, gan gysoni diben y wladwriaeth wrth wella bywyd bob dydd.

Lansio llong ofod i'r lleuad

Yn ei llyfr, *Mission Economy: A Moonshot Guide to Changing Capitalism*,[48] mae Mazzucato yn defnyddio astudiaeth achos o'r 1960au, sef cenhadaeth Apollo NASA i roi dyn ar y lleuad erbyn diwedd y degawd, er mwyn cyflwyno'r cysyniad o ddull gweithredu a ysgogir gan genhadaeth.

Roedd lansio llong ofod i'r lleuad yn dasg eithriadol o gymhleth a oedd yn ymddangos yn rhy anodd yn y dechrau, ond fe ysbrydolodd ddatblygiadau arloesol mewn sectorau amrywiol fel bwyd, tecstilau a thechnoleg i gyflawni'r nod cyffredinol. Roedd y broses o osod y genhadaeth gychwynnol yn cyd-fynd â

heriau technegol bob dydd mwy ymarferol y mae angen gwaith cydweithredol traws-sector i'w goresgyn. Mae datblygiadau arloesol sy'n deillio o lansio'r llong ofod wedi cael sawl effaith arall, megis creu sectorau technoleg cyfan, gan gynnwys ffonau clyfar, gliniaduron a microsglodion[49].

Nid yw'r ateb i genadaethau llwyddiannus yn hysbys yn y dechrau. Yn hytrach, mae cenadaethau'n creu'r amodau ar gyfer archwilio'r ateb i heriau 'anodd'. Felly, mae angen datblygiadau polisi arloesol er mwyn gwneud cynnydd.

Felly, nod llywodraeth a ysgogir gan genhadaeth yw rhoi'r egwyddor hon ar waith ar gyfer blaenoriaethau'r llywodraeth. Ei nod yw darparu cyfres o nodau hirdymor, mesuradwy a chyraeddadwy y bydd y llywodraeth yn canolbwyntio arnynt.

Yn bwysig, mae hyn yn ymwneud â diwygio'n llawn sut mae'r llywodraeth yn cael ei sefydlu i gyflawni. Er mwyn llwyddo, ni ellir defnyddio'r egwyddor fel dull rhethregol neu fframio yn unig fel canolbwynt ar gyfer sut mae llywodraeth yn cyfleu ei blaenoriaethau. Yn wir, fel mae Mazzucatov yn datgan:

> *'Simply agreeing on ambitious, societally relevant goals is not enough. Missions require a fundamental rethinking of policymaking tools and processes'*[50]

Mae llywodraeth a ysgogir gan genhadaeth yn trawsnewid yn gyfan gwbl sut mae'r llywodraeth yn gweithredu, yn ymateb i heriau, yn dyrannu gwariant, ac yn mesur ei llwyddiannau (a'i methiannau). Mae'r enghraifft o lansio llong ofod i'r lleuad yn dangos effaith bosibl canolbwyntio ar un genhadaeth sy'n uno pawb. Mae hyn yn berthnasol i'r amgylchedd gwleidyddol yng Nghymru, lle mae polisi neu ddeddfwriaeth uchelgeisiol yn cael eu darparu yn aml, heb yr adnoddau i'w cyflwyno'n effeithiol.

Cymwysiadau diweddar o strategaethau a llywodraeth a ysgogir gan genhadaeth

Dros y blynyddoedd diwethaf, mae llywodraethau ledled y byd wedi bod yn ystyried y ffordd orau o drefnu eu hunain er mwyn datrys y set unigryw o heriau sy'n eu hwynebu. Isod mae archwiliad cryno o lywodraethau sydd wedi defnyddio dull polisi a arweinir gan genhadaeth. Mae'n bwysig nodi yn y dechrau bod dulliau gweithredu a arweinir gan genhadaeth wedi cael eu cyflwyno'n ymarferol hefyd gan sefydliadau fel Nesta[51], Cwmpas[52] a Chomisiynydd Cenedlaethau'r Dyfodol Cymru[53]. Gan fod y papur hwn yn canolbwyntio ar brif ffrydio dulliau a arweinir gan genhadaeth mewn cyd-destun llywodraeth, mae'r dadansoddiad yn rhoi blaenoriaeth i'r agwedd hon. Man cychwyn y dadansoddiad fydd sefyllfa'r DU, cyn dadansoddi cymwysiadau rhyngwladol ac yna ystyried gwaith cyrff uwchgenedlaethol.

Cymwysiadau diweddar yn y DU

1. Llywodraeth Lafur y DU - Dull llywodraethu a arweinir gan genhadaeth

Cyn Etholiad Cyffredinol 2024, amlinellodd Plaid Lafur y DU bum cenhadaeth gyffredinol a oedd yn diffinio ei hymgyrch ac yn amlygu ei meysydd ffocws pe bai'n dod i rym. Nod y '5 cenhadaeth am Brydain well' oedd sefydlu egwyddorion ar gyfer llywodraeth a ysgogir gan genhadaeth er mwyn rhoi terfyn ar wleidyddiaeth sy'n cynnig atebion dros dro[54]. Nododd y blaid fod ei dull gweithredu a ysgogir gan genhadaeth yn ymwneud â phenderfynu'r heriau mawr y dylai'r llywodraeth ganolbwyntio arnynt a defnyddio'r holl adnoddau sydd ar gael i'w datrys. Er mwyn llwyddo, byddai angen 'ailfeddwl yn gyfan gwbl am sut rydyn ni'n llywodraethu'.[55] Defnyddiodd Llafur y DU y dull gweithredu hwn er mwyn llunio'r 5 cenhadaeth a lywiodd ei maniffesto:

- Sicrhau'r twf parhaus uchaf ymysg gwledydd y G7
- Sicrhau bod Prydain yn un o bwerau mawr y byd o ran ynni glân
- Adeiladu GIG sy'n addas i'r dyfodol
- Sicrhau bod strydoedd Prydain yn ddiogel
- Chwalu'r rhwystrau i gyfleoedd ar bob cam[56]

Datblygwyd y cenadaethau hyn ym maniffesto[57] etholiad cyffredinol 2024 y Blaid Lafur, gan ymhelaethu ar yr egwyddorion cychwynnol hyn:

- Rhoi hwb i dwf economaidd: sicrhau'r twf parhaus uchaf ymysg gwledydd y G7 - gan sicrhau bod swyddi da a thwf cynhyrchiant ym mhob rhan o'r wlad yn gwneud pawb yn well eu byd, nid rhai pobl yn unig.
- Sicrhau bod Prydain yn un o bwerau mawr y byd o ran ynni glân: lleihau biliau, creu swyddi a sicrhau diogelwch trwy gynhyrchu trydan rhad, di-garbon erbyn 2030, gan gyflymu i sero net

- Adfeddiannu ein strydoedd: trwy haneru nifer y troseddau treisgar difrifol a chynyddu hyder yn yr heddlu a'r system cyfiawnder troseddol i'w lefelau uchaf
- Chwalu'r rhwystrau i gyfleoedd: trwy ddiwygio ein systemau gofal plant ac addysg, gan sicrhau nad oes unrhyw derfyn ar sail dosbarth ar uchelgeisiau pobl ifanc ym Mhrydain
- Adeiladu GIG sy'n addas i'r dyfodol: sydd yno pan fydd angen y gwasanaeth ar bobl; gyda llai o bobl yn marw o ganlyniad i'r clefydau sy'n lladd y nifer fwyaf o bobl; mewn Prydain decach, lle mae pawb yn byw'n dda am fwy o amser.[58]

Nod eu camau cyntaf ar gyfer llywodraethu[59] oedd defnyddio'r cenadaethau hyn fel egwyddorion arweiniol. Roeddent yn amlinellu chwe cham cychwynnol i'r llywodraeth:

- Darparu sefydlogrwydd economaidd
- Lleihau amseroedd aros y GIG
- Lansio Awdurdod Diogelwch Ffiniau newydd
- Sefydlu Ynni Prydain Fawr
- Mynd i'r afael ag ymddygiad gwrthgymdeithasol
- Recriwtio 6,500 o athrawon newydd[60]

Mae pob un o'r uchod yn diffinio camau blaenoriaeth cychwynnol i'w cymryd yn erbyn y cenadaethau. Fodd bynnag, rhaid nodi bod gan y camau cyntaf uchod gysylltiad cynhenid ag ymgyrchu, yn hytrach na llywodraethu. Mae hyn yn ddealladwy, o ystyried bod y nodau wedi cael eu creu a'u cyhoeddi fel rhan o ymgyrch etholiadol.

Mae mandad Llafur y DU ar ôl ennill Etholiad Cyffredinol y DU 2024 yn cefnogi dull gweithredu a arweinir gan genhadaeth yn llwyr. Adeg ysgrifennu hyn, rydym yn parhau i fod ym misoedd cynnar Llywodraeth Lafur y DU, ond mae cenadaethau wedi bod yn sylfaen i lawer o'i gweithgarwch polisi hyd yn hyn. Roedd bwriad y Blaid Lafur i barhau â llywodraeth a arweinir gan genhadaeth yn bolisi allweddol, ac roedd Araith y Brenin yn 2024 yn cyfleu'r egwyddor wleidyddol yn glir:

> *'My Government's legislative programme will be mission led and based upon the principles of security, fairness and opportunity for all[61]'*

Cafodd cynnwys Araith y Brenin a'r biliau sydd wedi'u cynnwys yn yr araith eu grwpio gyda'i gilydd o dan benawdau 5 cenhadaeth y llywodraeth.[62]

Er ein bod yn aros i weld effaith dull gweithredu a arweinir gan genhadaeth Llywodraeth newydd y DU, mae eisoes wedi dechrau cael ei weithredu yn ystod 100 diwrnod cyntaf y Llywodraeth. Lansiwyd Cenhadaeth Ynni Glân 2030 ddechrau mis Gorffennaf, a phenodwyd Chris Stark, cyn Brif Weithredwr Pwyllgor Newid Hinsawdd y DU, yn Bennaeth Rheoli'r Genhadaeth[63]. Yn ddiweddarach y mis hwnnw, cynhaliwyd cyfarfod cyntaf y 'Bwrdd Cenhadaeth Pŵer Mawr Ynni Glân'[64]. Yr arwyddion cynnar yw y bydd Byrddau Cenhadaeth yn cael eu sefydlu sy'n ymwneud â phum cenhadaeth Llywodraeth y DU, a arweinir gan y Llywodraeth, ond bydd perchnogaeth arbenigwyr pwnc a chydweithio â diwydiant fel partner hwyluso yn ganolog (yng nghyd-destun y genhadaeth ynni glân). Rydym yn aros i weld sut mae Llywodraeth y DU yn prif ffrydio'r dull gweithredu sy'n seiliedig ar genadaethau dros y misoedd nesaf.

Mae'n bwysig nodi bod agwedd Llywodraeth Lafur y DU at lywodraethu a ysgogir gan genhadaeth wedi derbyn rhywfaint o feirniadaeth. I rai pobl, yr unig un o bum cenhadaeth y Llywodraeth y gellir ei disgrifio fel cenhadaeth mewn gwirionedd yw'r un yn ymwneud â 'phŵer mawr ynni glân'[65]. Un o'r rhesymau am hyn yw'r ffaith fod nifer o'r cenadaethau eraill yn amodol, fel sicrhau'r twf parhaus cyflymaf yng ngwledydd y G7. Mae'r feirniadaeth, felly, yn dangos bod pennu cenadaethau priodol yn allweddol i sicrhau manteision y dull gweithredu.

2. Llywodraeth Geidwadol y DU - Strategaeth Ddiwydiannol a Ffyniant Bro

Yn debyg i'r llywodraeth bresennol, er i raddau mwy cyfyngedig, defnyddiodd Llywodraeth Geidwadol y DU fodelau a ysgogir gan genhadaeth yn ei strategaeth ddiwydiannol[66] yn 2017 (cafodd y strategaeth ei thynnu'n ôl pan oedd y Blaid Geidwadol mewn llywodraeth). Mae'r strategaeth yn amlinellu pedair 'her fawr' sy'n darparu ffocws:

- Economi Data a Deallusrwydd Artiffisial
- Dyfodol Symudedd
- Twf Glân
- Cymdeithas sy'n Heneiddio[67]

Roedd y strategaeth yn amlinellu'r nodau hyn ar gyfer yr hirdymor, gan geisio darparu fframwaith polisi er mwyn gallu gwneud penderfyniadau buddsoddi mawr yn ymwneud â'r sector preifat a'r sector cyhoeddus.[68] Cafodd elfennau o'r strategaeth eu cefnogi gan Mazzucato ei hun. Roedd ei gwaith yn canolbwyntio ar sut i ddefnyddio dull sy'n seiliedig ar her er mwyn ysgogi datblygiadau arloesol a newid diwydiannol ochr yn ochr â pholisïau llorweddol sydd â'r nod o hyrwyddo galluoedd addysg, sgiliau, ymchwil, technolegol a sectoraidd.[69] Er bod y strategaeth wedi cael ei thynnu'n ôl bellach, mae'n enghraifft ymarferol o sut mae modd rhoi egwyddorion a arweinir gan genhadaeth ar waith ym maes polisi diwydiannol. Mae'r ffaith na chafodd y strategaeth ei rhoi ar waith yn dangos pwysigrwydd ennyn sylfaen eang o gefnogaeth wleidyddol ar gyfer agenda a arweinir gan genhadaeth er mwyn sicrhau ymrwymiad hirdymor i gyflawni.

Yn ogystal, mae Strategaeth Ffyniant Bro Llywodraeth Geidwadol y DU[70] yn dechrau trwy osod cenadaethau tymor canolig clir ac uchelgeisiol i ddarparu cysondeb ac eglurder ar gyfer amcanion polisi ffyniant bro[71]. Mae'r Strategaeth yn gosod cenadaethau, gan gynnwys:

- Erbyn 2030, bydd cyflogau, cyflogaeth a chynhyrchiant wedi codi ym mhob rhan o'r DU, gyda phob un yn cynnwys dinas sy'n gystadleuol yn fyd-eang, a'r bwlch rhwng y rhai sy'n perfformio orau ac ardaloedd eraill yn cau'
- Erbyn 2030, bydd y bwlch mewn Disgwyliad Oes Iach (HLE) rhwng ardaloedd lleol lle mae ar ei uchaf a'i isaf wedi lleihau, ac erbyn 2035 bydd HLE yn cynyddu pum mlynedd.
- Erbyn 2030, bydd llesiant wedi gwella ym mhob rhan o'r DU, a bydd y bwlch rhwng yr ardaloedd sy'n perfformio orau ac ardaloedd eraill yn cau.[72]

Roedd y Papur Gwyn ar Ffyniant Bro yn cyfeirio'n benodol at waith Mazzucato. Fe wnaeth hi ymateb trwy ddweud bod dull gweithredu sy'n canolbwyntio ar genhadaeth i'w groesawu, ond bod angen ymateb i'r her o roi'r dull hwn ar waith yn ymarferol[73]. Nodwyd y canlynol gan adroddiad diweddar Fforwm Llywodraethu'r Dyfodol:

> *'The lack of progress in achieving the UK government's mission-driven approach, as set out in the Levelling Up and Regeneration Act 2023, demonstrates that without a whole-of-government approach, and especially without Treasury buy-in, missions can fail to deliver'*[74](t.16).

Felly, i ryw raddau, mae dull gweithredu cenhadaeth Ffyniant Bro yn fwy o rybudd na chanllaw i'w ddilyn ar sut i weithredu polisi ar sail dull gweithredu a arweinir gan genhadaeth. Mae'r dystiolaeth o effeithiolrwydd y polisi[75] yn awgrymu na chafodd y polisi ei gyflwyno ar ddigon o frys na chyflymder.

Mae'r ffaith fod Llywodraeth Geidwadol y DU hefyd wedi ceisio gwreiddio egwyddorion a arweinir gan genhadaeth yn dangos nad yw'r dull gweithredu hwn yn perthyn i un blaid wleidyddol yn unig. Yn wir, oherwydd yr holl bwyslais ar lywodraeth a arweinir gan genhadaeth fel thema gyffredinol Llywodraeth Lafur bresennol y DU, mae'n hawdd anghofio'r diddordeb yn y dull gweithredu hwn gan y llywodraeth flaenorol.

3. Deddfwriaeth Sero Net - Cenhadaeth?

Gellid ystyried y ddeddfwriaeth sy'n sylfaen i darged sero net ar lefel Llywodraeth y DU yn enghraifft o bolisi a arweinir gan genhadaeth[76]. Sefydlodd Deddf Newid Hinsawdd 2008[77] y nod cyfreithiol o gyrraedd sero net erbyn 2050, sy'n nod trawslywodraethol hirdymor ar sail cyngor y Comisiwn[78]. Fe wnaeth y Ddeddf sefydlu mecanweithiau adrodd gorfodol a chreu Pwyllgor Newid Hinsawdd[79] er mwyn llywio a beirniadu polisïau sero net gwledydd y DU, a'r broses o'u cyflwyno. Roedd creu pwyllgor annibynnol o arbenigwyr i arwain, cynghori a chraffu ar ddatblygu cyllidebau Carbon[80] er mwyn cyflawni nod 2050 yn darparu cyfeiriad clir i randdeiliaid ehangach ac yn cynorthwyo'r sector preifat i fuddsoddi yn erbyn y nod hwn. Mae gwaith ymchwil yn awgrymu bod y mecanweithiau uchod wedi helpu i lunio polisi'r DU, codi uchelgais gyfunol, a chreu cysylltiad rhwng dulliau gweithredu ac ymyriadau sy'n seiliedig ar dystiolaeth[81]. Serch hynny, mae cyflawniadau polisi yn erbyn y nod hwn wedi methu â chyrraedd y targed ar lefel y DU a datganoledig, gan awgrymu nad yw gosod targed yn unig yn ddigon (mae adroddiadau cynnydd y Pwyllgor yn y DU[82] a Llywodraeth Cymru[83] yn tystio i hyn).

Mae yna rywfaint o ddysgu allweddol wrth ystyried deddfwriaeth sero net yng nghyd-destun cenadaethau. Yn gyntaf, mae sefydlu strwythurau cyfreithiol a chyrff annibynnol yn gallu cael effaith gref ar gynyddu'r sylfaen dystiolaeth ar gyfer newid. Hefyd, mae cyrff o'r fath yn helpu i hysbysu nifer o randdeiliaid, gan gyflymu prosesau cydweithio ar yr hyn a elwir yn broblemau anodd. Hefyd, mae'r dull gweithredu wedi arwain at gonsensws gwleidyddol *yn bennaf* yn ymwneud â tharged sero net y DU a gweithio ar draws polisïau unigol presennol. Felly, i ryw raddau, gellir ystyried bod egwyddor a arweinir gan genhadaeth yn cynorthwyo dull gweithredu nad yw'n seiliedig ar bleidiau gwleidyddol wrth ymdrin â nodau polisi mawr. Mae hyn yn bwysig wrth ystyried pa bleidiau a allai geisio cyflwyno dull gweithredu a ysgogir gan genhadaeth yng Nghymru, o ystyried y posibilrwydd o orfod creu clymbleidiau (ffurfiol ac anffurfiol) ar ôl etholiad Senedd 2026.

4. Cyngor Camden

Mae dull gweithredu a arweinir gan genhadaeth wedi cael ei ddefnyddio ar lefel llywodraeth leol yn y DU hefyd, a'r enghraifft amlycaf yw Cyngor Camden. Ar ôl ymgysylltu â thrigolion lleol, gosododd y cyngor bedair cenhadaeth:

- Amrywiaeth: Erbyn 2030, bydd y rhai sydd mewn grym yn Camden mor amrywiol â'n cymuned - ac mae'r genhedlaeth nesaf yn barod i ddilyn
- Pobl ifanc: Erbyn 2050, bydd gan bob person ifanc fynediad at gyfleoedd economaidd sy'n eu galluogi i fod yn saff a diogel

- Bwyd: Erbyn 2030, bydd pawb yn bwyta'n dda bob dydd gyda bwyd maethlon, fforddiadwy a chynaliadwy
- Ystadau a chymdogaethau: Erbyn 2030, bydd ystadau Camden a'u cymdogaethau yn iach, yn gynaliadwy ac yn datgloi creadigrwydd[84]

Roedd y meysydd ffocws hyn a'r set uchelgeisiol o genadaethau yn deillio o broses eang o ymgynghori â'r gymuned, gan gynnwys cynulliad dinasyddion, a lywiodd Camden 2025,[85] rhagflaenydd y strategaeth uchod. Mae esiampl Camden yn dangos pwysigrwydd dyrchafu lleisiau cymunedol fel rhan allweddol o sefydlu dull gweithredu a arweinir gan genhadaeth. Hefyd, mae gwaith ymchwil wedi cael ei wneud i sefydlu'r defnydd o gronfa cyfoeth cymunedol sy'n cyd-fynd â'r genhadaeth fel ffordd o sicrhau cysondeb rhwng gwariant buddsoddi a chaffael a nodau cymunedol a diben cyhoeddus[86].

Mae rhai o'r allbynnau o'r broses a arweinir gan genhadaeth hyd yn hyn yn cynnwys[87]:

- 'Gostyngiad o 80% yn nifer y bobl ifanc sy'n cael eu cadw yn y ddalfa a gostyngiad yn nifer y bobl ifanc sy'n ddioddefwyr troseddau â chyllyll
- Roedd y Cyngor wedi cefnogi busnesau lleol a'r stryd fawr trwy gydol y pandemig, gan wneud dros 22,300 o daliadau grant gwerth bron i £150m, yn ogystal â darparu cyngor ar sut i weithio'n ddiogel
- Mae'r Cyngor wedi buddsoddi £3.2m bob blwyddyn yn sector gwirfoddol a chymunedol Camden, ac wedi buddsoddi £1m arall y flwyddyn mewn partneriaid cynghori
- Mae rhaglen 'sgyrsiau cymunedol' Camden wedi sicrhau bod profiad bywyd trigolion yn parhau i ddylanwadu ar y gwaith o ddatblygu ein dull sy'n seiliedig ar y gymdogaeth o sicrhau diogelwch cymunedol a mynd i'r afael ag ymddygiad gwrthgymdeithasol
- Mae'r Cyngor wedi adeiladu 38 o fflatiau gofal ychwanegol fforddiadwy newydd sydd â chasgliad o gyfleusterau a rennir
- Mae'r Cyngor wedi atal 633 o deuluoedd a 1,184 o bobl sengl rhag mynd yn ddigartref ers mis Ebrill 2018, ac mae wedi cynorthwyo 492 o deuluoedd i fyw mewn cartrefi rhent preifat sefydlog (ym mis Hydref 2021).
- Mae'r Cyngor wedi cyflwyno newidiadau i adeiladau corfforaethol ac ysgolion er mwyn sicrhau eu bod i gyd yn defnyddio ynni adnewyddadwy, ac mae 90% o oleuadau stryd wedi'u newid i ddefnyddio LEDs ynni-effeithlon.'

Dyma ychydig enghreifftiau yn unig o raglenni, prosiectau ac allbynnau sydd wedi deillio o strategaeth a ysgogir gan genhadaeth, wedi'u llywio gan broses cynulliad dinasyddion. Hefyd, mae 'We Make Camden' yn cyhoeddi gwybodaeth am eu prosiectau amrywiol a ariennir.[88] Er bod esiampl Cyngor Camden yn parhau i gael ei chyflawni, mae'n werth nodi bod dull gweithredu a arweinir gan genhadaeth y Cyngor wedi arwain at ganlyniadau a chyflawniadau polisi gwirioneddol.

Enghreifftiau Rhyngwladol a Goruwchgenedlaethol

Mae'r Athro Mazzucato wedi gwneud gwaith ymchwil ar dwf cynhwysol a chynaliadwy a ysgogir gan genhadaeth yng nghyd-destun Brasil[89]. Mae'r adroddiad yn archwilio'r potensial ar gyfer dull gweithredu a ysgogir gan genhadaeth er mwyn trawsnewid economi'r wlad a mynd i'r afael â heriau cymdeithasol, amgylcheddol ac

economaidd. Mae'r adroddiad yn argymell gosod cenadaethau clir, a reolir yn ganolog, sy'n gofyn am fuddsoddiad a chydweithio traws-sector, gan ganolbwyntio ar fynd i'r afael â'r heriau cenedlaethol a nodwyd (t.4). Mae'r adroddiad yn cynnwys gwersi pwysig ar gyfer sut mae llywodraethau cenedlaethol yn gallu ceisio trawsnewid eu heconomi mewn ffordd gynaliadwy a chyfiawn. Un elfen bwysig o hyn yw cydnabod rôl allweddol y wladwriaeth wrth gyfarwyddo buddsoddiad a datblygiadau arloesol. Hefyd, nododd yr adroddiad nad yw ceisio sicrhau twf economaidd trwy sefydlu cenhadaeth yn ddigonol ynddo ei hun, ac na ddylid trin twf fel targed ar gyfer polisi economaidd ar sail rhagolygon, ond yn hytrach fel canlyniad i genadaethau sydd wedi'u strwythuro'n dda (t.12).

Mae enghraifft arall o bolisi a arweinir gan genhadaeth yn dod o raglen Trawsnewid Prydau Ysgol Llywodraeth Sweden[90]. Y genhadaeth oedd sicrhau bod pob plentyn yn Sweden yn bwyta bwyd ysgol cynaliadwy a da.[91] Roedd y dull gweithredu'n cyd-fynd â nod Sweden o fod y wlad gyntaf i wella llesiant heb ddefnyddio tanwydd ffosil. Gweithredodd Asiantaeth Fwyd Genedlaethol Sweden, gyda chymorth llywodraeth leol, i drawsnewid y sefyllfa o ran caffael bwyd yn gyhoeddus gan gefnogi cyflenwyr i ddarparu bwyd maethlon, tymhorol ac wedi'i dyfu'n lleol. Wrth gydlynu camau gweithredu ar gyfer y genhadaeth hon, defnyddiwyd prydau ysgol fel cyfle ehangach i greu newid yn y system fwyd, a helpu i ddatblygu ymddygiad bwyta plant trwy gydol eu hoes. Mae hon yn enghraifft dda o ddull gweithredu a ysgogir gan genhadaeth sydd wedi arwain at fanteision trawsbynciol hirdymor eang. Mae dull gweithredu tebyg wedi'i fabwysiadu yn y rhanbarthau yn Sweden hefyd, yn enwedig ym Malmö.[92] Mae arwyddion cynnar ynglŷn ag a yw'r dull gweithredu a arweinir gan genhadaeth wedi bod yn llwyddiannus yn awgrymu ei fod wedi hwyluso prosesau cydweithredu rhwng grwpiau gwahanol ar gyfer sicrhau'r effaith fwyaf posibl yn erbyn nodau cyffredinol – sylfaen gadarn ar gyfer datblygu newid systemig ledled y wlad[93]. Nid oes sicrwydd eto a fydd hyn yn arwain at y genhadaeth yn llwyddo yn yr hirdymor.

