Cynnal gwerth am arian yng ngwasanaeth yr heddlu

Diogelwch cymunedol, Gorffennaf 2010

WALES AUDIT OFFICE
SWYDDFA ARCHWILIO CYMRU

HMIC
Inspecting policing in the public interest

audit commission

Corff gwarchod annibynnol yw'r Comisiwn Archwilio sy'n hybu darbodusrwydd, effeithlonrwydd ac effeithiolrwydd mewn gwasanaethau cyhoeddus lleol i sicrhau gwell canlyniadau i bawb.

Mae ein gwaith ym meysydd llywodraeth leol, iechyd, tai, diogelwch cymunedol, gwasanaethau tân ac achub yn golygu bod gennym safbwynt unigryw. Rydym yn hyrwyddo gwerth am arian i drethdalwyr, gan archwilio'r £200 biliwn a werir gan 11,000 o gyrff cyhoeddus lleol.

Fel corff sy'n llywio gwelliant, rydym yn gweithio mewn partneriaeth i asesu gwasanaethau cyhoeddus lleol ac yn gwneud argymhellion ymarferol i wella ansawdd bywyd pobl leol.

Arolygwyr Cwnstabliaeth Ei Mawrhydi sy'n gyfrifol am archwilio a gwella effeithlonrwydd Gwasanaeth yr Heddlu yng Nghymru, Lloegr a Gogledd Iwerddon. Mae Arolygiaeth Cwnstabliaeth Ei Mawrhydi yn annibynnol ar y Swyddfa Gartref a Gwasanaeth yr Heddlu.

Nod Swyddfa Archwilio Cymru yw hybu gwelliannau fel y gall pobl Cymru gael budd o wasanaethau cyhoeddus atebol sydd wedi'u rheoli'n dda ac sy'n cynnig y gwerth gorau posibl am arian. Mae hefyd yn ymrwymedig i nodi a lledaenu arfer da ledled Cymru a thu hwnt.

Cynnwys

Rhagair	**3**
Beth yw'r sefyllfa ar hyn o bryd?	3
Beth yw'r canlyniadau?	3
Edrych i'r dyfodol?	4
Crynodeb ac argymhellion	**7**
Crynodeb	8
Argymhellion	11
Pennod 1: Disgrifio'r sefyllfa	**13**
Pennod 2: O ran arian	**16**
Mae costau sylweddol yn gysylltiedig â throsedd ac anhrefn	17
Cododd gwariant yr heddlu 47 y cant mewn deng mlynedd	17
Mae trethdalwyr lleol yn cyfrannu mwy	17
Gall heddluoedd sicrhau arbedion a chynnal hyder y cyhoedd	20
O ran arian	20
Pennod 3: Penderfyniadau gwario yn y dyfodol	**23**
Dull trawsnewidiol sy'n sicrhau mwy o arbedion	24
Adlewyrchu bygythiad, niwed a risg i'r heddlu	29
Mantoli cyllidebau	32
Rhaid i'r gwaith o gynllunio heddluoedd wella	32
Her i awdurdodau'r heddlu	33
Dylai llwyddiant wrth atal troseddau arwain at arbedion	33

Cynnwys >>

Arbedion – y neges o'r brig	35
Penderfyniadau gwario yn y – dyfodol	36
Pennod 4: Rheoli'r gweithlu	**37**
Newid cymysgedd y gweithlu	39
Gwella trefniadau gwaith sifft	43
Lleihau goramser	46
Lleihau costau rheoli	48
Gwella cynhyrchiant	48
Goresgyn mythau a rhwystrau o ran gweithluoedd	50
Pennod 5: Caffael a chefn swyddfa	**55**
Caffael	56
Cefn swyddfa	57
Pennod 6: Cydweithio	**61**
Pennod 7: Casgliad	**70**
Atodiadau	**74**
Atodiad 1: Dull	75
Atodiad 2: Cyfeiriadau	76

<< Cynnwys

Rhagair

Beth yw'r sefyllfa ar hyn o bryd?

Cynyddodd gwariant yr heddlu yn sylweddol dros y degawd diwethaf. Gwariodd gwasanaeth yr heddlu £13.7 biliwn yn 2008/09: 47 y cant yn fwy nag yn 1997/98.[i]

Mae troseddau wedi lleihau: mae'r profiad o droseddau wedi gostwng 45 y cant ers 1995 ac mae troseddau a gofnodwyd wedi lleihau 22 y cant ers 2003/04. Mae'r profiad o ymddygiad gwrthgymdeithasol a gofnodwyd hefyd yn lleihau (Cyf. 1).

Mae hyder y cyhoedd wedi gwella ac mae mwy o swyddogion cymorth cymunedol yr heddlu (PCSOs) mewn lifrai i'w gweld yn gyhoeddus.

Er bod y cyllid wedi cynyddu, mae'r broses graffu a her y gwario wedi bod yn wael hyd yma. Mae'r ddadl gyhoeddus a'r buddiant gwleidyddol wedi canolbwyntio mwy ar gynyddu nifer swyddogion yr heddlu, gyda hafaliad syml bod mwy yn well. Mae llawer o drethdalwyr y cyngor wedi ymddiried yn y gred hon ac wedi bod yn fodlon talu. Mae treth gyngor wedi cyfrannu £3.0 biliwn at wariant 2008/09, cynnydd o 148 y cant mewn termau real dros ddegawd.

Beth yw'r canlyniadau?

Un o ganlyniadau'r diffyg craffu cyhoeddus yw gwahaniaeth mawr yng ngwariant yr heddlu, hyd yn oed ymhlith heddluoedd tebyg. Mae amrywiaeth wedi bod hefyd o ran y cynnydd mewn gwariant. Nid oes unrhyw dystiolaeth bod gwariant mawr yn sicrhau gwell cynhyrchiant.

Mae 80 y cant o wariant yr heddlu ar y gweithlu. Yn 2008/09, cyflogodd y 43 o heddluoedd tua 143,800 o swyddogion yr heddlu, 16,500 PCSO a 79,000 o staff yr heddlu. Gwariwyd £7.8 biliwn ar swyddogion yr heddlu, gan gynnwys pensiynau yn 2008/09, sef cynnydd o 29 y cant o gymharu â 1997/98. Yn ystod yr un cyfnod, cynyddodd nifer swyddogion yr heddlu 16,900 (14 y cant). Gwariwyd £3.2 biliwn ar staff yr heddlu, gan gynnwys PCSOs, yn 2008/09, sef cynnydd o 92 y cant o gymharu â 1997/98.

i Mae'r holl newidiadau mewn gwariant y cyfeirir atynt yn yr adroddiad hwn yn newidiadau mewn termau real ar brisiau 2008/09.

Gallai defnyddio staff yr heddlu ar gyfer swyddi lle nad oes angen pwerau gwarantol leihau costau ar gyfer tasgau cyffredin. Ac mae amrywiadau yn y cymysgedd o staff ar draws y 43 o heddluoedd a swyddogaethau'r heddlu yn awgrymu cyfleoedd nad yw rhai ohonynt yn manteisio i'r eithaf arnynt. Mae rhai heddluoedd wedi cynyddu cynhyrchiant gweithluoedd dros y blynyddoedd diwethaf ond nid ydynt wedi defnyddio'r enillion hyn i leihau gwariant. Mae gan heddluoedd ac awdurdodau gymhelliannau i wella cynhyrchiant i sicrhau arbedion y gellir eu troi'n arian parod. Bydd yr angen i wneud arbedion yn cymell heddluoedd i wynebu costau uchel, deall y rhesymau pam a galluogi awdurdodau'r heddlu i hybu arbedion y gellir eu troi'n arian parod ac atgyfnerthu eu trefniadau craffu.

O ganlyniad i gynyddu cyllid yr heddlu nid oedd angen i heddluoedd nac awdurdodau wynebu'r angen i wneud penderfyniadau anodd. Ac nid oedd angen i heddluoedd gysylltu gwariant â'u hasesiad bygythiad, niwed a risg. Wrth i'r cyllid leihau, mae angen dull hirdymor trawsnewidiol cynlluniedig ar heddluoedd ac awdurdodau sy'n cysylltu blaenoriaethau'r heddlu â newid systemau cyfan.

Edrych i'r dyfodol?

Mae angen arweinwyr ar heddluoedd a all lywio'r newidiadau sefydliadol sydd eu hangen i wneud arbedion drwy ddull trawsnewidiol. Yr hyn sy'n syndod yw bod llai nag un rhan o dair o brif gwnstabliaid yn nodi bod sgiliau arwain yn bwysig i sicrhau arbedion. Mae arweinyddiaeth yn hanfodol i sicrhau newid trawsnewidiol. Mae hyn yn rhwystro heddluoedd rhag ateb yr her o gael gwell gwerth am arian.

Mae'r her o gael gwell gwerth am arian yn galw am werthfawrogiad realistig o'r dyfodol. Mae angen i arweinwyr yr heddlu gynllunio ar gyfer newid mawr, gwneud penderfyniadau anodd, a defnyddio offer megis gwireddu buddiannau i sicrhau arbedion ochr yn ochr â chynnal neu wella perfformiad. Gallant ddefnyddio gwybodaeth gymharol i gwestiynu'r modd y gwnânt bethau a'u helpu i ddod o hyd i arbedion. Mae rhai arbedion yn cymryd amser i'w cyflawni a bydd angen i heddluoedd ac awdurdodau fod yn ddewr i'w gweithredu, yn enwedig y rhai sy'n newid y gweithlu ac arferion gwaith.

Ond mae'r risg o beidio â defnyddio dull trawsnewidiol o sicrhau arbedion yn fawr. Gallai arwain at doriadau yn y gwasanaeth ar unwaith pan fydd y cyllid yn lleihau heb fawr ddim lle i addasu na gwneud penderfyniadau hyddysg.

Mae'r adroddiad hwn yn darparu fframwaith ar gyfer newid gan ddefnyddio dull trawsnewidiol sy'n gysylltiedig â bygythiad, niwed a risg. Mae'n herio gwasanaeth yr heddlu i wneud arbedion o hyd at £1 biliwn, gan fod amrywiad mewn costau yn awgrymu bod cryn bosibiliadau. Dylai heddluoedd ac awdurdodau ddefnyddio'r dystiolaeth yn yr adroddiad hwn i brofi eu trefniadau eu hunain ar gyfer sicrhau gwell gwerth am arian mewn wyth maes: cymysgedd y gweithlu; patrymau sifft; goramser; gorbenion rheoli; cynhyrchiant; caffael; cefn swyddfa; a chydweithio. Nid yw'n hawdd gwneud arbedion sylweddol. Mae'r adroddiad yn trafod rhwystrau i'w goresgyn ac yn awgrymu atebion.

Llofnodwyd

Eugene Sullivan
Comisiwn Archwilio

Syr Denis O'Connor
HMIC

Gillian Body
Swyddfa Archwilio Cymru

Crynodeb ac argymhellion

Crynodeb	8
Argymhellion	11

Crynodeb

Ar ôl degawd o gynnydd, bydd yn rhaid i'r heddlu ymdopi â llai o arian

- Gwariodd yr heddlu £13.7 biliwn yn 2008/09, cynnydd o 47 y cant mewn termau real ers 1997/98.
- Mae treth gyngor wedi cyfrannu £3.0 biliwn at wariant 2008/09, cynnydd o 148 y cant mewn termau real dros ddegawd. Mae lefelau'r dreth gyngor yn debygol o rewi neu leihau yn 2011/12.
- Dim ond hanner eu harbedion effeithlonrwydd a ddefnyddiwyd gan heddluoedd yn 2008/09 er mwyn lleihau pwysau ar gyllidebau.
- Mae angen i awdurdodau'r heddlu bennu targedau effeithlonrwydd mwy heriol: nid yw'r cyfartaledd presennol o 9.3 y cant dros dair blynedd yn ddigon.
- Gwariodd tri chwarter yr heddluoedd lai mewn termau real yn 2008/09 nag y gwnaethant yn 2007/08.
- Mae dros 80 y cant o brif gwnstabliaid a chadeiryddion awdurdodau'r heddlu yn disgwyl toriadau yn y gyllideb yn y dyfodol.
- Mae toriadau disgwyliedig yng nghyllid y sector cyhoeddus yn ysgogi'r heddlu i sicrhau gwell gwerth am arian.

Ni fydd disgwyliadau'r cyhoedd o ansawdd plismona yn lleihau

- Bydd yn rhaid i'r heddlu ymdopi â llai o arian, cynyddu hyder y cyhoedd, lleihau troseddau, gwrthsefyll terfysgaeth, a diogelu'r cyhoedd wrth i fygythiadau newydd ddod i'r golwg.
- Nid oes gan heddluoedd sydd â'r effeithlonrwydd mwyaf o ran yr hyn y gellir ei droi'n arian parod lefelau is o hyder y cyhoedd.

Mae penderfyniadau o ran arbedion yn dibynnu ar fygythiad, niwed a risg: pan fyddant yn lleihau, dylai'r gwariant leihau hefyd

- Mae bygythiad, niwed a risg yn newid yn gyson wrth i fygythiadau newydd i ddiogelwch y cyhoedd ddod i'r golwg.
- Dylai penderfyniadau'r heddlu am werth am arian ac arbedion adlewyrchu'r blaenoriaethau yn asesiad pob heddlu o ran bygythiad, niwed a risg; a dylent fod yn gymwys ar draws pob un o dair lefel y Model Cudd-wybodaeth Cenedlaethol.

Er mwyn gwneud arbedion mawr, mae angen i heddluoedd ddewis dulliau trawsnewidiol

- Mae'r dull yn dechrau gydag asesiad bygythiad, niwed a risg. Mae'n helpu'r broses o wneud penderfyniadau drwy gysylltu blaenoriaethau plismona â rheoli adnoddau.
- Mae dulliau trawsnewidiol yn galw am arweinyddiaeth heddlu a all hybu newid sefydliadau sylweddol.
- Gall heddluoedd wneud arbedion cyfyngedig ond cyflym o oramser, caffael a gwaith cefn swyddfa. Bydd trawsnewid yn helpu i gynnal y rhain a sicrhau arbedion pellach o ran y gweithlu.
- Mae dulliau trawsnewidiol yn anoddach ond maent yn sicrhau arbedion hirdymor mewn amgylchedd sy'n newid.

- Mae dull trawsnewidiol yn defnyddio'r cymysgedd gorau o swyddogion gwarantol, PCSOs a staff yr heddlu. Mae'n gweithio'n dda gyda phartneriaid lleol ac asiantaethau gorfodi'r gyfraith eraill.
- Fodd bynnag mae 10 o'r 16 o feysydd astudiaethau achos yn dal i ddibynnu ar frigdorri'r gyllideb, ail-fuddsoddi arbedion effeithlonrwydd yn rhannol a mentrau arbedion anhrefnus i ateb yr her ariannol.

Goresgyn rhwystrau i newid

- Mae'n rhaid i awdurdodau'r heddlu a heddluoedd benderfynu ar ffurf eu gweithluoedd yn y dyfodol - gan leihau nifer swyddogion yr heddlu o bosibl.
- Mae angen sicrhau'r cyhoedd mai'r hyn sy'n bwysig yw'r hyn a wna'r heddlu, ac nid nifer swyddogion yr heddlu.
- Mae'n anodd diswyddo swyddogion yr heddlu. Mae'r llywodraeth yn ymrwymedig i adolygiad llawn o delerau ac amodau swyddogion yr heddlu.
- Mae angen sgiliau arwain ar heddluoedd i lywio newid sefydliadol; ond mae llai nag un rhan o dair o brif gwnstabliaid yn nodi bod sgiliau arwain yn bwysig i sicrhau gwell gwerth am arian.
- Dywed dros hanner y prif gwnstabliaid nad oes gan reolwyr unedau lleol yr heddlu y sgiliau ariannol i sicrhau arbedion.
- Bydd cynyddu sgiliau staff caffael yn helpu'r heddlu i sicrhau buddiannau o'r contractau cyfredol a chontractau'r dyfodol a'u cynnal.
- Rhaid i awdurdodau'r heddlu wneud mwy i hyrwyddo cydweithio rhwng heddluoedd a chyda phartneriaid eraill i sicrhau arbedion effeithlonrwydd.

Defnyddio gweithluoedd yn well

- Mae heddlu Surrey yn disgwyl arbedion blynyddol o £3 miliwn o 2011/12 drwy ddefnyddio timau cymysg y CID o swyddogion yr heddlu a staff sifil. Arbedodd timau cymysg yn yr ardal beilot arian a chanfod mwy o droseddau.
- Arbedodd patrymau sifft newydd Swydd Hertford £1.3 miliwn drwy leihau nifer y rhingylliaid a chwnstabliaid.
- Gwariodd heddluoedd £398 miliwn ar oramser swyddogion yr heddlu yn 2008/09. Mae patrwm sifft newydd Norfolk, o fis Ebrill 2009, yn lleihau goramser 25 y cant (neu £1 filiwn).
- Mae un rhan o dair o heddluoedd eisoes yn lleihau nifer y rheolwyr: Cytunodd Cumbria i leihau prif uwch-arolygwyr o 16 i 10 a phrif arolygwyr o 19 i 12.
- Lleihaodd un rhan o dair o heddluoedd niferoedd swyddogion yn 2008/09 o gymharu â lefelau 2007/08. Erbyn 2009/10 roedd hanner yr heddluoedd yn disgwyl lleihau niferoedd swyddogion o gymharu â lefelau 2007/08. Mae mwy o gynhyrchiant yn golygu ei bod yn bosibl sicrhau hyder y cyhoedd gyda llai o swyddogion.

Adeiladu ar gaffael gwell

- Yn 2007/08, roedd caffael yn cyfrif am 16 y cant o arbedion.
- Gwnaeth Gwasanaeth yr Heddlu Metropolitanaidd nodi arbediad o £35 miliwn yn 2008 drwy leihau ei wariant ar wasanaethau caffael.
- Mae 14 o heddluoedd yn disgwyl arbed £18 miliwn yn 2012/13 o'r consortiwm fforensig cenedlaethol. Gallai'r 29 heddlu arall arbed £39 miliwn.

Gwneud arbedion gwaith cefn swyddfa

- Yn 2007/08, daeth bron chwarter yr arbedion effeithlonrwydd o waith cefn swyddfa. Ond mae staff cefn swyddfa yn llai na 10 y cant o'r gweithlu.
- Arbedodd Surrey £1.5 miliwn yn 2009/10 drwy ganoli adrannau adnoddau dynol. Bydd arbedion pellach o £2.2 miliwn o 2010/11.
- Mae Essex a Chaint yn uno adrannau TG i arbed £20 miliwn dros ddeng mlynedd.

Cydweithio i arbed

- Sefydlodd Swydd Bedford a Swydd Hertford Uned Troseddau Mawr ar y cyd ym mis Tachwedd 2007. Yn 2008/09, cyflawnodd gyfradd ddatrys o 100 y cant gan arbed £1.2 miliwn. Mae hefyd yn sicrhau arbedion blynyddol o £168,000.
- Arbedwyd £1.3 miliwn mewn cymorth busnes i'r pedwar heddlu yng Nghymru rhwng 2005 a 2009 o ganlyniad i gydweithio rhanbarthol gan Awdurdodau'r Heddlu yng Nghymru.