Mae dull gweithredu a arweinir gan genhadaeth wedi cael ei fabwysiadu gan gyrff goruwchgenedlaethol hefyd. Er enghraifft, mae 17 Nod Datblygu Cynaliadwy'r Cenhedloedd Unedig yn pennu 'nodau byd-eang' mawr ar gyfer y byd, gan gynnwys:

— Dim Tlodi
— Dim Newyn
— Iechyd a llesiant da
— Gwaith da a thwf economaidd
— Gweithredu ar newid hinsawdd[94]

Yn hollbwysig, mae'r nodau'n cael eu rhannu'n gamau gwirioneddol i'w cyflawni, gyda thargedau, cyhoeddiadau a chamau gweithredu yn sail i gyflawni.[95]

Hefyd, defnyddiwyd y dull gweithredu hwn a arweinir gan genhadaeth i ddatblygu rhaglen Gorwel y Comisiwn Ewropeaidd ar gyfer ymchwil ac arloesi. Mae'r adroddiad, a ysgrifennwyd gan Mazzucato,[96] yn cymhwyso egwyddorion a arweinir gan genhadaeth i fynd i'r afael â heriau mawr sydd angen dulliau ymchwil a datblygu arloesol i'w datrys. Nod y strategaeth hon yw ateb y cwestiwn pwysig o sut i ddefnyddio datblygiadau arloesol i ddatrys heriau byd-eang pwysig yr oes, yn ogystal â mynd i'r afael â heriau byd-eang trwy eu trawsnewid yn genadaethau diriaethol, mesuradwy, ac yn bwysicaf oll, cyraeddadwy.[97]

Nododd yr adroddiad rai cenadaethau enghreifftiol ar gyfer y dyfodol, megis:

— 100 o ddinasoedd carbon niwtral erbyn 2030

- Cefnfor di-blastig
- Lleihau baich dementia[98]

Dangosodd y dull sy'n canolbwyntio ar genhadaeth y potensial ar gyfer cydweithredu ledled Ewrop er mwyn mynd i'r afael â heriau mawr, gan sicrhau bod y cyfandir yn parhau i allu cystadlu ag economïau byd-eang mawr, fel yr Unol Daleithiau a Tsieina.

Awgrymodd adolygiad cychwynnol o'r rhaglen Horizon a arweinir gan genhadaeth fod y rhaglen ar y trywydd iawn i gyflawni ei nodau uchelgeisiol erbyn 2030'[99].

Mae'r enghreifftiau uchod yn dangos bod egwyddorion a ysgogir gan genhadaeth wedi cael eu sefydlu ledled y byd a'u bod yn parhau i lywio'r gwaith o gyflawni cyfres o agendâu polisi blaengar ac uchelgeisiol sy'n gysylltiedig â'r heriau allweddol sy'n wynebu gwledydd. Yn bwysig, mae'r dull gweithredu wedi cael ei roi ar waith mewn nifer o gyd-destunau gwahanol er mwyn llywio strategaethau arloesol a diwydiannol, yn ogystal â chael ei ddefnyddio fel fframwaith ar gyfer diffinio blaenoriaethau llywodraeth. Mae'r ffaith fod dulliau llywodraethu a arweinir gan genhadaeth wedi cael eu cymhwyso'n ymarferol gan lefelau gwahanol o lywodraeth, o lywodraeth leol i oruwchgenedlaethol, yn dangos bod modd i'r llywodraeth ddatganoledig yng Nghymru gymhwyso'r ddamcaniaeth.

Pe bai pleidiau gwleidyddol yn mabwysiadu egwyddorion llywodraeth a arweinir gan genhadaeth wrth geisio mynd i'r afael â heriau polisi mawr ar lefel y DU, byddai modd i Lywodraeth Cymru ddysgu o arferion gorau gan wledydd cyfagos a llywodraeth ganolog fel ei gilydd. Wrth i Lywodraeth Lafur y DU ddechrau cyflawni ei blaenoriaethau ar sail dull a arweinir gan genhadaeth, gallai hynny arwain at ddysgu ar y cyd yn ogystal â chyfleoedd am alinio mewn meysydd allweddol, megis cynhyrchu ynni adnewyddadwy neu egwyddorion datblygu economaidd.

Hefyd, mae'r dadansoddiad hwn yn dangos nad oes unrhyw ffordd benodol o ymgymryd â dull gweithredu a arweinir gan genhadaeth. Bydd y ddarpariaeth yn wahanol ym mhob gwlad.

Cymwysiadau diweddar yng Nghymru

Mae rhai strategaethau polisi diweddar gan Lywodraeth Cymru eisoes wedi mabwysiadu rhethreg sy'n canolbwyntio ar genhadaeth er mwyn cyfleu blaenoriaethau polisi a threfnu egwyddorion cyflawni, gan amlygu diddordeb parhaus yng Nghymru yn y cysyniad o ysgogi gan genhadaeth. Byddaf yn dadansoddi'r cymwysiadau hyn isod, gan archwilio manteision y dull gweithredu ac yn egluro eu bod yn darparu gwersi pwysig i lywio unrhyw strategaeth yn y dyfodol, er nad ydynt yn enghreifftiau o ymgorffori dull gweithredu a arweinir gan genhadaeth ar draws y llywodraeth.

Yn gyntaf, mae'n bwysig cydnabod bod nifer o ganlyniadau polisi yng Nghymru wedi'u cadw yn ôl i San Steffan. Yn y cyswllt hwn, roedd Maniffesto Llafur Cymru[100] ar gyfer Etholiad Cyffredinol y DU yn adlewyrchu cenadaethau'r blaid ar lefel y DU. Er bod angen croesawu'r ffaith fod y maniffesto'n cynnwys bwriad polisi Llywodraeth y DU yng nghyd-destun Cymru, mae'r ddogfen yn nodi ei bod yn bwysig i lywodraeth ddatganoledig yng Nghymru osod ei blaenoriaethau a'i chenadaethau ei hun.

Mae cymwysiadau allweddol y dull gweithredu a arweinir gan genhadaeth yng Nghymru yn ymwneud â dwy strategaeth polisi, sef y Genhadaeth Economaidd[101] a Strategaeth Arloesi Cymru[102] (er bod strategaethau eraill yn cyfeirio at rethreg cenhadaeth hefyd, gan gynnwys y Strategaeth Addysg[103]).

1. Cenhadaeth Economaidd Llywodraeth Cymru

Cyhoeddwyd Cenhadaeth Economaidd Cymru ddiwedd 2023, o dan Vaughan Gething, Gweinidog yr Economi ar y pryd (a aeth ymlaen i fod yn Brif Weinidog Cymru gan drosglwyddo rhai egwyddorion i'w faniffesto ar gyfer yr arweinyddiaeth[104]). Datblygodd y dull gweithredu hwn a arweinir gan genhadaeth ym maes polisi economaidd yn rhannol o ymdrechion ailadeiladu Llywodraeth Cymru[105] yn dilyn Covid-19, a ragflaenodd y *Genhadaeth Economaidd*.

Gan ystyried y 'genhadaeth economaidd' yn gyntaf, nid yw'n glir beth yw'r genhadaeth gyffredinol. Felly, mae gwelliant cyffredinol yng nghanlyniadau economaidd Cymru yn cael ei bortreadu fel cenhadaeth ynddi ei hun. Er mwyn cyflawni'r nod eang hwn, mae'r strategaeth yn nodi pedair blaenoriaeth economaidd genedlaethol:

- Pontio cyfiawn a ffyniant gwyrdd
- Platfform i bobl ifanc, gwaith teg, sgiliau a llwyddiant
- Partneriaethau cryfach ar gyfer rhanbarthau cryfach a'r economi bob dydd
- Buddsoddi ar gyfer twf

Er bod y blaenoriaethau hyn yn feysydd gweithredu teilwng, nid ydynt yn gyfystyr â chenadaethau o ran eu huchelgais. Fodd bynnag, mae'r strategaeth ei hun yn cynrychioli 'ymrwymiad y Llywodraeth gyfan', ac mae'n cynnwys manylion am gyfraniad pwysig meysydd polisi amrywiol fel trafnidiaeth, sero net, sgiliau, ymchwil a datblygu, adeiladu a phartneriaeth gymdeithasol at genhadaeth economaidd Cymru. Mae'r diffyg targedau polisi gwirioneddol, a diffyg dulliau o fesur a ydynt yn cael eu cyflawni, yn golygu mai datganiad o fwriad yn unig yw'r ddogfen hon (nid beirniadaeth mo hon, ond ymgais i nodi'r cyd-destun). Yn ogystal, yn ddiweddarach yn y ddogfen, nodir y dylai cenadaethau economaidd berthyn i gyfres drawslywodraethol o genadaethau. Wrth wneud hyn, dylai portffolio'r economi a rhan y llywodraeth fod yn rhan o ddull a strategaeth ehangach a arweinir gan genhadaeth yng Nghymru, gan gyfrannu yn unol â'i gylch gwaith at set o flaenoriaethau mewn cydberchenogaeth ar gyfer y llywodraeth gyfan.

Fodd bynnag, mae strategaeth y genhadaeth economaidd yn rhoi pwyslais ar bwysigrwydd pennu blaenoriaethau strategol sy'n darparu fframwaith ar gyfer mynd i'r afael â heriau economaidd. Felly, er nad yw'r ddogfen yn ganllaw i'w weithredu, mae'n dangos y diddordeb mewn modelau cyflawni a arweinir gan genhadaeth wrth lunio polisïau yng nghyd-destun Cymru.

2. Cymru'n Arloesi

Mae'r strategaeth arloesi, *Cymru'n Arloesi*[106] yn strategaeth arall a gafodd ei chreu o dan Vaughan Gething yn ystod ei gyfnod fel Gweinidog Economi Cymru. Mae'n datgan y canlynol:

> *'Nod y Strategaeth hon yw cyfeirio'r ffordd at agwedd wahanol tuag at arloesedd yn y dyfodol. Os na allwn gystadlu ym mhopeth, gallwn fabwysiadu agwedd sy'n seiliedig ar genhadaeth.'* (t.2).

Unwaith eto, mae'r ddogfen hon yn mabwysiadu dull gweithredu a arweinir gan genhadaeth, ac mae cynllun cyflawni[107] sy'n cyd-fynd â'r strategaeth yn amlinellu'r 'nodau, y camau gweithredu, y cerrig milltir a'r mesuriadau' y gobeithir eu cyflawni trwy'r strategaeth[108]. Y meysydd cenhadaeth yw addysg, yr economi, iechyd a llesiant, a'r hinsawdd a natur. Adeg ysgrifennu hyn, mae'n werth nodi nad oes diweddariad wedi'i gyhoeddi ar gamau gweithredu sydd wedi'u cyflawni yn erbyn y cynllun cyflawni.

Serch hynny, er bod y strategaeth wedi darparu gweledigaeth glir, fe gafodd rywfaint o feirniadaeth am fethu ag awgrymu 'unrhyw beth gwirioneddol sylweddol - heb sôn am drawsnewidiol,' yn enwedig o ran pwysigrwydd ymarferol darparu cymorth digonol ar gyfer rôl allweddol prifysgolion yn ecosystem arloesi'r genedl[109]. Yn ôl safbwynt academaidd arall, er bod y strategaeth yn dangos rhai dulliau gweithredu diddorol, mae angen gwneud llawer mwy o waith i sicrhau bod system arloesi Cymru'n fwy gweithredol[110]. Felly, er bod y strategaeth yn dweud llawer o'r pethau cywir, mae'n methu â darparu'r modd i sicrhau newid trawsnewidiol er mwyn rhoi hwb i sector arloesi Cymru.

Er gwaethaf diffyg cenadaethau sydd wedi'u diffinio'n glir a dulliau cyflawni sy'n sylfaen iddynt, mae'r ddwy enghraifft uchod yn dangos yn glir ddiddordeb Llywodraeth Cymru mewn dull strategol a arweinir gan genhadaeth o fynd i'r afael â'r heriau.

Serch hynny, mae'r gwaith hwn yn defnyddio rhethreg llywodraeth a ysgogir gan genhadaeth i geisio cyflawni nodau llai diriaethol a thrawsbynciol. Nid yw'r rhain yn cynrychioli dull gweithredu sy'n mynd y tu hwnt i un sector penodol, gan gynrychioli trawsnewidiad trawslywodraethol o ran cyflawni. Unwaith eto, mae'r ffaith ei bod yn anodd canfod y gwahaniaeth diriaethol y mae dull gweithredu ar sail cenhadaeth, fel y nodir yn y ddogfen *Cymru'n Arloesi*, wedi'i gael ar sector arloesi Cymru yn awgrymu bod yna fwlch cyflawni posibl.

3. Cymru Can

Mae strategaeth *Cymru Can* 2023 Swyddfa Comisiynydd Cenedlaethau'r Dyfodol yn defnyddio 'cenadaethau' i flaenoriaethu pum nod ar gyfer tymor saith mlynedd y Comisiynydd hefyd.[111] Mae *Cymru Can* yn pennu'r canlynol fel cenadaethau traws-sefydliadol:

Cenhadaeth 1: Gweithredu ac effaith:
'Byddwn yn ei gwneud yn genhadaeth i sicrhau bod Deddf Llesiant Cenedlaethau'r Dyfodol yn cael ei gweithredu'n effeithiol a chydag uchelgais mewn ffordd sy'n gwella bywydau pobl Cymru nawr ac yn y dyfodol' (t.14).

Cenhadaeth 2: Hinsawdd a Natur:
'Byddwn yn ei gwneud yn genhadaeth i sicrhau bod holl gyrff cyhoeddus Cymru'n cyflawni eu nodau sero net a natur gadarnhaol erbyn 2030. O ganlyniad, mae cyrff cyhoeddus yn arwain y gweithredu ar newid yn yr hinsawdd gan gynnwys addasu, mewn ffordd sy'n lleihau anghydraddoldebau ac yn sicrhau'r buddion mwyaf i bobl a chymunedau ledled Cymru.' (t. 23)

Cenhadaeth 3: Iechyd a Llesiant:
'Byddwn yn ei gwneud yn genhadaeth i hwyluso trawsnewid yn y ffordd yr ydym yn cadw pobl yn iach, gyda mwy o ffocws ar atal a'r tymor hir. O ganlyniad, mae cyrff cyhoeddus yn cydweithio i fynd i'r afael ag achosion sylfaenol afiechyd a mynd i'r afael ag anghydraddoldebau iechyd.' (t.28)

Cenhadaeth 4: Diwylliant a'r Iaith Gymraeg:
'Byddwn yn ei gwneud yn genhadaeth i atgyfnerthu effaith gadarnhaol llesiant diwylliannol. O ganlyniad, mae cyrff cyhoeddus yn gwneud y newidiadau brys sydd eu hangen i hyrwyddo diwylliant a chreadigrwydd, gwarchod a gwella gwead cymunedau yn ogystal â hyrwyddo aml-ddiwylliannedd a'r Gymraeg.' (t.32).

Cenhadaeth 5: Economi llesiant:
'Byddwn yn ei gwneud yn genhadaeth i helpu i drosglwyddo Cymru i economi sy'n rhoi pobl a'r blaned yn gyntaf. O ganlyniad, mae llywodraethau ar bob lefel, busnesau a chymunedau, yn gwneud i hyn ddigwydd' (t.38)[112].

Mae strategaeth *Cymru Can* yn sicrhau cysondeb clir rhwng cenadaethau, cylch gwaith y Comisiynydd, a chyfraniad posibl y cenadaethau, ac mae nifer ohonynt yn uniongyrchol berthnasol i brosesau trawsnewid y sector cyhoeddus (yng nghyd-destun rôl statudol y Swyddfa i gyflwyno diwygiadau a chanllawiau'r sector cyhoeddus). Nid ydynt yn berthnasol i nodau ehangach o reidrwydd, ond nid yw hynny'n syndod o ystyried yr elfennau y mae gan y Comisiynydd reolaeth drostynt ac y gall ddylanwadu arnynt (yn wir, adeg ysgrifennu, mae cylch gwaith y Ddeddf yn berthnasol i 48 o gyrff cyhoeddus[113]) yn ogystal â'r diffyg penodoldeb yn y ddeddfwriaeth sylfaenol ei hun. Mae'r strategaeth yn darparu sylfaen gadarn ar gyfer llunio dull gweithredu a arweinir gan genhadaeth, yng nghyd-destun corff llywodraeth Cymru sy'n unigryw yn fyd-eang. Byddaf yn dychwelyd at yr enghraifft hon yn ddiweddarach yn yr adroddiad, er mwyn archwilio rôl Deddf Llesiant Cenedlaethau'r Dyfodol fel gweledigaeth sy'n uno ac fel strwythur i ddatblygu egwyddorion llywodraeth a ysgogir gan genhadaeth yng Nghymru.

Mae pob un o'r enghreifftiau uchod yn dangos bod syniadau a arweinir gan genhadaeth wedi cael eu hystyried a'u cymhwyso yng Nghymru. Hefyd, maent wedi cael eu rhoi ar waith yn erbyn strategaethau unigol Llywodraeth Cymru ac yn erbyn cylch gwaith penodol Comisiynydd Cenedlaethau'r Dyfodol. Mae enghreifftiau o'r fath yn ddefnyddiol wrth greu'r amodau i archwilio pam mae llywodraeth a arweinir gan genhadaeth, fel dull gweithredu llawer ehangach, yn gallu cael ei roi ar waith yng Nghymru, sef pwnc sy'n cael ei drafod yn ddiweddarach yn yr adroddiad.

Casgliad

Mae'r enghreifftiau sydd wedi'u harchwilio uchod yn awgrymu bod dulliau gweithredu a arweinir gan genhadaeth yn gallu arwain at lunio polisïau uchelgeisiol dan arweiniad dinasyddion, sy'n ceisio ymgysylltu'n ystyrlon â'r heriau anodd sy'n wynebu llywodraethau ar bob lefel.

Er bod strategaethau a arweinir gan genhadaeth wedi helpu llywodraethau a chyrff cyhoeddus i flaenoriaethu meysydd polisi penodol, mae'r enghreifftiau uchod hefyd yn dangos y perygl bod dull gweithredu o'r fath yn gallu arwain at sefyllfa o ddefnyddio rhethreg polisïau a arweinir gan genhadaeth yn unig, yn hytrach na datgloi eu potensial trawsnewidiol. Mae hyn yn risg yng nghyd-destun Cymru, lle mae llawer o fylchau cyflawni yn erbyn polisi.

Yn olaf, mae'n werth nodi bod llawer o fentrau polisi a arweinir gan genhadaeth megis dechrau, ac nid yw effeithiau polisi gwirioneddol wedi'u hastudio eto. Wrth reswm, mae cyflwyno cenadaethau yn ymgais i greu targedau mwy hirdymor, ond rhaid cofio bod hwn yn faes polisi newydd (er ei fod yn faes sy'n seiliedig ar ddegawdau o syniadau yn ymwneud â dulliau gweithredu polisi cyhoeddus effeithiol).

Pam fyddai dull a ysgogir gan genhadaeth yn gweithio i Gymru?

Mae cenadaethau'n gallu rhoi ffocws a diben i lywodraeth. Maen nhw'n golygu bod y llywodraeth yn gallu pennu blaenoriaethau a darparu cyfeiriad ar gyfer rhanddeiliaid eraill, gan gynnwys busnesau, unigolion, y sector cyhoeddus a'r trydydd sector. Mae cenadaethau yn helpu i ddarparu diben cyffredinol i'r llywodraeth, ac wrth wneud hynny maen nhw'n meithrin ymdeimlad cyfunol o ddyhead i gyflawni set o nodau hirdymor uchelgeisiol, ond ymarferol. Mae'n bwysig nodi bod hyn yn cynnwys diffinio beth fydd y llywodraeth yn rhoi blaenoriaeth iddo ac, yr un mor bwysig, beth *na fydd* yn rhoi blaenoriaeth iddo. Trwy ddarparu eglurder amcan sefydliadol hirdymor, bydd modd helpu i fynd i'r afael â'r holl atebion polisi tymor byr sydd wedi bod yn amlwg yng Nghymru ers datganoli.

Trwy ystyried gwaith y llywodraeth yng nghyd-destun yr heriau hyn, mae modd gwreiddio gweithgareddau'r llywodraeth ym mhrofiadau bywyd pobl yng Nghymru. Er ei bod yn amlwg bod y rhan fwyaf o bobl yng Nghymru yn cefnogi datganoli,[114] mae lefelau ymddieithrio gwleidyddol yng Nghymru yn parhau i fod yn uchel. Felly, mae'n bwysicach fyth bod ein llywodraeth ddatganoledig yn mynd ati i flaenoriaethu'r materion sy'n cael effaith fawr ar safonau byw a llesiant pobl yng Nghymru. Felly, mae creu cenadaethau'n gallu helpu i wella atebolrwydd ac ailgysylltu pobl â'r broses ddemocrataidd. Mae hyn yn berthnasol iawn i waith llywodraeth ddatganoledig, mewn gwlad lle mae llawer o bobl yn dibynnu ar blatfformau cyfryngau'r DU i dderbyn y newyddion.[115]

Felly, byddai dull gweithredu a arweinir gan genhadaeth yn galluogi Llywodraeth Cymru i bennu'r cyfeiriad a chyflawni swyddogaeth weithredol mewn meysydd sydd o ddiddordeb cenedlaethol. Dylai hyn arwain at benderfyniadau yn ymwneud â diben yn mynd y tu hwnt i unioni methiannau ac aneffeithlonrwydd y farchnad, gan annog y llywodraeth i beidio â gofyn 'beth yw'r gost isaf?' ond 'beth sy'n mynd â ni i'r cyfeiriad cywir?'[116]. Mae hyn yn berthnasol iawn o ystyried yr heriau i gyllideb Llywodraeth Cymru[117].

Problemau anodd a heriau systemig

Mae modd disgrifio nifer o heriau Cymru fel 'problemau anodd', gan gynnwys addasu a lliniaru newid yn yr hinsawdd, tlodi ac amddifadedd eang, a gwasanaeth iechyd sy'n ei chael hi'n anodd diwallu anghenion cynyddol. Gellir dadlau bod heriau Cymru mor fawr nes bod angen mynd ati ar frys i ailystyried dulliau llywodraethu yng Nghymru.

Wrth wraidd dull llywodraethu sy'n seiliedig ar genhadaeth y mae'r angen i ganolbwyntio ar fynd i'r afael â'r hyn a elwir yn 'heriau mawr', sef yr heriau y mae'n rhaid i lywodraethau yn yr 21ain ganrif eu goresgyn[118]. Mae llawer o wledydd yn wynebu heriau fel newid yn yr hinsawdd, poblogaeth sy'n heneiddio, adnoddau sy'n gynyddol gyfyngedig, a mynd i'r afael ag anghydraddoldebau economaidd a chymdeithasol. Fodd bynnag, mae natur yr heriau hyn wahanol ym mhob gwlad.

Wrth ystyried hyn, mae'n hawdd deall bod heriau Cymru yn rhai *mawr* ac *anodd*. Yn syml, mae maint yr heriau sy'n wynebu Cymru yn gofyn am strategaeth uchelgeisiol sy'n canolbwyntio ar sicrhau canlyniadau gwell.

O ganlyniad, mae angen brys i sicrhau bod strwythurau'r llywodraeth yn gallu hwyluso uchelgais a bodloni'r gofynion i fynd i'r afael â'r heriau systemig a hirdymor hyn. Fel egwyddor arweiniol, mae cenadaethau'n gallu helpu i ennyn newid diwylliannol pwysig mewn adrannau yn Llywodraeth Cymru yn ogystal â rhanddeiliaid ehangach, fel llywodraeth leol, cydbwyllgorau corfforedig a chyrff cyhoeddus eraill. Yn wir, nod penodol polisïau a llywodraeth a arweinir gan genhadaeth yw gwreiddio diben a chyfeiriad cyhoeddus, mewn modd sy'n cynyddu hyder y sector cyhoeddus bod eu gwaith yn bwysig i gymdeithas[119](t.5).

Gall mabwysiadu dull gweithredu a arweinir gan genhadaeth helpu Llywodraeth Cymru i ail-ymgysylltu â'r heriau sy'n effeithio ar fywyd bob dydd yng Nghymru, ac i ganolbwyntio ar geisio mynd i'r afael â'r heriau hyn.

Cau'r bwlch cyflenwi

Mae wedi bod yn amlwg ers tro bod bwlch sylweddol yng Nghymru rhwng deddfwriaeth a pholisïau sy'n gadarn ac yn flaengar yn gyffredinol, a pherfformiad a darpariaeth wael. Mae hyn yn gysylltiedig â'r cwestiwn uchod yn ymwneud â heriau mawr Cymru: nid yw'r heriau a nodir uchod yn rhai newydd - maent yn hysbys iawn i bobl yng Nghymru, ond mae cynnydd wrth geisio eu hunioni wedi bod yn aneffeithiol.

Disgrifiodd cyn Gomisiynydd Cenedlaethau'r Dyfodol, Sophie Howe, y sefyllfa hon yn Adroddiad Cenedlaethau'r Dyfodol 2020:[120]

> *'Mae bwlch gweithredu rhwng y dyhead a nodwyd gan Lywodraeth Cymru mewn polisi a deddfwriaeth a'u hymrwymiad i gefnogi a darparu adnoddau ar lawr gwlad.... Er bod polisïau a deddfwriaeth newydd yn dangos addewid, mae gan Lywodraeth Cymru farn rhy optimistaidd o'r hyn sydd ei angen i roi'r rhain ar waith. Yn ogystal â darparu adnoddau ar gyfer cyflwyno deddfwriaeth, polisi a chanllawiau, mae angen i Lywodraeth Cymru ariannu eu gweithrediad, gan gynnwys gallu cyflenwi, codi ymwybyddiaeth, hyfforddi a monitro cadarn'* (t.13)

Mae'n anodd dadlau bod cynnydd pellach wedi'i wneud o ran cyflawni yn ystod y cyfnod ers hynny.

Yn ogystal, yn eu dadansoddiad cynhwysfawr[121] diweddar o bolisi datblygu economaidd rhanbarthol yng Nghymru ar ôl datganoli, mae Bradbury a Davies yn nodi bod eu gwaith ymchwil yn datgelu:

> *'.... reveals a systemic problem of Welsh Government focusing on policy and legislation rather than implementation, leading to a lack of delivery on original ambitions'* (t.10).