Mae'r adroddiad hwn yn herio gwasanaeth yr heddlu i wneud arbedion o hyd at £1 biliwn, gan fod amrywiadau mewn costau yn awgrymu bod cryn bosibiliadau:

- Gallai rheoli rotâu a goramser staff yn well arbed £90 miliwn.
- Drwy leihau swyddi rheoli, mae arbedion o £20 miliwn yn bosibl.
- Gallai newid cymysgedd y gweithlu arbed tua £270 miliwn.
- Mae amrywiadau sy'n gyfystyr â £500 miliwn ar draws ystod o fesurau cynhyrchiant, megis troseddau a datrysiadau â sancsiynau fesul swyddog, yn awgrymu bod cryn le i wneud arbedion.
- Mae amrywiadau pellach o tua £75 miliwn ac o bosibl hyd at £140 miliwn, yn awgrymu bod lle i wneud arbedion yn y gwaith cefn swyddfa.
- Mae heddluoedd yn amrywio o ran eu dull. Mae gormod o swyddogion yr heddlu, gyda phwerau gwarantol llawn, yn gweithio mewn swyddi cefn swyddfa: er enghraifft mae 200 o swyddogion yn gweithio mewn adrannau adnoddau dynol.
- Cost gyfartalog aelod o staff yr heddlu yw tua £32,000 gydag argostau o gymharu â chost swyddog yr heddlu o tua £54,500 gan gynnwys argostau.
- Gallai proses gaffael well arbed tua £100 miliwn.
- Gall heddluoedd weithio gydag eraill i sicrhau arbedion: canfu heddluoedd astudiaethau achos yn yr adroddiad hwn bron £20 miliwn mewn arbedion.

Argymhellion

Dylai awdurdodau'r heddlu:

- herio eu heddlu i wella perfformiad ac egluro sut mae gwariant yn gysylltiedig â lleihau bygythiad, niwed a risg;
- gwella dealltwriaeth eu haelodau o'r bygythiad, niwed a risg i'w heddlu fel y gallant wneud penderfyniadau hyddysg am gyfeiriad, blaenoriaethau lleol ac arbedion hirdymor;
- pennu targedau arbedion ar gyfer eu heddluoedd sy'n fwy uchelgeisiol nag yr oeddent mewn blynyddoedd blaenorol;
- gwella'r modd y maent yn herio gwariant yr heddlu ac yn craffu arno drwy hyfforddi a datblygu eu staff.

Dylai heddluoedd:

- wella neu gynnal perfformiad gan leihau gwariant drwy.
  - integreiddio asesiad bygythiad, niwed a risg â chynllunio ariannol a busnes;
  - sicrhau y gwireddir buddiannau ariannol atal troseddau;
  - cynyddu'r defnydd o dimau cymysg swyddogion yr heddlu a staff yr heddlu;
  - adolygu patrymau sifft er mwyn sicrhau bod y cyflenwad yn ateb y galw gan leihau biliau goramser;
  - rhannu timau gyda heddluoedd eraill lle mae achos busnes cryf yn bodoli;
  - lleihau costau gwasanaethau cefn swyddfa drwy herio'r hyn a wnânt, sut y'i gwneir, a phwy sy'n ei wneud;
  - mabwysiadu, neu addasu syniadau da ar gyfer gwneud arbedion gan heddluoedd eraill;
  - ymgysylltu â'u gweithlu i sicrhau arbedion;
  - dangos arweinyddiaeth ac ymgysylltiad clir gan dîm Cymdeithas Prif Swyddogion yr Heddlu (ACPO) i gyflawni mwy gyda llai;
- gweithio gydag Arolygiaeth Cwnstabliaeth Ei Mawrhydi (HMIC), ACPO, yr Asiantaeth Genedlaethol ar gyfer Gwella Plismona (NPIA) a'i gilydd i oresgyn rhwystrau i newid.

Dylai'r llywodraeth:

- weithio gyda'r heddlu i sicrhau'r cyhoedd mai'r hyn sy'n bwysig yw'r hyn y mae'r heddlu yn ei wneud ac nid nifer swyddogion yr heddlu;
- annog dulliau hyblyg o gydweithio rhwng heddluoedd sy'n dilyn blaenoriaethau plismona;
- sicrhau bod dyraniadau grant yn y dyfodol yn gwobrwyo effeithlonrwydd ac arbedion;
- adolygu Rheoliadau'r Heddlu er mwyn chwalu rhwystrau i wneud swyddogion yr heddlu yn ddi-waith;
- atgoffa heddluoedd o'r angen i gysylltu asesiad bygythiad, niwed a risg ag effeithlonrwydd trawsnewidiol;
- annog awdurdodau'r heddlu i bennu targedau arbedion uchelgeisiol a datblygu cynlluniau ariannol tymor hwy, wedi eu cysylltu â bygythiad, niwed a risg, ar ben y cynllun treigl tair blynedd gorfodol.

Bydd y Comisiwn Archwilio, HMIC a Swyddfa Archwilio Cymru yn:

- rhannu gwybodaeth a thystiolaeth i sicrhau bod ein hasesiadau yn cyfrannu at werth am arian yr heddlu;
- defnyddio dull proffil gwerth am arian cyffredin i'w ddefnyddio gan heddluoedd, awdurdodau, archwilwyr ac arolygwyr;
- cymhwyso dysgu o'r astudio hyn at arolygiadau sefydliadol a gwaith archwilio yn y dyfodol.

Pennod 1

Disgrifio'r sefyllfa

Disgrifio'r sefyllfa 14

Disgrifio'r sefyllfa

1 Mae plismona yn wasanaeth cyhoeddus hanfodol, yn cynnal cyfraith a threfn ac yn tawelu meddyliau'r cyhoedd. Mae'r heddlu yn ymateb i droseddau a digwyddiadau eraill, gan gynnwys dros 27,000 o alwadau brys, yng Nghymru a Lloegr bob dydd (Cyf. 2).

2 Gwariodd yr heddlu £13.7 billion yn 2008/09: 47 y cant yn fwy nag yn 1997/98.[i] Yn ystod yr un cyfnod, cynyddodd nifer swyddogion yr heddlu 16,900 (14 y cant). Yn 2008/09, cyflogodd y 43 o heddluoedd tua 143,800 o swyddogion yr heddlu, 16,500 PCSO a 79,000 o staff yr heddlu. Ar draws y 43 o heddluoedd, mae amrywiad mawr mewn gwariant fesul pen o'r boblogaeth. Gall gwasanaeth yr heddlu leihau gwariant a sicrhau gwell gwerth am arian.

3 Mae troseddau wedi lleihau: mae'r profiad o droseddau[ii] wedi lleihau 45 y cant ers 1995 ac mae troseddau a gofnodwyd wedi lleihau 22 y cant ers 2003/04. Mae profiad wedi ei gofnodi neu ofn ymddygiad gwrthgymdeithasol hefyd yn lleihau (Cyf. 1).

4 Mae lleihad mewn troseddau yn dilyn plismona da: mae hefyd yn dilyn gwaith yr heddlu gyda phartneriaid a chymunedau. Mae newidiadau yn y boblogaeth, gwelliannau technegol, a gwell diogelwch hefyd wedi cyfrannu at leihad mewn troseddau (Cyf. 3).

5 Mae a wnelo plismona modern â mwy na mynd i'r afael â throseddau: mae'n golygu delio â throseddau cyfundrefnol, gwrthderfysgaeth, ymddygiad gwrthgymdeithasol ac amddiffyn plant. Nid yw heddluoedd yn gweithio ar eu pen eu hunain: maent yn gweithio gydag asiantaethau lleol (gan gynnwys cynghorau, ymddiriedolaethau gofal sylfaenol, cymdeithasau tai ac ysgolion) a chymunedau lleol (Cyf. 4).

6 Mae'r hinsawdd economaidd yn awgrymu mwy o lymder (Cyf. 1). Yr her i wasanaeth yr heddlu yw lleihau gwariant heb leihau hyder y cyhoedd. Mae llawer o heddluoedd eisoes yn ymdopi â llai o arian. Gwnaeth tri chwarter o heddluoedd (32 o heddluoedd) wario llai mewn termau real yn 2008/09 nag y gwnaethant yn 2007/08. Mae amcangyfrifon ar gyfer 2009/10 yn awgrymu bod pedwar heddlu arall yn gwario llai. Beth bynnag sy'n digwydd i'r economi a gwariant yr heddlu, mae heddluoedd yn cadw eu dyletswydd i sicrhau gwerth am arian drwy gydbwyso effeithiolrwydd ag effeithlonrwydd a darbodusrwydd. Os nad yw heddluoedd yn gwneud arbedion drwy fwy o effeithlonrwydd, bydd yn rhaid iddynt gwtogi ar wasanaethau.

i Mae'r holl newidiadau mewn gwariant y cyfeirir atynt yn yr adroddiad hwn yn newidiadau mewn termau real.

ii Troseddau yn erbyn unigolion fel y'u mesurwyd gan Arolwg Troseddau Prydain.

7 Mae'r adroddiad hwn yn herio gwasanaeth yr heddlu i wneud arbedion o hyd at £1 biliwn, gan fod amrywiadau mewn costau yn awgrymu bod cryn bosibiliadau.

8 Mae Pennod 4 yn mynd i'r afael â'r mater dadleuol o wneud arbedion drwy'r gweithlu sy'n gyfrifol am 80 y cant o wariant yr heddlu. Bydd yn rhaid i awdurdodau'r heddlu a heddluoedd benderfynu ar ffurf y gweithlu hwnnw yn y dyfodol – a lleihau nifer swyddogion yr heddlu o bosibl.

9 Mae Penodau 5 a 6 yn nodi arbedion llai dadleuol, ond llai, o gaffael, effeithlonrwydd o ran gwaith cefn swyddfa, a chydweithio.

10 Gall asesu bygythiad, niwed a risg ar draws y tair lefel o blismona arwain yr heddlu i gynllunio adnoddau a gwneud arbedion (Pennod 3). Gall asesiadau lleol nodi blaenoriaethau is lle y gall heddluoedd dorri, lleihau, neu newid yr hyn a wnânt. Mae'r heddlu yn gweithio mewn byd sy'n newid lle mae patrymau troseddau yn amrywio (lleihad yn nifer y bwrgleriaethau, cynnydd yn nifer yr achosion o dwyll mewn cardiau) a throseddau newydd yn dod i'r golwg (terfysgaeth, uwch-dechnoleg a throseddau economaidd). Mae'n rhaid i asesiadau lleol ymdopi â'r newidiadau hyn.

11 Mae'r adroddiad hwn ar gyfer yr uwch swyddogion, rheolwyr a gwleidyddion sy'n gwneud penderfyniadau strategol am ddyfodol plismona yng Nghymru a Lloegr. Adroddiad ar y cyd ydyw gan y Comisiwn Archwilio, HMIC a Swyddfa Archwilio Cymru.[i]

12 Cyhoeddir astudiaethau achos arfer nodedig ar y we ochr yn ochr â'r adroddiad yn www.audit-commission.gov.uk/policevfm

13 Bydd y Comisiwn Archwilio, HMIC a Swyddfa Archwilio Cymru yn cymhwyso dysgu o'r astudiaeth hon at arolygiadau sefydliadol yn y dyfodol ac yn parhau i rannu arfer da. Byddant hefyd yn datblygu ac yn cynnal dull proffil gwerth am arian cyffredin i'w ddefnyddio gan heddluoedd, awdurdodau, archwilwyr ac arolygwyr.

i Casglwyd y dystiolaeth ar gyfer yr astudiaeth hon yn ystod 2009/10 (gweler Atodiad 1).

Pennod 2

O ran arian

O ran arian 17

Mae costau sylweddol yn gysylltiedig â throsedd ac anhrefn 17

Cododd gwariant yr heddlu 47 y cant mewn deng mlynedd 17

Mae trethdalwyr lleol yn cyfrannu mwy 17

Gall heddluoedd sicrhau arbedion a chynnal hyder y cyhoedd 20

O ran arian 20

O ran arian

14 Mae 43 o heddluoedd yng Nghymru a Lloegr.[i] Mae pob heddlu yn atebol i awdurdod yr heddlu o gynghorwyr a etholwyd yn lleol, aelodau annibynnol ac ynadon. Mae'r heddluoedd yn amrywio o ran maint: mae'r Heddlu Metropolitanaidd yn gwario £3.58 biliwn y flwyddyn; mae Heddlu Dinas Llundain yn gwario £80 miliwn.

Mae costau sylweddol yn gysylltiedig â throsedd ac anhrefn

15 Costiodd troseddau tua £60 biliwn i'r economi yn 2000 (Cyf. 5). Costiodd troseddau yn erbyn unigolion a chartrefi £36 biliwn yn 2003/04, gostyngiad o bron £40 biliwn yn 2000 (Cyf. 6).

Cododd gwariant yr heddlu 47 y cant mewn deng mlynedd

16 Gwariodd yr heddlu £13.7 biliwn yn 2008/09, cynnydd o 47 y cant mewn termau real o 1997/98 (Ffigur 1).

17 Mae 80 y cant o wariant yr heddlu ar y gweithlu. Gwariwyd £7.9 biliwn ar swyddogion yr heddlu, gan gynnwys pensiynau yn 2008/09, sef cynnydd o 29 y cant o gymharu â 1997/98. Cynyddodd nifer swyddogion yr heddlu 16,900, neu 14 y cant, dros yr un cyfnod.

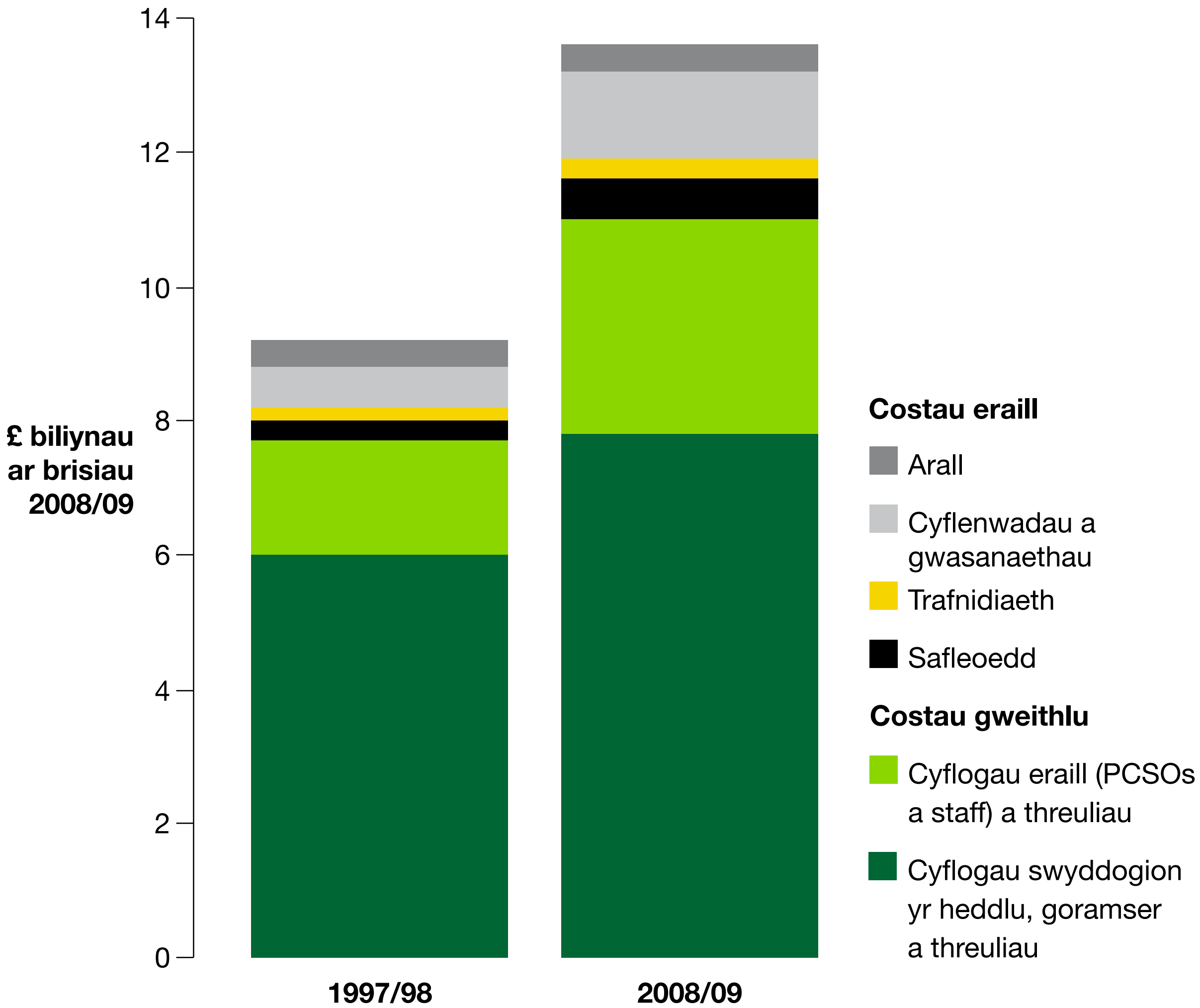
18 Cyrhaeddodd gwariant ar staff yr heddlu, gan gynnwys PCSOs, £3.2 biliwn yn 2008/09, cynnydd o 93 y cant o gymharu â 1997/98. Gwariodd heddluoedd £1.35 biliwn yn 2008/09 hefyd ar gyflenwadau a gwasanaethau, cynnydd o 111 y cant dros yr un cyfnod.

Mae trethdalwyr lleol yn cyfrannu mwy

19 O gymharu â 1997/98, daw cyfran fwy o arian yr heddlu o'r dreth gyngor. Incwm awdurdodau'r heddlu o'r dreth gyngor oedd £3.0 biliwn yn 2008/09, cynnydd o 148 y cant dros ddegawd. Mae gwahaniaethau rhwng ardaloedd: yn 2008/09, cafodd heddlu Northumbria 12 y cant o'i incwm o'r dreth gyngor a chafodd Surrey 48 y cant. Mae'r amrywiad yn adlewyrchu sawl rheswm gan gynnwys safbwyntiau gwahanol am flaenoriaethau plismona a'r adnoddau sydd eu hangen arnynt, a fformiwla ariannu'r heddlu. Ond daw'r rhan fwyaf o gyllid yr heddlu o lywodraeth ganolog (Ffigur 2).

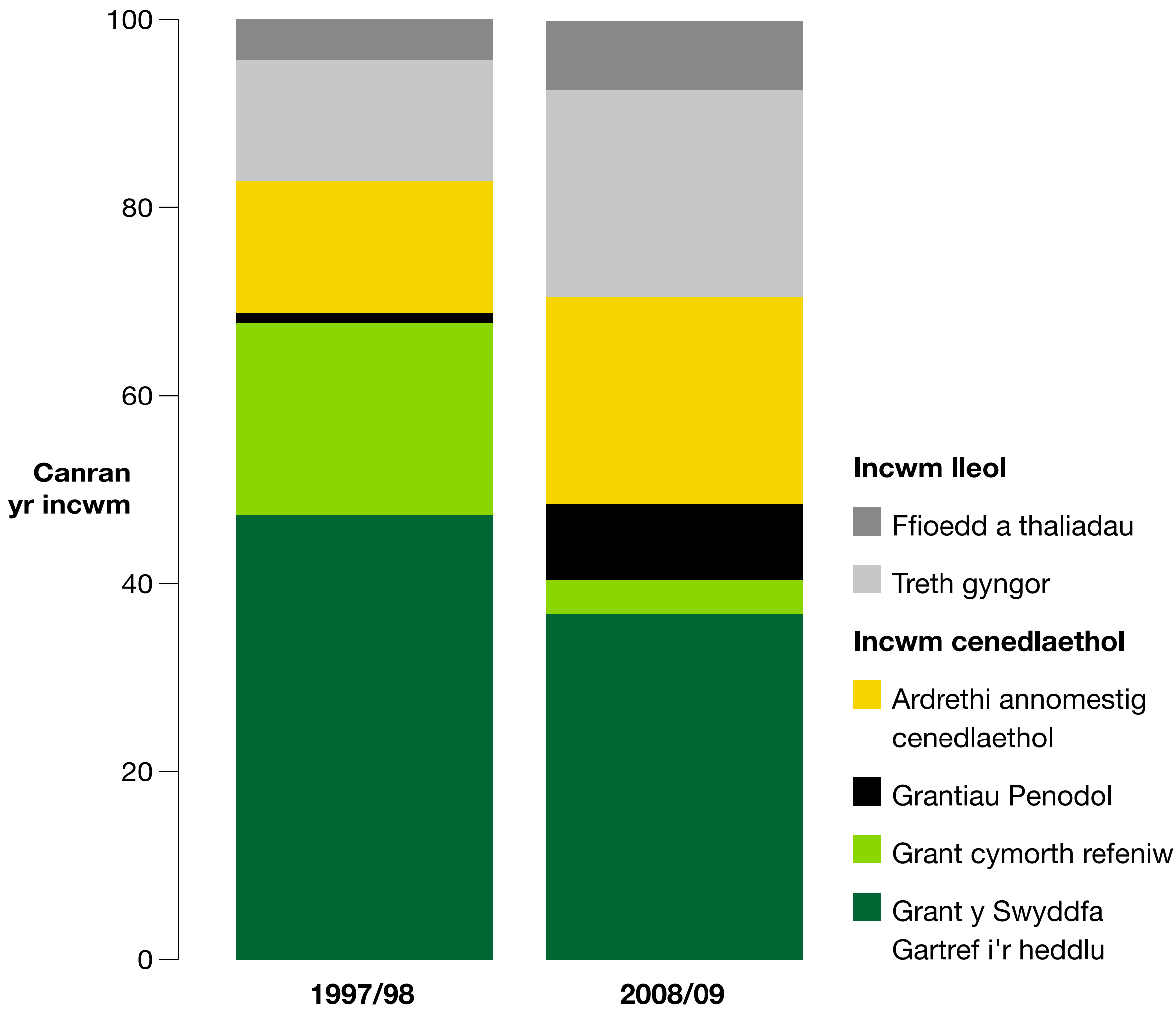
i Mae'r adroddiad yn cwmpasu Cymru a Lloegr. Mae'r data a ddefnyddir yn yr adroddiad hwn yn cyfeirio at Gymru a Lloegr oni nodir fel arall.

Ffigur 1: **Mae gwariant yr heddlu wedi cynyddu bron hanner yn y degawd diwethaf**
Cynyddodd costau'r gweithlu 43 y cant



Ffynhonnell: Y Comisiwn Archwilio, HMIC a Swyddfa Archwilio Cymru, 2010

Ffigur 2: **Mae’r cydbwysedd o ran cyllid wedi newid**
Daw cyfran fwy oddi wrth drethdalwyr lleol



Ffynhonnell: Y Comisiwn Archwilio, HMIC a Swyddfa Archwilio Cymru, 2010

Gall heddluoedd sicrhau arbedion a chynnal hyder y cyhoedd

20 Cofnododd heddluoedd £1.509 biliwn o arbedion effeithlonrwydd rhwng 2004 a 2008. Roedd £758 miliwn o'r arbedion hyn (52 y cant) yn rhai y gellir eu troi'n arian parod – ariannodd y rhain flaenoriaethau newydd neu gyllidebau gostyngol. Aeth y ddau ffigur y tu hwnt i dargedau'r llywodraeth (£1.06 biliwn, yr oedd disgwyl i £530 biliwn ohono gael ei droi'n arian parod).

21 Mae'r amrywiad mewn arbedion y gellir eu troi'n arian parod yn awgrymu bod gan rai heddluoedd y cyfle i wneud mwy o arbedion. Dim ond chwe heddlu (Gogledd Cymru, Dinas Llundain, Surrey, Cleveland, De Swydd Efrog a Dyfnaint a Chernyw) a gofnododd arbedion y gellir eu troi'n arian parod o 10 y cant neu fwy o wariant refeniw net.[i] Cyflawnodd chwarter o'r heddluoedd arbedion y gellir eu troi'n arian parod o lai na 6 y cant dros dair blynedd o 2004/05 i 2007/08 (Ffigur 3).

22 Nid oes gan heddluoedd sydd â'r effeithlonrwydd mwyaf o ran yr hyn gellir ei droi'n arian parod lefelau is o hyder y cyhoedd (Ffigur 4).

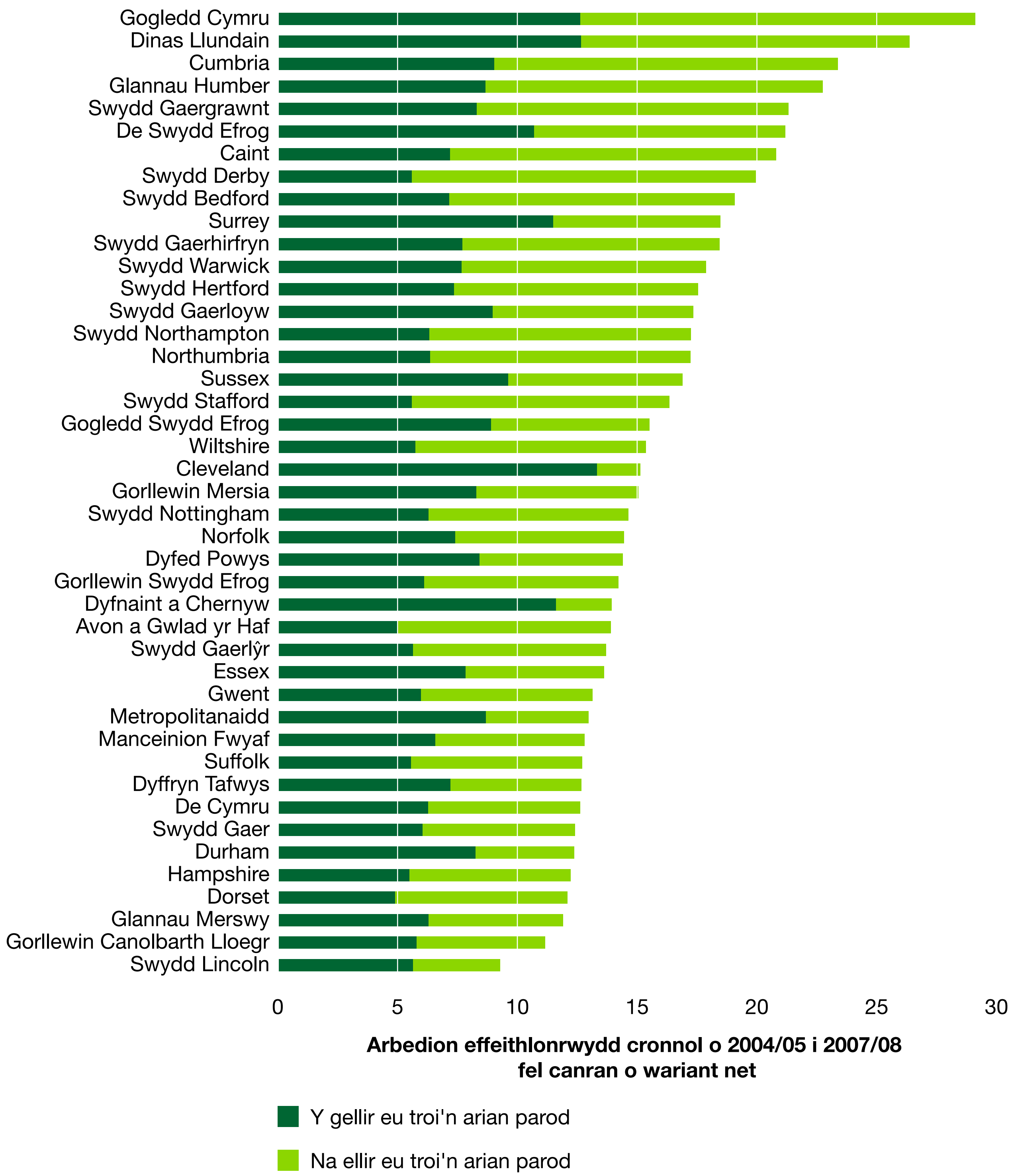
23 Nid yw'r amrywiad mewn gwariant ymhlith heddluoedd, a rhwng heddluoedd tebyg, yn cyfateb i hyder y cyhoedd (Ffigur 5). Mae hyn yn awgrymu y gall heddluoedd sicrhau arbedion gan gynnal hyder yr un pryd.

O ran arian

24 Mae gwariant yr heddlu wedi codi dros y degawd diwethaf. Mae cynnydd parhaol yn annhebygol, gan fod llywodraeth ganolog yn gorfod ad-dalu dyledion, mae lefelau treth gyngor yn debygol o rewi neu leihau yn 2011/12, ac mae lefelau troseddau yn is. Mae heddluoedd wedi dechrau mynd i'r afael ag effeithlonrwydd. Mae'r adroddiad hwn yn dangos sut i wneud arbedion pellach heb danseilio effeithiolrwydd gwasanaeth modern yr heddlu – na lleihau hyder y cyhoedd. Mae'r bennod nesaf yn datblygu fframwaith ar gyfer awdurdodau'r heddlu a heddluoedd i'w helpu i wneud penderfyniadau gwario yn y dyfodol.

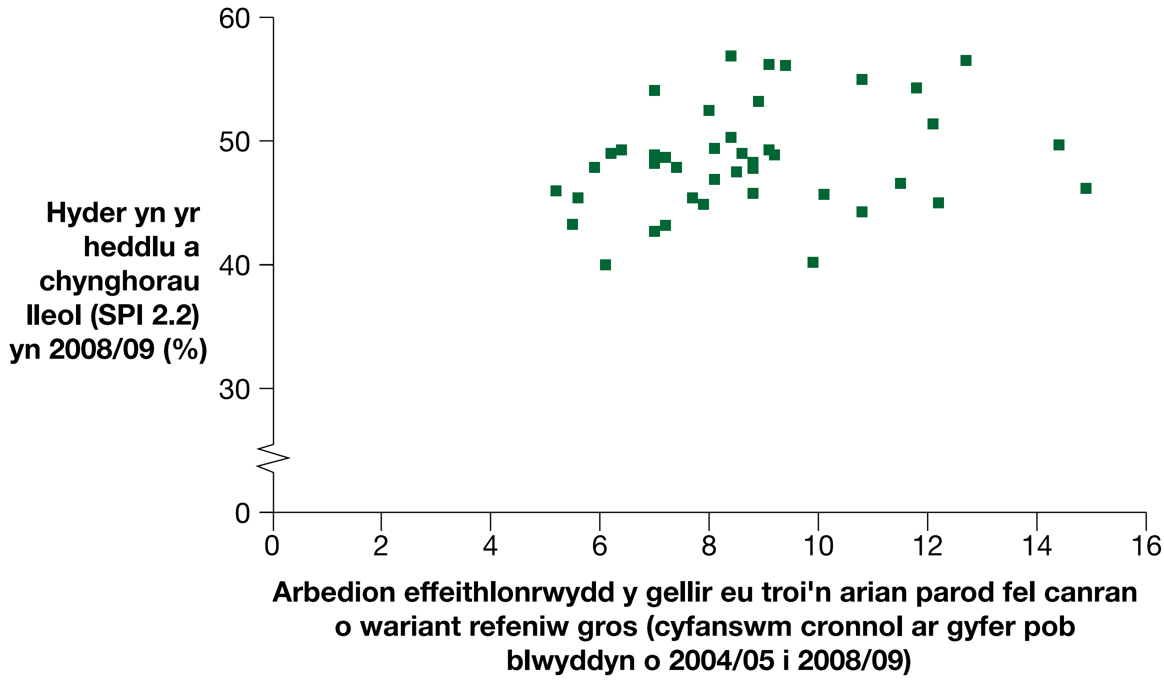
i Defnyddir gwariant net yn lle gwariant gros yn y diffiniad dangosydd effeithlonrwydd.

Ffigur 3: **Mae'r lefel a'r math o arbedion a gofnodwyd gan heddluoedd yn amrywio**



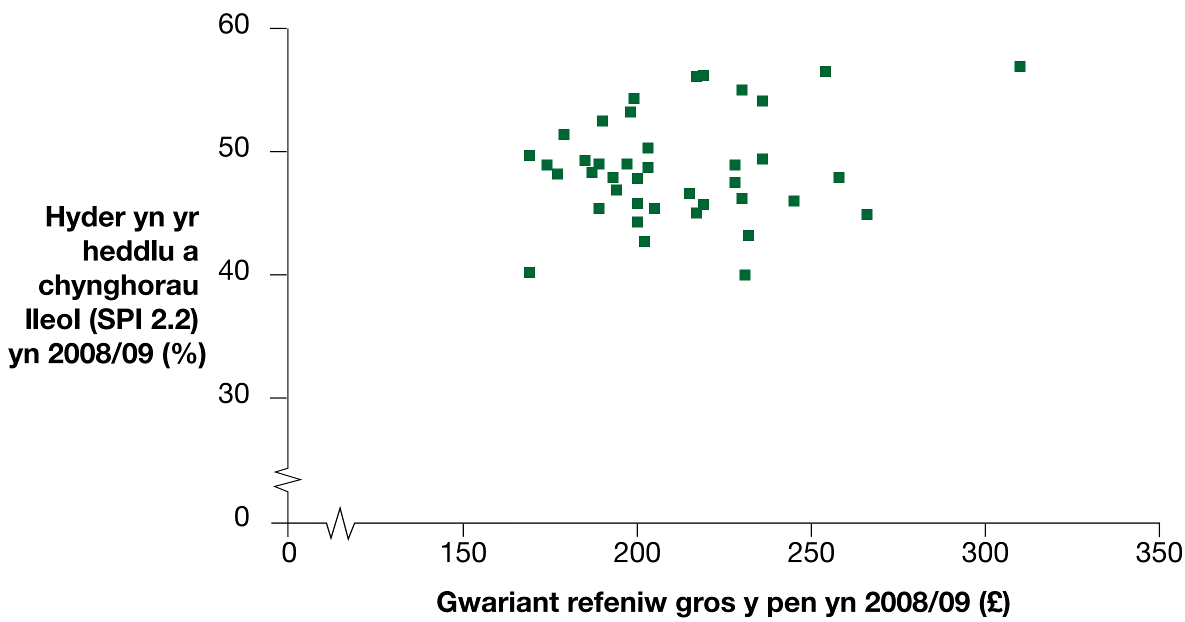
Ffynhonnell: Y Comisiwn Archwilio, HMIC a Swyddfa Archwilio Cymru, 2010

Ffigur 4: **Gall heddluoedd sicrhau arbedion a chynnal hyder y cyhoedd**[i]



Ffynhonnell: Y Comisiwn Archwilio, HMIC a Swyddfa Archwilio Cymru, 2010

Ffigur 5: **Mae'r gwariant yn amrywio ar draws heddluoedd ond nid yw'n cyfateb i hyder y cyhoedd**[ii]



Ffynhonnell: Y Comisiwn Archwilio, HMIC a Swyddfa Archwilio Cymru, 2010

i Ac eithrio Dinas Llundain.

ii Ac eithrio'r Heddlu Metropolitanaidd a Dinas Llundain.

Pennod 3

Penderfyniadau gwario yn y dyfodol

Penderfyniadau gwario yn y dyfodol	24
Dull trawsnewidiol sy'n sicrhau mwy o arbedion	24
Yn adlewyrchu bygythiad, niwed a risg i'r heddlu	29
Mantoli cyllidebau	32
Rhaid i'r gwaith o gynllunio heddluoedd wella	32
Her i awdurdodau'r heddlu	33
Dylai llwyddiant wrth atal troseddau arwain at arbedion	33
Arbedion - y neges o'r brig	35
Penderfyniadau gwario yn y dyfodol	36

Penderfyniadau gwario yn y dyfodol

25 Mae'r hinsawdd economaidd yn awgrymu mwy o lymder. Rhaid i awdurdodau'r heddlu a heddluoedd ddefnyddio dull gwahanol o reoli eu hadnoddau. Mae dros 80 y cant o brif gwnstabliaid a chadeiryddion awdurdodau'r heddlu yn disgwyl toriadau yn y gyllideb ar ôl 2010/11. Mae angen ffyrdd newydd o feddwl am effeithlonrwydd a chynhyrchiant ar yr heddlu er mwyn cynnal hyder y cyhoedd (Cyf. 4).

Dull trawsnewidiol sy'n sicrhau mwy o arbedion

26 Mae heddluoedd ac awdurdodau'r heddlu, fel pob sefydliad yn y sector cyhoeddus, yn defnyddio un o dri dull, neu gyfuniad o'r tri, i gynhyrchu arbedion:

- Mae dulliau trawsnewidiol yn dechrau o wneud bron dim ac maent yn cynnwys mentrau digyswllt sy'n ymgorffori ymgyrchoedd cyfyngedig i leihau costau neu sicrhau effeithlonrwydd. Ar y gorau, enillion hawdd tymor byr a geir drwy ddulliau trawsnewidiol. Mae llawer o fuddiannau trafodol yn rhai oportiwnistaidd ac mae eu heffaith yn lleihau dros amser.
- Mae dulliau trosiannol o sicrhau arbedion ac effeithlonrwydd yn delio ag arbedion cefn swyddfa a rheng flaen ar wahân. Mae dull o'r fath yn arwain at fwy o arbedion gyda buddiannau tymor hwy. Maent wedi eu cynllunio a'u rheoli'n well ac yn llai dibynnol ar gyfleoedd unigol. Fodd bynnag, nid yw dulliau trosiannol yn darparu'r her sydd ei hangen i gyflawni newidiadau sylweddol nac i gyflawni mwy gyda llai yn y tymor hwy.
- Mae angen dull trawsnewidiol er mwyn cyflawni buddiannau sylweddol, hirdymor (Cyf. 7). Mae'n dechrau gyda dadansoddiad o'r bygythiad, y niwed a'r risg sy'n wynebu'r cymunedau y mae'r heddlu yn eu diogelu a'u gwasanaethu. Mae'n cyfeirio adnoddau'r heddlu yn union at eu blaenoriaethau. Mae angen newid sefydliadol sylweddol ar ddull trawsnewidiol; gweithlu'r heddlu sy'n defnyddio'r cymysgedd gorau o swyddogion gwarantol, PCSOs a staff yr heddlu ynghyd â chydweithio effeithiol ag asiantaethau eraill. Rhaid i'r system gyfan weithio'n dda i sicrhau arbedion hirdymor (Cyf. 8), ac mae trawsnewid yn cymryd amser ac ymdrech. (Mae astudiaethau achos 1-3 yn dangos nodweddion trawsnewidiol.)

27 Mae dull trawsnewidiol yn sicrhau mwy o arbedion a rhai mwy cynaliadwy na dulliau trafodol neu drosiannol. Gall baratoi heddluoedd i ymateb i amgylchiadau ariannol sy'n newid.

28 Mae heddluoedd yn defnyddio'r cymysgedd o ddulliau mewn ffordd wahanol. Dylent ddefnyddio pob dull i sicrhau arbedion. Dangosodd dau o heddluoedd yr astudiaethau achos ddull trafodol. Roedd deg yn rhai trosiannol yn bennaf ac mewn sefyllfa gryfach i wynebu'r her ariannol. Dangosodd pedwar elfennau dull trawsnewidiol a dyma'r rhai sydd yn y sefyllfa gryfaf i wynebu'r her. Rhaid i bob heddlu fod yn fwy trawsnewidiol.