Hefyd, mae eu dadansoddiad yn canfod y canlynol:

> *'... there appears to be a substantial policy making-implementation gap in Wales, replicating a similar problem at a UK level'* (t.25)

Maen nhw'n dweud bod yna 'ragdybiaeth polisi':

> *'This is the belief that issuing policy statement and passing legislation is sufficient to bring about change and does not require extensive engagement with citizens in its formulation and implementation' …'The consequence is that what are often leading-edge and laudable policy aspirations are followed by disappointing outcomes'* (t.25)

Mae dadansoddiad Bradbury a Davies, a dadansoddiad cyn Gomisiynydd Cenedlaethau'r Dyfodol, yn dangos problem y bwlch cyflawni neu weithredu yng Nghymru. Mae modd gweld enghreifftiau o hyn mewn meysydd fel polisi trafnidiaeth, polisi ynni adnewyddadwy, a pholisïau i wella canlyniadau iechyd, yn ogystal â pholisi datblygu economaidd rhanbarthol. Mae gan bob un o'r rhain gymwyseddau arwyddocaol sydd wedi'u datganoli i Gymru, ac mae Llywodraeth Cymru wedi cael hyd yn oed mwy o gymhwysedd a chyfrifoldeb am gyflawni dros y 25 mlynedd diwethaf.

O ganlyniad i'r angen hwn i gyflawni, mae'n amlwg bod Plaid Lafur Cymru, arweinwyr pob Llywodraeth ers datganoli yng Nghymru, yn awyddus i ganolbwyntio ar y maes hwn. Yn benodol, mae dull gweithredu o'r fath yn cyd-fynd â'r model 'securonomics' a gefnogir gan Ganghellor y DU, Rachel Reeves, ac mae'n ymddangos bod Llafur Cymru yn awyddus i drosglwyddo i ymyriadau ochr gyflenwi er mwyn mynd i'r afael â heriau economaidd, sy'n sylfaen i lawer o heriau eraill (megis anghydraddoldeb, a gwasanaethau cyhoeddus a gofal iechyd o safon is) trwy fabwysiadu dull cynyrchiaethol.[122] Mae canolbwyntio ar gyflawni polisi yn ddiriaethol, a chyfraniad posibl llywodraeth weithredol at sicrhau canlyniadau gwell, yn uchel iawn ar agenda Llywodraeth Cymru yn y cyfnod cyn etholiad y Senedd yn 2026.

Felly, mae dull gweithredu a arweinir gan genhadaeth yn cyd-fynd â'r ddadl sy'n parhau yng Nghymru yn ymwneud â gwella gallu Llywodraeth Cymru i weithredu a chyflwyno set o bolisïau sy'n gadarnhaol ar y cyfan. Yn wir, mae llywodraeth a arweinir gan genhadaeth yn ceisio cyflawni'r union nod hwn, gan greu'r amodau i'r llywodraeth ddatblygu ymyriadau polisi uchelgeisiol, hirdymor sy'n cael effaith.

Deddf Llesiant Cenedlaethau'r Dyfodol - ymwreiddio penderfyniadau hirdymor

Un o egwyddorion allweddol llywodraeth a ysgogir gan genhadaeth yw 'canolbwyntio ar yr hirdymor.'[123] Mae meddwl yn yr hirdymor wedi'i sefydlu i raddau mwy wrth lunio polisïau yng Nghymru nag yn y rhan fwyaf o wledydd eraill, ac mae Deddf Llesiant Cenedlaethau'r Dyfodol yn darparu cyfres arweiniol o egwyddorion ar gyfer polisïau a chynlluniau hirdymor ac integredig.

Mae'n destun balchder mai Cymru yw'r wlad gyntaf yn y byd i ddeddfu er budd cenedlaethau'r dyfodol. Gallai'r ymrwymiad hwn i ymgorffori prosesau gwneud penderfyniadau hirdymor fod yn rhan bwysig o hunaniaeth Cymru wrth symud ymlaen, ac yn gyffredinol mae Cymru yn croesawu'r rôl hon fel arweinydd byd-eang yn y maes hwn.[124]

Hefyd, mae'n bwysig nodi bod Deddf Llesiant Cenedlaethau'r Dyfodol wedi'i chyflwyno fel ymdrech i ymgorffori Nodau Datblygu Cynaliadwy yng nghyd-destun Cymru. Dyma enghraifft arall o gysondeb rhwng dibenion strategol a dull gweithredu a arweinir gan genhadaeth, o ystyried bod modd dehongli Nodau

Datblygu Cynaliadwy'r Cenhedloedd Unedig fel cenadaethau. Yn wir, mae 17 Nod Cynaliadwy'r Cenhedloedd Unedig yn defnyddio dull gweithredu a arweinir gan genhadaeth[125]. Yn yr un modd, mae'r Ddeddf yn nodi ystyr y term 'datblygu cynaliadwy' yng nghyd-destun Cymru:

> *'y broses o wella llesiant economaidd, cymdeithasol, amgylcheddol a diwylliannol Cymru drwy weithredu, yn unol â'r egwyddor datblygu cynaliadwy, gan anelu at gyrraedd y nodau llesiant'.*[126]

Hefyd, mae'r Ddeddf a Swyddfa Comisiynydd Cenedlaethau'r Dyfodol wedi helpu Cymru i weithredu fel enghraifft bwysig mewn sgwrs ryngwladol sy'n datblygu am brif ffrydio nodau datblygu cynaliadwy rhyngwladol mewn cyd-destun cenedlaethol. Gwelwyd hyn yn ddiweddar yng nghyflwyniad y Comisiynydd i Brotocol y Cenhedloedd Unedig ar gyfer Cenedlaethau'r Dyfodol.[127] Felly, mae gwneud penderfyniadau hirdymor er budd cenedlaethau'r dyfodol yn agwedd allweddol ar hunaniaeth wleidyddol fewnol ac allanol Cymru.

Ar ben hynny, mae Deddf Llesiant Cenedlaethau'r Dyfodol yn mynegi gweledigaeth hirdymor ar gyfer y wlad, ac mae pwyslais a chylch gorchwyl y Ddeddf yn deillio o sgwrs genedlaethol, *Y Gymru a Garem*.[128] Llwyddodd y prosiect allgymorth ac ymgysylltu i gyrraedd 6,574 o unigolion trwy gynnal dros 100 o sgyrsiau. Cafwyd dros 1,000 o ymatebion, ac roedd pob un yn ceisio darparu gweledigaeth fel sylfaen i ddatblygu'r Ddeddf. Deilliodd y Ddeddf yn uniongyrchol o'r adroddiad dilynol[129], a ddadansoddodd y canfyddiadau o'r broses ymgysylltu. Felly, mae'r weledigaeth hon ar gyfer Cymru wedi'i llunio gan bobl Cymru ac ar gyfer pobl Cymru, gan adeiladu ar ddull democrataidd ystyriol o gyd-greu.

Mae sefydlu'r Dangosyddion Llesiant Cenedlaethol[130] fel ymgais i fesur cynnydd yn erbyn nodau llesiant hefyd yn dangos dull Cymru o ystyried yr hyn sy'n wirioneddol bwysig i fywydau pobl. Mae'r dangosyddion hyn yn llwyddo i fesur cynnydd yn erbyn y disgrifiadau o'r nodau yn y Ddeddf.[131] Mae'r dull gweithredu eang hwn yn enghraifft arall o'r cysyniad derbyniol sy'n bodoli yng Nghymru o'r hyn y mae llesiant gwell yn ei olygu i bobl.

Mae'r syniadau manwl hyn am gyfeiriad hirdymor y genedl yn golygu bod llawer o'r cysyniadau am heriau mawr eisoes wedi dechrau i ryw raddau. Mae hyn o fudd i Lywodraeth Cymru sy'n ceisio sefydlu dull gweithredu a arweinir gan genhadaeth.

Er bod rhai yn gobeithio y bydd Deddf Cenedlaethau'r Dyfodol a Swyddfa Cenedlaethau'r Dyfodol yn cael effaith uniongyrchol, ac er bod tystiolaeth bod Cymru, fel cenedl, yn methu â gwneud cynnydd ar nifer o nodau llesiant,[132] nid oes amheuaeth bod cynnydd wedi'i wneud ar drawsnewid ymddygiad y sector cyhoeddus. Mae effaith o'r fath yn broses hirdymor yn ei hanfod. Serch hynny, nid yw hynny'n golygu nad oes angen beirniadaeth barhaus, ac mae'n cydnabod bod y broses o newid ymddygiad hirdymor sydd ei hangen i newid darpariaeth gwasanaethau cyhoeddus yn her fawr. Yn rhy aml, yn ystod y blynyddoedd diwethaf, mae effaith wedi cael ei hysgogi gan unigolion ymroddedig yn hytrach na thrwy ddilyn cyfeiriad strategol bwriadol.

Mae'n bosibl y bydd gan Swyddfa Comisiynydd Cenedlaethau'r Dyfodol rôl i'w chwarae wrth gefnogi'r broses o drosglwyddo i strategaeth a ysgogir gan genhadaeth (yn unol â'i chylch gorchwyl o lunio darpariaeth cyrff cyhoeddus). Mae gan y Swyddfa brofiad ymarferol helaeth o gymhwyso dulliau gweithredu o'r fath.

Mae strategaeth saith mlynedd ddiweddaraf Comisiynydd Cenedlaethau'r Dyfodol, *Cymru Can*[133] yn fynegiant clir o feysydd sydd angen camau gweithredu brys wrth i ni agosáu at 2030. Mae'r adroddiad, a ddeilliodd o gam ymgysylltu a chydweithio, yn nodi meysydd y dylid canolbwyntio arnynt yn ôl pobl ledled Cymru.

Yn wir, mae'r strategaeth ei hun yn mabwysiadu dull gweithredu a arweinir gan genhadaeth ac mae'n cynnwys cenadaethau cyffredinol penodol ar gyfer y meysydd isod:

- Cyflwyno ac effaith (y Ddeddf)
- Hinsawdd a natur
- Iechyd a llesiant
- Diwylliant a'r Iaith Gymraeg
- Economi Llesiant

Mae'n bwysig nodi bod y strategaeth hon a arweinir gan genhadaeth wedi arwain at reoli adnoddau, personél a strwythuro'r tîm ar sail y 5 maes cenhadaeth hyn. Er enghraifft, mae gan bob cenhadaeth lefel uchel o berchnogaeth gan aelodau'r tîm,[134] ac mae'n darparu'r strwythur cyflawni. Mae pob cenhadaeth yn cael ei rhannu ar sail y canlynol: yr angen am y genhadaeth, gweithgarwch a gofnodir yn erbyn y genhadaeth, canlyniadau'r gweithgarwch a'r effaith gyffredinol.

Felly, bydd y newid i ddull a arweinir gan genhadaeth o lywodraeth yng Nghymru yn seiliedig ar sgwrs polisi cenedlaethol a fu ar waith ers degawdau am integreiddio prosesau gwneud penderfyniadau a llywodraethu hirdymor. Os yw Llywodraeth Cymru eisiau ymgorffori dull gweithredu a arweinir gan genhadaeth, gallai fanteisio ar y sgwrs hon yn ogystal â dysgu o sut mae Swyddfa Comisiynydd Cenedlaethau'r Dyfodol wedi rhoi dull gweithredu o'r fath ar waith yn ymarferol (er bod hynny wedi digwydd mewn amgylchiadau gwahanol a chyda phwerau gwahanol iawn).

Dull gweithredu sy'n unigryw i Gymru – cyfle?

Mae gan Gymru hanes balch o lunio polisïau blaengar. Mae'n gartref i'r mudiad cydweithredol, yn fan geni'r GIG, ac yn gartref i draddodiad diwygio gwleidyddol radical. Bydd Llywodraeth Cymru sydd am ysgrifennu'r bennod nesaf yn y traddodiad hwn yn adeiladu ar hanes unigryw o gydweithredu, uchelgais, cyffredinoliaeth a gwerthoedd blaengar

Yn yr oes ddatganoledig sydd ohoni, mae Llywodraeth Cymru wedi dangos uchelgais sylweddol wrth lunio polisïau, o ystyried ei chyfyngiadau o safbwynt pwerau a chyfrifoldebau. Yn wir, dros y blynyddoedd diwethaf, mae'r llywodraeth yng Nghymru wedi dangos y gallu i ddilyn llwybr gwahanol yng nghyd-destun polisi ehangach y DU mewn ffyrdd blaengar. Mae rhai enghreifftiau o bolisïau uchelgeisiol a blaengar yn cynnwys cyflwyno ardoll ar fagiau plastig untro, cyflwyno caniatâd tybiedig ar gyfer rhoi organau, parhau i gynnig presgripsiynau am ddim, cyflwyno'r hawl i bleidleisio i bobl ifanc 16 oed, dileu elw preifat o'r system ofal, creu swyddfa ar gyfer cenedlaethau'r dyfodol, trawsnewid blaenoriaethau'r system drafnidiaeth, cyflwyno cynllun peilot Incwm Sylfaenol ar raddfa fawr ar gyfer pobl sy'n gadael gofal, a chyflymu cyfraddau ailgylchu. Mae'r rhestr hon yn dangos beth mae llywodraeth ddatganoledig yn gallu ei ddarparu a beth mae cenedl fach, uchelgeisiol yn gallu ei gyflawni. (Er nid yw hynny'n golygu nad yw ffactorau allanol i Lywodraeth Cymru yn cael dylanwad neu wedi cael dylanwad mawr ar bolisi a chyflawniad[135]).

Dros y blynyddoedd diwethaf, mae Llywodraeth Cymru wedi ceisio ymwreiddio agwedd 'Tîm Cymru' wrth lunio a chyflwyno polisïau[136], ac mae wedi cyflwyno deddfwriaeth sy'n tystio i'w hymrwymiad i weithio'n

effeithiol gyda phartneriaid o bob math, boed yn y trydydd sector, y sector preifat, awdurdodau lleol neu undebau llafur. Mae'r Ddeddf Partneriaeth Gymdeithasol a Chaffael Cyhoeddus yn ceisio hyrwyddo prosesau gweithio mewn partneriaeth er mwyn darparu gwasanaethau cyhoeddus gwell a gwella llesiant.[137] Mae'r ffaith fod pwysigrwydd cydweithio a gweithio mewn partneriaeth wedi'i sefydlu eisoes, mewn deddfwriaeth ac mewn dulliau gweithio, yn fantais amlwg wrth geisio sefydlu dull a arweinir gan genhadaeth o lywodraeth. Gall Llywodraeth Cymru geisio datblygu'r fforymau a'r cysylltiadau sydd eisoes yn bodoli er mwyn cyflwyno agenda bolisi drawsnewidiol a hirdymor.

Wrth ymgymryd â pholisi uchelgeisiol ers datganoli, yn aml mae dull gweithredu Llywodraeth Cymru wedi bod yn debyg i egwyddor a arweinir gan genhadaeth. Enghraifft dda o hyn yw'r ffaith fod cyfraddau ailgylchu yng Nghymru wedi cael eu trawsnewid yn gyfan gwbl dros y ddau ddegawd diwethaf.

Pan gyflwynwyd datganoli ym 1997 roedd cyfraddau ailgylchu Cymru 'tua 9%', ond heddiw maent yn 59%, sef yr ail orau yn y byd.[138] Esboniodd cyn-Weinidog Llywodraeth Cymru, Lee Waters, sut y digwyddodd y trawsnewidiad hwn:[139]

> *'This was achieved by setting a vision for Wales to be a 'Zero Waste nation' where all waste is reused or recycled. That was underpinned by a long-term strategy* [Towards Zero Waste[140]] *with legal targets for municipalities (with financial penalties if the targets were missed; behaviour change initiatives, as well as investment in infrastructure as part of a staged plan for change.'*

Dyma gasgliad Lee Waters:

> *'Progress in recycling shows that with a strategy, a plan, investment in the things needed to make change possible, along with incentives and disincentives does work.'*

Roedd polisi ailgylchu Llywodraeth Cymru ar y pryd yn uchelgeisiol, ac aeth ati i greu strategaeth hirdymor a chyson i roi'r polisi ar waith. Roedd angen cydweithio traws-sector i greu newid, ac roedd nifer o bolisïau wedi helpu i ysgogi newid ar raddfa fawr, gan gynnwys gosod cyfraddau ailgylchu statudol, hybu newid ymddygiad mewn cartrefi a busnesau, darparu buddsoddiad parhaus a gwahardd y defnydd o blastigau untro.[141]

Mae'r broses o gyflwyno polisi ailgylchu Llywodraeth Cymru yn enghraifft dda o'r addewid o ddull gweithredu a ysgogir gan genhadaeth i fynd i'r afael â heriau allweddol, ac mae'n awgrymu cydnawsedd rhwng y dull gweithredu hwn a Chymru fel polisi a ffurflywodraeth benodol.

Felly, mae modd dysgu llawer o Gymru o safbwynt llunio polisi uchelgeisiol a blaengar ar ôl datganoli. Mae Llywodraeth Cymru sydd am gyflwyno dull gweithredu a ysgogir gan genhadaeth yn gallu adeiladu ar yr hanes hwn. Fel y nododd Nesta, mae'n bwysig cydnabod nad oes unrhyw lasbrint ar gyfer llywodraeth a ysgogir gan genhadaeth a bod mwy nag un ffordd o gyflwyno cenadaethau.[142] O'r herwydd, mae modd dysgu o sylfaen gadarnhaol o nodau uchelgeisiol, polisïau ac astudiaethau achos wrth ddatblygu dull a arweinir gan genhadaeth o lywodraethu mewn cyd-destun datganoledig. Mae'r hanes diweddar hwn yn fantais sylweddol, ac mae'n enghraifft arall o'r synergedd rhwng llywodraeth a ysgogir gan genhadaeth a Chymru.

Amodau Gwleidyddol

Yn gyffredinol, mae gwleidyddiaeth yng Nghymru wedi bod yn fwy sefydlog o'i gymharu â'n cymdogion ar lefel y DU. Ar y cyfan, mae Gweinidogion yn cyflawni eu mandadau dros bum mlynedd fel arfer, ac mae blaenoriaethau'r llywodraeth yn aros yn ddigyfnewid i raddau helaeth ar ddechrau tymor y Senedd ac ar y diwedd. Gallai amodau cymharol sefydlog o'r fath, ynghyd ag arweinyddiaeth wleidyddol gyson yng Nghymru, wella effeithiolrwydd dull gweithredu a ysgogir gan genhadaeth. Er bod 2024 wedi bod yn gyfnod o raniadau gwleidyddol digynsail yn y Blaid Lafur yng Nghymru, gyda thri Phrif Weinidog mewn blwyddyn, mae'r sefyllfa wedi bod yn sefydlog yn gyffredinol.

Er ei bod yn gallu ymddangos bod gosod cenadaethau ar gyfer y llywodraeth yn seiliedig ar wleidyddiaeth plaid, nid oes unrhyw reswm pam y dylai dull gweithredu o'r fath fod yn eiddo i un blaid wleidyddol benodol. Yn wir, gallai ymdeimlad o bwyslais hirdymor, sy'n seiliedig ar genadaethau, osod yr amodau ar gyfer trafodaeth wleidyddol fwy cydweithredol.

Hyd yn hyn, mae hanes datganoli yng Nghymru wedi bod yn seiliedig ar bartneriaeth, cydweithrediad a chydweithio angenrheidiol. Er mai'r Blaid Lafur yng Nghymru yw'r grym etholiadol mwyaf llwyddiannus yn y byd democrataidd (yn ôl y Prif Weinidog[143] ar y pryd) nid yw erioed wedi ennill mwyafrif yn y Senedd. O ganlyniad, mae clymbleidiau, cydweithredu a gweithio trawsbleidiol wedi bod yn elfennau hanfodol o sicrhau mwyafrifoedd a llywodraethu.

Cyn bo hir, bydd diwygiadau i'r Senedd yn cynyddu nifer Aelodau'r Senedd dros 50% ac yn cyflwyno system bleidleisio fwy cyfrannol.[144] O ganlyniad, bydd mwy o angen i bleidiau weithio mewn partneriaeth adeiladol er mwyn cyflawni nodau ar y cyd. Adeg ysgrifennu, mae arolygon barn yn awgrymu y bydd etholiad 2026 yn agos ac y bydd lefel uchel o ddifaterwch ymysg y pleidleiswyr.[145]

Gan fod gweithio mewn partneriaeth rhwng pleidiau yn debygol o fod yn allweddol wrth ffurfio Llywodraeth nesaf Cymru, mae yna gyfle gwleidyddol i bleidiau uno y tu ôl i gyfres o genadaethau cynhwysfawr er mwyn arwain adnewyddiad cenedlaethol a mynd i'r afael â heriau systemig. Mae dull gweithredu a ysgogir gan genhadaeth yn cyd-fynd ag amodau gwleidyddol cyfredol, a thymor canolig, yng Nghymru.

Taith Datganoli Cymru – cyflwyno pwerau a chynyddu uchelgais?

Dros y 25 mlynedd diwethaf, mae Cymru wedi dilyn taith ddatganoli unigryw. Mae'r broses wedi arwain at nifer o heriau, ac mae'n amlwg nad yw'r setliad presennol rhwng Llywodraeth y DU a Llywodraeth Cymru yn un terfynol, gan gofio ei fod yn anaddas i'r diben mewn sawl maes. Mae'r Comisiwn Annibynnol ar Ddyfodol Cyfansoddiadol Cymru wedi sefydlu aneffeithiolrwydd setliad datganoledig Cymru yn ehangach, gan gyfeirio at feysydd sydd angen eu diwygio'n sylweddol, fel trafnidiaeth, cyfiawnder ac ynni, ymhlith eraill.[146]

Fodd bynnag, mae pryderon perthnasol a dilys yn ymwneud ag addasrwydd setliad datganoli Cymru wedi tynnu sylw oddi wrth bwysigrwydd defnyddio'r pwerau sydd gan y llywodraeth yng Nghymru i gyflawni cymaint â phosibl. O ganlyniad, gan nad yw'n ymddangos bod llawer o gefnogaeth wleidyddol gan Lywodraeth bresennol y DU ar gyfer unrhyw ddiwygiad chwyldroadol i'r setliad rhwng Cymru a'r DU, mae angen canolbwyntio ar gyflawni gan ddefnyddio'r pwerau sydd gan Gymru ar hyn o bryd.

Nid yw hynny'n golygu anwybyddu'r heriau sy'n bodoli o safbwynt y setliad presennol, ond mae'n ymwneud â chydnabod yr hyn y mae gan Gymru reolaeth drosto a'r hyn nad oes gan Gymru reolaeth drosto. Er enghraifft, nid yw dyhead canmoladwy Llywodraeth Cymru i fod yn 'genedl noddfa'[147] i'r rhai sy'n ceisio lloches yn golygu fawr ddim heb y grym i gael effaith wirioneddol o'r fath ar fewnfudo, polisi materion tramor neu drefniadau cyllido sylfaenol.

Gallai dull gweithredu a arweinir gan genhadaeth, sy'n gosod cyfeiriad trwy gyfres uchelgeisiol a hirdymor o heriau polisi, helpu i newid y naratif hwn yn gyfan gwbl. Er mwyn cyflwyno model a arweinir gan genhadaeth yn effeithiol ar lefel Llywodraeth Cymru, mae angen deall a mynegi'n glir beth mae cymhwysedd datganoledig yn gallu ei gyflawni. Gallai hyn ysgogi Llywodraeth Cymru i ddefnyddio ei phwerau presennol i gael yr effaith fwyaf posibl, gan alw'n gryf am bwerau ychwanegol os ydynt yn atal cynnydd yn erbyn cenadaethau.

Mae gwaith ymchwil Bradbury a Davies yn cefnogi'r syniad bod cyfyngiadau diwylliannol ar ffurflywodraeth Cymru wedi cyfrannu at leihau cyflwyno a darparu polisi yn effeithiol, ac felly llywodraethiant datganoledig, a bod hynny wedi esgeuluso proses o ddatblygu dulliau cadarn o weithredu a chyflawni, yn ogystal â llywodraethu ac atebolrwydd.[148] Maen nhw'n nodi bod hyn yn cynrychioli diwylliant gwleidyddol sy'n debygol o dra-arglwyddiaethu, waeth beth yw sefyllfa gyfansoddiadol Cymru. Maen nhw'n nodi bod pwerau datganoledig presennol Cymru yn rhai arwyddocaol, a bod ysgogiadau polisi a gwariant effeithiol gan lywodraeth ddatganoledig, dros addysg, trafnidiaeth ac iechyd, yn gallu pennu'r amodau ar gyfer gwella llesiant a chanlyniadau economaidd yn yr hirdymor. Mae'r ffaith fod pwerau a chyfrifoldebau presennol Llywodraeth Cymru yn golygu bod modd mabwysiadu agwedd fwy hirdymor tuag at bolisi, megis drwy ailddyrannu cyllidebau tuag at ymyriadau iechyd ataliol, yn helpu i atgyfnerthu cysondeb strategol â'r strategaeth hirdymor a arweinir gan genhadaeth sy'n canolbwyntio ar ganlyniadau.

Mae sgwrs o'r fath am fanteisio'n llawn ar y pwerau presennol hefyd yn golygu bod rhaid derbyn cyfyngiadau'r hyn y mae llywodraeth ddatganoledig yn gallu ei gyflawni. Nododd cyn Ddirprwy Ysgrifennydd Cabinet y DU, Helen MacNamara, fod llywodraeth a ysgogir gan genhadaeth yn ymwneud yn bennaf â bod yn onest am gyfyngiadau llywodraeth.[149] Felly, mae dull gweithredu a arweinir gan genhadaeth, sy'n cyd-fynd â phwerau a chyfyngiadau Llywodraeth Cymru, yn gallu helpu i fod yn onest am rwystrau i newid (er nad yw hyn yn wir bob tro), yn ogystal â defnyddio'r pwerau hyn i sicrhau'r effaith fwyaf posibl ar gyfer pobl yng

Nghymru. Wrth reswm, bydd cydweithio â Llywodraeth y DU ar feysydd sy'n rhannu cyfrifoldeb yn parhau i fod yn broses hanfodol bwysig, ond ni ddylai rwystro llywodraeth yng Nghymru rhag pennu ei blaenoriaethau uchelgeisiol ei hun.

Nid yw hyn oll yn ymgais i anwybyddu'r heriau tymor canolig sylweddol a fydd yn wynebu cyllideb Llywodraeth Cymru, a thrwy hynny, llywodraeth leol a gwasanaethau cyhoeddus yng Nghymru. Ar hyn o bryd, mae Llywodraeth Cymru a phob gwasanaeth cyhoeddus arall yn ceisio gwneud yr amhosibl - cyflawni mwy gyda llai o gyllid. Ni ellir caniatáu i'r sefyllfa hon barhau - nid yw Llywodraeth Cymru yn gallu gwneud *tipyn o bopeth*, ac ni ddylai geisio gwneud hynny. Yn hytrach, dylai gwlad fach fel Cymru geisio gweithredu mewn ffordd fwy penodol wrth nodi'r hyn y mae am ei gyflawni, gyda phwy a sut. Gallai dull gweithredu sy'n canolbwyntio ar genhadaeth helpu i sefydlu blaenoriaethau allweddol a sbarduno camau gweithredu a buddsoddiad mewn cenadaethau sy'n gallu arwain at fanteision llesiant. Er mwyn mynd i'r afael â rhai o'i heriau parhaus, mae'n rhaid i Lywodraeth Cymru ganolbwyntio ar heriau allweddol, a chyfeirio ymdrechion, adnoddau ac ymrwymiad dros gyfnod hwy.