29 Mae gan effeithlonrwydd yr heddlu ddeg nodwedd (Cyf. 9). Dengys Tabl 1 sut y bydd heddluoedd trafodol, trosiannol a thrawsnewidiol yn delio â'r nodweddion hyn mewn ffordd wahanol.

Tabl 1: **Deg nodwedd effeithlonrwydd yr heddlu**

Nodwedd	Trafodol	Trosiannol	Trawsnewidiol
Bygythiad, niwed a risg (BNR)	Dim asesiad BNR a chyswllt ag arbedion.	Rhywfaint o ddealltwriaeth o BNR a chydberthynas arbedion. Ond nid yw'r BNR yn cael ei ddiweddaru'n gyson.	Y BNR yn cael ei ddiweddaru'n gyson a'i integreiddio â blaenoriaethau ac arbedion a wnaed mewn meysydd risg isel.
Effeithlonrwydd wedi ei integreiddio â'r cynllun plismona	Ffocws cyfyngedig ar effeithlonrwydd.	Rhywfaint o integreiddio polisi. Dim cyswllt â blaenoriaethau.	Effeithlonrwydd strategol a sefydledig wedi ei gysylltu â blaenoriaethau.
Trawsnewid gwasanaeth	Dull cul o newid.	Prosiectau rheng flaen/ cefn swyddfa ar wahân.	Trawsnewid gwasanaeth system gyfan.
Newid sefydliadol	Sefydliad presennol.	Newid rhannol yn y sefydliad.	Newid strwythurol yn gysylltiedig â BNR ac arbedion.
Cydweithio â'r heddlu a phartneriaid lleol	Gwaith cefn swyddfa sefydliadol traddodiadol.	Rhywfaint o gydweithio â heddluoedd/partneriaid.	Y rhan fwyaf o'r arbedion cydweithredol wedi eu nodi a'u cyflawni.
Moderneiddio'r gweithlu	Cymysgedd cyfyngedig o'r gweithlu. Nid yw sifftiau yn gysylltiedig â'r galw. Nid asesir cynhyrchiant.	Rhywfaint o dimau gweithlu cymysg. Patrymau sifft yn bodloni'r galw. Nid yw'r data cynhyrchiant yn gysylltiedig â gwerth am arian.	Gweithlu cymysg ym mhob tîm perthnasol. Mae sifftiau yn bodloni'r galw ac yn lleihau costau. Mae data cynhyrchiant clir yn cysylltu â gwerth am arian a BNR.
Cynllunio a monitro effeithlon	Brigdorri cyllidebau. Dim aliniad cynllun ariannol.	Targedau effeithlonrwydd uned busnes. Rhywfaint o aliniad ariannol/BNR.	Integreiddio effeithlonrwydd a chynllunio yn llawn â BNR a chynllunio ariannol.

Cynaliadwyedd arbedion effeithlonrwydd	Gorddibyniaeth ar frigdorri cyllidebau ac ailfuddsoddi.	Canolfan gorfforaethol yn ailddyrannu enillion.	Arbedion effeithlonrwydd cynaliadwy. Arbedion wedi eu hailddyrannu i BNR. Ffocws hirdymor.
Amserlenni	Enillion effeithlonrwydd byrdymor. Cynllunio a chyflawni yn ystod y flwyddyn.	Enillion byrdymor a hirdymor. Cynlluniau tymor hwy ar gyfer gwaith effeithlonrwydd penodol.	Cynllunio arbedion yn yr hirdymor. Her busnes ac ariannol.
Rheoli ac arwain effeithlonrwydd	Ymgysylltu cyn lleied â phosibl â'r prif gwnstabl ac awdurdod yr heddlu. Nid yw'r broses arbedion yn ymgysylltu â staff.	Ymgysylltu'n rhannol â'r prif gwnstabl ac awdurdod yr heddlu wrth gynllunio arbedion. Rhywfaint o ymgysylltu â staff.	Arweinyddiaeth glir ac ymgysylltu â'r prif gwnstabl ac awdurdod yr heddlu wrth gynllunio arbedion. Y broses arbedion yn cynnwys pob aelod o staff.

Ffynhonnell: Y Comisiwn Archwilio, HMIC a Swyddfa Archwilio Cymru, 2010

30 Mae'r trawsnewid sefydliadol fel arfer yn dechrau gyda ffactor sy'n sbarduno. Gall hyn fod yn bwysau ariannol (Astudiaeth achos 1), arweinyddiaeth yr heddlu (Astudiaeth achos 2), neu arweinyddiaeth yr awdurdod (Astudiaeth achos 3). Mae'r astudiaethau achos manwl ar y rhyngrwyd yn rhoi mwy o wybodaeth am gysylltiadau rhwng asesiadau bygythiad, niwed a risg, dulliau trawsnewidiol a moderneiddio'r gweithlu.[i] Gall y technegau a ddefnyddir gan wefannau'r astudiaethau achos gael eu trosglwyddo i bob heddlu waeth beth fo'u maint.

Astudiaeth achos 1

Dechreuodd heddlu Swydd Derby ar ei daith effeithlonrwydd ar ddechrau'r 1980au, pan ganolbwyntiodd yr heddlu ar werth am arian ac arbedion yn sgîl capio'r gyllideb. Mae'r Prif Gwnstabl yn arwain y dull arbedion corfforaethol. Gwêl ei rôl fel gweledigaeth, cyfeiriad, perfformiad ac arian, ac 'ymgysylltu â phob uwch aelod o staff'.

Mae'r heddlu yn canolbwyntio'n gryf ar fygythiad, niwed a risg sy'n gysylltiedig â blaenoriaethu ac arbedion. 'Symud i newid yr hyn a wnawn, rhoi'r gorau i wneud pethau a gwybod beth yw eich blaenoriaethau.'

Mae rhaglen arbedion hirdymor Swydd Derby yn cysylltu hyder y cyhoedd, risg o ran gwerth am arian a blaenoriaethau'r heddlu. Mae grwpiau ffocws staff yn helpu i feithrin perchenogaeth ac ymddiriedaeth.

Mae cynllunio busnes yr heddlu yn cynnwys opsiynau ar gyfer toriadau o 5, 10 a 15 y cant. Mae'r toriadau hyn hefyd yn gymwys i niferoedd swyddogion yr heddlu. Mae tîm Cymdeithas Prif Swyddogion yr Heddlu (ACPO) yn herio rheolwyr o ran eu harbedion a nodwyd. Yn 2010/11 mae'r heddlu yn disgwyl arbed £3.2 miliwn ac yn disgwyl arbed £5.7 miliwn yn 2011/12.

Arweiniodd adolygiad o strwythurau Swydd Derby at symud 26 o swyddogion adolygu tystiolaeth o'r ddalfa, gan arbed £700,000.

Ffynhonnell: Y Comisiwn Archwilio, HMIC a Swyddfa Archwilio Cymru, 2010

i Yn www.audit-commission.gov.uk/policevfm

Astudiaeth achos 2

Mae Prif Gwnstabl Cumbria wedi datblygu diwylliant gwella parhaus ac wedi codi proffil effeithlonrwydd. Mae'n arwain y gwaith o reoli newid. Mae Awdurdod yr Heddlu yn herio'r heddlu i drawsnewid drwy adolygu ac ailgynllunio ei brosesau busnes.

Mae Cumbria yn darparu arweinyddiaeth ar gyfer cydweithio rhanbarthol ar wrthderfysgaeth. Mae'r rhaglen effeithlonrwydd hefyd yn cynnwys gwaith cydweithredol, rhanbarthol, caffael a moderneiddio'r gweithlu. Mae Cumbria wedi gwneud 900 o swyddi yn rhai sifil. Yn 2009/10 arbedodd £432,000 drwy foderneiddio. Mae'n disgwyl arbedion blynyddol o £1 filiwn o raglen foderneiddio gan gynnwys adolygiadau o dimau plismona'r gymdogaeth, y CID, diogelwch cymunedol a'r ganolfan gyfathrebu. Mae timau ac uwch reolwyr yn rhannu syniadau o ran arbedion. Mae'r heddlu yn hyfforddi staff i gynnal adolygiadau darbodus.

Mae gan Cumbria ddull o gynllunio'n strategol sy'n ymwneud â bygythiad, niwed a risg. Mae'r heddlu a'r awdurdod yn disgwyl arbed £6 miliwn dros dair blynedd hyd at 2013/14.

'Rhaid i bob uned reoli sylfaenol a phob cyfarwyddwr fel rhan o'i gontract perfformiad gyflawni effeithlonrwydd y gellir ei droi'n arian parod.'

Prif Gwnstabl

Ffynhonnell: Y Comisiwn Archwilio, HMIC a Swyddfa Archwilio Cymru, 2010

<< Cynnwys

Astudiaeth achos 3

Yn Surrey, mae proses graffu gref awdurdod yr heddlu yn llywio dull system gyfan o arbed.

Yn 2007, sefydlodd Surrey strwythur rheoli a llywodraethu rhaglen i sicrhau newid mawr. Mae'r Prif Gwnstabl yn atgyfnerthu diwylliant o arbedion ac mae'r rhaglen system gyfan yn cyflawni arbedion o £92 miliwn dros bum mlynedd.

Y ganran o ran hyder y cyhoedd yn Surrey yw 64 y cant o gymharu â'r cyfartaledd ar gyfer heddluoedd tebyg sef 61 y cant. Ac arbedodd £32.6 miliwn rhwng 2006/07 a 2008/09.

Ffynhonnell: Y Comisiwn Archwilio, HMIC a Swyddfa Archwilio Cymru, 2010

Adlewyrchu bygythiad, niwed a risg i'r heddlu

31 Mae'r galwadau ar blismona yn gymhleth ac yn ymestynnol. Mae'r heddlu yn cynnal cyfraith a threfn drwy: wrthsefyll bygythiadau gan droseddwyr difrifol; gweithio gyda phartneriaid i leihau'r niwed y mae troseddau yn ei achosi; a rheoli risgiau cymunedol o ganlyniad i droseddau o ddydd i ddydd.

'Mae gallu'r gwasanaeth i wrthsefyll bygythiadau, [lleihau] y niwed y mae troseddau yn ei achosi a rheoli risgiau yn bwysig er mwyn gwrthsefyll troseddau difrifol a meithrin hyder yn lleol.'

Flanagan, R. The Review of Policing,
Final Report, Chwefror 2008, t7.

32 Mae'r Model Cudd-wybodaeth Cenedlaethol (NIM) yn helpu i bennu blaenoriaethau rhag bygythiad, niwed a risg a neilltuo adnoddau i ddelio â hwy (Cyf. 10).

33 Mae'r Model Cudd-wybodaeth Cenedlaethol yn nodi tair lefel o blismona:

- Mae Lefel 1 yn canolbwyntio ar ddigwyddiadau, datrys troseddau a phlismona yn y gymdogaeth yn lleol;
- Mae Lefel 2 yn ymwneud â throseddau mawr a diogelu'r cyhoedd ac yn ymestyn ar draws ardaloedd rheoli, yr heddlu a'r rhanbarth;
- Mae Lefel 3 yn canolbwyntio ar blismona rhyngwladol neu genedlaethol megis troseddau difrifol a chyfundrefnol a gwrthderfysgaeth.

34 Mae'r tair lefel yn gysylltiedig â'i gilydd. Gall gwybodaeth a chudd-wybodaeth o blismona yn y gymdogaeth a gwaith partneriaeth gefnogi gwaith ar droseddau difrifol a chyfundrefnol a therfysgaeth. Gallai symud adnoddau o lefel 1 heb asesiad risg arwain at heddluoedd yn methu ag atal gweithgaredd troseddol ar lefelau 2 a 3. Gallai hefyd arwain at ganlyniadau gwael i bobl leol.

35 Rhaid i heddluoedd fod yn ymrwymedig i gynnal a defnyddio asesiad bygythiad, niwed a risg wrth benderfynu ble i wario arian a ble i ddod o hyd i arbedion. Collir gwerth llawn yr asesiadau hyn os mai 'ymarferion blwch ticio' a dim mwy ydynt.

36 Dylai meini prawf asesu gynnwys y risg bosibl o niwed i'r gymuned a llai o hyder ymhlith y cyhoedd, a boddhad o newidiadau ym mhlismona lefel 1 ochr yn ochr â thueddiadau troseddol, cudd-wybodaeth yr heddlu ac adnoddau a ddefnyddir ar hyn o bryd. Mae angen i'r matrics risg gwmpasu tair lefel plismona, gan adlewyrchu digwyddiadau lefel 1 megis ymddygiad gwrthgymdeithasol, ochr yn ochr â diogelu'r cyhoedd a throseddau cyfundrefnol.

37 Dylai penderfyniadau'r heddlu ynghylch gwerth am arian adlewyrchu'r blaenoriaethau yn asesiad bygythiad, niwed a risg pob heddlu a dylent fod yn gymwys ar draws tair lefel y Model Cudd-Wybodaeth Cenedlaethol.

'Mae'r asesiad risg a'r model cudd-wybodaeth cenedlaethol yn gweithio. Byddwn yn diogelu plismona gweledol, a phlismona lefelau 2 a 3, mae'r rheini'n ddiogel. Rydym yn edrych ar waith cefn swyddfa a chanol swyddfa yn y lle cyntaf ac argostau rheoli.'

Prif Gwnstabl

38 Dylai lleihad y gellir ei gyfiawnhau mewn ymateb arwain at lai o wariant (Astudiaethau achos 4 a 5).

Astudiaeth achos 4

Mae heddlu Swydd Derby yn defnyddio asesiad bygythiad, niwed a risg i bennu blaenoriaethau a dod o hyd i arbedion. Mae'n defnyddio 23 o feini prawf asesu, gan gynnwys atal a hyder y cyhoedd ochr yn ochr â thueddiadau troseddau a chudd-wybodaeth. Mae'r asesiad yn cwmpasu 42 o fathau o droseddoldeb ar draws tair lefel y Model Cudd-wybodaeth Cenedlaethol.

'Gwnaethom ddechrau deall beth yw'r prif faterion a wynebwn fel heddlu ac fel gwlad. Yna gwnaethom ddechrau dweud ar beth y mae angen i ni ganolbwyntio a beth mae angen i ni ei ddileu?'

Prif Gwnstabl

Nododd Swydd Derby mai ei risgiau gweithredol oedd terfysgaeth, troseddau cyfundrefnol, diogelwch y cyhoedd, trais domestig a cham-drin plant. Lleihaodd lefelau troseddau treisgar lleol o 18.34 fesul 1,000 o'r boblogaeth yn 2006/07, i 16.21 yn 2008/09 yn dilyn y penderfyniad i ganolbwyntio ar y mater. O gymharu â'r saith heddlu tebyg arall, Swydd Derby yw'r un sydd wedi gwneud y cynnydd mwyaf dros dair blynedd o ran lleihau troseddau treisgar.

'Roedd y rhesymeg yn glir, roedd pawb yn ei deall, ac nid oedd unrhyw wrthwynebiad i'w derbyn.'

Prif Gwnstabl

Nododd yr heddlu hefyd feysydd â blaenoriaeth isel gan gynnwys plismona ar y ffyrdd, lle roedd gwelliannau yn nyluniad cerbydau, camerâu cyflymder a mesurau gostegu traffig yn lleihau cyfraddau marwolaethau ac anafiadau difrifol. O ganlyniad i arian a symudwyd o waith plismona ar y ffyrdd a newid strwythurol rhyddhawyd £3 miliwn i wella diogelwch y cyhoedd, cefnogi gwrthderfysgaeth a lleihau troseddau cyfundrefnol.

Er gwaethaf y gostyngiadau ym maes plismona ar y ffyrdd, lleihaodd nifer y marwolaethau ac anafiadau difrifol o 6.33 fesul 100 miliwn o gilomedrau cerbydau a deithiwyd yn 2007 i 5.71 yn 2008.

Ffynhonnell: Y Comisiwn Archwilio, HMIC a Swyddfa Archwilio Cymru, 2010

Astudiaeth Achos 5

Arbedodd heddlu Gwent £7.5 miliwn yn 2008/09. Ailgyfeiriodd £2 filiwn tuag at wasanaethau diogelu a phlismona yn y gymdogaeth drwy newid strwythurau rheng flaen. Symudodd i ffwrdd oddi wrth unedau rheoli sylfaenol i fodel plismona swyddogaethol. Cynyddodd hyder y cyhoedd o 39 y cant yn 2008 i 46 y cant yn 2009. Mae'r adolygiad 'Staying Ahead' yn disgwyl arbed £14.4 miliwn erbyn 2012/13.

Ffynhonnell: Y Comisiwn Archwilio, HMIC a Swyddfa Archwilio Cymru, 2010

39 Er gwaethaf yr achos clir dros gysylltu gwerth am arian â bygythiad, niwed a risg, roedd deg o'r 16 o ardaloedd astudiaeth achos yn dal i ddibynnu ar frigdorri cyllidebau ad hoc ac ailfuddsoddi arbedion effeithlonrwydd.

Mantoli cyllidebau

40 Gall heddluoedd ddefnyddio asesiad bygythiad, niwed a risg i nodi ble i wario arian – a ble i'w arbed – i fantoli cyllidebau. Mae 83 y cant o brif gwnstabliaid a chadeiryddion awdurdodau'r heddlu yn cytuno mai mantoli'r gyllideb yw'r flaenoriaeth ariannol ar gyfer 2011/12.

'Mewn amgylchedd ariannol gwahanol byddem yn ailfuddsoddi arbedion. Nawr dyna ein ffordd ni o fantoli'r gyllideb.'

Cyfarwyddwr cyllid

Rhaid i'r gwaith o gynllunio heddluoedd wella

41 Ni ddylai ansicrwydd ynghylch manylion penderfyniadau ariannu yn y dyfodol fod yn rhwystr i gynllunio da. Mae gan bob un o'r 43 o heddluoedd gynlluniau ariannol tymor canolig, ond nid oes gan bron hanner gynllun ariannol hirdymor.[i] Dim ond dau o'r cynlluniau hirdymor sy'n cynnwys targedau arbedion hirdymor.

42 Nid yw awdurdodau'r heddlu yn pennu targedau effeithlonrwydd sy'n ddigon heriol ac uchelgeisiol (Cyf. 11). Ni fydd y targedau arbedion cyfredol yn cyrraedd y toriadau ariannu tebygol: y targed arbedion cronnol cyfartalog a bennwyd gan awdurdodau'r heddlu dros y tair blynedd 2009/10 i 2011/12 yw 9.3 y cant o'r gwariant yn unig. Dim ond pedwar a bennodd darged arbedion o 10 y cant neu fwy.

i Mae cynlluniau hirdymor yn ymestyn y tu hwnt i dair blynedd. Mae cynlluniau tymor canolig yn cwmpasu tair blynedd ac mae rhai byrdymor yn cwmpasu blwyddyn.

43 Dylai'r Swyddfa Gartref annog awdurdodau'r heddlu i bennu targedau uchelgeisiol a datblygu cynlluniau ariannol tymor hwy, wedi eu cysylltu â bygythiad, niwed a risg, ar ben y cynllun treigl tair blynedd gorfodol.

44 Yn aml, nid oes gan yr ardaloedd a ariennir yn dda y sgiliau i gynllunio ar gyfer gwneud arbedion. Eisoes, mae'n rhaid i ardaloedd sy'n cael cyllid is y pen o'r boblogaeth bennu targedau llymach. Mae prif gwnstabliaid a chadeiryddion awdurdodau'r heddlu mewn ardaloedd sy'n cael llai o gyllid yn fwy hyderus o ran sgiliau effeithlonrwydd eu rheolwyr na phrif gwnstabliaid a chadeiryddion mewn ardaloedd sy'n cael mwy o gyllid.[i]

Her i awdurdodau'r heddlu

45 Rhaid i awdurdodau'r heddlu ddwyn prif gwnstabliaid i gyfrif am eu defnydd effeithlon o adnoddau.

46 Canfu'r gyfres gyntaf o arolygiadau awdurdodau'r heddlu ar y cyd nad oedd gan y rhan fwyaf o aelodau'r awdurdodau ddealltwriaeth o asesiadau bygythiad, niwed a risg yr heddlu. Byddai gwell dealltwriaeth yn eu helpu i wneud penderfyniadau am gyfeiriad hirdymor, blaenoriaethau lleol ac arbedion (Cyf. 11). Mae diffyg dealltwriaeth yn rhwystr i wneud penderfyniadau da: gallai arwain at gymryd arbedion o feysydd â blaenoriaeth.

Dylai llwyddiant wrth atal troseddau arwain at arbedion

Gall prosiectau atal troseddau leihau achosion o aildroseddu ac arbed arian (Astudiaethau achos 6 a 7).

Astudiaeth achos 6

Mae heddlu Swydd Hertford yn arbed arian ac yn atal troseddau drwy weithio gyda phartneriaid i adsefydlu troseddwyr cyson nad ydynt yn dreisgar. Mae'r rhaglen yn costio £680,000 dros dair blynedd. Mae'n darparu rhaglenni personol sy'n delio ag adsefydlu, addysg, hyfforddiant, datblygu a thriniaeth i bobl sydd wedi lladrata a chyflawni troseddau yn ymwneud â cherbydau.

Mae'r 17 o droseddwyr ar y rhaglen yn cynrychioli arbediad o £1.4 miliwn o bosibl i wasanaeth yr heddlu ac asiantaethau erlyn.

>>>

i Arolwg o'r holl brif gwnstabliaid a chadeiryddion awdurdodau'r heddlu ar gyfer yr adroddiad hwn.

Mae datrysiadau â sancsiynau[i] wedi cynyddu ar gyfer bwrgleriaethau cartrefi i 20.5 y cant, troseddau'n ymwneud â cherbydau i 13 y cant a chostau ymchwilio wedi gostwng £334,400.

Bob blwyddyn mae pob llwyddiant yn atal tua 152 o droseddau. Syrthiodd cyfraddau bwrgleriaeth 13.4 y cant a throseddau'n ymwneud â cherbydau modur 15 y cant ers i'r cynllun ddechrau yn 2007/08.

Ffynhonnell: Y Comisiwn Archwilio, HMIC a Swyddfa Archwilio Cymru, 2010

Astudiaeth achos 7

Mae Gwasanaeth yr Heddlu Metropolitanaidd yn arbed arian ac yn atal troseddau drwy weithio gyda phartneriaid i adsefydlu troseddwyr sy'n oedolion. Mae'r Fenter Diamond Districts yn ymgysylltu â throseddwyr sy'n oedolion a gafodd ddedfryd o 12 mis o garchar neu lai am droseddau megis siopladrad, bod â chyffuriau yn eu meddiant a gyrru dan waharddiad. Ei nod yw adsefydlu troseddwyr drwy addysg, hyfforddiant a datblygiad a thriniaeth.

Yn y chwe mis cyntaf aeth 500 o droseddwyr drwy'r rhaglen. Costiodd y fenter ddwy flynedd o 2008/09 i 2010/11 £11.7 miliwn (y daeth £1.7 miliwn ohono o'r Swyddfa Gartref a'r Weinyddiaeth Gyfiawnder a £5 miliwn o Wasanaeth yr Heddlu Metropolitanaidd.

Daeth gweddill y cyllid o'r gwasanaeth prawf ac awdurdodau lleol. Mae'r fenter Diamond Districts ar waith mewn chwe Bwrdeistref yn Llundain ar draws 124 o gymdogaethau mwy diogel lle mae nifer fawr o droseddwyr.

Yn y chwe mis cyntaf gwnaeth 500 o droseddwyr leihau eu patrymau aildroseddu. Ers i'r fenter ddechrau, nid yw 78 y cant o droseddwyr y rhaglen wedi aildroseddu.

>>>

i Mae datrysiadau â sancsiynau yn digwydd: pan gyflawnir trosedd nodedig a chaiff ei chofnodi; enwir yr un a ddrwgdybir ac mae'n ymwybodol o'r datrysiad; bodlonir Gwasanaeth Erlyn y Goron; hysbysir y dioddefwr bod y drosedd wedi ei datrys; cyhuddir yr un a ddrwgdybir, gwneir adroddiad gwysio, neu caiff ei rybuddio, neu rhoddir hysbysiad cosb sefydlog iddo, neu caiff 'cymryd troseddau i ystyriaeth' ei dderbyn yn y llys.

Mae gan bob bwrdeistref dîm aml-asiantaeth gan gynnwys y Gwasanaeth Prawf, un rhingyll a chwe chwnstabl, dau PCSO a phartneriaid. Cyflwynant ymyriadau drwy broses integredig sy'n cefnogi troseddwyr unigol, eu teuluoedd a'r gymuned ehangach.

Nod y fenter yw lleihau costau'r heddlu, y gwasanaeth prawf a'r Weinyddiaeth Gyfiawnder, yn ogystal â chostau cymdeithasol ac economaidd ehangach drwy leihau troseddau. Cyfanswm cost y troseddau a achosir gan y troseddwyr, sydd bellach yn rhan o'r fenter Diamond, yw tua £45 miliwn.

'Gall y fenter arwain at arbedion mawr y gellir eu troi'n arian parod a ddaw yn bennaf o'r carchardai, ond mae o fudd i'r heddlu a'r partneriaid eraill hefyd. Y system cyfiawnder troseddol gyfan o un pen i'r llall fydd yn gwneud arbedion.'

Dirprwy Brif Gomisiynydd

Mae Gwasanaeth yr Heddlu Metropolitanaidd yn nodi bod pob llwyddiant yn atal tua 27 o droseddau bob blwyddyn. Syrthiodd nifer yr achosion o aildroseddu yn y Diamond Districts 38 y cant rhwng 2008 a 2010.

Ffynhonnell: Y Comisiwn Archwilio, HMIC a Swyddfa Archwilio Cymru, 2010

47 Dylai adolygu gwaith atal troseddau llwyddiannus asesu sut y gall arbedion fantoli'r gyllideb neu sut y gellir eu defnyddio i ariannu blaenoriaethau eraill.

Arbedion – y neges o'r brig

48 Mae angen arweinwyr ar heddluoedd a all lywio'r newidiadau sefydliadol er mwyn gwneud arbedion drwy ddull trawsnewidiol (Cyf. 12). Ond mae llai nag un rhan o dair o brif gwnstabliaid yn nodi bod sgiliau arwain yn bwysig i sicrhau arbedion. Mae hyn yn rhwystro heddluoedd rhag sicrhau gwell gwerth am arian.

49 Mae angen rheolwyr sydd â sgiliau ariannol ar heddluoedd hefyd. Mae rheolwyr ar bob lefel yn gwario arian. O dan lefel rheolwyr yr Uned Reoli Sylfaenol, fodd bynnag, mae llai o ddealltwriaeth a pherchenogaeth o'r agenda effeithlonrwydd. Dywed dros hanner y prif gwnstabliaid nad oes gan reolwyr unedau lleol yr heddlu y sgiliau i sicrhau arbedion. Mae hyn yn rhwystr penodol o ran arbedion i heddluoedd lle mae cyfrifoldeb ariannol eisoes wedi ei ddatganoli.

50 Mae rhai heddluoedd, megis Swydd Gaerloyw, Swydd Derby, Cumbria, Caint a Surrey, yn annog cyfranogiad ar bob lefel drwy ofyn i staff gyfrannu syniadau ar gyfer arbedion drwy gynlluniau mewnrwyd, grwpiau ffocws a gweithdai.

Penderfyniadau gwario yn y dyfodol

51 Mae disgwyliadau'r cyhoedd o'r hyn y gall gwasanaeth yr heddlu ei wneud iddynt hwy yn annhebygol o leihau wrth i doriadau mewn gwariant gael effaith. Cyflwynodd y bennod hon ddull trawsnewidiol o wneud penderfyniadau gwario yn y dyfodol yn seiliedig yn bendant ar egwyddorion plismona sefydledig o gymhwyso asesiadau bygythiad, niwed a risg ar draws pob lefel o'r Model Cudd-wybodaeth Cenedlaethol. Gall y dull hwn helpu heddluoedd ac awdurdodau i oresgyn y rhwystrau posibl i wneud arbedion (Ffigur 6). Rhaid i heddluoedd hefyd wella eu dull o gynllunio ar gyfer anghenion yn y dyfodol, a rhaid i awdurdodau'r heddlu eu dwyn i gyfrif. Rhaid i heddluoedd sicrhau bod uwch reolwyr yn arwain y gwaith o gynllunio adnoddau a bod plismona llwyddiannus yn arwain at gyllidebau is yn y dyfodol.

52 Mae'r bennod nesaf yn ymdrin â'r potensial mwyaf am doriadau mewn gwariant yn y dyfodol: y gweithlu.

Ffigur 6: **Rhwystrau posibl i wneud arbedion: a'u hatebion**

Rhwystrau posibl	Atebion
Dibyniaeth ar frigdorri cyllidebau a mentrau arbedion digyswllt.	■ Dylai heddluoedd fabwysiadu dull trawsnewidiol a dylai awdurdodau herio eu heddlu i wneud hynny. ■ Dylai penderfyniadau o ran arbedion.
Ni ddylai sgiliau arwain gael eu hystyried yn rhai pwysig o ran sicrhau arbedion.	■ Mae angen i'r tîm ACPO ddangos arweinyddiaeth ac ymgysylltiad clir i gyflawni mwy gyda llai.
Nid oes gan reolwyr unedau lleol yr heddlu y sgiliau ariannol sydd eu hangen.	■ Hyfforddiant ■ Annog cyfranogiad ar bob lefel drwy ofyn i staff gyfrannu syniadau ar gyfer arbedion.
Targedau arbedion di-her.	■ Mae angen i awdurdodau'r heddlu bennu targedau effeithlonrwydd mwy heriol.
Dim dull hirdymor na chynlluniau ar gyfer arbedion.	■ Dylai awdurdodau'r heddlu ddatblygu cynlluniau ariannol tymor hwy, wedi eu cysylltu â bygythiad, niwed a risg, ar ben y cynllun treigl tair blynedd gorfodol.

Ffynhonnell: Y Comisiwn Archwilio, HMIC a Swyddfa Archwilio Cymru, 2010

Rheoli'r gweithlu

Rheoli'r gweithlu	38
Newid cymysgedd y gweithlu	39
Gwella trefniadau gwaith sifft	43
Lleihau goramser	46
Lleihau costau rheoli	48
Gwella cynhyrchiant	48
Goresgyn mythau a rhwystrau o ran gweithluoedd	50

[<< Cynnwys]

Rheoli'r gweithlu

53 Gweithlu'r heddlu yw cost fwyaf y gwasanaeth - yng Nghymru a Lloegr costiodd £11 biliwn, tua 80 y cant o wariant yr heddlu, yn 2008/09.

54 Bydd yn rhaid i awdurdodau'r heddlu a heddluoedd benderfynu ar ffurf eu gweithluoedd yn y dyfodol. Gallai'r penderfyniadau hynny gynnwys lleihau nifer swyddogion yr heddlu sy'n gysylltiedig ag asesiad bygythiad, niwed a risg ar dair lefel plismona.

55 Rhaid i'r Swyddfa Gartref a heddluoedd unigol fynd i'r afael â materion gweithlu er mwyn cyflawni amcanion o ran diogelu'r cyhoedd a chynnal hyder y cyhoedd wrth i'r cyllid leihau. Gall yr egwyddorion bygythiad, niwed a risg sy'n ategu penderfyniadau gwerth am arian eraill sicrhau nad yw newidiadau yn y gweithlu yn tanseilio effeithiolrwydd yr heddlu na hyder y cyhoedd.

56 Gall heddluoedd wneud dewisiadau am arbedion yn y gweithlu mewn pum maes (Ffigur 7). Bydd graddau a chynaliadwyedd yr arbedion yn dibynnu ar ddewisiadau heddluoedd. Rhaid i'r penderfyniadau hynny gydnabod, ac ymateb i, rwystrau lleol.

Ffigur 7: **Arbedion yn y gweithlu - pum dull**

Y dewisiadau ar gyfer arbedion yn y gweithlu

Cymysgedd y gweithlu	Mae rhai heddluoedd yn gwneud mwy o ddefnydd o ddinasyddion ar gyfer gweithgareddau nad oes angen pwerau gwarantol ar eu cyfer, ac maent wedi arbed arian gan wella perfformiad yr un pryd.
Patrymau sifft	Gall heddluoedd arbed arian a gwella effeithiolrwydd drwy newid patrymau sifft.
Goramser	Gwariodd yr heddlu £398 miliwn ar oramser swyddogion yr heddlu yn 2008/09.
Nifer y rheolwyr	Mae un rhan o dair o heddluoedd eisoes yn lleihau nifer y rheolwyr.
Cynhyrchiant	Lleihaodd un rhan o dair o heddluoedd niferoedd swyddogion yn 2008/09 o lefelau 2007/08. Mae mwy o gynhyrchiant yn golygu ei bod yn bosibl sicrhau hyder y cyhoedd gyda llai o swyddogion.

Ffynhonnell: Y Comisiwn Archwilio, HMIC a Swyddfa Archwilio Cymru, 2010

57 Mae heddluoedd eisoes wedi gwneud arbedion sylweddol o'r gweithlu. Mae nifer gynyddol o brif gwnstabliaid yn herio'r uniongrededd bod niferoedd swyddogion yr heddlu yn fesur o lwyddiant.

'Mae gwleidyddiaeth niferoedd swyddogion yr heddlu yn eithaf anodd oherwydd mae'r ddadl genedlaethol ynghylch hanfod plismona da yn rhy syml. Os bydd y gwleidyddion cenedlaethol yn cadw'r ddadl ar niferoedd swyddogion yr heddlu, yna ni fyddant yn gallu gweithredu, ac ni fyddwn ni yn gallu gweithredu ychwaith, mewn dirwasgiad.'

Prif Gwnstabl

Newid cymysgedd y gweithlu

58 Nid yw llawer o dasgau plismona yn galw am swyddogion gwarantol yr heddlu. Gall staff arbenigol yr heddlu a PCSOs helpu heddluoedd i arbed arian a gwella perfformiad (Astudiaeth achos 8).

Astudiaeth achos 8

Mae heddlu Surrey yn defnyddio dull o weithlu trawsnewidiol sy'n gysylltiedig â bygythiad, niwed a risg. Arbedodd yr heddlu arian a gwellodd berfformiad drwy ddefnyddio timau cymysg. Mae'r heddlu yn disgwyl gwneud arbedion blynyddol o £3 miliwn o 2011/12.

Yn 2004, symudodd Surrey o'r CID traddodiadol i dimau cymysg. Mae ditectif gwnstabl yn arwain pob un o'r 60 o dimau. Mae gan bob tîm ddau aelod o staff yr heddlu mewn lifrai fel swyddogion ymchwilio, cwnstabl a chydlynydd staff yr heddlu.

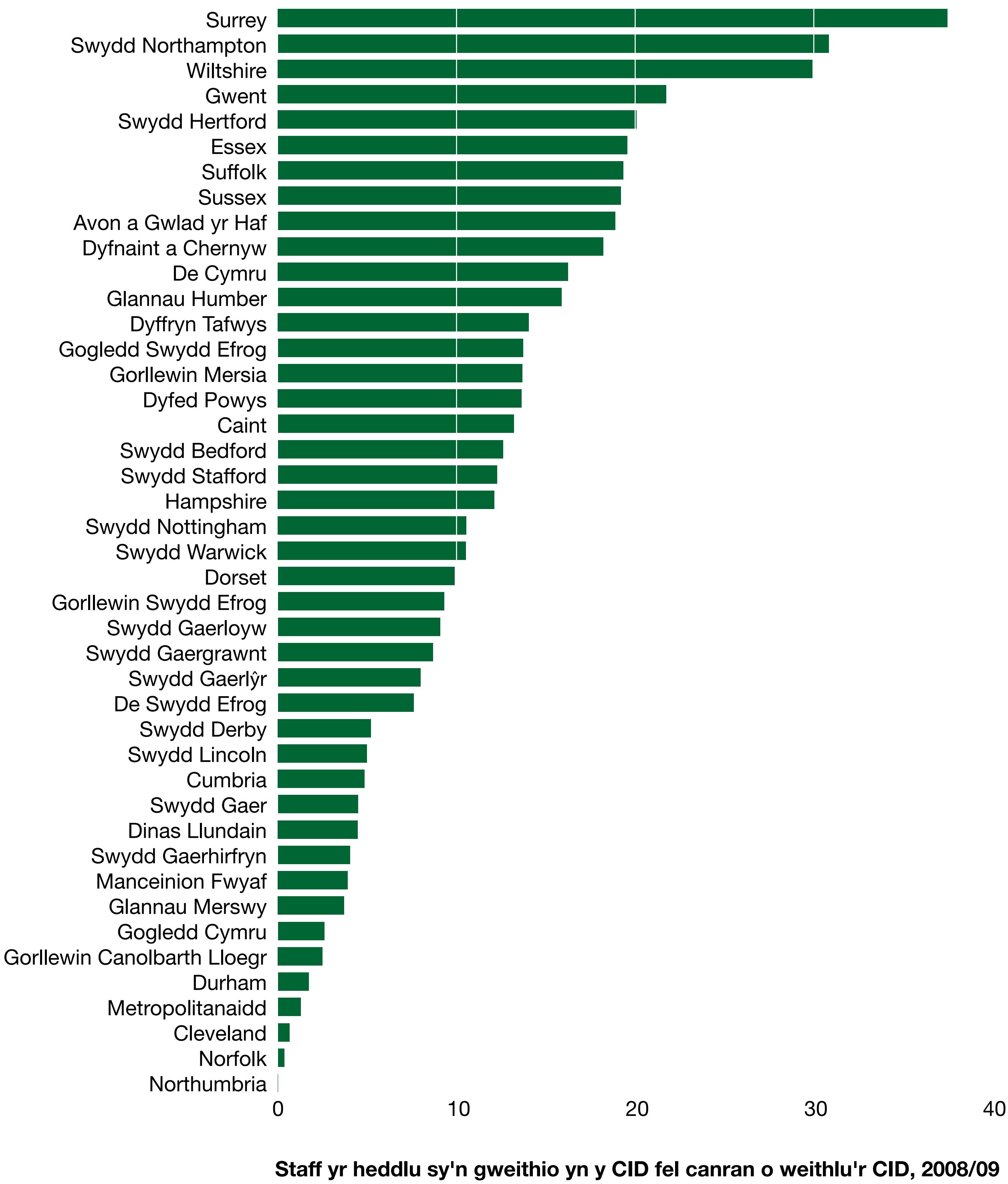
Caiff y CID ar ei ffurf newydd, a ddechreuwyd mewn un Uned Reoli Sylfaenol, ei ymestyn i bob rhan o'r heddlu erbyn mis Tachwedd 2010. Yng Ngogledd Surrey, aelodau staff gwreiddiol y CID oedd 89 o swyddogion a 15 aelod o staff yr heddlu. Mae'r model newydd sy'n seiliedig ar 49 o swyddogion a 54 o aelodau staff, yn cyfrannu at arbed £10.6 miliwn. Mae'r cymysgedd yn golygu y gellir defnyddio sgiliau arbenigol a phwerau'r heddlu yn well. Mae timau cymysg yn y CID wedi gwella boddhad cwsmeriaid o 78 y cant ym mis Medi 2008 i 81 y cant ym mis Medi 2009.