Casgliad

Mae'r rhestr uchod nad yw'n gynhwysfawr yn dangos y cysondeb strategol rhwng dull llywodraethu a arweinir gan genhadaeth a sefyllfa wleidyddol a pholisi Cymru ar ôl datganoli. Mae'r dadansoddiad hwn yn darparu safbwynt gwrthrychol ynglŷn â pham mae prif ffrydio damcaniaeth llywodraethu a arweinir gan genhadaeth yn gallu helpu i gyflymu'r broses o gyflwyno polisi a buddsoddiad effeithiol. Mae'r elfennau uchod yn dangos pam mae'r sefyllfa bresennol yn gyfle arwyddocaol i lywodraeth yng Nghymru drawsnewid y dulliau llywodraethu ac adfywio sut mae ein strwythurau gwleidyddol yn mynd i'r afael â'r heriau hirdymor sy'n wynebu'r wlad.

.

Pa genadaethau i Gymru?

Ar ôl egluro damcaniaeth llywodraeth a ysgogir gan genhadaeth a'i chysondeb strategol â llywodraethu yng Nghymru, mae'r adroddiad hwn yn ystyried yn awr sut mae modd ymgorffori a gweithredu dull o'r fath. Yn gyntaf, bydd yn archwilio pa genadaethau y gallai Llywodraeth Cymru geisio canolbwyntio arnynt. Er mai mater o resymu gwleidyddol yw hwn, rwy'n gwneud rhai awgrymiadau isod ac yn egluro pam rwy'n meddwl y byddent yn heriau damcaniaethol addas yng Nghymru a fyddai'n taflu goleuni ar gyfraniad posibl dull gweithredu a ysgogir gan genhadaeth, a pham.

Yn gyntaf ac yn bennaf, nid wyf yn honni fy mod yn gwybod popeth am yr heriau mwyaf sy'n wynebu Cymru. Yn wir, dylai cenadaethau priodol i Gymru gael eu cyd-creu gan ddinasyddion a nifer o bartneriaid cymdeithasol, a byddaf yn dychwelyd at y mater hwn wrth ystyried *'sut'* i symud tuag at lywodraeth a ysgogir gan genhadaeth. Felly, yr hyn sy'n dilyn yw ymgais i ystyried rhai meysydd a fyddai'n elwa o ddull gweithredu a arweinir gan genhadaeth, yn ogystal â dadansoddiad o heriau polisi allweddol o safbwynt cenhadaeth. Rhaid nodi nad yw'r enghreifftiau sydd wedi'u darparu yn gyfystyr â throsolwg cynhwysfawr. Yn hytrach, maent yn ddisgrifiad byr o genadaethau posibl a sut mae'r enghreifftiau hyn yn gallu sbarduno camau gweithredu a chynnydd.

Egwyddorion allweddol wrth bennu cenadaethau

Mae angen i genadaethau ddarparu amcanion clir nad oes modd eu cyflawni heb gyfres gyson o ymyriadau polisi.

Mae Mazzucato a Dibb yn amlinellu pum maen prawf ar gyfer datblygu cenadaethau effeithiol:[150]

- 'Be bold - inspirational with wide societal relevance'
- 'Set a clear direction - targeted, measurable and time-bound'
- 'Be ambitious but realistic'
- 'Encourage cross-disciplinary, cross-sectoral, and cross-actor innovation'
- 'Involve multiple, bottom-up solutions' (t.4).

Yn seiliedig ar hyn, mae Mazzucato et al (2024) yn llunio chwe egwyddor ar gyfer sicrhau llywodraeth a ysgogir gan genhadaeth yn y DU:[151]

- 'Missions should set bold, audacious goals to provide a clear purpose and direction'
- 'Missions should focus on the long term'
- 'Missions should galvanise action across sectors and across society'
- 'Missions need active political management to build, grow and nurture a coalition of the willing'
- 'Missions should be based on a new approach to policy design'
- 'Missions should direct public and private investment in line with mission goals' (tt.7-10).

Yn ogystal â'r egwyddorion a'r camau uchod, mae rhai ystyriaethau eraill yn berthnasol i bennu cenadaethau effeithiol. Un ohonynt yw'r ffaith na ddylai cenadaethau fod yn gystadleuol eu natur. Yn y cyswllt hwn, nid yw rhai o genadaethau Llywodraeth Lafur y DU yn cyd-fynd â'r egwyddor hon. Yn benodol, mae'r genhadaeth i gael yr economi sy'n tyfu gyflymaf yng ngwledydd y G7 yn sylfaenol ddiffygiol. Y rheswm am hyn yw ei bod yn dibynnu ar benderfyniadau eraill na ellir eu rheoli gan y llywodraeth sy'n pennu'r genhadaeth. Hefyd, mae bod yn gymharol yn golygu nad yw cyrraedd y targed hwn yn ei hanfod yn achos dathlu nac yn llwyddiant ynddo ei hun: er enghraifft, pe bai pob un o economïau gwledydd y G7 yn dioddef dirwasgiad mawr, nid yw'r ffaith fod y DU yn perfformio'n well na phob gwlad arall mewn sefyllfa o'r fath yn helpu i sicrhau budd economaidd i bobl yn y DU. Mae yna ddadl amlwg hefyd bod twf fel dangosydd yn methu â chydnabod bod cyfeiriad i dwf.[152] O ganlyniad, mae Mazzucato wedi beirniadu'r genhadaeth benodol hon yn y cyfryngau.[153]

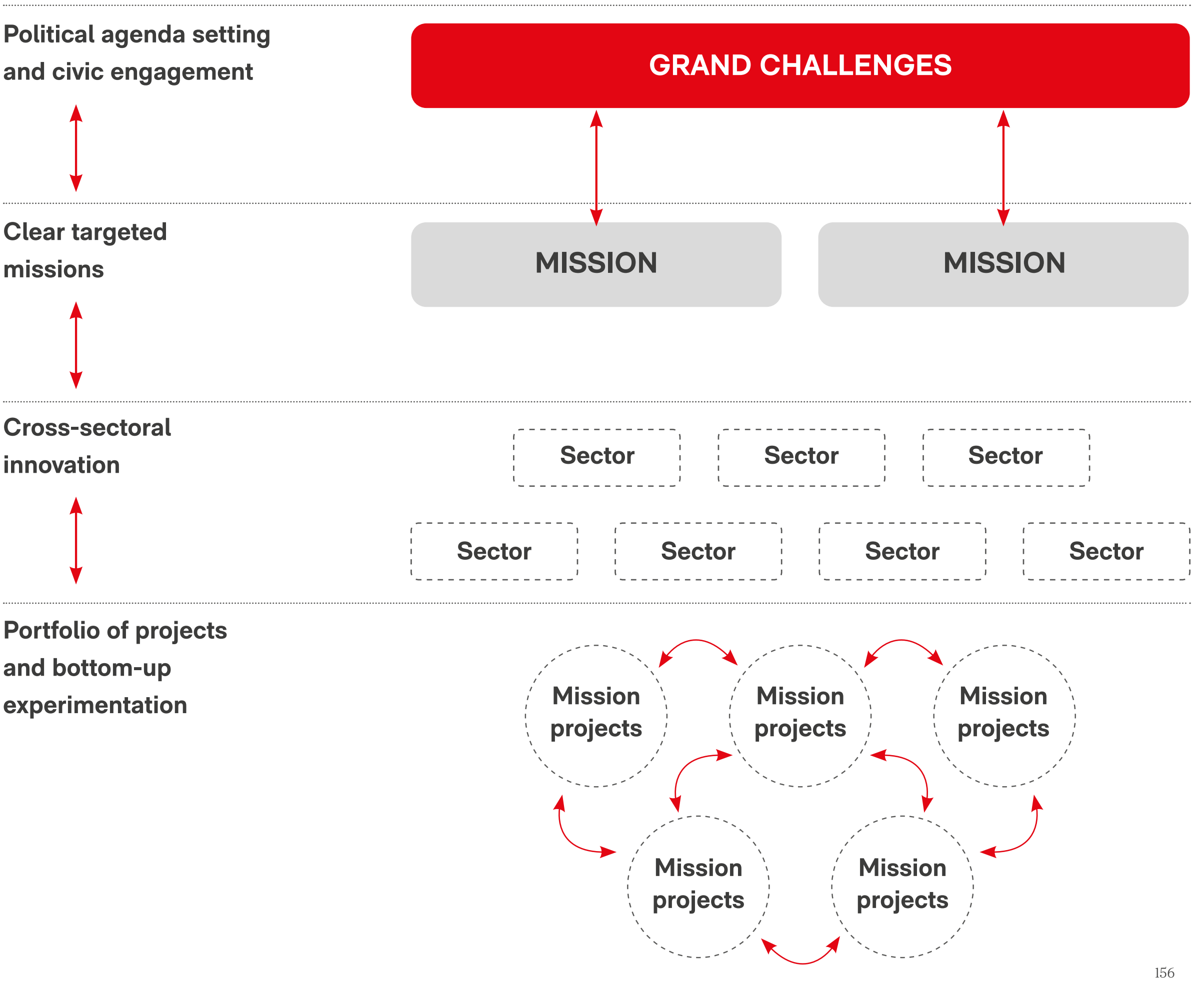
Un elfen sy'n gysylltiedig â hyn yw'r angen i sicrhau bod Llywodraeth Cymru a rhanddeiliaid eraill yn gallu cyflawni cenadaethau. Yng nghyd-destun setliad cyfansoddiadol presennol Cymru, mae hyn yn golygu pennu cenadaethau y mae gan Lywodraeth Cymru y pwerau, y cyfrifoldebau a'r ysgogiadau polisi i ddylanwadu'n sylweddol arnynt. Er enghraifft, ni fyddai'n ddefnyddiol pennu cenhadaeth yn seiliedig ar fewnfudo neu bolisi tramor os yw'r materion hyn yn cael eu cadw yn ôl i San Steffan. Wrth reswm, anaml iawn y mae modd defnyddio termau fel *wedi'i ddatganoli'n* llawn neu *wedi'i gadw yn ôl yn llawn* wrth gyfeirio at y setliad datganoli. Yn wir, mae llawer o feysydd polisi Llywodraeth Cymru'n adlewyrchu'r hyn a elwir yn ymyl garw datganoli (fel y'i mynegwyd gan Wyn-Jones a Jones[154]). O ystyried lledaeniad y pwerau hyn, bydd angen asesiad gonest o'r hyn y mae gan Lywodraeth Cymru gymhwysedd/nad oes ganddi gymhwysedd i'w gyflawni, ei gyfarwyddo a'i gydlynu. Fodd bynnag, ni ddylai hyn fod yn rhwystr i uchelgais, ond yn hytrach dylai greu cysondeb rhwng pwerau, cyfrifoldeb ac effaith, gan agor y drws i ehangu'r hyn sy'n bosibl i lywodraeth ddatganoledig ei gyflawni wrth weithio mewn ffordd strategol ar heriau allweddol.

Mae Deddf Llesiant Cenedlaethau'r Dyfodol (Cymru) yn gallu darparu rhywfaint o eglurder ar bennu rhai o'r nodau hyn gan fod y 7 nod llesiant a'r 5 ffordd o weithio yn mynegi sut y dylid datblygu a gweithredu polisi a pha weledigaeth ar gyfer Cymru a ddylai fod yn sylfaen i'w hasesu. Gallai defnyddio'r Ddeddf fel ffordd o lunio cenadaethau fod yn effeithiol.

Bydd yr adran hon yn ceisio datblygu'r egwyddorion hyn er mwyn llunio cenadaethau dangosol priodol fel sylfaen i ddatblygu dull llywodraeth a arweinir gan genhadaeth ar lefel ddatganoledig Cymru.

Strwythuro cenadaethau

Er mwyn dangos eu damcaniaeth, mae Mazzucato a Dibb yn defnyddio'r *map cenadaethau* canlynol[155].

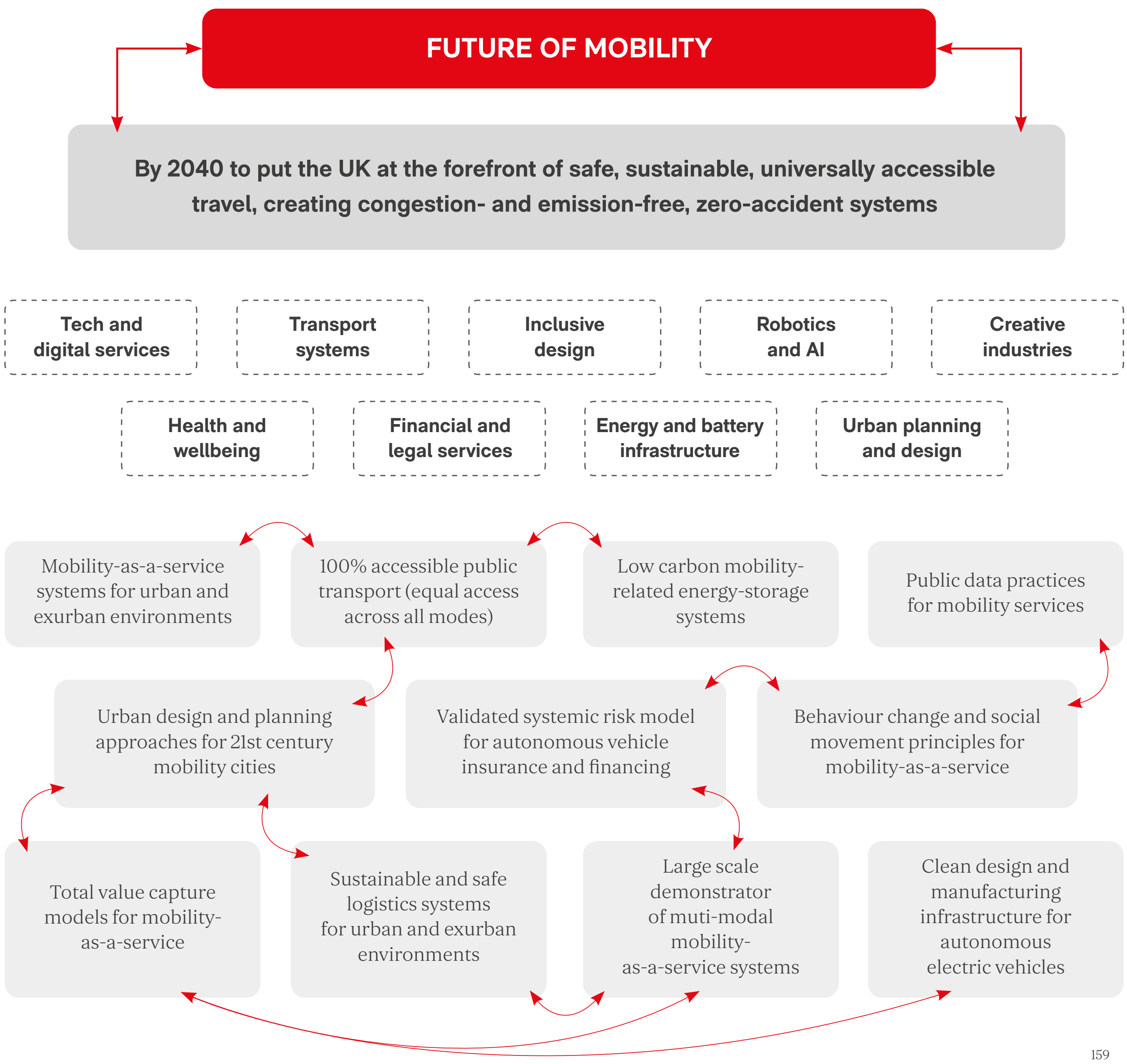


Mae'r uchod yn dangos sut mae mynd i'r afael â heriau mawr yn gosod yr amodau ar gyfer cydlynu'r camau gweithredu isod, gyda chenadaethau yn darparu'r ffocws sylfaenol ar gyfer cyfeiriad polisi gan y llywodraeth. Mae popeth yn seiliedig ar ddatrys problem 'anodd'. Mae'r hyn yn cael ei rannu wedyn ar sail sectorau perthnasol y mae'n rhaid eu cynnwys yn ystyrlon wrth greu prosiectau i gyflawni cenhadaeth (cofiwch fod dull gweithredu a arweinir gan genhadaeth yn ail-ddehongli'r wladwriaeth fel endid sy'n darparu llwybr, neu gyfeiriad, ar gyfer cyflawni).

Mae Ffigur 1 yn dangos sut i rannu dull gweithredu a arweinir gan genhadaeth yn ymarferol i greu prosiectau penodol y mae llywodraeth a phartneriaid yn gallu eu cyflwyno.

Cenadaethau Enghreifftiol

Gellir mynegi'r model hwn, neu'r map hwn, yn gliriach wrth eu gosod yng nghyd-destun cenhadaeth enghreifftiol. Mae Mazzucato a Dibb[157] yn defnyddio enghraifft her fawr 'Dyfodol symudedd', a sefydlwyd fel rhan o Bapur Gwyn Strategaeth Ddiwydiannol[158] 2017 Llywodraeth flaenorol y DU (ond na chafodd ei roi ar waith erioed). Gwelir hyn yn y siart isod:



[159]

Mae'r genhadaeth enghreifftiol yn dangos natur eang a thraws-sectoraidd dull gweithredu o'r fath, gan fynegi'n glir natur bosibl polisi a arweinir gan genhadaeth.

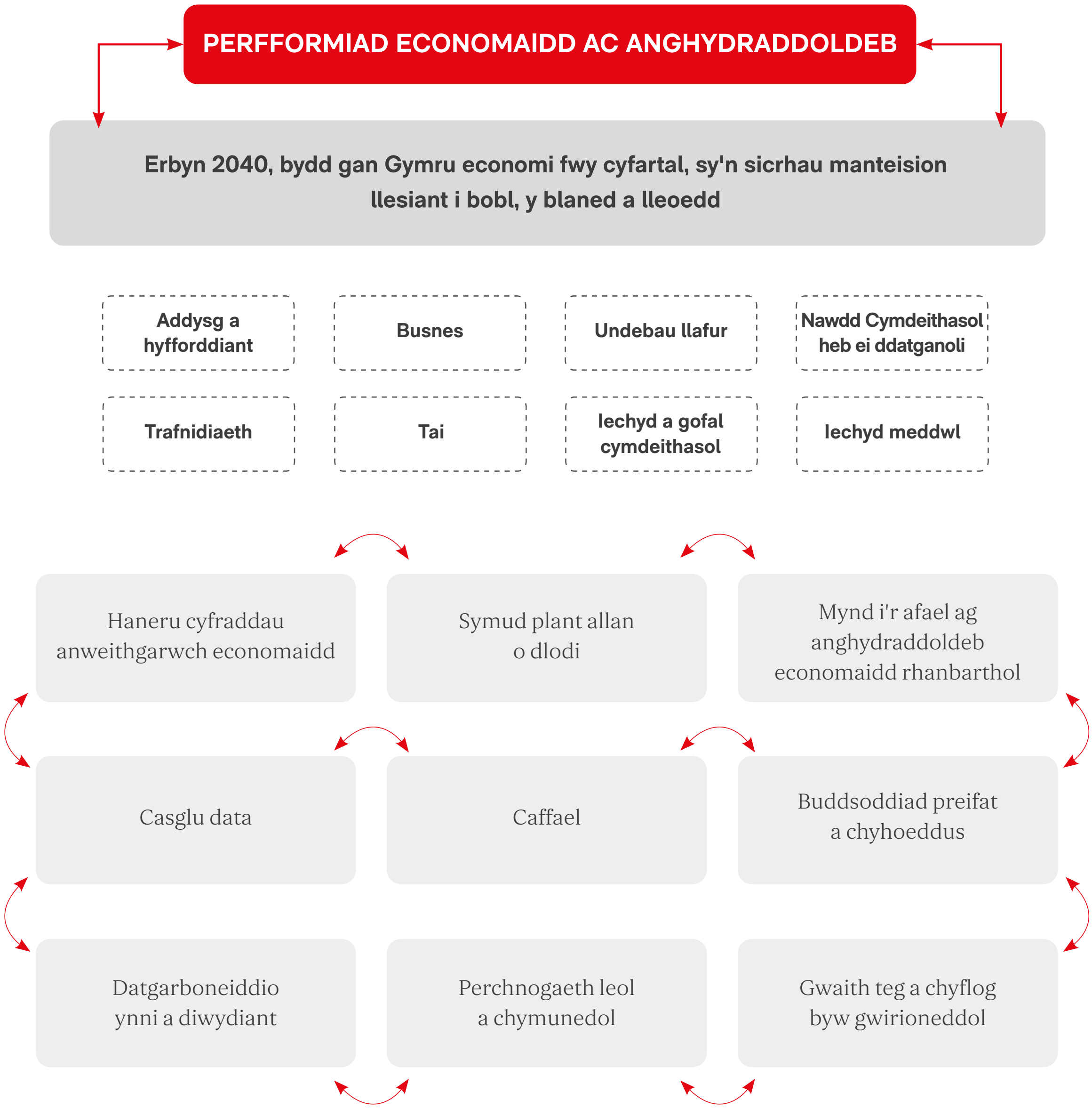
Cenadaethau dangosol ar gyfer Cymru

Gan ddefnyddio'r enghreifftiau uchod, byddaf yn ceisio gosod ychydig o genadaethau dangosol ar gyfer Cymru, fel modd o ddangos sut y byddai'r ddamcaniaeth yn gweithio yng nghyd-destun penodol Cymru.

1. Perfformiad economaidd ac anghydraddoldeb

Yr her:

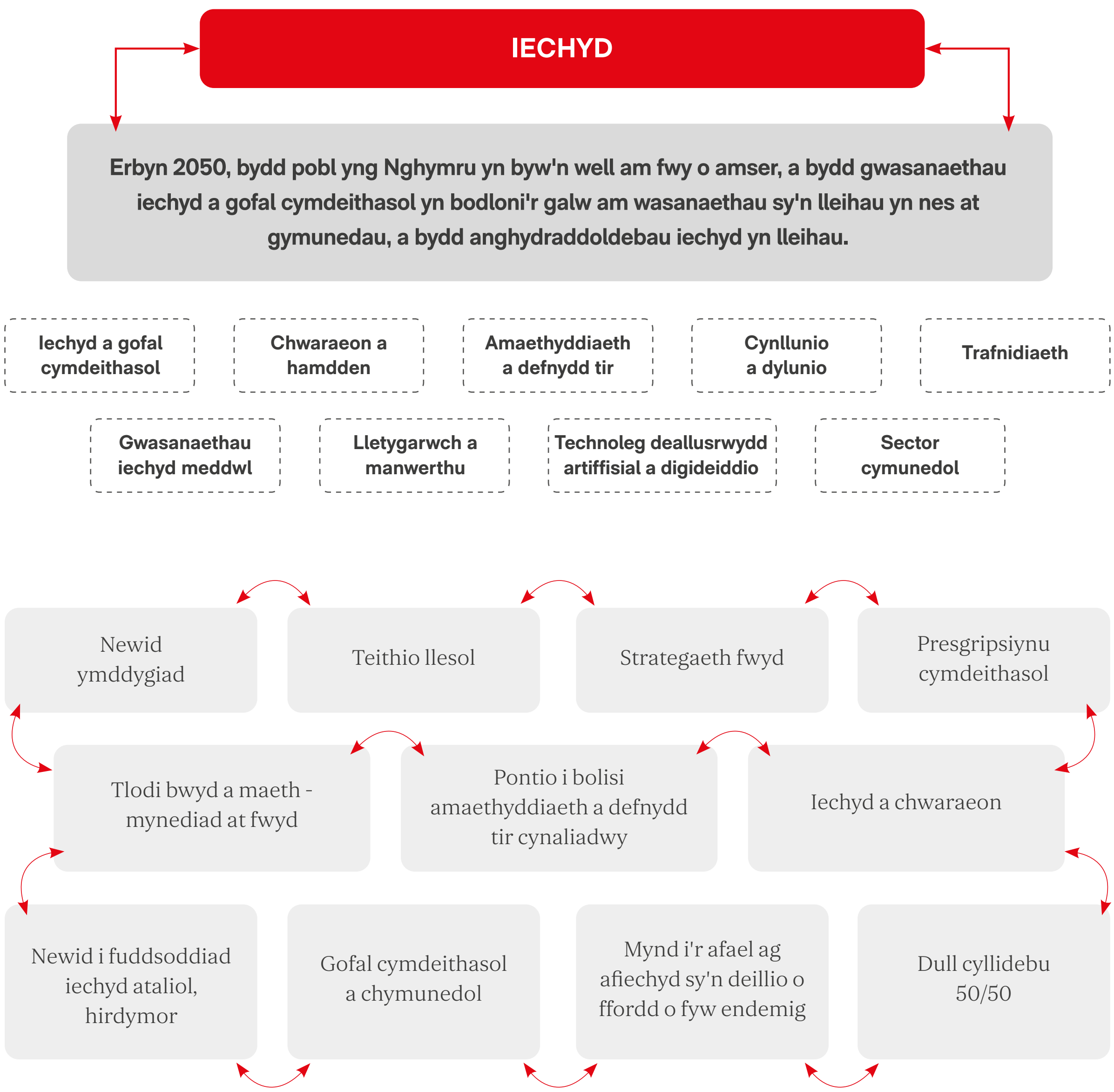
Mae Cymru'n rhan o economi sy'n aros yn ei hunfan yn y DU.[160] Mae cyfraddau anweithgarwch economaidd wedi aros ar gyfradd o tua 20 y cant[161]; mae cyflogaeth yn is o lawer na chyfradd y DU[162]; mae 28 y cant o blant yn byw mewn tlodi incwm cymharol[163]; mae economi Cymru yn perfformio'n waeth yn gyffredinol na gweddill y DU (yn waeth na chyfartaledd y DU a'r rhan fwyaf o ranbarthau a gwledydd y DU: yn unol â chynhyrchiant (GVA[164]), GDP,[165] incwm gwario gros y pen[166]), economi ranbarthol anghyfartal yng Nghymru[167] a pherfformiad gwaeth na rhanbarthau'r DU ym meysydd incwm, iechyd ac addysg[168][169]. Yn ogystal, mae 21% o bobl yng Nghymru yn byw mewn tlodi incwm cymharol, ac mae Cymru a'r DU yn methu â phontio i economi sero net yn ddigon cyflym[170] neu addasu'n ddigonol i effeithiau presennol y newid yn yr hinsawdd[171]. Ar hyn o bryd, mae'r economi yn methu â chyflawni ar gyfer llawer gormod o bobl, wrth i safonau byw fethu â chodi a'r argyfwng costau ymddangos y bydd yn parhau am byth.