Ffynhonnell: Y Comisiwn Archwilio, HMIC a Swyddfa Archwilio Cymru, 2010

<< Cynnwys

59 Mae'r Swyddfa Gartref wedi tynnu sylw at fuddiannau cymysgedd gwell o'r gweithlu (Cyf. 13), wedi annog defnyddio staff yr heddlu i ryddhau swyddogion ar gyfer y rheng flaen, ac wedi hyrwyddo'r defnydd o PCSOs (Cyf. 14). Ond nid yw'r rhan fwyaf o heddluoedd yn gwneud digon o ddefnydd o dimau cymysg yn y CID (Ffigur 8).

Ffigur 8: **Prin yw'r heddluoedd sy'n manteisio ar dimau cymysg yn y CID**



Ffynhonnell: Y Comisiwn Archwilio, HMIC a Swyddfa Archwilio Cymru, 2010

60 Caiff timau cymysg hefyd eu defnyddio mewn ystafelloedd rheoli, cyfiawnder troseddol a'r ddalfa.

61 Mae gormod o swyddogion yr heddlu, gyda phwerau gwarantol llawn, yn gweithio mewn swyddi cefn swyddfa: mae 200 o swyddogion yn gweithio mewn adrannau adnoddau dynol.

62 Gall heddluoedd hefyd ddefnyddio dinasyddion mewn gwaith rheng flaen nad oes angen pwerau gwarantol ar ei gyfer:

- mae Swydd Stafford yn defnyddio staff arbenigol yr heddlu i gymryd datganiadau gan ddioddefwyr troseddau;
- mae staff cymorth yn Northumbria yn cynnal gwiriadau eiddo, ac yn cwblhau ffurflenni stopio a chwilio a ffurflenni gweithredu ar droseddau.

63 Gall datrys digwyddiadau dros y ffôn adeg y cyswllt cyntaf leihau'r galw ar amser swyddogion yr heddlu ac arwain at arbedion (Astudiaeth achos 9).

Astudiaeth achos 9

Gwnaeth Cwnstabliaeth Swydd Gaerloyw wella ansawdd cyswllt â'r cyhoedd ac arbed £1.1 miliwn. Nodwyd bod prinder staff a oedd wedi eu hyfforddi mewn dulliau darbodus a diffyg ymchwil i ddinasyddiaeth yn rhwystrau i gyflawni. Roedd ymgynghorwyr yn gweithio ochr yn ochr â staff i reoli'r rhaglen newid. Cynhaliwyd ymchwil gan ddefnyddio deg grŵp ffocws i helpu'r Cwnstabliaeth i ddeall anghenion dinasyddion. Cynhaliwyd grwpiau ffocws a chyfweliadau gyda staff i'w cael i dderbyn y rhaglen. Lleihawyd gwrthwynebiad swyddogion i rôl staff sifil ym maes datrys digwyddiadau drwy raglen newid 'pobl yn gyntaf'.

Bellach mae staff y ganolfan gyswllt yn ceisio datrys digwyddiadau yn hytrach na dibynnu bob amser ar swyddogion yr heddlu. Rhyddhaodd y system newydd adnoddau ar y rheng flaen sy'n cyfateb i 25 o gwnstabliaid. Gwnaeth yr adolygiad nodi a dechrau lleihau lefelau goruchwylio'r ganolfan alwadau hefyd.

Mae cwsmeriaid yn croesawu'r trefniadau newydd hyn. Mae 90 y cant o gwsmeriaid yn fodlon ar y gwasanaeth datrys dros y ffôn.

Ffynhonnell: Y Comisiwn Archwilio, HMIC a Swyddfa Archwilio Cymru, 2010

64 Mae rhai heddluoedd eisoes wedi gwella perfformiad ac wedi arbed arian drwy newid cymysgedd y gweithlu. Mae mwy o gyfleoedd i wneud penderfyniadau am arbed arian ac adleoli swyddogion yr heddlu (Tabl 2). Fodd bynnag, dim ond os bydd heddluoedd yn lleihau niferoedd swyddogion yr heddlu y bydd arbedion trawsnewidiol o'r gweithlu yn bosibl.

65 Pe bai pob heddlu yn uwch na'r canolrif yn defnyddio staff yn lle swyddogion yr heddlu, gallent wneud dewisiadau rhwng bron £150 miliwn o arbedion ac adleoli hyd at 2,700 o swyddogion nad ydynt mewn lifrai. Pe baent yn mynd ymhellach a chyflawni'r perfformiad ar y chwartel isaf, gallent ddewis rhwng tua £270 miliwn o arbedion a bron 5,000 o swyddi swyddogion yr heddlu nad ydynt mewn lifrai (Tabl 2).

Tabl 2: **Gallai newid cymysgedd y gweithlu arbed tua £270 miliwn**[i]

	Potensial i arbed	
Swyddogaeth yr heddlu	Arbedion canolrif (£ miliwn)	Arbedion chwartel isaf (£ miliwn)
Unedau cyfiawnder troseddol a'r ddalfa	39	51
CID	16	31
Ystafell reoli	20	30
Hyfforddiant	11	21
Rheoli troseddau a digwyddiadau	7	23
Cymdogaethau	2	13
Datblygu corfforaethol	6	11
Swyddogaethau eraill, o fewn y rhain mae: Traffig Cwynion a disgyblaeth Lleoliadau'r troseddau Twyll TGCh/Cyfathrebu	45 4 4 5 3 2	93 9 6 6 5 4
Cyfanswm	**146**	**273**

Ffynhonnell: Y Comisiwn Archwilio, HMIC a Swyddfa Archwilio Cymru, 2010

i Cyfrifir arbedion ar gyfer pob swyddogaeth drwy gymharu cymysgedd y gweithlu ym mhob heddlu. Mae arbedion yn bosibl os yw heddluoedd â nifer fwy o swyddogion fesul swyddogaeth yn rhoi staff yn eu lle.

66 Cyflwynodd Deddf Diwygio'r Heddlu 2002 PCSOs. Maent bellach yn rhan safonol o dimau plismona yn y gymdogaeth heddluoedd. Maent yn costio llai i'w cyflogi na swyddogion â phwerau gwarantol ond maent yn swyddogion yn eu lifrau a welir yn lleol ac maent yn tawelu meddyliau'r cyhoedd. Mae eu pwerau safonol yn cynnwys rhoi hysbysiadau cosb sefydlog, atafaelu nwyddau, rheoli traffig ac yn ei gwneud yn ofynnol i wybodaeth fel enwau gael ei rhoi.[i]

67 Mae PCSO cyffredin yn costio £26,000 (gan gynnwys argostau) o gymharu â chostau swyddog yr heddlu o £54,500 (gan gynnwys argostau). Yn 2008/09 roedd 16,500 PCSO.

68 Wrth benderfynu ar gymysgedd y gweithlu dylai heddluoedd ystyried:

- cyllidebau yn y dyfodol a'r arbedion y mae angen iddynt eu gwneud;
- gwydnwch yr heddlu rhag bygythiadau, niwed a risgiau sy'n datblygu;
- costau staff a chymorth cyfredol;
- y cymysgedd o sgiliau a phwerau sydd eu hangen arnynt i ymdopi â bygythiad, niwed a risg;
- y cyfraddau trosiant ar gyfer PCSOs, staff yr heddlu a swyddogion yr heddlu, a'r rhesymau am y trosiant, fel y gallant ei leihau i arbed costau recriwtio a hyfforddi ychwanegol;
- costau recriwtio a hyfforddi ar gyfer PCSOs, staff yr heddlu a swyddogion;
- y ffordd orau o fonitro a rheoli perfformiad y gweithlu er mwyn sicrhau y gwireddir buddiannau.

69 Bydd y penderfyniadau hyn yn golygu newid cymysgedd y gweithlu yn y rhan fwyaf o heddluoedd a defnyddio amcanion plismona fel sail ar gyfer cynlluniau recriwtio, hyfforddi a chadw yn y dyfodol. Gall fod yn hawdd torri niferoedd y staff cymorth a PCSOs na swyddogion yr heddlu - ond ni fydd hynny'n rhoi gwasanaeth yr heddlu modern ac effeithlon.

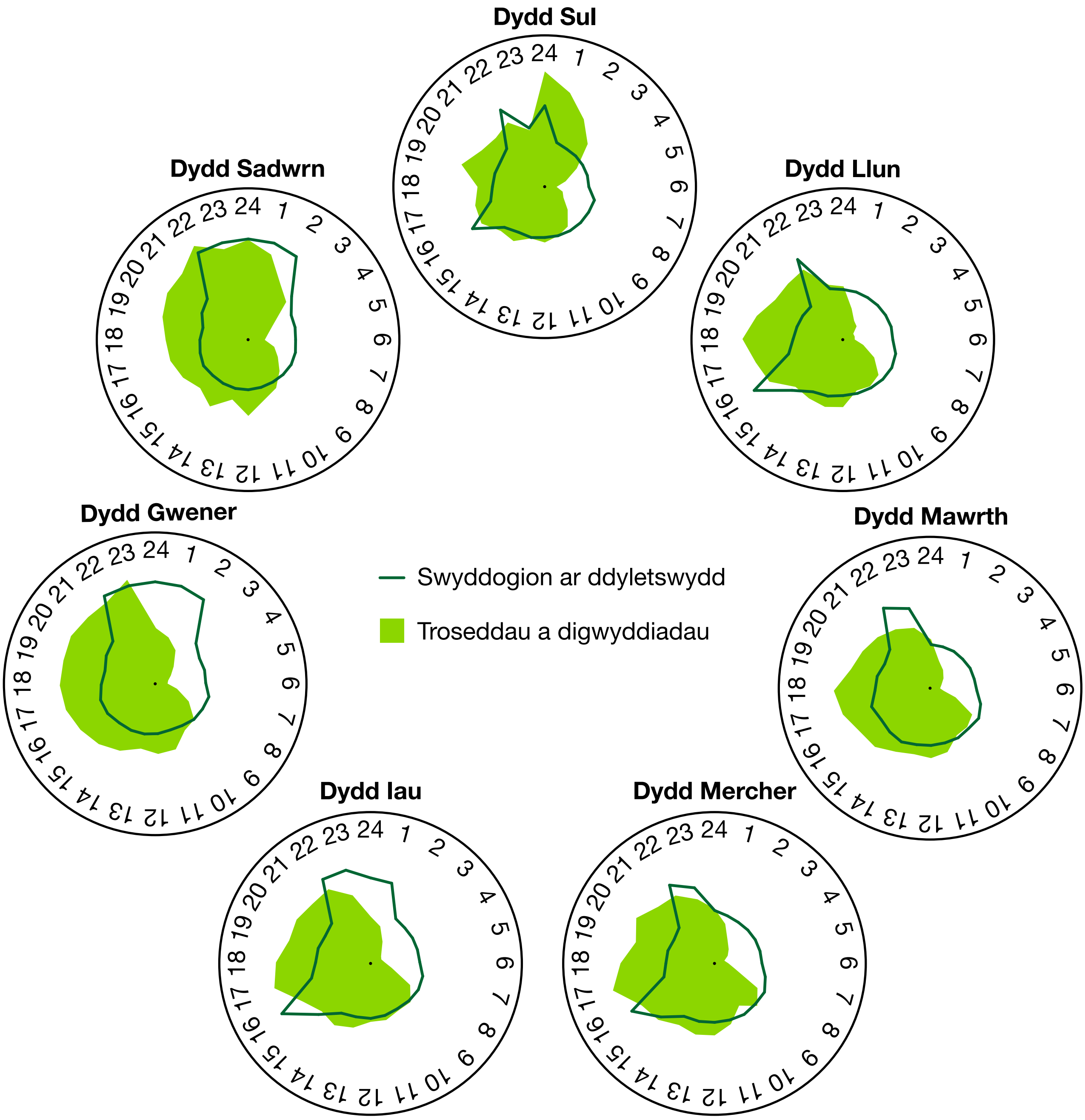
Gwella trefniadau gwaith sifft

70 Cofnododd y Comisiwn Archwilio yn 1996 nad oedd argaeledd yr heddlu yn gyson iawn â'r galw (Cyf. 15). Anogwyd heddluoedd i adolygu patrymau sifft a rheoli swyddogion nad oeddent ar ddyletswydd sifft oherwydd gwyliau, salwch, hyfforddiant ac ymddangosiadau yn y llys. Mae mwy o gyfleoedd ar gael i leihau biliau goramser drwy gyfateb y cyflenwad i'r galw (Ffigur 9).

i Mae Cylchlythyr 33/2007 y Swyddfa Gartref yn rhestru pwerau PCSO. Gall prif gwnstabliaid ymestyn pwerau dewisol rhestredig i PCSOs.

Ffigur 9: **Mae camleoliad rhwng adleoli swyddogion a digwyddiadau yn costio arian ac yn lleihau ansawdd y gwasanaeth**[i]

Mae'r galw gwirioneddol yn amrywio drwy'r dydd a'r wythnos.



Ffynhonnell: Y Comisiwn Archwilio, HMIC a Swyddfa Archwilio Cymru, 2010

i Siart enghreifftiol yn defnyddio data o uned reoli sylfaenol un heddlu. Mae troseddau a swyddogion wedi eu safoni. Mae'r pellter o'r pwynt canol ar bob cloc yn cynrychioli cyfran y swyddogion ar ddyletswydd a nifer y troseddau a'r digwyddiadau.

71 Yn 2004, argymhellodd y Swyddfa Gartref y dylai heddluoedd ddefnyddio trefniadau sifft amrywiol (VSA) i gael y gyfatebiaeth orau rhwng cyflenwad a galw (Cyf. 16). Defnyddiodd 35 y cant o heddluoedd VSA yn 2004. Mae'r lefel bellach wedi codi i 60 y cant. Gall yr heddluoedd sy'n weddill arbed arian a gwella effeithiolrwydd gweithredol a chynllunio drwy fabwysiadu VSA (Astudiaethau achos 10 ac 11).

Astudiaeth achos 10

Dechreuodd heddlu Norfolk adolygu trefniadau sifft yn 2008. Un o'r rhwystrau i newid a nodwyd oedd dealltwriaeth wael o batrymau troseddau ac anghenion cymunedol ar gyfer plismona. Mapiodd yr heddlu y galw ar draws ei feysydd â blaenoriaeth gan ddefnyddio'r wybodaeth ychwanegol i nodi opsiynau sifft mewn ymgynghoriad â Ffederasiwn yr Heddlu. Arweiniodd y Prif Gwnstabl y newid drwy ymgysylltu â swyddogion perthnasol yr heddlu. Cyflwynodd yr heddlu batrwm sifft newydd ym mis Ebrill 2009 ar ôl dod i gytundeb â Ffederasiwn yr Heddlu.

Disodlodd system deuddeg awr lle roedd hanner y swyddogion yn gweithio bob dydd, lle roedd 191 o ddyddiau gorffwys ac nad oedd unrhyw gyswllt rhwng galw ac adnoddau.

Mae'r patrwm sifft newydd yn cwmpasu chwe wythnos. Mae ganddo sifftiau wyth awr o ddydd Sul i ddydd Iau a sifftiau deg awr ar ddydd Gwener a dydd Sadwrn. Mae dwy ran o dair o'r staff yn gweithio bob dydd o'r wythnos. Mae staff ychwanegol ar ddyletswydd i ateb y galw ar y penwythnos a bellach mae 122 o ddyddiau gorffwys.

Lleihaodd yr heddlu:
- niferoedd y swyddogion sy'n delio â phlismona ymatebol o 535 i 362;
- goramser 25 y cant (neu £1 filiwn);
- salwch 17 y cant;
- troseddau 30 y cant.

Cynyddodd datrysiadau â sancsiynau o 29 y cant yn 2006/07 i 38 y cant yn 2008/09.

Ffynhonnell: Y Comisiwn Archwilio, HMIC a Swyddfa Archwilio Cymru, 2010

Astudiaeth achos 11

Mae heddlu Swydd Hertford wedi defnyddio VSA tri mis ers 2006. Mae ganddo bum tîm sy'n gweithio tair sifft o 9-12 awr. Roedd y sifft flaenorol yn sifft 12 awr gyda swyddogion yn gweithio pedwar diwrnod ac wedyn yn cael pedwar diwrnod i ffwrdd. Drwy newid y sifft llwyddodd yr heddlu i gyfateb cyflenwad i'r galw.

Ers cyflwyno VSA, mae Swydd Hertford wedi arbed £1.3 miliwn drwy gael gwared ag 17 rhingyll a 23 cwnstabl. Symudwyd arian i flaenoriaethau eraill a thorrwyd £750,000 o'r gyllideb. Syrthiodd cyllideb goramser adweithiol yr heddlu £567,000 mewn tair blynedd.

Ffynhonnell: Y Comisiwn Archwilio, HMIC a Swyddfa Archwilio Cymru, 2010

72 Gall heddluoedd hefyd gyfateb adnoddau i'r galw yn y CID. Mae'r rhan fwyaf o sifftiau'r CID yn dilyn patrwm gweithio o ddydd Llun i ddydd Gwener: mae'r galw ar y penwythnos yn achosi llawer iawn o oramser (Cyf. 17). Mae gan y CID y lefelau uchaf o oramser mewn bron tri chwarter o'r heddluoedd (Cyf. 18). Gall trefniadau sifft gwell a gweithlu cymysg y CID leihau'r taliadau goramser hyn yn sylweddol.

Lleihau goramser

73 Bydd angen hyblygrwydd goramser bob amser ar heddluoedd: mae'n ddewis amgen cost-effeithiol yn lle cyflogi mwy o swyddogion.[i] Gallai bil ar gyfer goramser, tua 5 y cant o fil cyflogau swyddogion, leihau drwy reolaeth well. Ar hyn o bryd nid yw bron hanner goramser yr heddlu wedi ei gynllunio ac o ganlyniad mae'n ddrutach (Cyf. 17). Gall ddeillio o ddigwyddiadau, arestiadau cyn i sifftiau ddod i ben, hyfforddiant neu wyliau. Mae gormod o oramser nas cynlluniwyd yn deillio o reolaeth wael, sifftiau wedi eu camleoli a diffyg hyfforddiant rheoli.

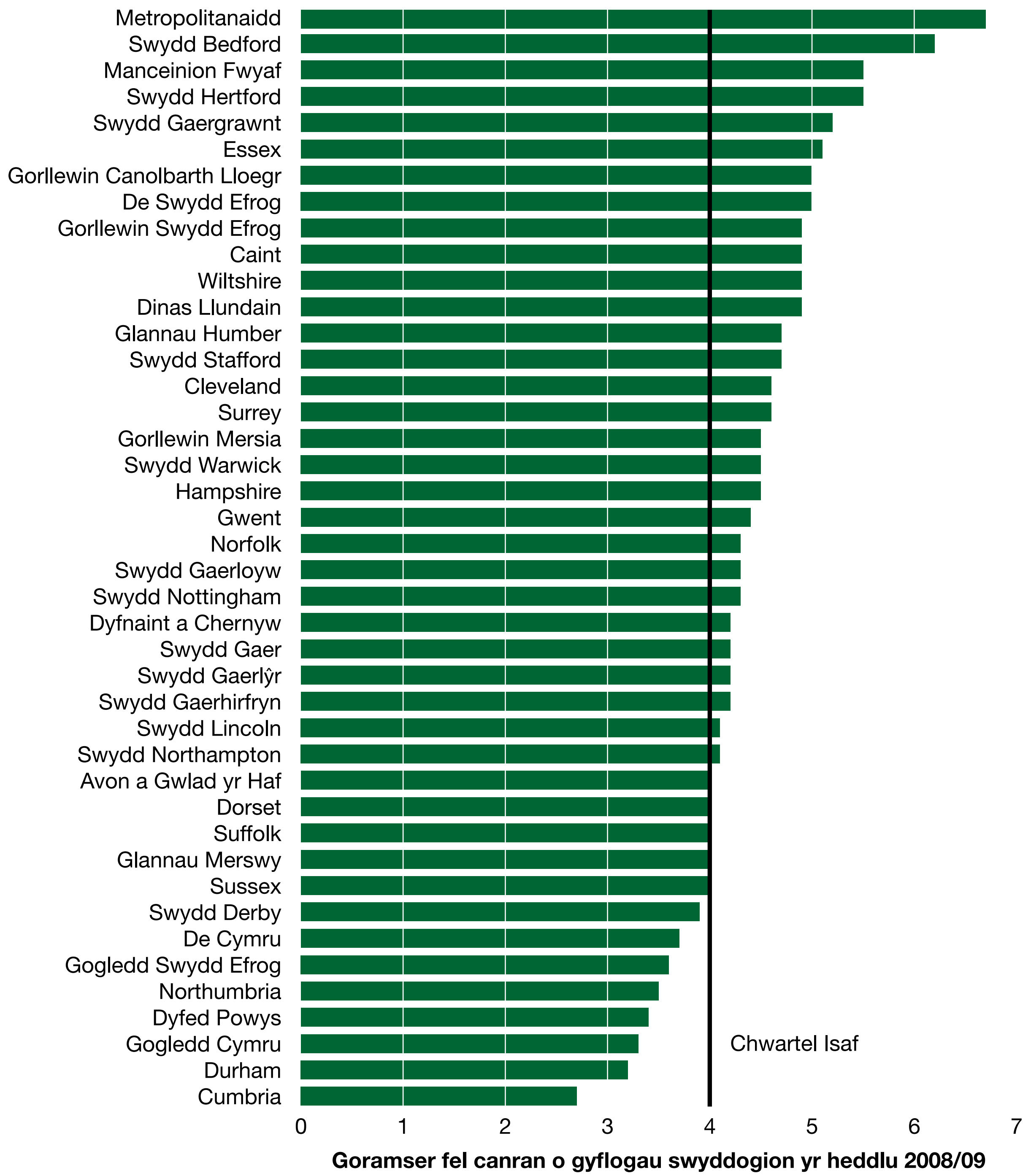
74 Nid oes gan un o bob pum heddlu bolisi goramser ac nid yw un o bob tri yn rhoi unrhyw hyfforddiant i ddeiliaid cyllidebau i reoli costau goramser (Cyf. 17). Mae'r pethau hyn yn rhwystrau i leihau costau. Gall heddluoedd ddysgu oddi wrth ei gilydd i ddatblygu polisïau goramser a rheoli costau goramser.

75 Gall cymysgedd gwell o'r gweithlu a phatrymau sifft wedi eu cysoni â'r galw leihau biliau goramser mwy na'r arbediad blynyddol o £70 miliwn o 2013/14 a gynigir gan y Swyddfa Gartref (Cyf. 18). Mae gan wyth heddlu

i Pennir rheolau goramser yr heddlu yn rheoliad 25 Rheoliadau'r Heddlu 2003.

filiau goramser o lai na 4 y cant o fil cyflogau swyddogion; yn Cumbria dim ond 2.7 y cant ydyw. Pe bai heddluoedd sy'n uwch na'r chwartel isaf yn lleihau gwariant ar oramser i lai na 4 y cant gallent arbed tua £90 miliwn (Ffigur 10).

Ffigur 10: **Gallai heddluoedd arbed tua £90 miliwn drwy leihau goramser i lai na 4 y cant o fil cyflogau swyddogion yr heddlu**[i]



Ffynhonnell: Y Comisiwn Archwilio, HMIC a Swyddfa Archwilio Cymru, 2010

i Ac eithrio Dyffryn Tafwys oherwydd data coll.

Lleihau costau rheoli

76 Rhaid i heddluoedd, fel pob gwasanaeth cyhoeddus, adolygu a lleihau costau rheoli diangen. Mae cymarebau rheoli yn amrywio rhwng heddluoedd. Roedd cyfran y swyddogion ar lefel prif arolygydd neu uwch yn amrywio o 4.5 y cant i 1.7 y cant yn 2008/09. Mae un rhan o dair o heddluoedd eisoes yn lleihau nifer y rheolwyr:

- Cytunodd Cumbria i leihau prif uwch-arolygwyr o 16 i 10 a phrif arolygwyr o 19 i 12;
- Lleihaodd Swydd Derby nifer yr arolygwyr adran o 20 i 13 a chafodd wared â 42 o swyddi rhingylliaid;
- Mae Surrey yn cael gwared â 50 o swyddi swyddogion yr heddlu yn amrywio o arolygwyr i brif uwch arolygwyr.

77 Mae rhai heddluoedd yn arbed arian drwy leihau nifer yr arolygwyr. Mae gan chwarter o heddluoedd 3.2 neu fwy o ringylliaid fesul arolygydd. Ond ar ben arall y raddfa, mae gan chwarter yr heddluoedd lai na 2.8 o ringylliaid fesul arolygydd. Gallai'r heddlu arbed tuag £20 miliwn drwy gael gwared â thros 390 o arolygwyr.

78 Gall telerau ac amodau swyddogion yr heddlu fod yn rhwystr i leihau costau rheoli. Fel cam cyntaf, gall heddluoedd ddefnyddio gwastraff naturiol a rhoi'r gorau i recriwtio i leihau niferoedd.

Gwella cynhyrchiant

'Rhaid i ni fynd i'r afael â chynhyrchiant. Rhaid i bawb weithio hyd eithaf eu gallu.'

Cadeirydd Awdurdod yr Heddlu

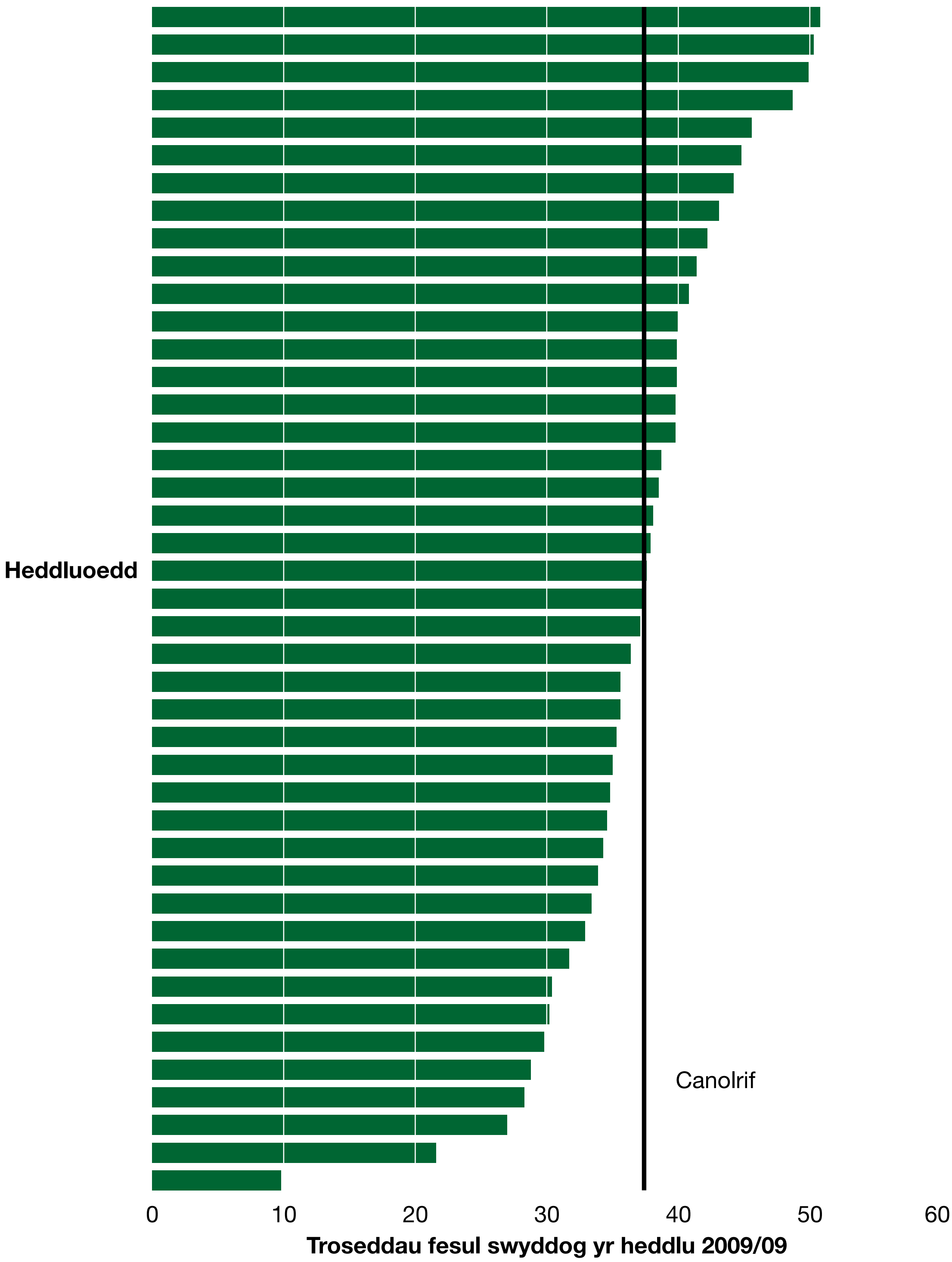
79 Wrth i bwysau cyllidebol gynyddu, rhaid i awdurdodau'r heddlu a heddluoedd gynyddu cynhyrchiant y gweithlu er mwyn cyflawni eu hamcanion gyda llai o arian. Rhaid i hyn gysylltu ag asesiad bygythiad, niwed a risg heddluoedd. Mae fframwaith cynhyrchiant yr heddlu yn diffinio cynhyrchiant fel 'caiff y gweithlu ei arwain, ei drefnu a'i ddatblygu yn y dull mwyaf darbodus, effeithlon ac effeithiol i gyflawni canlyniadau i'r cyhoedd' (Cyf. 19). Mae a wnelo â'r gweithlu cyfan ac nid â swyddogion yr heddlu yn unig.

80 Nid yw'r cynilion cynhyrchiant a wnaed gan heddluoedd hyd yma wedi arwain at leihad sylweddol mewn cyllidebau. Mae angen i heddluoedd yn awr nodi a gwneud arbedion a fydd yn eu helpu i ymateb i leihad gwirioneddol mewn incwm.

81 Mae mesurau cynhyrchiant yr heddlu yn cynnwys ymateb i alwadau 999, datrysiadau â sancsiynau, digwyddiadau fesul swyddog, troseddau fesul swyddog a swyddogion fesul 1,000 o'r boblogaeth. Dylai heddluoedd

adolygu eu perfformiad, nodi rhesymau dros amrywio, a chymryd camau i'w leihau. Mae amrywiadau mewn troseddau fesul swyddog yr heddlu, er enghraifft, yn awgrymu camgyfatebiaeth rhwng nifer y swyddogion a'r galw am eu gwasanaethau (Ffigur 11).

Ffigur 11: **Gall heddluoedd arbed arian drwy leihau amrywiadau mewn cynhyrchiant**



Ffynhonnell: Y Comisiwn Archwilio, HMIC a Swyddfa Archwilio Cymru, 2010

82 Mae amrywiadau yn y pedwar mesur cynhyrchiant (troseddau fesul swyddog, datrysiadau â sancsiynau fesul swyddog, galwadau brys a dderbynnir fesul swyddog a swyddogion fesul 1,000 o'r boblogaeth) yn awgrymu cyfleoedd ar gyfer arbedion o hyd at £500 miliwn.[i] Bydd y cyfleoedd ar gyfer pob heddlu yn amrywio ac mae HMIC yn gwneud mwy o waith ar gynhyrchiant fel rhan o'i raglen arolygu gwerth am arian.

83 Rhaid i fesurau cynhyrchiant adlewyrchu blaenoriaethau lleol. Ni ddylai heddluoedd sy'n cymryd rhan mewn rhaglenni peilot cyfiawnder adferol,[ii] er enghraifft, gael eu cosbi am eu datrysiadau â sancsiynau llai. Dylai asesiadau lleol a rhai'r Swyddfa Gartref o gynhyrchiant ddefnyddio cyfres o fesurau sy'n adlewyrchu gweithgareddau a blaenoriaethau'r heddlu lleol.

84 Mae data da yn helpu heddluoedd ac awdurdodau i wella cynhyrchiant ac ansawdd y gwasanaeth a dod o hyd i arbedion a rheoli risgiau (Cyf. 20). Dylai awdurdodau'r heddlu herio eu heddlu i wella cynhyrchiant: i gyflawni mwy am lai.

Goresgyn mythau a rhwystrau o ran gweithluoedd

'Mae'n fater o bwys ym maes plismona; mae gan wleidyddion ddiddordeb arbennig yn nifer y swyddogion, nid yn yr hyn y maent yn ei wneud.'

Prif Gwnstabl

85 Er mwyn sicrhau arbedion drwy'r gweithlu, mae angen goresgyn nifer o rwystrau posibl (Ffigur 12). Bydd dod o hyd i atebion yn golygu y bydd angen i heddluoedd ac awdurdodau unigol, a llywodraeth ganolog gymryd camau.

i Mae'r ffigur arbedion posibl yn fan canol o'r ystod o bedwar mesur. Mae cyfrifiadau yn tybio bod heddluoedd o dan y canolrif yn symud i'r canolrif.

ii Daw cyfiawnder adferol â dioddefwyr, troseddwyr a chymunedau ynghyd i benderfynu ar ymateb i drosedd benodol.

Ffigur 12: **Goresgyn rhwystrau i wneud arbedion drwy'r gweithlu**

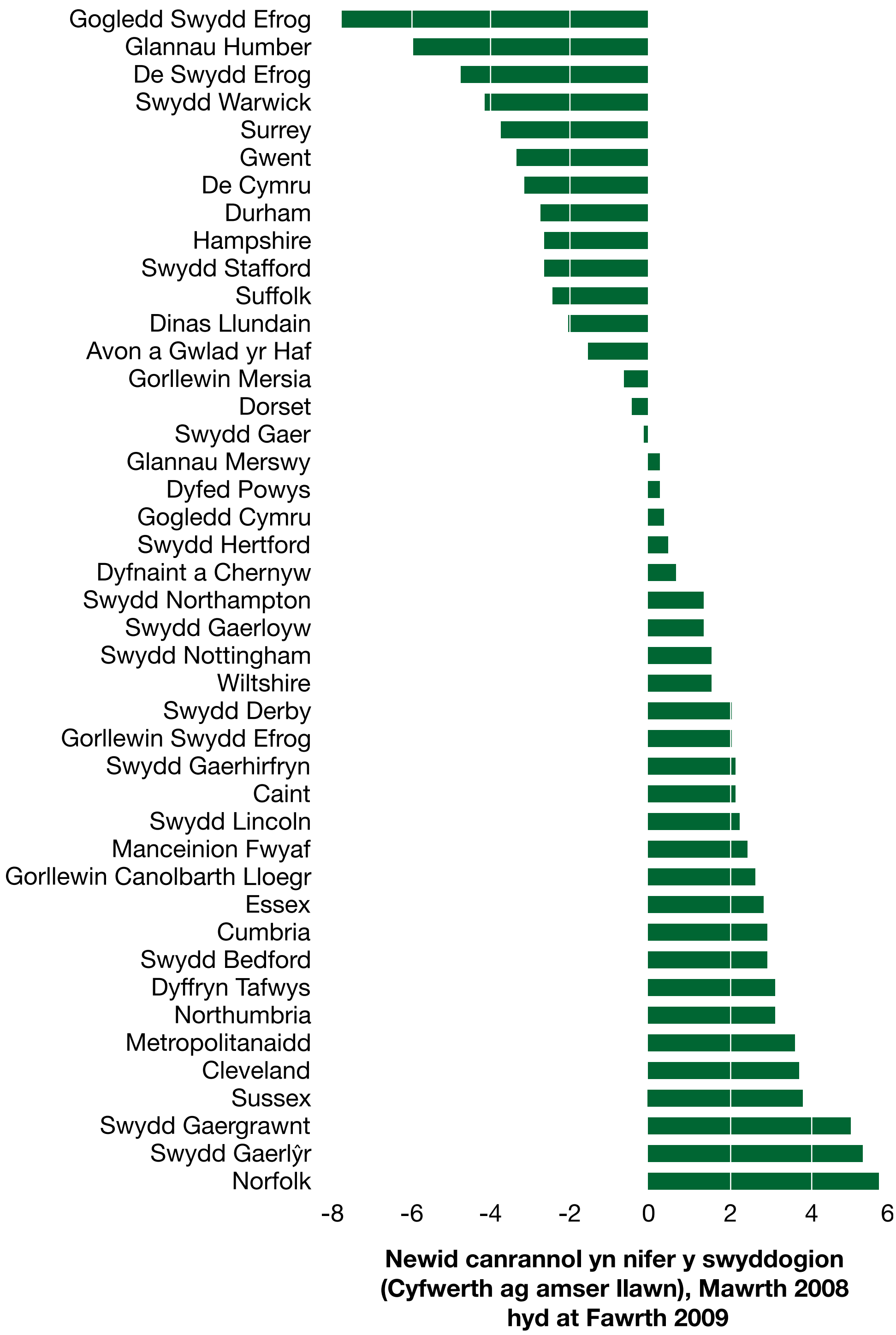
Rhwystrau posibl	Atebion
Anodd dileu swyddi swyddogion	■ Adolygu telerau ac amodau swyddogion yr heddlu. ■ Gall heddluoedd sicrhau arbedion nawr drwy wastraff naturiol: y gyfradd yw 5.4 y cant y flwyddyn neu tua £420 miliwn o wariant.
Ffocws gwleidyddol ar niferoedd swyddogion yr heddlu	■ Dylai'r llywodraeth weithio gyda'r heddlu i sicrhau'r cyhoedd mai'r hyn sy'n bwysig yw'r hyn y mae'r heddlu yn ei wneud ac nid nifer swyddogion yr heddlu.
Gwrthwynebiad i newid sifftiau gan gymdeithasau swyddogion	■ Mae heddluoedd, megis Norfolk, wedi newid patrymau sifft drwy weithio gyda chymdeithasau swyddogion.
Diffyg gwybodaeth am gynhyrchiant	■ Dylai awdurdodau'r heddlu greu cyfres o ddangosyddion ar gynhyrchiant sy'n adlewyrchu gweithgareddau a blaenoriaethau'r heddlu lleol.
Swyddogion mewn swyddi cyfyngol ac adferol	■ Ond yn cyfrif am 5.6 y cant o swyddogion: mae'r mater yn un y gellir ei reoli.

Ffynhonnell: Y Comisiwn Archwilio, HMIC a Swyddfa Archwilio Cymru, 2010

<< Cynnwys

86 Mae un rhan o dair o heddluoedd wedi cwtogi ar niferoedd swyddogion yr heddlu ers lefelau 2007/08 (Ffigur 13). Yn yr heddluoedd hyn mae gwastraff naturiol yn fwy na recriwtio.