PERFFORMIAD ECONOMAIDD AC ANGHYDRADDOLDEB
Erbyn 2040, bydd gan Gymru economi fwy cyfartal, sy'n sicrhau manteision llesiant i bobl, y blaned a lleoedd
Addysg a hyfforddiant
Busnes
Undebau llafur
Nawdd Cymdeithasol heb ei ddatganoli
Trafnidiaeth
Tai
Iechyd a gofal cymdeithasol
Iechyd meddwl
Haneru cyfraddau anweithgarwch economaidd
Symud plant allan o dlodi
Mynd i'r afael ag anghydraddoldeb economaidd rhanbarthol
Casglu data
Caffael
Buddsoddiad preifat a chyhoeddus
Datgarboneiddio ynni a diwydiant
Perchnogaeth leol a chymunedol
Gwaith teg a chyflog byw gwirioneddol

2. Iechyd

Yr her:

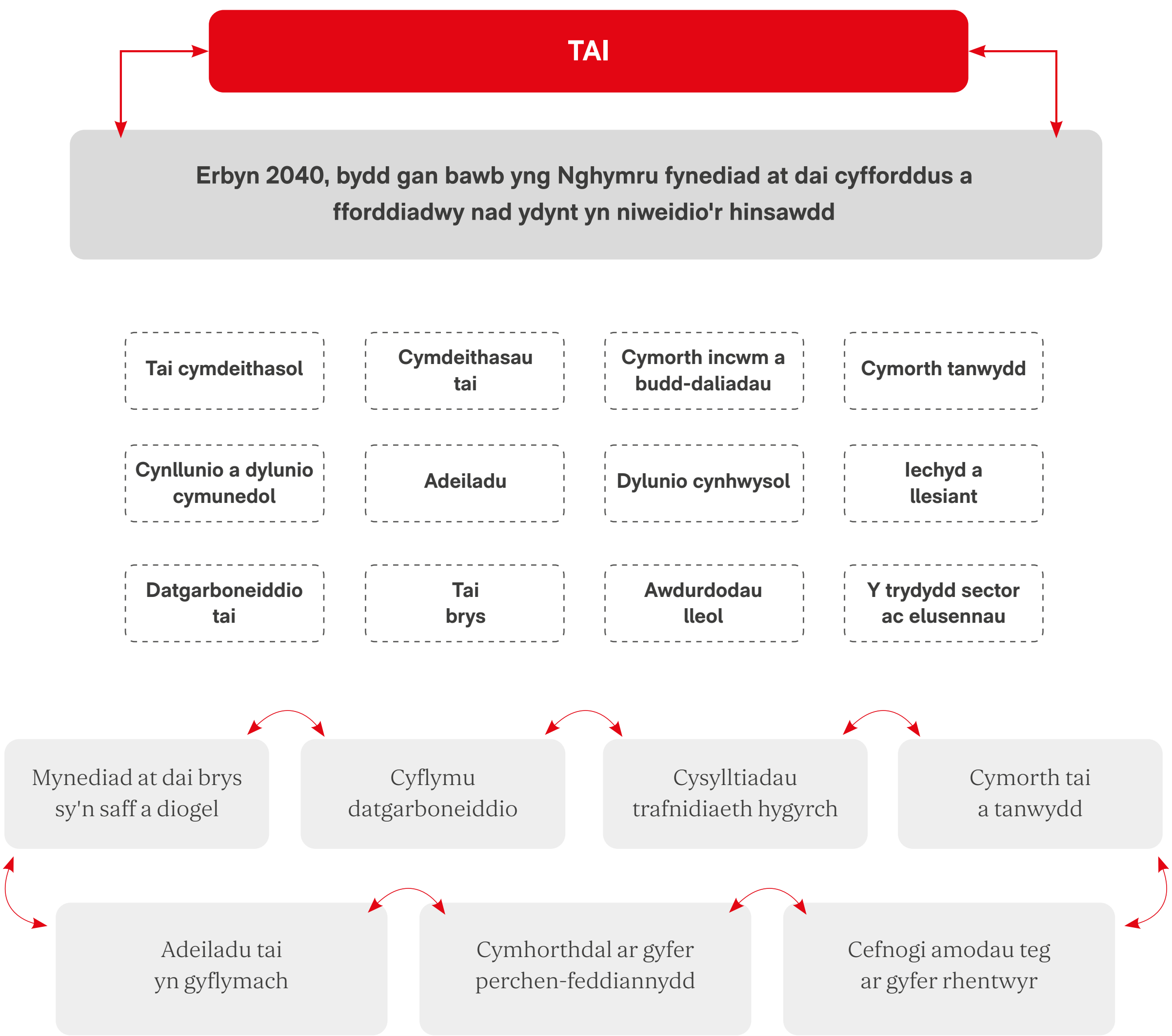
Mae rhestrau aros y GIG yng Nghymru yn parhau i gynyddu i'w lefelau uchaf erioed[172]; ceir anghydraddoldebau cynyddol mewn disgwyliad oes ochr yn ochr ag anghydraddoldebau mawr parhaus mewn disgwyliad oes iach[173]; ceir anghydraddoldebau yn nifer y marwolaethau y gellir eu hosgoi[174]; dim ond 37% o bobl yng Nghymru sydd â phwysau iach, tra bod 61% dros eu pwysau neu'n ordew[175] (mae Nesta Cymru yn amcangyfrif bod traean o oedolion Cymru yn ordew[176]) ac mae nifer yr oedolion sy'n byw gyda diabetes wedi cynyddu 40% rhwng 2010 a 2022[177]. Mae gennym boblogaeth sy'n heneiddio[178] a thwf disgwyliedig yn yr angen am wasanaethau iechyd, felly mae angen amlwg i ni ailystyried sut mae ein system iechyd yn darparu canlyniadau i bobl yng Nghymru, gan drawsnewid gwasanaethau iechyd i system ataliol sy'n ymestyn safonau byw iach a lefel uchel o lesiant. Mae hanner cyllideb Llywodraeth Cymru'n cael ei gwario ar iechyd a gwasanaethau cymdeithasol,[179] ac mae costau ac angen cynyddol yn creu pwysau mawr ar draws y llywodraeth. Mae cysylltiad cynhenid rhwng y mater hwn a chenhadaeth 1 yn ymwneud â'r economi, gan fod anweithgarwch economaidd oherwydd salwch yng Nghymru yn sylweddol uwch na chyfartaledd y DU. Byddai gwell iechyd o fudd i farchnad lafur a chyflogau yn y DU, yn enwedig felly yng Nghymru.[180]


IECHYD
Erbyn 2050, bydd pobl yng Nghymru yn byw'n well am fwy o amser, a bydd gwasanaethau iechyd a gofal cymdeithasol yn bodloni'r galw am wasanaethau sy'n lleihau yn nes at gymunedau, a bydd anghydraddoldebau iechyd yn lleihau.
Iechyd a gofal cymdeithasol
Chwaraeon a hamdden
Amaethyddiaeth a defnydd tir
Cynllunio a dylunio
Trafnidiaeth
Gwasanaethau iechyd meddwl
Lletygarwch a manwerthu
Technoleg deallusrwydd artiffisial a digideiddio
Sector cymunedol
Newid ymddygiad
Teithio llesol
Strategaeth fwyd
Presgripsiynu cymdeithasol
Tlodi bwyd a maeth - mynediad at fwyd
Pontio i bolisi amaethyddiaeth a defnydd tir cynaliadwy
Iechyd a chwaraeon
Newid i fuddsoddiad iechyd ataliol, hirdymor
Gofal cymdeithasol a chymunedol
Mynd i'r afael ag afiechyd sy'n deillio o ffordd o fyw endemig
Dull cyllidebu 50/50

3. Tai

Yr her:

Mae gan Gymru stoc dai sydd ymhlith yr hynaf a lleiaf effeithlon o ran ynni yn Ewrop[181]. Nid oes gan Gymru ddigon o gartrefi rhent cymdeithasol ar gyfer aelwydydd incwm isel[182], ac ar hyn o bryd mae Llywodraeth Cymru'n methu â chyflawni ei hymrwymiad i adeiladu 20,000 o gartrefi cymdeithasol erbyn 2026[183][184]. Hefyd, mae tai yng Nghymru yn gyfrifol am 21% o allyriadau carbon, ac mae'r broses o ddatgarboneiddio ystod amrywiol o fathau o anheddau, oed adeileddau ac adeiladau yn wynebu heriau sylweddol[185].



Dylai'r enghreifftiau uchod helpu i ddatblygu'r ddamcaniaeth er mwyn ystyried rhai cenadaethau penodol yn ymarferol. Fel y nodwyd yn gynharach, nid yw cenadaethau yn gysylltiedig â'r wladwriaeth yn darparu cynllun gweithredu o'r cychwyn cyntaf, ond yn hytrach maent yn ymwneud â darparu ymdeimlad o gyfarwyddo ystod o randdeiliaid eraill i weithredu yn unol â'r her gyffredinol. O ganlyniad, yn y cenadaethau dangosol a nodir uchod, nid yw Llywodraeth Cymru'n gallu penderfynu ymlaen llaw beth fydd cynnwys posibl y gyfres briodol o atebion. Er mwyn gwneud hyn, bydd angen cydweithredu, rhannu dysgu a chyfrifoldeb, a dangos ymrwymiad hirdymor i ganolbwyntio ar nodau penodol. O'r herwydd, rhaid ystyried y prosiectau polisi penodol a nodir uchod fel amcanestyniadau yn unig.

Fel sy'n amlwg o'r enghreifftiau uchod, mae nifer o raglenni polisi a mentrau yn berthnasol i genadaethau gwahanol. Er enghraifft, bydd yr angen i fynd i'r afael ag argyfyngau iechyd lluosog Cymru'n cael effaith sylweddol ar greu amodau economaidd gwell, yn enwedig wrth fynd i'r afael ag anweithgarwch economaidd. Dyma un o nifer o enghreifftiau sy'n dangos manteision eurgylch dull gweithredu a arweinir gan genhadaeth.

Yn ogystal, mae'r enghreifftiau'n dangos nad yw mynd i'r afael â heriau 'anodd' a phennu cenadaethau uchelgeisiol yn cyd-fynd â ffiniau gweinidogol presennol y llywodraeth. Felly, bydd unrhyw ymgais i feithrin dull gweithredu a arweinir gan genhadaeth yng Nghymru yn gofyn am drawsnewid prosesau gweithredu'r llywodraeth a'r gwasanaeth sifil yng Nghymru yn gyfan gwbl. Bydd adran nesaf yr adroddiad yn manylu ar y mater hwn.

Nid yw'n syndod bod y cenadaethau uchod wedi cael eu dewis. Fel y nodwyd yn gynharach yn yr adroddiad hwn, mae'r heriau sy'n wynebu Cymru wedi bodoli ers tro ac maent yn systemig eu natur. Yn wir, yn ystod ei waith blaenorol, mae Nesta Cymru wedi awgrymu'r canlynol wrth ddefnyddio cenadaethau i lywio polisi arloesol yng Nghymru, 'we might want to focus our ambitions on finding ways to rapidly and radically tackle the income inequality that leaves 30 percent of children in Wales in poverty, or the significant gaps in healthy life expectancy between the richest and poorest'[186] (t.13). Pwynt arall yw'r ffaith fod ymarferion ymgysylltu â dinasyddion yn gallu gwneud cyfraniad mawr at sefydlu cenadaethau effeithiol, ac o ganlyniad, mae'r uchod yn dangos sut y gallai dull gweithredu o'r fath ymdrin â rhai o heriau anodd a thrawsbynciol Cymru.

Bydd yr adran nesaf yn ceisio cyflwyno'r egwyddorion hyn ar gyfer sut i gyflawni ymrwymiad trawslywodraethol yng nghyd-destun dull gweithredu a arweinir gan genhadaeth, gan nodi beth fyddai natur hynny, pa newidiadau sydd eu hangen, a rhai o'r ystyriaethau allweddol ar gyfer ymgorffori'r dull gweithredu hwn yn effeithiol.

Sut i ddarparu llywodraeth a ysgogir gan genhadaeth yng Nghymru

Ar ôl sefydlu pwysigrwydd a gwerth syniadau a llywodraethu dan arweiniad cenadaethau yng Nghymru, y cwestiwn nesaf yw sut y gallai Llywodraeth Cymru fynd ati i weithredu dull o'r fath. Yn yr adran hon, byddaf yn ychwanegu at y llenyddiaeth bresennol yn ymwneud â llywodraeth a ysgogir gan genhadaeth er mwyn sefydlu camau ac ystyriaethau allweddol i ysgogi prosesau gweithredu llwyddiannus. Wrth wneud hyn, byddaf yn canolbwyntio ar Gymru yn benodol, gan gydnabod sefyllfa wleidyddol a chyfansoddiadol unigryw'r wlad a'i chyd-destun gwleidyddol a deddfwriaethol.

Ymrwymiad gwleidyddol a sicrhau diben i lywodraethu

Y cam cyntaf sydd angen ei gymryd wrth sefydlu llywodraeth a ysgogir gan genhadaeth yw cyflwyno dadl gyffredinol ar gyfer y diben y mae'r llywodraeth yn ceisio ei gyflawni. Beth yw ei weledigaeth ar gyfer Cymru, beth yw'r prif uchelgeisiau ar gyfer y genedl, a beth yw'r prif heriau y mae'r llywodraeth yn ceisio mynd i'r afael â nhw? Dylai'r broses o osod y sylfaen hon fynegi'r hyn y mae'r llywodraeth yn ei gynrychioli a sut y bydd yn ceisio gwella bywydau pobl. Mewn system ddatganoledig, lle mae pwerau a chyfrifoldebau’n cael eu rhannu (mewn ffyrdd cymhleth yn aml), bydd dangos gweledigaeth glir o'r hyn y bydd Llywodraeth Cymru’n ei gyflawni yn fanteisiol i'r cyhoedd a rhanddeiliaid ehangach, fel busnesau.

Y tu hwnt i hyn, ni ddylai cenadaethau ganolbwyntio'n unig ar *beth* mae'r llywodraeth yn bwriadu ei wneud, ond sut mae'n bwriadu ei gyflawni. Mae hyn yn golygu bod angen ailwampio sut mae llywodraeth yng Nghymru yn gweithredu, ail-gyfeirio'r modd i gyd-fynd â'r nod, creu lle ar gyfer partneriaeth, arloesi a chanolbwyntio ar gyflawni.

O ganlyniad, mae'n rhaid i unrhyw newid i lywodraeth a ysgogir gan genhadaeth gynnwys newid diwylliannol eang ar draws peiriant y llywodraeth yng Nghymru. Mae'r newid hwn yn gofyn am arweinyddiaeth wleidyddol glir, sy'n deall y gofynion ar gyfer gweinidogion y llywodraeth, a gwasanaeth sifil Cymru.

Dim ond trwy ymrwymiad gwleidyddol sefydledig y gall Llywodraeth Cymru gyfleu hyder i randdeiliaid eraill ei bod wedi ymrwymo i fynd i'r afael â chenadaethau yn yr hirdymor ac y bydd yn dyrannu adnoddau yn unol â hynny. Mae'n llawn cyn bwysiced bod Llywodraeth Cymru’n cyfleu ei dull gweithredu newydd yn fewnol ac yn allanol. Bydd angen cynnwys gweision sifil wrth ddatblygu'r dull gweithredu hwn, gan mai nhw fydd yn gyfrifol am gyflawni'r hyn y mae'r llywodraeth yn canolbwyntio arno, a sut mae'n bwriadu ei gyflawni. Mae angen i'r newid diwylliannol hwn sefydlu’r amodau ar gyfer ffordd wahanol o lywodraethu.

Yng nghyd-destun Cymru, bydd hyn yn cynnwys ymgysylltu â Llywodraeth y DU hefyd, fel partner cyflawni allweddol, mewn amgylchedd gwleidyddol aneglur sy'n rhannu pwerau a chyfrifoldebau. Fodd bynnag, mae'n bwysig i Lywodraeth Cymru geisio gweithredu’n unigol mewn meysydd y mae ganddi reolaeth drostynt, waeth pa blaid wleidyddol sydd mewn grym yng Nghaerdydd a San Steffan. Bydd perchnogaeth wirioneddol ar agenda ar gyfer defnyddio pwerau datganoledig i drawsnewid bywydau pobl yn hanfodol er

mwyn ehangu llwyfan uchelgeisiol o gyflwyno polisïau.

Fel cam cyntaf, dylai'r Prif Weinidog roi blaenoriaeth i wneud ymrwymiad hirdymor i adnewyddu llywodraeth yng Nghymru, gan ganolbwyntio ar fynd i'r afael â'i chenadaethau allweddol.

Adeiladu o ymgysylltiad democrataidd

Mae llywodraethau yng Nghymru a ledled y DU yn wynebu cyfres gynyddol o heriau anodd dros y degawdau nesaf, gan gynnwys mynd i'r afael â newid yn yr hinsawdd, dileu anghydraddoldebau iechyd ac adfywio economi sy'n aros yn ei hunfan. Mae'r heriau mawr hyn yn cynnwys rhai sy'n ymwneud â'r broses ddemocrataidd ei hun, wrth i ymddiriedaeth mewn gwleidyddiaeth gael ei herydu dros y degawdau diwethaf. Mae dull llywodraethu a arweinir gan genhadaeth yn gallu helpu i ddatblygu sylfeini mwy cadarn ar gyfer tryloywder ac atebolrwydd trwy amlinellu'r nodau hirdymor yn eglur. Yn wir, mae adroddiad Demos yn 2024 ar brif ffrydio dulliau democrataidd cydgynghorol yn dadlau o blaid rhoi dinasyddion wrth wraidd ymdrechion i fynd i'r afael â chenadaethau llywodraeth y DU[187]. Mae cenadaethau'n gyfle i adeiladu o'r gwaelod, gan ddefnyddio dulliau democrataidd cydgynghorol nid yn unig i nodi cenadaethau sy'n berthnasol ac yn bwysig i bobl yng Nghymru, ond hefyd i sicrhau bod datblygu a chyflwyno polisïau yn rhan o sgwrs gyson gydag ystod amrywiol (ym mhob ystyr) o bobl.

Mae'n hanfodol bwysig sicrhau bod cenadaethau'n cael eu cyd-greu drwy ymgysylltiad ac ymgynghoriad democrataidd â phobl Cymru, trwy ddulliau cydgynghorol fel cynulliadau dinasyddion. Mae'r Sefydliad Materion Cymreig wedi ysgrifennu yn rhywle arall am rôl bosibl dulliau democrataidd cydgynghorol i helpu i ddatblygu polisïau uchelgeisiol[188]. Mae'n bwysig nodi bod yn rhaid i unrhyw broses gydgynghorol gynnwys nid yn unig pobl sydd ag ystod amrywiol o brofiadau bywyd yng Nghymru, ond hefyd busnesau, staff sy'n darparu gwasanaethau cyhoeddus, a gwleidyddion a gweision sifil. Mae hyn yn bwysig er mwyn creu ymdeimlad o ymrwymiad cyfunol ledled Llywodraeth Cymru, gan gynyddu hyder yn y platfform polisi.

Bydd cynnal ymarferiad cydgynghorol fel sylfaen i genadaethau yn ceisio sicrhau atebolrwydd democrataidd yn erbyn y cenadaethau a sicrhau bod cenadaethau'n cyd-fynd â blaenoriaethau pobl yng Nghymru. Mae'r broses o ddatblygu cyfeiriad polisi cyffredinol ac amcan llywodraeth trwy ymgysylltiad democrataidd cydgynghorol yn gallu helpu i greu dilysrwydd a blaenoriaethau prawf straen.

Ar ôl pennu cenadaethau, mae angen sefydlu arweinyddiaeth wleidyddol, gan nodi gweledigaeth glir ar gyfer pam mae pob cenhadaeth wedi cael ei dewis a sut y byddant yn cael eu blaenoriaethu a'u rhoi ar waith.

Trawsnewid radical - sefydlu llywodraeth i gyflawni

Mae pontio i ddull gweithredu a arweinir gan genhadaeth yn cynrychioli newid sylfaenol yn y ffordd y mae Llywodraeth Cymru yn gweithredu. Os yw am lwyddo, mae angen i lywodraeth ennyn newid diwylliant mawr[189] er mwyn dileu dulliau gweithio amddiffynnol ar wahân gan weinyddiaeth y llywodraeth a chydweithio'n effeithiol er mwyn cyflawni nodau cyffredinol. Mae'n rhaid cyflwyno dull llywodraethu a arweinir gan genhadaeth fel cam gweithredu blaenoriaeth ledled y llywodraeth gyfan, gan osod cenadaethau uwchben adrannau'r llywodraeth er mwyn meithrin cysondeb ar sail cyfres o nodau cyffredin[190].

Felly, dylai llywodraeth a arweinir gan genhadaeth geisio *diwygio'n sylfaenol* strwythurau llywodraeth yn hytrach nag *ailadrodd* gwaith sydd eisoes yn cael ei wneud. Felly, nid yw llywodraeth a ysgogir gan genhadaeth yn canolbwyntio'n unig ar beth mae'r llywodraeth *eisiau ei gyflawni*, ond hefyd ar *sut* y bydd yn ceisio ei gyflawni.[191] Mewn termau mwy ymarferol, mae'r diwygiad hwn yn arwain at newid strwythurol i sut rydym yn rheoli llywodraeth. Mae angen i strwythurau sefydliadol adlewyrchu blaenoriaethau'r llywodraeth, nid ailadrodd busnes fel y mae wedi cael ei wneud erioed, gydag un Gweinidog neu Ysgrifennydd y Cabinet yn gyfrifol am gyflawni.

Felly, ar ôl gosod y cenadaethau, un o'r camau cyntaf ar gyfer sefydlu dull gweithredu a arweinir gan genhadaeth fydd sefydlu strwythurau llywodraethu a pherchnogaeth wleidyddol o bob cenhadaeth. Yng nghyd-destun Cymru, bydd hyn yn golygu sefydlu 'arweinydd cenhadaeth' etholedig a 'darparwr cenhadaeth' ymarferol. Mae'n debygol y bydd yr arweinydd cenhadaeth yn Ysgrifennydd Cabinet, ac y bydd y maes cenhadaeth yn rhan o'i bortffolio presennol. Bydd y darparwr cenhadaeth yn arweinydd gwasanaeth sifil ar lefel Cyfarwyddwr o leiaf. Gyda'i gilydd, bydd y ddau unigolyn hyn yn gosod yr amodau ar gyfer sefydlu tîm neu fwrdd cenhadaeth ehangach, a ddylai gynnwys arbenigwyr pwnc, y rhai sy'n ymwneud â chyflawni'r genhadaeth, ac unigolion o'r sector cyhoeddus, y sector preifat a'r trydydd sector. Mae'r IFG a Nesta yn nodi bod llywodraeth a ysgogir gan genhadaeth yn cael ei galluogi gan sylfeini cryf, sy'n cynnwys:

- Strwythurau a phrosesau
- Pobl a diwylliant
- Data a thechnoleg[192]

Mae dull gweithredu o'r fath yn gallu goresgyn dulliau ar wahân o fynd i'r afael â heriau Cymru, sy'n seiliedig ar gyfrifoldebau Gweinidogol yn hytrach na'r sector neu'r maes polisi.

Y tu hwnt i arweinwyr cenhadaeth, dylai Llywodraeth Cymru hefyd sefydlu 'Cyngor Cenhadaeth' ar gyfer pob cenhadaeth. Dylai Cyngor Cenhadaeth gynnwys cynrychiolwyr o bob haen o lywodraeth, y sector preifat a'r gymdeithas sifil; a dylai camau gweithredu gael eu hysgogi gan Dîm Cenhadaeth trawsadrannol oddi mewn i'r gwasanaeth sifil'[193]. Mae'r angen am Gyngor Cenhadaeth neu Fyrddau Cenhadaeth (fel y'u sefydlwyd gan Lywodraeth Lafur y DU[194]) yn cyd-fynd yn agos â dull gweithredu 'Tîm Cymru'[195] Llywodraeth Cymru yn ogystal â'r dull gweithredu Partneriaeth Gymdeithasol[196] a'r ffyrdd o weithio fel y'u nodir yn Neddf Llesiant Cenedlaethau'r Dyfodol[197]. Felly, mae dull llywodraethu a arweinir gan genhadaeth, sy'n ceisio dwyn ynghyd cymdeithas sifil, y sector preifat, undebau llafur a rhanddeiliaid allweddol eraill yn ogystal â'r llywodraeth, yn gallu datblygu'r camau i'r cyfeiriad hwn sydd eisoes wedi'u cymryd gan Lywodraeth Cymru dros y blynyddoedd diwethaf.

Yng nghyd-destun Cymru, ni ddylai'r broses o greu Cynghorau Cenhadaeth ychwanegu at haenau presennol o lywodraeth, sy'n mynd yn fwyfwy cymhleth ac nad ydynt yn dryloyw yn aml. Yn hytrach, dylai Cynghorau Cenhadaeth geisio disodli'r strwythurau sydd wedi methu â chyflawni'r newid a fwriadwyd. Mae'r pwyslais ar gyflawni yn arwain at yr angen i ailystyried pa gyrff a strwythurau sy'n cyflawni'n effeithiol. Dylai'r Cynghorau gyfuno strwythurau presennol er mwyn canolbwyntio'n fanwl ar fynd i'r afael â heriau penodol ac anodd, ac ar gyflawni nodau uchelgeisiol, ond cyraeddadwy. Mae dulliau Cynghorau Cenhadaeth o ryngweithio'n effeithiol â strwythurau presennol yn hanfodol bwysig, ac mae rhai o'r haenau hyn yn cynnwys Cyd-bwyllgorau Corfforaethol[198], Byrddau Gwasanaethau Cyhoeddus[199] a Byrddau Partneriaeth Rhanbarthol[200].

Lawn mor bwysig â hynny, dylai arbenigedd allanol chwarae rhan allweddol yn y Cynghorau eu hunain, gan ddod ag arbenigedd ymarferol o'r sector preifat a'r trydydd sector i'r broses lywodraethu. Dylai dull gweithredu o'r fath gefnu ar gomisiynu gwaith arbenigol ar raddfa fawr yn ymwneud â heriau mawr, megis Grŵp Her Sero Net 2035 Cymru[201] neu'r Comisiwn Annibynnol ar Ddyfodol Cyfansoddiadol Cymru[202], lle mae ymrwymiad i dderbyn dadansoddiad arbenigol yn dibynnu ar ystyriaethau gwleidyddol. Yn hytrach, dylai Cyngor Cenhadaeth sicrhau bod y safbwyntiau hyn yn cael effaith uniongyrchol ar y broses o roi polisïau ar waith. Bydd penodi Cyngor Cenhadaeth sydd ag ystod eang o brofiad ac arbenigedd yn gweithio i gael yr effaith ymarferol fwyaf posibl ar bolisi a buddsoddiad. O safbwynt cyflwyno agenda sydd wedi'i gosod gan Gyngor Cenhadaeth, mae Tîm Cenhadaeth[203] trawsadrannol sydd wedi'i leoli yng ngwasanaeth sifil Cymru yn hanfodol.

Bydd dull gweithredu a arweinir gan genhadaeth yn cael effaith fawr ar y gwasanaeth sifil, a fydd yn gyfrifol am gyflawni o dan gyfundrefn wahanol a mwy eglur Llywodraeth Cymru. Fodd bynnag, mae hwn yn newid cadarnhaol. Mae Helen MacNamara, cyn Ddirprwy Ysgrifennydd y Cabinet, yn nodi'r hyn y mae dull gweithredu a arweinir gan genhadaeth yn ei gynnig i'r gwasanaeth sifil ar lefel y DU:

> *'Civil servants want a minister with a plan. If there was one quality that set apart the best Ministers I worked for, they were clearly there to do something, could communicate what they wanted and then got on and did it. Missions offer a framework for instilling a similar driven mindset system-wide across the public sector, sending a clear signal within government and beyond about where the government wants to get to, and getting everyone pulling in the same direction.*[204]*'*

Fel rhan o'r broses hon o ad-drefnu strwythurau'r llywodraeth, mae angen i Lywodraeth Cymru sicrhau bod ei dull gweithredu dan arweiniad cenadaethau yn parhau y tu hwnt i'r cylch gwleidyddol tymor byr. Rhaid i strwythurau newydd, fel y rhai a nodir uchod, fod yn hirdymor eu natur gan sicrhau bod ganddynt y strwythur sefydliadol a'r mandad i weithredu mewn ffordd radical ac arloesol er mwyn ymdrin â heriau mawr. Bydd yn bwysig sicrhau bod gan gyrff fel Byrddau Cenhadaeth rai mecanweithiau atebolrwydd annibynnol. Mae Cymru yn gallu dysgu gwersi o Bwyllgor Newid Hinsawdd y DU[205], corff annibynnol sy'n sicrhau bod llywodraethau ledled y DU yn atebol am eu cynnydd yn erbyn y nod (sydd â grym cyfreithiol) o gyrraedd sero net erbyn 2050. Mae'n amlwg bod modd i sefydliadau sydd eisoes yn bodoli gyflawni'r swyddogaeth hon, fel Swyddfa Comisiynydd Cenedlaethau'r Dyfodol Cymru, ond byddai angen sicrhau bod ganddynt ddigon o adnoddau i gyflawni tasg o'r fath.

Mae modd dysgu gwersi o adroddiad diweddar y Sefydliad Llywodraethu, *Power with Purpose*, adroddiad terfynol y Comisiwn ar Ganolbwynt y Llywodraeth[206], sy'n edrych ar ganolbwynt Llywodraeth y DU a'i heffeithiolrwydd i gyflawni yn erbyn heriau polisi fel twf economaidd disymud, tasg y cenedlaethau o ddiogelu ffynonellau ynni, a mynd i'r afael â newid yn yr hinsawdd, poblogaeth sy'n heneiddio a seilwaith sy'n dadfeilio (t.11). Er mwyn goresgyn yr heriau hyn, mae'n hollbwysig bod canolbwynt y llywodraeth yn darparu cyfeiriad strategol clir a blaenoriaethau diffiniedig. Wrth gymhwyso'r egwyddorion hyn i Gymru, mae'n amlwg y dylai'r rhai sy'n sefyll i fod yn Brif Weinidog yn etholiad y Senedd 2026 gyflwyno cyfres glir o flaenoriaethau sy'n rhychwantu'r llywodraeth. Dylai'r Prif Weinidog a'i dîm wneud penderfyniadau anodd am flaenoriaethau'r llywodraeth. Wrth wneud hynny, mae'r Prif Weinidog yn bennaf gyfrifol am osod a chyflawni cenadaethau. Mae'r adroddiad uchod yn nodi bod diffyg strategaeth yn un o broblemau hirdymor Llywodraeth y DU, a gellir dadlau bod problem debyg yn bodoli yma yng Nghymru, fel y nodwyd yn gynharach yn yr adroddiad hwn.

Os yw Llywodraeth Cymru eisiau bod yn fwy ymyraethol, gan lywodraethu ar sail cyfres o genadaethau

uchelgeisiol, bydd angen ail-lunio'r gwasanaeth sifil yng Nghymru er mwyn creu galluoedd a chapasiti newydd. Gallai'r broses o sefydlu dull a ysgogir gan genhadaeth helpu i gryfhau'r gwasanaeth sifil yng Nghymru trwy ddarparu llinellau atebolrwydd clir ar gyfer cyflawni nodau polisi mawr. Yn rhy aml o lawer, mae'r llinellau aneglur rhwng llywodraeth ddatganoledig a llywodraeth a gedwir yn ôl yn gallu gweithredu fel tarian i osgoi atebolrwydd am ddiffyg cynnydd ar flaenoriaethau. Bydd llywodraeth a arweinir gan genhadaeth sydd â chyfeiriad polisi clir yn helpu i ddileu'r darian hon, gan ddarparu eglurder yn erbyn targedau hirdymor cyffredinol diriaethol.

Gweithio mewn Partneriaeth

Er mwyn mynd i'r afael â chenadaethau cymdeithasol, hynny yw, cenadaethau nad ydynt o natur dechnegol yn unig ac sydd angen ymateb cymdeithasol, bydd angen cynnwys ystod eang ac amrywiol o randdeiliaid o'r cychwyn cyntaf a thrwy gydol y broses[207]. Er mwyn rhannu perchnogaeth dros ymdrin â heriau mawr, mae angen arwain gyda phwrpas a llywodraethu mewn partneriaeth.[208]

Mae hyn yn cyd-fynd yn dda â'r cyd-destun polisi yng Nghymru, lle mae dull partneriaeth gymdeithasol wedi'i sefydlu mewn deddfwriaeth.[209] Hefyd, mae Deddf Llesiant Cenedlaethau'r Dyfodol yn nodi bod cydweithio a chyfranogiad yn 'ffordd o weithio' allweddol ar gyfer y sector cyhoeddus.[210] Hefyd, mae'n berthnasol i gryfderau Cymru fel gwlad fach, sydd wedi sefydlu mecanweithiau ar gyfer gweithio mewn partneriaeth â'r sector preifat, y sector cyhoeddus a'r trydydd sector.

Mae Nesta a'r IFG, yn eu hadroddiad ar lywodraeth a ysgogir gan genhadaeth, yn nodi mai man cychwyn y broses o ddiffinio cenhadaeth a datblygu cynllun yw deall y system a datblygu damcaniaeth newid.[211] Felly, mae cyflawni cenadaethau uchelgeisiol yn gysylltiedig â chydlynu'r system ymysg llawer o gyfranogwyr, gan gynnwys cyrff cyhoeddus, llywodraeth leol, busnesau, elusennau, teuluoedd neu unigolion. Mae gweithio ochr yn ochr â phartneriaid o bob math yn allweddol i ddamcaniaeth newid yn ymwneud â dulliau llywodraeth dan arweiniad cenhadaeth. Mae sicrhau cysondeb effeithiol rhwng y llywodraeth a phartneriaid yn hollbwysig ar gyfer llwyddiant.

Bydd diwylliant sefydliadol ochr yn ochr â strwythurau mewnol Llywodraeth Cymru, sy'n deall ac yn sicrhau gwerth trwy weithio mewn partneriaeth, yn helpu'r llywodraeth i sicrhau canlyniadau polisi gwell. Mae dull gweithredu dan arweiniad cenhadaeth yn gallu helpu i roi'r trawsnewidiad diwylliannol a llywodraethu hwn ar waith, gan helpu'r llywodraeth yng Nghymru i addasu mewn ffordd radical er mwyn gwneud cynnydd wrth ymateb i heriau anodd systemig.

Osgoi risgiau Cenhadaeth

Er bod y papur hwn yn dadlau bod dull a ysgogir gan genhadaeth o lywodraeth ddatganoledig yng Nghymru yn gallu rhagflaenu trawsnewidiad wrth ymateb i gyfres o heriau systemig, nid yw hynny'n wir yn ei hanfod. Yn wir, mae'n amlwg nad yw defnyddio rhethreg cenadaethau'n ddigon, ac mewn gwirionedd mae'n peri risg allweddol i'r nod o roi cenadaethau ar waith. Mae hyn yn berthnasol iawn yng nghyd-destun llywodraethu datganoledig yng Nghymru, lle mae rhethreg polisi cadarnhaol yn gyffredinol wedi cuddio'r diffyg cynnydd wrth fynd i'r afael â heriau mawr ers datganoli 25 mlynedd yn ôl.

Felly, mae angen cydnabod nad yw pob cenhadaeth yn llwyddo[212]. Mae yna berygl y bydd cenadaethau ond yn elfen atodol o raglenni sydd eisoes yn bodoli[213] os nad ydynt yn cynnwys cyfeiriad a lleoliad clir, buddsoddiad, partneriaeth ystyrlon, a chyfres briodol o fetrigau cysylltiedig sy'n penderfynu a yw'r dull gweithredu yn gweithio ai peidio. Mae popeth a nodir yn yr adran hon o'r adroddiad yn ymgais i sicrhau nad yw mabwysiadu dull gweithredu dan arweiniad cenhadaeth yn broses arwynebol, ond ei bod yn cynrychioli newid ar raddfa gyfan. Mae gwaith ymarferol i roi'r dull gweithredu ar waith yn llawer pwysicach na'r rhethreg.

Mae'n rhaid i ddull gweithredu effeithiol dan arweiniad cenhadaeth fynd y tu hwnt i rethreg, a rhaid iddo fod yn gyfrwng i drawsnewid sut mae llywodraeth yng Nghymru yn gweithredu ac yn cyflawni.

Prosesau cyllido a gosod cyllideb sy'n cyd-fynd â chenadaethau

Fel y nodwyd yn gynharach yn yr adroddiad, mae gallu cyfyngedig Llywodraeth Cymru i fuddsoddi mewn prosiectau ar raddfa fawr yn cael ei effeithio gan broses anhyblyg a thymor byr o osod cyllidebau[214]. Er bod angen clir am drefniadau datganoli mwy addas i'r diben er mwyn galluogi Llywodraeth Cymru i wneud penderfyniadau gwario mwy uchelgeisiol, hirdymor sy'n cyd-fynd â chenadaethau, mae modd gwneud mwy yn y tymor canolig i gefnogi cenadaethau allweddol y llywodraeth. Yn wir, dylai'r broses o ailgyfeirio llywodraeth yng Nghymru fel ei bod yn cael ei hysgogi mwy gan genhadaeth gael effaith uniongyrchol ar flaenoriaethau gwariant y llywodraeth.

Serch hynny, gallai newidiadau strwythurol i fframweithiau gwariant Llywodraeth Cymru helpu i sicrhau bod gwariant cyhoeddus yn cael mwy o effaith, a helpu i sicrhau bod Cenadaethau'n cael effaith.

Yn gyntaf, byddai sefydlu dadansoddeg gwariant mwy hirdymor yn gallu helpu Llywodraeth Cymru i wario'n uchelgeisiol ar heriau'r wlad. Byddai'n fanteisiol defnyddio Deddf Llesiant Cenedlaethau'r Dyfodol fel modd o sefydlu effaith hirdymor gwariant. Mae hyn yn mynd y tu hwnt i ofyn i Gomisiynydd Cenedlaethau'r Dyfodol gyflwyno dadansoddiad o gyllideb flynyddol Llywodraeth Cymru, ond i fynd ati'n rhagweithiol i ailgyfeirio gwariant ar sail safbwyntiau ac ymyriadau polisi hirdymor.

Hefyd, dylai dull dan arweiniad cenhadaeth o gyflawni gweithgareddau'r llywodraeth sicrhau bod asesiad achosion busnes o ymrwymiadau gwariant mawr yn cynyddu gwariant ar genadaethau[215]. Mae'r IPPR yn cynnig creu profion gwleidyddol newydd ar gyfer Trysorlys y DU (a fyddai'n berthnasol i Gymru hefyd) ar gyfer gwariant llywodraeth dan arweiniad cenhadaeth, sy'n cynnwys y canlynol:

- 'affordability: does this spending ensure the government can meet its fiscal rules and departmental spending limits?
- mission critical: does this spending help deliver the government's missions?
- '10 year test': what is the impact of this policy over the longer term?'[216] (t.14).

Trwy fynd ati i roi'r dull gweithredu uchod ar waith yng Nghymru, bydd modd helpu i wneud penderfyniadau cyllidebol nad ydynt yn atebion dros dro i broblemau systemig, gan lwyddo i fynd i'r afael â'r broblem sylfaenol a darparu budd hirdymor.

Yn ogystal, dylai llywodraeth dan arweiniad cenhadaeth weithredu i ailgyfeirio penderfyniadau gwariant

oddi wrth ffiniau adrannol a thuag at gynnydd yn erbyn cenadaethau. O ganlyniad, gallai'r potensial ar gyfer dyrannu gwariant trwy 'gronfa genhadaeth' helpu i sefydlu cronfeydd gwario trawsadrannol ar gyfer effeithiau cenadaethau penodol.

Dylai'r broses o ail-ddehongli'r defnydd o gyllideb Llywodraeth Cymru ysgogi dull mwy ataliol o lunio polisïau yn gyffredinol. Er enghraifft, os mai cenhadaeth Llywodraeth Cymru yw lleihau lefel y cyflyrau iechyd a achosir gan ffordd o fyw yng Nghymru, gallai'r gyllideb ar gyfer y genhadaeth hon (wrth fabwysiadu agwedd ataliol) gynnwys briffiau canlynol Llywodraeth Cymru a'r penderfyniadau gwario canlynol:

— Ysgrifennydd y Cabinet dros Ddiwylliant, Cyfiawnder Cymdeithasol, y Trefnydd a’r Prif Chwip - cymell defnydd ehangach o weithgarwch chwaraeon a gweithgarwch corfforol a buddsoddi mewn cyfleusterau lleol
— Ysgrifennydd y Cabinet dros Addysg - sicrhau bod lefelau gweithgarwch corfforol yn uchel ymysg plant a phobl ifanc a sicrhau nad yw lefelau cyfranogiad yn gostwng wrth iddynt bontio i fyd oedolion
— Ysgrifennydd y Cabinet dros yr Economi, Trafnidiaeth a Gogledd Cymru - ariannu a chyflwyno rhaglenni teithio llesol a newid ymddygiad yn eang er mwyn cymell dulliau teithio llesol
— Ysgrifennydd y Cabinet dros Iechyd a Gofal Cymdeithasol - cefnogi cymorth iechyd yn y gymuned er mwyn cadw pobl allan o'r ysbyty
— Y Dirprwy Brif Weinidog ac Ysgrifennydd y Cabinet dros Newid Hinsawdd a Materion Gwledig - cefnogi'r gwaith o ddatblygu amgylchedd bwyd mwy iach ledled Cymru
— Y Gweinidog Gofal Cymdeithasol - cefnogi cyfleoedd iachach a mwy egnïol ar gyfer pobl mewn gofal yn ogystal â'r rhai sydd â chyfrifoldebau gofalu
— Y Gweinidog Iechyd Meddwl a'r Blynyddoedd Cynnar - cefnogi buddsoddiad mewn gwasanaethau cymorth iechyd meddwl digonol, cadw pobl allan o ofal acíwt, a chymorth i helpu i gynnal ffordd o fyw iach er mwyn cefnogi iechyd corfforol a meddyliol yn yr hirdymor.[217]

Er bod yr astudiaeth achos hon wedi'i symleiddio, mae'n dangos bod modd defnyddio cyllideb Llywodraeth Cymru i raddau llawer mwy er mwyn cefnogi penderfyniadau gwario trawsadrannol sy'n cyd-fynd â model cyflawni dan arweiniad cenhadaeth. Hefyd, mae angen i ddull gweithredu mwy ataliol ystyried cyllidebau Llywodraeth Cymru wrth ddadansoddi manteision cyllidol mwy hirdymor prosesau buddsoddi presennol. Hefyd, mae'r astudiaeth achos uchod yn ddadl glir o blaid sefydlu byrddau neu gynghorau cenhadaeth sydd ag arweinwyr cenhadaeth penodol, gan fod llywodraeth dan arweiniad cenhadaeth yn ymwneud â gweithredu ar draws ffiniau adrannol presennol. Mae ystyried gwariant y llywodraeth dan arweiniad cenhadaeth yn trawsnewid y broses gyllidebol bresennol.

Gosod telerau buddsoddi preifat – Mewnwthio a meithrin diben cyhoeddus

Un o'r enghreifftiau amlycaf o sut mae dull gweithredu a ysgogir gan genhadaeth yn gallu cynorthwyo Cymru yw sut y gallai helpu Llywodraeth Cymru i bennu telerau buddsoddi preifat. Mae'n bwysig nodi bod y sector preifat a'r sector cyhoeddus ledled y DU wedi tanfuddsoddi dros y degawdau diwethaf.[218] Yn ôl y Resolution Foundation, yn ystod y 40 mlynedd hyd at 2019, roedd cyfanswm y buddsoddiad yn y DU yn 19 y cant o gynnyrch domestig gros ar gyfartaledd, y lefel isaf yng ngwledydd y G7.[219] Mae lefelau buddsoddi o'r fath yn

lleihau cynhyrchiant a thwf cyflogau ac yn cyfrannu at economi sy'n aros yn ei hunfan yn ehangach, lle nad yw busnesau mewn sefyllfa i gystadlu yn y farchnad fyd-eang.

Mae dull gweithredu dan arweiniad cenhadaeth sy'n helpu i ddarparu cyfeiriad strategol clir a hirdymor ar gyfer y sector preifat yn gallu cael effaith gadarnhaol ar sicrhau gwerth cyhoeddus gwirioneddol o fuddsoddiad preifat. Mae dull llywodraethu a ysgogir gan genhadaeth yn ffordd o sefydlu cyfres drawsadrannol o egwyddorion, dibenion a chyfeiriad ar gyfer yr economi ehangach, yn hytrach nag ymateb i amodau'r farchnad. Mae'r swyddogaeth hon i'r llywodraeth 'lunio'r farchnad' yn hytrach na chywiro methiannau'r farchnad yn gyfle allweddol i wella economi Cymru sy'n perfformio'n wael (mewn sawl ystyr).

Yn gyntaf, fel y nodwyd eisoes yn y papur hwn, mae Cymru yn wynebu rhwystrau mawr i fuddsoddi mewn prosiectau ar y raddfa sydd ei hangen i drawsnewid yr economi[220] mewn ffordd wirioneddol, yn ei hystyr ehangaf. Roedd adroddiad *Grym Cyllidol*[221] y Sefydliad Materion Cymreig wedi dangos yn glir sut mae setliad datganoli Cymru a'i mecanweithiau pennu cyllideb blynyddol yn atal y llywodraeth yng Nghymru rhag mynd i'r afael â heriau mawr, yn enwedig y rhai a amlygir yn y papur hwn. Yn ogystal, mae cyllideb Llywodraeth Cymru dan bwysau difrifol, gan gynnwys yr angen i arbed £900 miliwn yng nghyllideb 2023-24.[222] Mae'n rhaid i Lywodraeth Cymru ymdopi â sefyllfa lle mae ei hysgogiadau cyllidol a'i chyllideb yn cyfyngu'n fawr ar ei gallu i lunio polisïau uchelgeisiol (mae'n llwyddo i wneud hyn i ryw raddau). Hefyd, mae'n bwysig nodi bod y sefyllfa hon yn debygol o barhau o dan Lywodraeth newydd y DU. Serch hynny, mae'n rhaid sicrhau'r gwerth cyhoeddus mwyaf o fuddsoddiad preifat.

Er nad yw'r sefyllfa hon wrth fodd pawb, mae'n cynrychioli angen gwleidyddol ac mae'n adlewyrchu realiti cyflawni'n effeithiol oddi mewn i'r setliad datganoli presennol. Dros y degawd diwethaf, mae Llywodraeth Cymru wedi gorfod ceisio gwneud yr amhosibl, sef cyflawni mwy gyda llai o adnoddau. Mae'r sefyllfa hon yn annhebygol o newid. Rwyf wedi amlinellu yn rhywle arall[223] pam mae pwysau cyllidebol yn mynd i barhau yng Nghymru. Yn yr un modd, mae Awdurdodau Lleol yng Nghymru ar ymyl y dibyn, ac mae gwaith ymchwil Canolfan Llywodraethiant Cymru yn dangos bod Llywodraeth Leol yng Nghymru yn wynebu bwlch ariannol o £744m erbyn 2027.[224] Mae angen i'r Llywodraeth yng Nghymru sicrhau gwerth o wariant cyhoeddus ac o fuddsoddiad preifat. Mae'n angenrheidiol gwneud hyn, ac mae dull gweithredu dan arweiniad cenhadaeth yn gallu helpu i gyfeirio buddsoddiad tuag at ddiben cyhoeddus, darparu sicrwydd hirdymor a chefnogi perthynas gadarnhaol rhwng y llywodraeth a busnesau o bob math.

Felly, er mwyn sicrhau bod cenadaethau yn gweithredu'n effeithiol yn erbyn cefnlen o ddiffyg cyllid cyhoeddus yng Nghymru, mae angen sicrhau cysondeb rhwng y buddsoddiad yn y system a'r cenadaethau, yn ogystal â gosod yr amodau ar gyfer rhagor o fuddsoddiad.

Mae Banc Datblygu Cymru yn gallu cyflawni swyddogaeth bwysig ar sail y ffaith ei fod yn rheoli arian gwerth £1.9 biliwn.[225] Mae cynllun corfforaethol[226] y Banc ar gyfer y cyfnod pum mlynedd hyd at 2027 yn nodi'r 'genhadaeth' ganlynol: 'Datgloi potensial yn economi Cymru drwy gynyddu'r cyflenwad a hygyrchedd cyllid cynaliadwy ac effeithiol' (t.11). Dywed y Banc mai ei 'brif rôl' yw sicrhau bod gan fusnesau fynediad at gyllid lle mae 'methiant yn y farchnad' yn bodoli. O safbwynt dull gweithredu sy'n seiliedig ar genhadaeth, nid yw hyn yn gwireddu'r uchelgais ar gyfer mentrau buddsoddi cyhoeddus. Dylai rôl cyllid cyhoeddus gynnwys mwy na datrys methiannau'r farchnad yn unig, a dylai *greu a llunio* marchnadoedd, ar sail canlyniadau a gwerth cyhoeddus. Er bod llawer o nodau ac egwyddorion y Banc yn gyson â chenadaethau, mae'r man cychwyn ymhell ohoni, yn wir, mae'n cydnabod bod y gwaith o lunio buddsoddiad cyhoeddus yn adweithiol i farchnadoedd. Fel rhan o ddull gweithredu dan arweiniad cenhadaeth, mae marchnadoedd yn cael eu creu

a'u llunio'n rhagweithiol tuag at nodau cyhoeddus. Mae Mazzucato a Penna wedi amlygu effaith niweidiol dull gweithredu sy'n *cywiro methiant y farchnad*, yn benodol pan fydd banciau buddsoddi'r wladwriaeth yn defnyddio dull o'r fath.[227] Pe bai Llywodraeth Cymru'n gosod cenadaethau clir, gallai'r Banc gael ei rymuso i wneud buddsoddiadau sy'n creu buddion economaidd a chymdeithasol hirdymor, sy'n cael eu dosbarthu'n gyfartal ac yn cyd-fynd â chenadaethau. Wrth wneud hyn, gellid cyfeirio arian cyhoeddus yng Nghymru mewn ffordd sy'n dod â budd economaidd-gymdeithasol i bobl yng Nghymru.

Yn wir, nid ydym yn dylunio ein fframwaith cyllid 'mewn ffordd niwtral', gan fod y gwaith hwn yn llunio buddsoddiadau a gweithgareddau.[228] Nod dull gweithredu ar sail cenhadaeth, sydd â'r bwriad o fynd i'r afael â heriau mawr, yw cyfeirio buddsoddiad tuag at ddatblygiadau arloesol at ddiben cymdeithasol. Gan fod gweithgarwch arloesol yn beryglus yn ei hanfod, mae angen sicrhau bod modelau cyllid yn rhai 'hirdymor' ac 'amyneddgar'.[229] Wrth gefnogi dulliau llywodraethu dan arweiniad cenhadaeth, dylai banciau datblygu cenedlaethol, fel Banc Datblygu Cymru, ganolbwyntio ar ddarparu cyllid hirdymor, amyneddgar i gefnogi datblygiadau arloesol er mwyn mynd i'r afael ag amcanion cymdeithasol ac amgylcheddol ehangach fel y'u nodir gan genadaethau'r llywodraeth. Un enghraifft o ymarfer da a nodwyd gan Mazzucato a Penna (2019) yw banc datblygu'r Almaen KfW, sy'n seilio pob buddsoddiad ar ei gyfraniad at dair cenhadaeth:

— 'Newid hinsawdd a'r amgylchedd
— 'Globaleiddio a chynnydd technolegol'
— 'Newid demograffig'.[230]

Mae mabwysiadu dull gweithredu o'r fath yn gyfle i Lywodraeth Cymru a Banc Datblygu Cymru sefydlu cyllid sy'n cefnogi agenda draws-lywodraethol sy'n canolbwyntio ar genhadaeth.

Trwy ail-raddnodi diben cyhoeddus y Banc Datblygu i gyd-fynd â chenadaethau a sefydlir gan y llywodraeth, byddai modd sicrhau canlyniadau yn gyflym. Mae'n bwysig ystyried diben cyhoeddus y tu hwnt i fanteisio ar gyfleoedd cyflogaeth er mwyn sicrhau nad yw buddsoddiadau yn mynd yn groes i bolisi'r llywodraeth, yn enwedig ym meysydd cenhadaeth. Un enghraifft o gyfraniad posibl y Banc yw ei waith yn ariannu ymchwil yn ymwneud â chyfleoedd ar gyfer datgarboneiddio cartrefi[231]. Nod y gwaith ymchwil hwn oedd llywio strategaeth fuddsoddi'r Banc ym maes tai gwyrdd[232]. Gall y Banc wneud cyfraniad pwysig at ddarparu cyllid ar gyfer buddsoddiadau ar raddfa fawr sy'n helpu i gyrraedd targedau allweddol Llywodraeth Cymru, sy'n seiliedig ar dystiolaeth, yn hytrach na'u harwain gan ystyriaethau gwleidyddol yn bennaf. Yn wir, pe bai'n cael ei alluogi i wneud hynny, gallai'r Banc fuddsoddi ar raddfa fawr mewn datgarboneiddio tai, ar sail ymrwymiad hirdymor clir gan Lywodraeth Cymru.

Yn ogystal, mae'r Sefydliad Materion Cymreig eisoes wedi cyfeirio at yr angen am gronfa gyfoeth sofran yng Nghymru,[233] er mwyn darparu cronfa gyllid i fuddsoddi mewn gweithgareddau i fynd i'r afael â heriau hirdymor a sicrhau budd i'r cyhoedd o adnoddau naturiol Cymru. Mae Mazzucato et al yn archwilio cronfeydd cyfoeth cymunedol ar lefel fwy lleol yng nghyd-destun Camden.[234] Yn eu hadroddiad, maent yn nodi sut y dylid defnyddio cronfa gyfoeth gymunedol a sefydlwyd gan Gyngor Camden er mwyn helpu i gyflwyno pedair cenhadaeth a ddatblygwyd trwy broses drwyadl o ymgysylltu â dinasyddion. Maent yn cynnig y dylid defnyddio'r gronfa gyfoeth i lywio gweithgarwch economaidd, gan greu a llunio marchnadoedd i hyrwyddo buddion cyhoeddus sy'n canolbwyntio ar genhadaeth. Hefyd, mae'r papur yn nodi sut mae datganoli cronfeydd cyfoeth i lefel is o lywodraeth yn gallu arwain at ganlyniadau sydd wedi'u gwreiddio mewn anghenion, heriau a dyheadau cymunedol. Yng nghyd-destun Cymru, gallai hyn fod ar ffurf cronfa genedlaethol gyffredinol,

yn ogystal â defnyddio dull dan arweiniad cenhadaeth o ymdrin â buddsoddiadau sy'n cael eu gwneud gan Gyd-bwyllgorau Corfforaethol (CJCs), gan eu galluogi i ddargyfeirio'n ystyrlon wrth ddyrannu buddsoddiadau cyhoeddus a phreifat, gan gyd-fynd yn agosach â chymunedau ledled Cymru. Mae pwerau a chyfrifoldebau newydd CJC's yn hwyluso dull gweithredu o'r fath. Felly, mae dull gweithredu sy'n seiliedig ar genhadaeth yng nghyd-destun Cymru yn brosiect sy'n datganoli *i* Gymru ac yn datganoli *oddi mewn* i Gymru. Gallai prosesau llywodraethu cronfeydd fodoli fel endidau cyfreithiol ar wahân, dan drefn hyd braich o'r llywodraeth a CJCs. Yn ogystal, mae cyfle mawr i sicrhau twf economaidd gwyrdd yn deillio o ddefnyddio adnoddau naturiol helaeth i gynhyrchu ynni gwyrdd. Wrth i'r sector preifat geisio datblygu prosiectau ar raddfa fawr ledled Cymru (ac oddi ar arfordir Cymru), mae yna ddadl dros ddefnyddio rhywfaint o'r cyfoeth hwn i fuddsoddi mewn strategaeth fuddsoddi ehangach dan arweiniad cenhadaeth ledled Cymru. Yn wir, cafodd y pwnc hwn ei archwilio'n helaeth gan y Sefydliad yn ein *hadroddiad Rhannu Pŵer, Lledu Cyfoeth*.[235]

Er mwyn cyflawni'r hyn a nodir uchod, mae angen i'r wladwriaeth fod yn gyfranogwr mwy gweithredol yn yr economi. Mae hyn yn berthnasol iawn yng Nghymru, lle mae llawer o bolisi economaidd yn cynnwys blaenoriaethau ledled y DU. Trwy gymryd rôl fwy gweithredol wrth lunio cyfeiriad yr economi, mae llywodraeth yng Nghymru yn gallu helpu i gynyddu buddsoddiad preifat trwy sbarduno meysydd newydd o weithgarwch economaidd trwy fuddsoddiadau cyhoeddus ysgogol.[236] Mae Llywodraeth Cymru yn gallu defnyddio nifer o ysgogiadau er mwyn denu buddsoddiad at ddibenion cyhoeddus, gan gynnwys sefydlu prosesau rheoleiddio a safonau, sefydliadau, llunio cymhellion ac anghymhellion y farchnad, adnoddau naturiol, a phortffolios buddsoddi presennol. Felly, mae modd gwneud mwy ar lefel llywodraeth ddatganoledig i gymell amgylchedd cefnogol ar gyfer buddsoddi, ac mae canolbwyntio mwy ar genhadaeth wrth ddefnyddio cyllid yn fan cychwyn posibl. Mae'n hanfodol bwysig gwneud hyn o ystyried diffyg hyblygrwydd cyllidol Llywodraeth Cymru.

Galluogi amgylchedd sy'n hwyluso arloesi

Yn ogystal â'r angen am fuddsoddiad cynyddol a phwrpasol, mae'n hanfodol bwysig hwyluso datblygiadau arloesol ar gyfer llywodraeth a ysgogir gan genhadaeth sy'n ceisio mynd i'r afael â heriau mawr. Mae datblygiadau arloesol wrth wraidd dull gweithredu dan arweiniad cenhadaeth, ac mae cenadaethau yn darparu canlyniad arfaethedig y llywodraeth, gan sicrhau bod modd gweithredu mewn ffordd arloesol a chydweithredol.

Mae'r datblygiadau arloesol, y gwaith ymchwil a'r buddsoddiad sydd eu hangen i roi cenadaethau ar waith, a'r atebion a'r dull gweithredu partneriaeth draws-sectoraidd berthnasol, yn gallu arwain at ddatblygu atebion sydd â defnydd llawer ehangach. Cyfeirir at y rhain fel 'manteision ychwanegol' (*'spill-overs'*).[237] Yn ôl Mazzucato yn *The Entrepreneurial State*,[238] mae dull gweithredu o'r fath wedi arwain at ddatblygiadau arloesol sy'n gweithredu fel sylfaen i lawer o'r prif fathau o dechnoleg fodern, fel y rhyngrwyd a ffonau clyfar. Roedd pob datblygiad arloesol wedi deillio o weithgarwch yn y sector cyhoeddus a oedd yn angenrheidiol er mwyn datrys problemau budd y cyhoedd. Mae'n bwysig nodi bod hyn yn cynnwys y sector cyhoeddus yn cefnogi datblygiadau arloesol yn ystod camau cychwynnol mwy peryglus y broses arloesi.

Dylai'r broses o wneud penderfyniadau hirdymor sy'n cyd-fynd â chenhadaeth helpu'r Llywodraeth i ddenu buddsoddiad sy'n cyd-fynd â chyflawni nodau cymdeithasol ac amgylcheddol uchelgeisiol. Serch hynny, dylai dull llywodraethu a ysgogir gan genhadaeth geisio meithrin gallu'r wladwriaeth i gyfeirio datblygiadau arloesol ochr yn ochr â chefnogi'r sector preifat a'r trydydd sector[239] i fod yn gyfranogwyr gweithredol wrth fynd i'r afael â heriau mawr.

Mae llywodraeth a ysgogir gan genhadaeth yn gallu darparu'r fframwaith i gyfeirio grym datblygiadau arloesol tuag at nodau cymdeithasol, amgylcheddol, economaidd a llesiant. Yn wir, mae cenadaethau yn gallu darparu'r modd o sicrhau bod gwaith ymchwil, datblygiadau arloesol a buddsoddiadau yn canolbwyntio ar ddatrys problemau pwysig, yn ogystal â sbarduno twf, swyddi ac arwain at fanteision ychwanegol cadarnhaol ar draws sawl sector.[240]

Nid yw Cymru 'n perfformio'n dda yn yr ecosystem arloesi. Yn ôl yr Athro Calvin Jones (2023), dros y ddau ddegawd diwethaf mae perfformiad Cymru wedi bod yn waeth na chyfartaledd y DU ym maes ymchwil a datblygu fel canran o werth ychwanegol gros, ac nid yw polisïau wedi gwneud llawer o wahaniaeth.[241] Mae gwariant ar ymchwil a datblygu yng Nghymru yn is o lawer na chyfartaledd y DU.[242] Wrth drafod yr hyn sydd angen ei wneud er mwyn trawsnewid sector arloesi Cymru, mae Jones yn dweud y canlynol:

> *'What, then is to be done? Or rather, what can be done in the absence of wider system change? Perhaps a mission-based approach has the value of revealing the areas where Wales has most autonomy and scope for movement, in terms of both its devolution settlement, and national and global economic systems. This is unlikely to be in the traditional industrial areas .... but rather the fully devolved health, education, planning and environment areas.'*[243]

Ar sail y ddadl hon, mae'n amlwg bod angen trawsnewid Llywodraeth Cymru yn gyfan gwbl i fod yn sefydliad effeithiol sy'n seiliedig ar genhadaeth er mwyn adfywio sector arloesi Cymru. Yn y modd hwn, mae dull gweithredu dan arweiniad cenhadaeth yn gallu cynorthwyo Llywodraeth Cymru (ar lefel llywodraeth gyfan ac wrth hwyluso datblygiadau arloesol) i ganolbwyntio ar yr hyn y mae'n gallu dylanwadu arno a'i newid. Yn y cyswllt hwn, mae'r angen i drawsnewid y llywodraeth a'r ecosystem arloesi yng Nghymru yn brosiectau sy'n ategu ei gilydd, a rhaid cyflawni'r ddwy swyddogaeth er mwyn sicrhau canlyniadau llawer gwell.

Yn ogystal, mewn darn o waith yn 2024 ar gyfer *The Welsh Agenda* ar-lein y Sefydliad Materion Cymreig[244] cyfeiriodd yr Athro Calvin Jones at ddiffyg datblygiadau arloesol ymarferol yng Nghymru:

> *'Wales, however, is bereft of practical, actionable ideas – at least ones that change us, let alone the world' and 'Wales has no statutory innovation agency or approach. Public sector Innovation activity is thus necessarily spread across myriad public bodies (as the 2023 Wales Innovates strategy[245] demonstrates).'*

Rhan o'r ateb i ddiffyg arloesi Cymru, yn ôl Jones, yw creu 'Y Pair Dyfodol' neu 'Lab Cenedlaethau'r Dyfodol i Gymru', a fyddai'n derbyn adnoddau er mwyn ceisio mynd i'r afael â heriau parhaus Cymru.[246] Mae'n ymddangos y byddai corff o'r fath yn gydnaws â dull llywodraethu a ysgogir gan genhadaeth, gan sicrhau cysondeb rhwng datblygiadau arloesol a diben cyhoeddus. Gan ymateb i heriau cymdeithasol cyffredinol, mae Cymru yn gallu ceisio defnyddio'r buddsoddiad cyfyngedig sydd ar gael i gael yr effaith fwyaf posibl.

Wrth fyfyrio ar strategaeth ddrafft *Cymru'n Arloesi*, mae'r asiantaeth arloesi cymdeithasol Nesta Cymru yn croesawu'r defnydd o genadaethau i osod y cyfeiriad ar gyfer arloesi yng Nghymru, ond yn nodi bod angen gwneud mwy o waith i wireddu eu potensial yn llawn fel adnodd polisi. Yn benodol, mae'r asiantaeth hon yn credu bod angen i genadaethau fod yn fwy penodol.[247] Mae'n dweud ei bod yn bwysig mynd i'r afael â'r bwlch o ran lledaenu datblygiadau arloesol yng Nghymru. Mae lledaeniad yn rhan allweddol o genadaethau sy'n canolbwyntio ar faterion cymdeithasol neu heriau. Os oes diffyg pwyslais yn y cyswllt hwn, mae'n arwain at y bylchau cyflenwi sydd wedi bod yn elfen gynhenid o ymarfer polisi yng Nghymru dros y degawd diwethaf.

Mae'r asiantaeth yn awgrymu bod angen creu:

> ‘dedicated innovation team with knowledge of and access to a wide range of skills, tools and methods to provide appropriate support, some of which will have to come from outside the organisation (Welsh Government)’[248]

Mae'r safbwyntiau uchod yn amlygu rhai o'r heriau sy'n gysylltiedig â strategaeth arloesi yng Nghymru, ac er bod datblygiadau polisi diweddar (a gynrychiolir gan *Cymru'n Arloesi*) wedi gwella'r sefyllfa, nid ydynt yn ddigon i greu'r newid mawr sydd ei angen. Yn wir, gellir dweud bod polisi arloesi Cymru yn adlewyrchu'r bwlch cyflawni ehangach, a nodweddir gan bolisi da a darpariaeth wael.

Pe bai Llywodraeth Cymru yn cymryd rhan weithredol yn y gwaith o sicrhau bod buddsoddiad arloesi yn cyd-fynd â diben cyhoeddus, gallai dull gweithredu a ysgogir gan genhadaeth helpu i gefnogi cynaliadwyedd hirdymor sector arloesi ac ymchwil diffygiol yng Nghymru, sy'n wynebu pwysau ariannol parhaus. Er mwyn gwneud hyn, mae angen sicrhau bod buddsoddiad y sector preifat mewn datblygiadau arloesol yn canolbwyntio ar genadaethau.

I gloi, cyn ymgorffori dull llywodraethu a ysgogir gan genhadaeth yn effeithiol, bydd angen i agwedd Cymru at arloesi newid yn sylfaenol. Trwy ddarparu sicrwydd hirdymor yn ymwneud â meysydd blaenoriaeth ar gyfer arloesi, gall Llywodraeth Cymru helpu i sbarduno ymdrechion, buddsoddiad a phrosesau cydweithredol sy'n helpu i drawsnewid y sefyllfa.

Ymgorffori atebolrwydd – sefydlu data a metrigau sy'n cyd-fynd â'r genhadaeth

Oherwydd pwerau a chyfrifoldebau cymhleth Cymru, sy'n cael eu rhannu yn aml â Llywodraeth y DU, mae'n hanfodol bwysig bod dull gweithredu dan arweiniad cenhadaeth ar lefel Llywodraeth Cymru yn cael ei ddefnyddio fel cyfle i asesu'r hyn y mae modd ei gyflawni trwy ddefnyddio'r galluoedd presennol. Mae'n hollbwysig bod cenadaethau'n cyd-fynd â galluogrwydd a galluoedd presennol Llywodraeth Cymru, a'u bod yn ymestyn uchelgais ar gyfer yr hyn y gellir ei gyflawni trwy ddefnyddio'r pwerau hyn.

Hefyd, mae gosod cenadaethau'r llywodraeth yn gallu helpu i ddangos gwerth llywodraethu datganoledig a sut mae'n gallu sicrhau newid cadarnhaol i fywydau pobl. Trwy nodi ei blaenoriaethau'n glir, bydd y llywodraeth ddatganoledig hefyd yn gallu ennyn mwy o ymddiriedaeth, tryloywder ac atebolrwydd.

Hefyd, mae'n rhaid i gyfres o genadaethau uchelgeisiol gael ei hategu gan fetrigau cadarn a chywir er mwyn llywio cyflawniad yn erbyn cenadaethau.[249] Mae adroddiad diweddar gan IPPR yn awgrymu bod angen cyflwyno'r holl genadaethau ochr yn ochr â chyfres o fetrigau allweddol a fydd yn sylfaen i'w mesur.[250] Dylai'r metrigau hyn gael eu hymgorffori ym mhob un o adrannau Llywodraeth Cymru er mwyn llywio'r broses o roi polisïau ar waith a helpu i graffu arnynt yn fanwl, yn fewnol ac yn allanol. Mae diffyg data a metrigau i lywio datblygiad polisi yn ffactor sy'n rhwystro'r gwaith o lunio polisïau uchelgeisiol yng Nghymru. Heb fetrigau clir, bydd dull gweithredu a ysgogir gan genhadaeth yn methu â chyflawni ei nodau. Un posibilrwydd yw cysylltu rhai cenadaethauyng Nghymru â'r Dangosyddion Llesiant Cenedlaethol,[251] sy'n mesur cynnydd Cymru gyfan tuag at y nodau a amlinellir yn Neddf Llesiant Cenedlaethau'r Dyfodol (Cymru)[252]. Mae'n bwysig sicrhau

cysylltiad uniongyrchol rhwng metrigau a chenadaethau. Hefyd, dylai dangosfwrdd o fetrigau ar gyfer pob cenhadaeth helpu i gefnogi gwaith llywodraethu ar draws pob adran o'r llywodraeth.

Mae IPPR yn cynnig dwy gyfres o fetrigau i lywio llywodraeth a ysgogir gan genhadaeth. Metrigau craidd, sy'n seiliedig ar ganlyniadau ac allbynnau a mewnbwn cynhwysfawr, sy'n cyfrannu at sicrhau canlyniadau ehangach.[253] Mae'r IPPR yn datgan y dylai'r metrigau hyn gael eu hymgorffori ym mhob adran o Lywodraeth y DU. Mae angen mabwysiadu dull gweithredu o'r fath yng Nghymru hefyd, lle mae dangosfwrdd o fetrigau craidd a chynhwysfawr yn llywio polisïau ac yn arwain at fwy o dryloywder ac atebolrwydd.

Casgliad

Wrth edrych ar yr egwyddorion damcaniaethol sy'n sylfaen i lywodraeth dan arweiniad cenhadaeth, mae'n amlwg y byddai dull gweithredu o'r fath yn addas iawn yng nghyd-destun Cymru, yn y tymor byr i'r hirdymor. Mae egwyddorion allweddol dull gweithredu dan arweiniad cenhadaeth yn cyfateb yn dda i gyfeiriad presennol y broses o lunio polisïau yng Nghymru, ac maen nhw'n gallu helpu'r llywodraeth yng Nghymru i drefnu ei hun er mwyn defnyddio ei phwerau i sicrhau'r budd mwyaf posibl i'r cyhoedd.

Hefyd, gall dull gweithredu dan arweiniad cenhadaeth helpu i sbarduno ymdrechion a chamau gweithredu i geisio datrys y broblem allweddol sydd wedi tanseilio gwaith llywodraethau datganoledig: y bwlch cyflawni rhwng polisi a gweithredu. Trwy ddefnyddio dull gweithredu dan arweiniad cenhadaeth, mae modd mynd i'r afael â'r her hon yn uniongyrchol.

Mae'r papur hwn wedi dadlau o blaid mabwysiadu dull gweithredu dan arweiniad cenhadaeth ledled y llywodraeth yng Nghymru, gan ganolbwyntio ar nifer o genadaethau gwahanol. Mae'r papur yn cynnig rhai syniadau yn ymwneud â chynnwys posibl cenadaethau yng nghyd-destun Cymru, ond yn fwy sylfaenol, mae'n edrych ar yr egwyddor o pam y dylai dull gweithredu dan arweiniad cenhadaeth fod yn rhan sylfaenol o faniffestos ar gyfer etholiad nesaf y Senedd yn 2026.

Trwy gyhoeddi'r papur hwn, mae'r Sefydliad Materion Cymreig yn gobeithio dechrau sgwrs, gan godi uchelgais Cymru ar gyfer beth mae llywodraeth ddatganoledig yn gallu ei gyflawni dros y 10-15 mlynedd nesaf. Eleni roedd y Senedd wedi troi'n 25 oed, felly mae'n teimlo fel adeg briodol i ailasesu cyflawniadau Llywodraeth Cymru a rhoi'r amodau ar waith i sicrha camau gweithredu cyffrous dros y 25 mlynedd nesaf. Mae hyn yn berthnasol iawn o ystyried yr adnoddau, y gallu a'r pwerau deddfwriaethol estynedig sydd gan y llywodraeth yng Nghymru erbyn hyn. Cynhelir etholiad ar gyfer Senedd newydd, mwy o ran maint yn 2026, o dan system etholiadol newydd, ac rydym yn annog pob plaid i ddechrau ystyried natur bosibl llywodraeth well yng Nghymru, ac yn cynnig dull gweithredu dan arweiniad cenhadaeth fel egwyddor drefnu allweddol bosibl sy'n addas ar gyfer uchelgais y genedl.

Argymhellion Estynedig:

1. Dylai Llywodraeth Cymru (neu bleidiau sy'n ceisio ffurfio'r llywodraeth yn dilyn etholiad y Senedd 2026) geisio mabwysiadu dull gweithredu dan arweiniad genhadaeth ym maes polisi. Rhaid sicrhau bod y cenadaethau hyn:
    - Wedi'u mynegi mewn rhaglen lywodraethu
    - Yn fesuradwy, wedi'u targedu ac yn uchelgeisiol
    - O fewn rheolaeth a gallu'r Llywodraeth ddatganoledig i'w llunio
    - Yn ddatganiad o *sut* y bydd yn ceisio rhoi cenadaethau ar waith
    - Yn para am ddegawd er mwyn sicrhau ymrwymiad gwleidyddol hirdymor
    - Yn seiliedig ar ymgysylltiad ystyrlon â'r cyhoedd ar y dechrau.

2. Dylai Llywodraeth Cymru sefydlu uwch unigolion arweinyddiaeth sy'n aelodau o'r Cabinet i fod yn gyfrifol am gydlynu cenadaethau, gan gynnwys:
    - Arweinyddion cenhadaeth Ysgrifenyddion y Cabinet
    - Gwas sifil parhaol i oruchwylio a chydlynu gwaith i roi'r genhadaeth ar waith ar draws yr adran
    - Byrddau Cenhadaeth sy'n cynnwys ystod eang o brofiad er mwyn penderfynu sut i fynd ati i ymdrin â chenadaethau
    - Arbenigwyr allanol perthnasol i oruchwylio tasglu ar ddechrau cenadaethau.

3. Dylai'r gwaith o nodi cenadaethau priodol ddilyn proses cynulliad dinasyddion drwyadl sy'n cael ei ariannu'n gyhoeddus. Byddai dull gweithredu o'r fath yn ymwreiddio atebion mewn profiad bywyd ac yn helpu i gryfhau ein hiechyd democrataidd.
    - Dylai hyn gynnwys ystyried rôl 'Uned Gyflawni Dinasyddion' i brofi polisi uchelgeisiol ymysg y cyhoedd - gan ymgorffori atebion democrataidd cydgynghorol ar sail trafodaethau i fynd i'r afael â heriau mawr.

4. Mae angen gwneud penderfyniadau am gyllid a chyllidebau ar sail cynnydd yn erbyn cenadaethau, gan sicrhau eu bod yn llywio prosesau'r sector cyhoeddus a chaffael ehangach

5. **Dylai partneriaeth rhwng y sector preifat a'r sector cyhoeddus yn ymwneud â chenadaethau wneud y canlynol:**
   - Adlewyrchu gwerth cyhoeddus, diben a chenadaethau'r llywodraeth
   - Sicrhau bod contractau'n cael eu cyfyngu gan amser, gan ryddhau eiddo deallusol
   - Sefydlu ffrydiau ariannu hirdymor ar gyfer arloesi yn erbyn cenadaethau, trwy Lywodraeth Cymru, Banc Datblygu Cymru a Chyd-bwyllgorau Corfforaethol.

6. **Dylai materion yn ymwneud â diwygio cyfansoddiadol gael blaenoriaeth dros unrhyw gynigion sy'n rhwystro meddwl radical - gan gyflwyno achos clir sy'n seiliedig ar gyflawni, e.e. datganoli Ystâd y Goron i Gymru**

7. **Sefydlu corff arloesi a ysgogir gan genhadaeth i Gymru sydd:**
   - Yn annibynnol ar y llywodraeth
   - Yn cyd-fynd â Deddf Llesiant Cenedlaethau'r Dyfodol
   - Yn darparu ymrwymiad ariannu hirdymor i gefnogi cynaliadwyedd a gwytnwch sefydliadau ymchwil.

8. **Archwilio swyddogaeth Swyddfa Comisiynydd Cenedlaethau'r Dyfodol wrth sefydlu syniadau hirdymor ar gyfer cyflwyno cenadaethau**

9. **Sefydlu dull gweithredu a ysgogir gan genhadaeth ar gyfer partneriaeth gymdeithasol, sy'n cynnwys:**
   - Llywodraethu a chyfrifoldeb ar y cyd ar draws cymdeithas sifil
   - Defnyddio dull gweithredu 'Tîm Cymru'.

10. **Sefydlu mecanweithiau ar gyfer Cronfa Gyfoeth Genedlaethol:**
    - Archwilio rôl CJCs wrth sefydlu mwy o gyfleoedd lleol
    - Sefydlu diben clir, sy'n cyd-fynd â'r genhadaeth ar gyfer Banc Datblygu Cymru yn ogystal ag elfen o bartneriaeth wrth gyflwyno'r Gronfa Gyfoeth
    - Ystyried rôl Banc Datblygu Cymru.

11. **Cynhyrchu matrics data i fesur cynnydd yn ddigonol yn erbyn cenadaethau**
    - Datblygu dull gweithredu'r Dangosyddion Llesiant Cenedlaethol.

Endnotes

1 UK Labour, 2024, General Election Manifesto: Mission Driven Government

2 Ibid

3 Mazzucato, M, 2021, Mission Economy: A Moonshot Guide to Changing Capitalism

4 Deddf Llesiant Cenedlaethau'r Dyfodol (Cymru) 2015

5 Ymchwil y Senedd, 2024, 25 mlynedd o ddeddfu yng Nghymru

6 Llywodraeth Cymru, 2024, Diwygio'r Senedd

7 Grŵp Cynghori Datgarboneiddio Cartrefi yng Nghymru, 2019, Gwell Cartrefi, Cymru Well, Byd Gwell: Datgarboneiddio cartrefi presennol yng Nghymru

8 Y Sefydliad Astudiaethau Cyllid, 2024, Major challenges for education in Wales

9 StatsCymru, 2024, Cyfraddau anweithgarwch economaidd (ac eithrio myfyrwyr) yn ôl rhanbarth economaidd yng Nghymru a blwyddyn [Defnyddiwyd 15.05.2024]

10 Llywodraeth Cymru, 2024, Trosolwg o'r Farchnad Lafur: Awst 2024

11 Llywodraeth Cymru, 2023, Tlodi incwm cymharol: Ebrill 2021 i Fawrth 2022

12 Llywodraeth Cymru, 2023, Adroddiad y Prif Economegydd a Disgwyliadau Cyllidol

13 ONS, 2024, Regional gross domestic product: all ITL regions [Defnyddiwyd 14.08.2024]

14 Llywodraeth Cymru, 2024, Economi Cymru mewn rhifau: Incwm Gwario Gros (GHDI) y pen [Defnyddiwyd 14.08.2024]

15 OECD, 2020, The Future of Regional Development and Public Investment in Wales, United Kingdom

16 Ibid

17 *Er, mae'n rhaid cydnabod bod economi Cymru yn adlewyrchiad o dueddiadau ar lefel y DU hefyd, fel y'i nodir, er enghraifft, yn: Price, J, 2016, Welsh Economic Performance: A Challenge, not a mystery

18 Nesta, 2024, Wales' hidden obesity problem could be worse than any other UK nation, new analysis finds

19 Llywodraeth Cymru, 2024, Llesiant Cymru: 2024

20 Resolution Foundation, 2023, Ending Stagnation: A New Economic Strategy for Britain

21 Pwyllgor Newid Hinsawdd y DU, 2023, Progress report: Reducing emissions in Wales a Pwyllgor Newid Hinsawdd y DU, 2024, Progress in reducing emissions 2024 Report to Parliament

22 Pwyllgor Newid Hinsawdd y DU, 2023, Addasu i newid yn yr hinsawdd: Cynnydd yng Nghymru a Phwyllgor Newid Hinsawdd y DU, 2023, Cynnydd wrth addasu i newid yn yr hinsawdd: Adroddiad 2023 i'r Senedd

23 Llywodraeth Cymru, 2023, Llesiant Cymru, 2023, t.174

24 Diwydiant Sero Net Cymru, 2024, NZIW

25 Pwyllgor Newid Hinsawdd y DU, 2023, Progress report: Reducing emissions in Wales

26 Kate Raworth, 2017, Doughnut Economics: Seven Ways to Think Like a 21st-Century Economist

27 Oxfam Cymru, 2020, The Welsh Doughnut: A framework for environmental sustainability and social justice

28 BBC Wales, 2024, Wales hospital waiting times hit record high a Llywodraeth Cymru, 2024, Crynodeb Perfformiad a Gweithgaredd y GIG: Awst a Medi 2024

29 Canolfan Llywodraethiant Cymru, 2023, Cyllid awdurdodau lleol yng Nghymru ar 'lwybr anghynaladwy, medd adroddiad newydd

30 Y Sefydliad Astudiaethau Cyllid, 2024, Labour Party manifesto: an initial response

31 Canolfan Polisi Cyhoeddus Cymru, 2022, Ydy Datganoli wedi Llwyddo?

32 Ymchwil y Senedd, 2021, Etholiad 2021: faint o bobl bleidleisiodd?

33 IWA, 2023, Adeiladu Pontydd: Democratiaeth Cymru - nawr, ac ar gyfer ein dyfodol

34 Llywodraeth Cymru, 2022, Llesiant Cymru: dangosyddion cenedlaethol: Y ganran o bobl sy'n teimlo eu bod yn gallu dylanwadu ar benderfyniadau sy'n effeithio ar eu hardal leol [Defnyddiwyd 14.08.2024]

35 Burns, A., ac Owen, J. 2024, What is 'mission-driven government?': blog Nesta

36 Hale, T. a Tully, C,Z. 2024, Politicians are promising a better tomorrow. The future of democracy depends on their ability to deliver it

37 Yr Athro Jones, C, 2023, Cymru Yfory: Incrementalism or transformation for the regional economy? *Revue Française de Civilisation Britannique* 28 (3)

38 Martin, S, 2024, Beth mae datganoli wedi'i gyflawni Gymru?

39 Cofnod y Senedd, 2024, Y Cyfarfod Llawn: 06/08/2024

40 Llafur Cymru, 2024, Beyond the Bubble [Defnyddiwyd 22.08.2024]

41 Llywodraeth Cymru, 2024, 'Ry'n ni wedi gwrando, ry'n ni wedi dysgu ac ry'n ni'n mynd i gyflawni' - Y Prif Weinidog yn cyhoeddi blaenoriaethau Llywodraeth Cymru

42 Llywodraeth Cymru, 2024, Ysgrifenyddion y Cabinet a Gweinidogion [Defnyddiwyd 19.09.2024]

43 Institute for Government, 2024, Mission-driven government: What has Labour committed to?

44 Mazzucato, M and Dibb, G, 2019, Missions, A beginner's guide, UCL Institute for Innovation and Public Purpose, Policy Brief Series

45 Mazzucato et al, 2024, Mission Critical 01: Statecraft for the 21st century

46 Pannel, J. In IFG, 2024, Mission-driven government: What has Labour committed to?

47 Mazzucato et al, 2024, Mission Critical 01: Statecraft for the 21st century., t.25

48 Mazzucato, M, 2021, Mission Economy: A Moonshot Guide to Changing Capitalism

49 Ibid

50 Mazzucato, M and Kattel, R. 2004. What Mission-Driven Government Means in Project Syndicate

51 Nesta, 2020, Nesta 2030:Our new strategy [Defnyddiwyd 15.08.2024]

52 Cwmpas, 2022, Ein Strategaeth 2022-2027

53 Comisiynydd Cenedlaethau'r Dyfodol Cymru, 2023, Cymru Can: Strategaeth ar gyfer Comisiynydd Cenedlaethau'r Dyfodol Cymru 2013-2030

54 Y Blaid Lafur, 2023, A 'Mission-Driven' Government to end 'sticking plaster' politics.

55 Ibid

56 Ibid

57 Llafur y DU, 2024, General Election Manifesto: Mission Driven Government

58 Ibid

59 https://labour.org.uk/updates/stories/labours-first-steps-for-change/

60 Ibid

61 Llywodraeth y DU, 2024, Araith y Brenin 2024

62 Institute for Government, 2024, What was in the 2024 King's Speech?

63 Llywodraeth y DU, 2024, Chris Stark to lead Mission Control to deliver clean power by 2030

64 Llywodraeth y DU, 2024, First Mission Board focuses on immediate action to make Britain a clean energy superpower

65 e.e. The Rest is Money Podcast: Can Starmer's mission-led government fix the economy? [Rhyddhawyd 5.08.2024] ac Expert Factor Podcast: Can the Goverment really deliver clean power by 2030? [Rhyddhawyd 9.08.2024]

66 UK Government, 2017, Industrial Strategy: Building a Britain fit for the future

67 Ibid; t.10

68 Ibid; t.13

69 UCL Commission on Mission-Oriented Innovation and Industrial Strategy (MOIIS) co-chaired by Mazzucato, M. and Willets, D. 2019. A Mission-Oriented UK Industrial Strategy

70 UK Government, 2022, Levelling Up the United Kingdom

71 UK Government, 2022, Levelling Up: Levelling Up the United Kingdom: Executive Summary

72 Ibid. tt. 6-7

73 UCL Institute for Innovation and Public Purpose, 2022, The UK's Levelling Up White Paper centres around the mission-oriented approach

74 Mazzucato et al, 2024, Mission Critical 01: Statecraft for the 21st century

75 Pwyllgor Cyfrifon Cyhoeddus Senedd y DU, 2024, Levelling Up: No compelling examples of delivery so far as delays hold back spending

76 IPPR, 2024, Mission-driven government: Delivering for the British public in an age of distrust and disruption

77 Llyfrgell Tŷ'r Cyffredin, 2023, Government policy on reaching Net Zero by 2050

78 Y Pwyllgor Newid Hinsawdd, 2019, Net Zero - The UK's contribution to stopping global warming

79 Y Pwyllgor Newid Hinsawdd, N.D.

80 Y Pwyllgor Newid Hinsawdd, 2023, Proposed methodology for the Seventh Carbon Budget advice

81 Averchenkova A et al, 2021, The influence of climate change advisory bodies on political debates: evidence from the UK Committee on Climate Change, Climate Policy, Issue 9, tudalennau 1218-1233

82 Y Pwyllgor Newid Hinsawdd, 2023, Adroddiad cynnydd am leihau allyriadau: adroddiad 2023 i'r Senedd

83 Y Pwyllgor Newid Hinsawdd, 2023, Adroddiad Cynnydd: Lleihau Allyriadau yng Nghymru

84 Cyngor Camden, 2022, We Make Camden

85 Cyngor Camden, 2018, Camden 2025

86 Mazzucato, M et al, 2022, A mission-oriented community wealth fund for Camden: Governing finance with public purpose

87 Cyngor Camden, 2022, We Make Camden

88 We Make Camden, N.D., Stories

89 Mazzucato, M, 2023, Innovation-driven inclusive and sustainable growth: challenges and opportunities for Brazil

90 Mazzucato, M., Doyle, S. and von Burgsdorff, L, K. 2024. Mission-Oriented Industrial Strategy: Global Insights

91 Velasco, D. and Witte, J. 2022, Transforming Sweden's Food System, In:Transformative Innovation Policy Consortium

92 Morgan, K., 2024, The double dividend of sustainable school food

93 Velasco, D. and Witte, J. 2022, An analysis of Vinnova's mission to transform the Swedish food system a Hill, D. et al, 2022, Designing missions: Mission-oriented innovation in Sweden - A practice guide by Vinnova

94 Y Cenhedloedd Unedig, N.D.,Y Nodau Byd-eang

95 United Nations, N.d., The 17 Goals

96 Y Comisiwn Ewropeaidd, 2018, Missions: Mission-Oriented Research & Innovation in the European Union

97 Ibid; t.2

98 Ibid pp.22-26

99 Y Comisiwn Ewropeaidd, 2023, Horizon Europe: EU Missions on track to meet their 2030 ambition towards a greener and healthier continent

100 Llafur Cymru, 2024, Newid: Maniffesto Llafur Cymru 2024

101 Llywodraeth Cymru, 2023, Cenhadaeth Economaidd: Blaenoriaethau ar gyfer economi gryfach

102 Llywodraeth Cymru, 2023, Cymru'n Arloesi Creu Cymru Gryfach, Decach a Gwyrddach

103 Llywodraeth Cymru, 2023, Cenhadaeth ein cenedl: safonau a dyheadau uchel i bawb

104 Vaughan Gething, 2024, Vaughan Gething: For Wales, for Labour, for you: The 2024 Welsh Labour Leadership Manifesto

105 Llywodraeth Cymru, 2021, Cenhadaeth i gryfhau ac ailadeiladu'r economi

106 Llywodraeth Cymru, 2023, Cymru'n Arloesi, Creu Cymru Gryfach, Decach, a Gwyrddach

107 Llywodraeth Cymru, 2023, Cymru'n Arloesi, Creu Cymru Gryfach, Decach, a Gwyrddach; cynllun cyflawni

108 Ibid, t.2.

109 Wyn Jones, R. 2023, Does the Welsh government really care about university research and innovation?

110 Yr Athro Jones, C., Can't get there from here? The challenges of innovation and transformation in Wales

111 Swyddfa Comisiynydd Cenedlaethau'r Dyfodol Cymru, 2023, Cymru Can: Strategaeth Comisiynydd Cenedlaethau'r Dyfodol Cymru 2013-2030

112 Ibid

113 Comisiynydd Cenedlaethau'r Dyfodol Cymru, 2024, Cyrff Cyhoeddus

114 Comisiwn Annibynnol ar Ddyfodol Cyfansoddiadol Cymru, 2024, Adroddiad Terfynol: Ionawr 2024

115 IWA, 2022, Lleisiau'r Dinasyddion, Newyddion y Bobl

116 Dibb, G., 2023, Why we need 'missions' to drive the UK's economic renewal (ar IPPR)

117 Llywodraeth Cymru, 2023, Datganiad Ysgrifenedig: Diweddariad am y Gyllideb: 2023-24

118 Mazzucato, M and Dibb, G, 2019, Missions, A beginner's guide, UCL Institute for Innovation and Public Purpose, Policy Brief Series

119 Mazzucato, M and Dibb, G, 2019, Missions, A beginner's guide, UCL Institute for Innovation and Public Purpose, Policy Brief Series

120 Comisiynydd Cenedlaethau'r Dyfodol Cymru, 2020, Adroddiad Cenedlaethau'r Dyfodol 2020

121 Bradbury, J and Davies, A. 2024, Regional Economic Development and the case of Wales: Theory and practice and problem of strategy and policy

122 Thompson, H, 2024, Productivism: Wales' next move?. Yn *The Welsh Agenda*, rhifyn 72, tt.58-61

123 Mazzucato et al, 2024, Mission Critical 01: Statecraft for the 21st century

124 Comisynydd Cenedlaethau'r Dyfodol, N.D, Promoting Wales to the World: Our International Work a Nation Cymru, 2024, Landmark UN Summit on Future Generations takes place in Wales

125 Y Cenhedloedd Unedig, N.d., The 17 Goals

126 Llywodraeth Cymru, 2015, Deddf Llesiant Cenedlaethau'r Dyfodol (Cymru) Act 2015: yr hanfodion

127 Comisiynydd Cenedlaethau'r Dyfodol Cymru, 2024, Protocol Cymru ar gyfer Cenedlaethau'r Dyfodol – o'r Datganiad i'r Gweithredu

128 Cynnal Cymru, 2020, Y Gymru a Garem Sgwrs Genedlaethol

129 Llywodraeth Cymru a Cynnal Cymru, 2015, Adroddiad Y Gymru a Garem: Adroddiad ar ran Cenedlaethau'r Dyfodol

130 Llywodraeth Cymru, 2022, Llesiant Cymru: dangosyddion cenedlaethol

131 Sefydliad Polisi Cyhoeddus i Gymru (Canolfan Polisi Cyhoeddus Cymru erbyn hyn), 2015, Measuring Progress on Well-being: The Development of National Indicators

132 Llywodraeth Cymru, 2023, Llesiant Cymru: 2023 a Walker, D, 2023, 'We're not making enough progress in delivering the Well-being of Future Generations Act, as there is a mixed picture against national indicators. We need to use this report to encourage bold and urgent action' a Llywodraeth Cymru, 2024, Llesiant Cymru, 2024

133 Comisiynydd Cenedlaethau'r Dyfodol Cymru, 2023, Cymru Can: Strategaeth Comisiynydd Cenedlaethau'r Dyfodol Cymru 2013-2030

134 Comisiynydd Cenedlaethau'r Dyfodol Cymru, N.d, Ein Tîm

135 Yr Athro.Jones, C, 2023, Cymru Yfory: Incrementalism or transformation for the regional economy? *Revue Française de Civilisation Britannique* 28 (3)

136 Llywodraeth Cymru, 2020, Dull Tîm Cymru o fynd i'r afael â'r newid yn yr hinsawdd

137 Llywodraeth Cymru, 2022, Deddf Partneriaeth Gymdeithasol a Chaffael Cyhoeddus (Cymru)

138 BBC Wales, 2024, Wales second in the world for recycling rates

139 Waters, L, 2024, It began with a can…

140 Llywodraeth Cymru, 2010, Tuag at Ddyfodol Diwastraff

141 Llywodraeth Cymru, 2020, Sut y daeth Cymru yn arweinydd y byd ym maes ailgylchu

142 Nesta, 2024, What is 'mission driven government'?

143 Nation Cymru, 2022, Welsh Labour most successful party 'in the democratic world' as it celebrates 100 years of election wins says FM

144 Ymchwil y Senedd, 2023, Diwygio'r Senedd - y stori hyd yma

145 Larner, J, 2024, The Welsh Electoral Pendulum: The Multilevel Voter and Switching between Westminster and Senedd Elections

146 Comisiwn Annibynnol ar Ddyfodol Cyfansoddiadol Cymru, 2024, Adroddiad Terfynol: Ionawr 2024

147 Llywodraeth Cymru, 2019, Cenedl Noddfa – Cynllun Ffoaduriaid a cheiswyr Lloches

148 Bradbury, J and Davies, A. 2024, Regional Economic Development and the case of Wales: Theory and practice and problem of strategy and policy

149 MacNamara, H, 2024, Six reasons the civil service should embrace mission-driven government. In Future Governance Forum

150 Mazzucato, M and Dibb, G, 2019, Missions, A beginner's guide, UCL Institute for Innovation and Public Purpose, Policy Brief Series

151 Mazzucato et al, 2024, Mission Critical 01: Statecraft for the 21st century

152 Quilter-Pinner, 2024, Inclusive growth must be a moral mission for Labour, yn New Statesman. A Jones, C, 2024, Faster: imagining a Wales that *really* goes for growth. In Afallen

153 Mazzucato, M, 2024, On The Rest is Money Podcast: Can Starmer's mission-led government fix the economy? [Rhyddhawyd 5.08.2024]

154 Wyn Jones, R, and Jones, R. 2022, The Welsh Criminal Justice System: On the Jagged Edge

155 Mazzucato, M and Dibb, G, 2019, Missions, A beginner's guide, UCL Institute for Innovation and Public Purpose, Policy Brief Series [t.15]

156 Mazzucato, M and Dibb, G, 2019, Missions, A beginner's guide, UCL Institute for Innovation and Public Purpose, Policy Brief Series [t.4]

157 Ibid

158 Llywodraeth y DU, 2017, Industrial Strategy: Building a Britain fit for the future

159 Mazzucato, M a Dibb, G, 2019, Missions, A beginner's guide, UCL Institute for Innovation and Public Purpose, Policy Brief Series [t.6]

160 Resolution Foundation, 2023, Ending Stagnation: A New Economic Strategy for Britain

161 StatsWales, 2024, Economic inactivity rates (excluding students) by Welsh economic region and year [Cyrchwyd 15.05.2024]

162 Llywodraeth Cymru, 2024, Trosolwg o'r Farchnad Lafur: Awst 2024

163 Llywodraeth Cymru, 2023, Tlodi Incwm Cymharol: Ebrill 2021 i Fawrth 2022

164 Llywodraeth Cymru, 2023, Adroddiad y Prif Economegydd a Disgwyliadau Cyllidol

165 ONS, 2024, Regional gross domestic product: all ITL regions [Accessed 14.08.2024]

166 Llywodraeth Cymru, 2024, Economi Cymru mewn rhifau: Incwm Gwario Gros y Pen [Cyrchwyd 14.08.2024]

167 OECD, 2020, The Future of Regional Development and Public Investment in Wales, United Kingdom

168 Ibid

169 *Er y dylid cydnabod, wrth gwrs, fod economi Cymru hefyd yn adlewyrchiad o dueddiadau ledled y DU, gweler e.e. Price, J, 2016, Welsh Economic Performance: A Challenge, not a mystery

170 Pwyllgor Newid Hinsawdd y DU, 2023, Adroddiad cynnydd: Lleihau allyriadau yng Nghymru a Phwyllgor Newid Hinsawdd y DU, 2024, Cynnydd o ran lleihau allyriadau 2024 Adroddiad i'r Senedd

171 Pwyllgor Newid Hinsawdd y DU, 2023, Addasu i newid yn yr hinsawdd: Cynnydd yng Nghymru a Phwyllgor Newid Hinsawdd y DU, 2023, Cynnydd wrth addasu i newid yn yr hinsawdd: 2023 Adroddiad i'r Senedd

172 BBC Wales, 2024, Wales hospital waiting times hit new record high

173 Iechyd Cyhoeddus Cymru, 2022, Cynyddodd anghydraddoldebau mewn disgwyliad oes tra arhosodd anghydraddoldebau mewn disgwyliad oes iach yn sefydlog ac ONS, 2022, Healthy state life expectancies by national deprivation quintiles, Wales: 2018 to 2020

174 Llywodraeth Cymru, 2024, Llesiant Cymru, 2024

175 Llywodraeth Cymru, 2023, Arolwg Cenedlaethol Cymru prif ganlyniadau: Ebrill 2022 i Fawrth 2023

176 Nesta Cymru, 2024, Wales' hidden obesity problem could be worse than any other UK nation, new analysis finds

177 Iechyd Cyhoeddus Cymru, 2023, Mynychder diabetes - tueddiadau, ffactorau risg, ac amcanestyniadau 10 mlynedd

178 Comisiynydd Pobl Hŷn Cymru, 2024, Deall Poblogaeth Cymru sy'n Heneiddio: Ystadegau allweddol

179 Ymchwil y Senedd, 2024, Sut y mae llywodraeth Cymru yn bwriadu gwario ei chyllideb yn 2024-2025?

180 Thomas C, O'Halloran J, Parkes H, Hawkey D, Williamson A, Patel P, Poku-Amanfo E and Quilter-Pinner H,2024, Our greatest asset: The final report of the IPPR Commission on Health and Prosperity, IPPR.

181 Grŵp Cynghori ar Ddatgarboneiddio Cartrefi yng Nghymru, 2019, Cartrefi Gwell, Cymru Well, Byd Gwell: Datgarboneiddio cartrefi presennol yng Nghymru

182 Sefydliad Bevan, 2024, Our views on the supply of social homes

183 Llywodraeth Cymru, 2021, Datganiad Ysgrifenedig: Tai Cymdeithasol yng Nghymru

184 Winckler, V, 2024, Meeting Wales' 20,000 Home Challenge, Yn: Business News Wales

185 Green, E. Lannon , S. Patterson, J. and Variale, F, 2018, Homes of Today for Tomorrow: Decarbonising Welsh Housing between 2020 and 2050. Cardiff: Cardiff University and Senedd Climate Change, Environment, ac Infrastructure Committee, 2023, Decarbonising the private housing sector

186 Nesta Cymru 2020, Is Wales Getting Innovation Right?

187 Demos, 2024, Citizens' White Paper

188 IWA, 2023, IWA Analysis: Grasping the moment: Senedd reform and democratic renewal

189 Rutter, J., 2024, How can Starmer deliver 'mission-driven' government?'

190 Mazzucato et al, 2024, Mission Critical 01: Statecraft for the 21st century

191 IPPR, 2024, Mission-driven government: Delivering for the British public in an age of distrust and disruption

192 Nesta and the Institute for Government, 2024, Mission-driven government: what does a 'mission-driven' approach to government mean and how can it be delivered?

193 Mazzucato et al, 2024, Mission Critical 01: Statecraft for the 21st century

194 Llywodraeth y DU, 2024, Chris Stark to lead Mission Control to deliver clean power by 2030

195 E.e. Llywodraeth Cymru, 2020, Dull Tîm Cymru o fynd i'r afael â'r newid yn yr hinsawdd

196 Llywodraeth Cymru, 2024, Deddf Partneriaeth Gymdeithasol a Chaffael Cyhoeddus (Cymru)

197 Comisiynydd Cenedlaethau'r Dyfodol, N.D., Deddf Llesiant Cenedlaethau'r Dyfodol (Cymru) 2015

198 Cenedl yn cydweithio: beth yw Cyd-bwyllgorau Corfforedig a beth fyddant yn ei wneud?

199 Llywodraeth Cymru, N.d., Byrddau Gwasanaethau Cyhoeddus

200 Llywodraeth Cymru, N.d., Byrddau Partneriaeth Rhanbarthol

201 Grŵp Herio Cymru Sero Net 2035

202 Llywodraeth Cymru, 2024, Y Comisiwn Annibynnol ar Ddyfodol Cyfansoddiadol Cymru

203 Mazzucato et al, 2024, Mission Critical 01: Statecraft for the 21st century, t.11

204 MacNamara, H, 2024, Six reasons the civil service should embrace mission-driven government. In Future Governance Forum

205 IPPR, 2024, Mission-driven government: Delivering for the British public in an age of distrust and disruption

206 Institute for Government, 2024, Power with Purpose: Final report of the Commission on the Centre of Government

207 Mazzucato, M and Dibb, G, 2019, Missions, A beginner's guide, UCL Institute for Innovation and Public Purpose, Policy Brief Series

208 Mazzucato et al, 2024, Mission Critical 01: Statecraft for the 21st century, t. 24

209 Llywodraeth Cymru, 2024, Deddf Partneriaeth Gymdeithasol a Chaffael Cyhoeddus (Cymru)

210 Comisiynydd Cenedlaethau'r Dyfodol Cymru, N.d, Deddf Llesiant Cenedlaethau'r Dyfodol (Cymru)

211 Nesta and the Institute for Government, 2024, Mission-driven government: what does a 'mission-driven' approach to government mean and how can it be delivered?

212 Mulgan, J, 2018, Making mission-oriented innovation more than just words. Yn: Nesta

213 Ibid

214 Sefydliad Materion Cymreig, 2022, Grym Cyllidol: Gwneud Polisïau Effeithiol yng Nghymru

215 IPPR, 2024, Mission-driven government: Delivering for the British public in an age of distrust and disruption

216 Ibid

217 Mae holl swyddi Ysgrifenyddion y Cabinet a Gweinidogion yn gywir adeg ysgrifennu - gweler: Llywodraeth Cymru, Ysgrifenyddion y Cabinet a Gweinidogion [Defnyddiwyd 12 Awst 2024]

218 Resolution Foundation and Centre for Economic Performance, LSE., 2023, Ending Stagnation: A New Economic Strategy for Britain

219 Ibid; t.145

220 Sefydliad Materion Cymreig, 2022, Fiscal Firepower: Effective Policy-Making in Wales

221 Ibid

222 Llywodraeth Cymru, 2023, Datganiad Ysgrifenedig: Diweddariad ar y Gyllideb 2023-24

223 Joe Rossiter, 2023, IWA Analysis: Budgetary pressures in Wales are here to stay

224 Dadansoddi Cyllid Cymru, 2024, The medium-term fiscal outlook for local government in Wales

225 Banc Datblygu Cymru, 2022, Cynllun Corfforaethol 2022/27

226 Ibid

227 Mazzucato, M and Penna, C,R. 2016, Beyond Market Failures: The Market creating and shaping Roles of State Investment Banks, pp.22-31

228 Mazzucato, M, and Macfarlane, L. 2019, A mission-oriented framework for the Scottish National Investment Bank

229 Ibid

230 Ibid; t.19

231 Nesta Cymru, 2023, All the things I could do: financing green home upgrades

232 Elston, R, 2023, Development Bank welcomes Nesta report on green homes financing

233 IWA, 2024, Sharing Power, Spreading Wealth: Towards an equitable energy transition for Wales

234 Mazzucato, M., Macfarlane, L., Micheeva, O. and Bellinson, R. 2022, A mission-oriented community wealth fund for Camden: Governing finance with public purpose

235 Sefydliad Materion Cymreig, 2024, Sharing power, spreading wealth: Towards an equitable energy transition for Wales

236 IPPR, 2023, Why we need 'missions' to drive the UK's economic renewal

237 Mazzucato, M and Dibb, G, 2019, Missions, A beginner's guide, UCL Institute for Innovation and Public Purpose, Policy Brief Series

238 Mazzucato, M, 2013, The Entrepreneurial State: Debunking Public vs. Private Sector Myths

239 Mazzucato, M, 2017, Mission-Oriented Innovation Policy: Challenges and Opportunities

240 Mazzucato, M, 2017, Mission-Oriented Innovation Policy: Challenges and Opportunities

241 Jones, C, 2023, Can't get there from here? The challenges of innovation and transformation in Wales

242 Swyddfa Ystadegau Gwladol, 2021, UK public-funded gross regional capital and non-capital expenditure on research and development: financial year ending 2021

243 Op cit, t.202

244 Yr Athro Calvin Jones, 2024, Y Pair Dyfodol - A new cauldron for Welsh Innovation

245 Llywodraeth Cymru, 2023, Cymru'n Arloesi Creu Cymru Gryfach, Decach, a Gwyrddach

246 Ibid

247 Ashelford, R., 2022, Improving innovation policy in Wales

248 Ibid

249 IPPR, 2024, Mission-Driven Government: Delivering for the British public in an age of distrust and disruption

250 Ibid; t.9

251 Llywodraeth Cymru, 2022, Llesiant Cymru: dangosyddion cenedlaethol

252 Sefydliad Polisi Cyhoeddus Cymru (Canofan Polisi Cyhoeddus Cymru bellach, 2015, Measuring Progress on Well-being: The Development of National Indicators

253 IPPR, 2024, Mission-driven government: Delivering for the British public in an age of distrust and disruption

iwa POLISI