Ffigur 13: **Mae un rhan o dair o heddluoedd wedi cwtogi ar niferoedd y swyddogion**



Ffynhonnell: Y Comisiwn Archwilio, HMIC a Swyddfa Archwilio Cymru, 2010

87 Mae rhai heddluoedd yn awgrymu bod rheoliadau cyfredol yr heddlu yn eu hatal rhag newid cymysgedd y gweithlu gan ei bod yn anodd dileu swyddi swyddogion yr heddlu.[i] Mae'r llywodraeth yn adolygu'r telerau ac amodau. Gall heddluoedd eisoes ddefnyddio gwastraff naturiol a recriwtio llai i newid cymysgedd y gweithlu.

88 Mae angen polisi ar bob awdurdod yr heddlu a heddlu ar benodi staff newydd yn lle rhai sy'n gadael. Mae pob ymddeoliad, dyrchafiad neu ymddiswyddiad yn gyfle i benderfynu a allai'r heddlu ddileu'r swydd neu ddefnyddio adnoddau staff yr heddlu neu PCSO yn ei lle. Y gyfradd gwastraff naturiol yw 5.4 y cant y flwyddyn: tua £420 miliwn o wariant.

89 Mae swyddogion hefyd mewn swyddi cyfyngol neu adferol.[ii] Mae tua 3 y cant o swyddogion yr heddlu ar ddyletswyddau cyfyngedig a 2.6 y cant ar rai adferol. Mae'r mater yn un y gellir ei reoli. Dylai heddluoedd sydd â lefelau uwch na'r cyfartaledd adolygu gweithdrefnau ac mae angen i bob heddlu sicrhau bod angen pwerau'r heddlu ar y rolau hyn o hyd.

90 Mae hyder y cyhoedd mewn plismona yn cynyddu yn genedlaethol er bod amser swyddogion yr heddlu ar y rheng flaen yn lleihau. Mae rhai swyddogion yr heddlu mewn swyddi anweladwy, megis gwrthderfysgaeth, yn darparu cymorth gweithredol sy'n galw am bwerau gwarantol. Gallai staff yr heddlu wneud swyddi eraill, megis cymorth HOLMES[iii] am lai o gost.

91 Mae'r ddwy bennod nesaf yn nodi ffynonellau eraill o arbedion i gefnogi gweithlu modern yr heddlu: caffael a chefn swyddfa, a chydweithio.

i Rheoliadau (Effeithlonrwydd) (Diwygio) yr Heddlu 2003.

ii Efallai na fydd angen ffitrwydd gweithredol llawn ar gyfer dyletswyddau cyfyngedig neu pennir terfynau ar gyfer y gweithgareddau y gall swyddogion ymgymryd â hwy mewn rôl weithredol neu rôl anweithredol gyda'r heddlu. Gellir rhoi dyletswyddau adferol am hyd at chwe mis sy'n galluogi swyddogion i ddychwelyd i'r gwaith yn dilyn absenoldeb oherwydd salwch gan ddefnyddio llai o oriau neu wneud tasgau cyfyngedig.

iii Home Office Large Major Enquiry System.

Caffael a chefn swyddfa

Caffael a chefn swyddfa	56
Caffael	56
Cefn swyddfa	57

Caffael a chefn swyddfa

92 Mae arbedion caffael a chefn swyddfa yn cefnogi gwell gwaith cynllunio a rheoli'r gweithlu – maent yn aml yn gwella gwasanaethau rheng flaen. Dylai heddluoedd ddysgu oddi wrth ei gilydd, ac oddi wrth wasanaethau cyhoeddus, ynghylch cynyddu effeithiolrwydd gwasanaethau caffael a chefn swyddfa (Cyf. 9). Mae angen i staff medrus nodi ble i wneud arbedion caffael a defnyddio gwybodaeth i bennu targedau heriol a realistig (Cyf. 25). Rhaid i heddluoedd hefyd sicrhau bod ganddynt achosion busnes cryf dros gefnogi eu dull dewisol o gynyddu effeithlonrwydd ac effeithiolrwydd gwasanaethau cefn swyddfa (Cyf. 26).

Caffael

93 Gwariodd heddluoedd £1.35 biliwn o refeniw yn 2008/09 ar gyflenwadau a gwasanaethau. Mae arbedion caffael yn rhyddhau arian ar gyfer gwasanaethau rheng flaen. Mae heddluoedd eisoes yn gwneud arbedion caffael. Mae cyfle i sicrhau mwy o arbedion ond mae'r cyfle hwnnw'n lleihau. Roedd caffael yn cyfrif am 16 y cant o'r arbedion yn 2007/08.

94 Mae'r rhan fwyaf o eitemau gwariant mawr bellach ar gontractau cydweithredol. Mae tri chwarter yr heddluoedd yn prynu cerbydau drwy gontractau fframwaith ac mae dwy ran o dair yn prynu TGCh a thechnoleg symudol drwy fframweithiau. Mae'r 14 o heddluoedd yn y Consortiwm Fforensig Cenedlaethol yn disgwyl £18 miliwn mewn arbedion erbyn 2012/13: gallai'r 29 o heddluoedd eraill rannu tua £39 miliwn mewn arbedion pe baent yn ymuno.

95 Mae trefniadau rhanbarthol ar gyfer lifrai (28 o heddluoedd), a TGCh a phapur ysgrifennu ac ati (18 o heddluoedd). Mae heddluoedd hefyd yn gweithio drwy bartneriaethau a chonsortia gyda gwasanaethau cyhoeddus eraill i brynu cyfleustodau, gwasanaethau ymgynghori a rhai cyfreithiol.

'Mae caffael wedi ei orddatgan fel maes ar gyfer arbedion. Mae'r eitemau gwariant mawr eisoes ar gontractau cenedlaethol neu ranbarthol.'

Cyfarwyddwr Adnoddau

96 Mae'r Swyddfa Gartref yn disgwyl dod o hyd i £400 miliwn arall o arbedion erbyn 2014 drwy fframweithiau newydd ar gyfer caffael a gwell TGCh (Cyf. 21).[i]

97 Gallai rhai agweddau ar y fframweithiau newydd dangyflawni. Mae'r Swyddfa Gartref yn disgwyl i wasanaeth yr heddlu arbed £14 miliwn y flwyddyn drwy gael pob heddlu i ddefnyddio'r fframwaith cerbydau patrol newydd (Cyf. 21). Fodd bynnag, mae 75 y cant o heddluoedd eisoes yn defnyddio fframwaith cenedlaethol.

i Yn cynnwys arbedion cyfalaf.

98 O gofio'r her ariannol sy'n wynebu'r heddlu, mae diffyg uchelgais yn gysylltiedig â rhai agweddau eraill ar gaffael:

- dim ond £11.4 miliwn a wariwyd gan yr heddlu ar lifrai yn 2008. Byddai contract cenedlaethol yn arbed 10 y cant yn creu £1 filiwn o arbedion. – ac mae hynny cyn costau sefydlu'r contract cenedlaethol;
- gwariodd yr heddlu £20 miliwn ar arfwisg y corff; dim ond £600,000 y mae'r Swyddfa Gartref yn disgwyl ei arbed o'r contract cenedlaethol.

99 Prin yw'r posibiliadau y gallai caffael gwell arwain at ragor o arbedion. Rhaid i heddluoedd a'r Swyddfa Gartref ganolbwyntio ar y potensial gwerth uchel sy'n weddill - gan ystyried faint o bethau a brynir ganddynt yn ogystal â chostau uned:

- Gallai lleihau'r amrywiad mewn gwariant telathrebu arbed £24 miliwn. Yn 2008/09, gwariodd chwarter o heddluoedd lai na £329 fesul cyflogai, a gwariodd chwarter dros £548 fesul cyflogai;
- Gallai lleihau'r amrywiad mewn gwariant ar ynni arbed £15 miliwn. Yn 2008/09, gwariodd chwarter o heddluoedd lai na £315 fesul cyflogai, a gwariodd chwarter dros £409 fesul cyflogai. Arbedodd heddlu Essex £450,000 drwy newid ei gontract ynni. Yn 2009/10, roedd Gorllewin Swydd Efrog yn disgwyl arbed £238,000 dros dair blynedd drwy leihau'r defnydd o ynni.

100 Mae sicrhau arbedion drwy gaffael yn galw am ddealltwriaeth o bedair elfen (Cyf. 22):

- pa mor dda y mae'r nwydd neu'r gwasanaeth yn cyfateb i ofynion yr heddlu;
- y farchnad ar gyfer y nwydd neu'r gwasanaeth;
- y broses brynu;
- sut i ddefnyddio nwyddau a gwasanaethau yn effeithlon.

101 Mae prinder sgiliau caffael neu brofiad o reoli contractau yng ngwasanaeth yr heddlu yn rhwystrau i wireddu arbedion caffael yn y dyfodol. Nid oes gan chwarter o staff caffael yr heddlu unrhyw gymwysterau perthnasol ac nid oes gan dri chwarter ohonynt unrhyw ddatblygiad parhaus (Cyf. 23).

Cefn swyddfa

102 Mae heddluoedd eisoes yn gwneud arbedion drwy leihau costau cefn swyddfa. Roedd chwarter y £224 miliwn o arbedion a wnaed yn 2007/08 y gellid eu troi'n arian parod yn deillio o waith cefn swyddfa. Ond mae angen i heddluoedd arbed mwy o ran gwaith cefn swyddfa. Mae diffyg uchelgais ar gyfer arbedion cefn swyddfa yn rhwystr i gyflawni gwell gwerth am arian: dim ond chwarter o brif gwnstabliaid sy'n credu ei bod yn bosibl gwneud mwy o arbedion cefn swyddfa.

103 Yn 2008/09 cyflogodd yr heddlu 23,100 o staff mewn swyddi cefn swyddfa fel adnoddau dynol, TGCh a chyllid. Gwelir amrywiadau helaeth mewn lefelau staff cymorth ar draws yr heddluoedd.

104 Mae amrywiadau yng ngwariant gwaith cefn swyddfa cyffredinol yn awgrymu bod lle i wneud arbedion rhwng £75 miliwn a £140 miliwn, drwy symud heddluoedd nad ydynt yn perfformio cystal i wariant canolrif cyfredol (Tabl 3).

Tabl 3: **Gall heddluoedd wneud arbedion cefn swyddfa**

Gweithgaredd cefn swyddfa	Arbedion i lefel canolrif gyfredol (£ miliynau)
Gweinyddol/clercaidd	48
Datblygu corfforaethol	29
TGCh	20
Cyllid	20
Personél/Adnoddau Dynol	11
Cwynion a disgyblaeth	4
Y wasg a chysylltiadau cyhoeddus	3
Iechyd galwedigaethol a lles	2
Cyfanswm	**137**

Ffynonellau: Y Comisiwn Archwilio, HMIC a Swyddfa Archwilio Cymru, 2010

105 Mae tair prif ffordd o gyflawni arbedion cefn swyddfa (Cyf. 9):

- dulliau mewnol sy'n herio prosesau a strwythurau cyfredol drwy ddulliau darbodus, ail-ddylunio prosesau a chanoli;
- dulliau cydfuddiannol sy'n rhannu gwasanaethau a staff â sefydliadau eraill;
- dulliau allanol gan gynnwys cyd-fentrau ar y cyd a rhoi gwaith ar gontract allanol.

106 Mae gan bob un o'r tri dull hyn rwystrau i'w goresgyn. Mae newid mewnol yn galw am bobl a all gynnal adolygiadau darbodus ac ail-ddylunio prosesau. O ran dulliau cydfuddiannol mae angen dealltwriaeth o'r achos busnes a chyflwyno safonau gwaith cyffredin. O ran rhoi gwaith ar gontract allanol a chyd-fentrau mae angen dealltwriaeth o fuddiannau busnes, a'r gallu i sicrhau bod marchnadoedd yn llwyddo.

107 Mae angen llai o staff os caiff swyddogaethau eu canoli (Astudiaeth achos 12). Mae rhai heddluoedd yn cadw adnoddau cefn swyddfa ar raddfa fach ym mhob uned reoli sylfaenol er mwyn sicrhau hyblygrwydd ac ymatebolrwydd.

Astudiaeth achos 12

Canolodd heddlu Surrey wasanaethau adnoddau dynol gan dorri 78 o swyddi. Dechreuodd adolygu adnoddau dynol ym mis Tachwedd 2007 a chwblhaodd y gwaith yn 2009. Er mwyn cyflawni newid bu'n rhaid i'r heddlu ymgynghori â staff a datblygu a gwerthuso proffiliau swydd newydd. Roedd gan y prosiect gostau sefydlu o £2.3 miliwn mewn refeniw a £792,000 mewn cyfalaf. Newid diwylliannol oedd y prif rwystr. Gwnaeth dulliau cyfathrebu effeithiol, gan gynnwys sesiynau briffio staff a gweithdrefnau a pholisïau newydd, helpu i newid diwylliant.

Ar ôl costau, arbedodd yr heddlu £1.5 miliwn yn 2009/10. Mae'n disgwyl arbedion blynyddol o £2.2 miliwn o 2010/11 neu 1 y cant o'r gwariant. Cefnogir gwasanaethau wedi eu canoli gan gynrychiolwyr mewn unedau rheoli sylfaenol a chanolfan trafodion. Yn sgîl canoli lleihaodd y gymhareb staff adnoddau dynol i nifer y staff yn yr heddlu o 1:36 i 1:77.

Ffynhonnell: Y Comisiwn Archwilio, HMIC a Swyddfa Archwilio Cymru, 2010

108 Mae mwy o gyfle i ganoli. Yn 2010, dim ond 30 y cant o heddluoedd oedd wedi canoli pob swyddogaeth cefn swyddfa. Roedd gan 60 y cant o heddluoedd staff cyllid o hyd mewn unedau rheoli sylfaenol ac roedd gan 65 y cant o staff adnoddau dynol mewn unedau rheoli sylfaenol.

109 Mae 22 o heddluoedd eisoes yn rhannu o leiaf un swyddogaeth cefn swyddfa gyda heddluoedd neu bartneriaid eraill. Mae chwech o'r rhain wedi cofnodi arbedion gwerth £1.2 miliwn o ganlyniad i rannu. Mae eraill yn bwriadu ymestyn y gwaith o rannu swyddogaethau cefn swyddfa (Astudiaeth achos 13).

Astudiaeth achos 13

Mae heddlu Essex yn arwain rhaglen TG sy'n cynnwys chwe heddlu y rhanbarth dwyreiniol, Dinas Llundain a Chaint.

Mae Essex a Chaint yn uno adrannau TG. Maent yn disgwyl arbed £20 miliwn mewn refeniw dros ddeng mlynedd (ar ôl talu am gostau'r newid). Byddant yn symud eu gweithrediad caffael ar y cyd i un safle yn 2010/11: Mae Essex yn disgwyl arbed £151,000 ac mae Caint yn disgwyl arbed £167,000.

Ffynhonnell: Y Comisiwn Archwilio, HMIC a Swyddfa Archwilio Cymru, 2010

110 Y gyflogres yw'r swyddogaeth sydd fwyaf tebygol o gael ei rhannu. Yn 2010, rhannodd 13 heddlu y swyddogaeth hon gyda phartneriaid: wyth gyda chyngor lleol, pedwar gyda heddluoedd rhanbarthol eraill ac un gyda heddlu y tu allan i'w ranbarth.

111 Gall rhannu sicrhau arbedion ond mae angen achos busnes clir ar gynigion i rannu gwasanaethau. Rhaid i'r gwasanaeth a rennir gynnig gwell effeithlonrwydd ac effeithiolrwydd na gwasanaethau mewnol gwell neu waith a roddir ar gontract allanol. Ar gyfer unrhyw opsiwn rhaid i heddluoedd fod yn glir ynghylch costau sylfaenol a pherfformiad yn ogystal â buddiannau a chyfnod talu'n ôl (Cyf. 9, Cyf. 24).

112 Mae ychydig dros hanner (23) yr heddluoedd yn rhoi o leiaf un swyddogaeth cefn swyddfa ar gontract allanol. Mae pymtheg yn rhoi'r gyflogres ar gontract allanol, wyth yn rhoi gwasanaethau cyfreithiol a phedwar yn rhoi TGCh. Mae un heddlu wedi rhoi peth o'i swyddogaeth adnoddau dynol ar gontract allanol ac mae un wedi gwneud yr un peth ar gyfer ei swyddogaeth gyllid.

113 Rhennir rhywfaint o'r swyddogaethau a roddir ar gontract allanol hefyd. Mae chwech o'r 15 o heddluoedd sy'n rhoi'r gyflogres ar gontract allanol hefyd yn rhannu'r swyddogaeth hon â phartneriaid (Astudiaeth achos 14).

Astudiaeth achos 14

Arbedodd heddlu Swydd Hertford £435,000 ar ôl caffael a chostau eraill drwy roi recriwtio, y gyflogres ac arlwyo ar gontract allanol. Arbedodd £150,000 hefyd drwy symud caffael o wasanaeth ar gontract allanol i wasanaeth mewnol unwaith yn rhagor.

Ffynhonnell: Y Comisiwn Archwilio, HMIC a Swyddfa Archwilio Cymru, 2010

114 Rhaid i heddluoedd barhau i adolygu'r cyfleoedd i gynyddu effeithlonrwydd eu gweithgareddau cefn swyddfa drwy ddulliau mewnol, cydfuddiannol neu allanol. Rhaid i bob dewis gael ei ategu gan achos busnes clir gydag asesiad gwrthrychol o sut y gall dulliau amgen ategu amcanion ariannol a phlismona. Rhaid i heddluoedd ddefnyddio arbenigedd rheoli hefyd er mwyn sicrhau y gwireddir buddiannau addawedig.

Pennod 6

Cydweithio

Cydweithio 62

Cydweithio

115 Dylai'r heddlu gydweithio ar bob lefel o'r Model Cudd-wybodaeth Cenedlaethol i sicrhau arbedion, gwerth am arian a chynyddu hyder y cyhoedd. Gall fod o fudd i heddluoedd ac awdurdodau ond mae cydweithrediad heddluoedd a chydweithrediad lleol wedi bod yn ad hoc. O dan amgylchiadau ariannol tynnach yr ychydig flynyddoedd nesaf, rhaid i heddluoedd a'u hawdurdodau sicrhau bod cydweithredu yn ymateb i asesiadau bygythiad, niwed a risg ac y'i cefnogir gan achos ariannol cadarn.

116 Mae cydweithio yn digwydd: dywed dros 80 y cant o brif gwnstabliaid a chadeiryddion awdurdodau'r heddlu fod eu heddlu eisoes yn cydweithio â heddluoedd eraill i sicrhau arbedion.

117 Mae rhai heddluoedd yn cydweithio'n dda ac yn rhannu timau'r heddlu. Maent hefyd yn ymchwilio i'r posibilrwydd o wneud rhagor o arbedion (Astudiaeth achos 15).

Astudiaeth achos 15

Sefydlodd Swydd Bedford a Swydd Hertford Uned Troseddau Mawr ar y cyd ym mis Tachwedd 2007. Yn 2008/09:

- llwyddodd i glirio 100 y cant o'r 15 achos o lofruddiaeth;
- sicrhaodd arbedion a oedd yn cyfateb i 28 o swyddogion (£1.2 miliwn);
- sicrhaodd arbedion blynyddol ar y cyd o £168,000;
- cafwyd lleihad mewn troseddau a chynnydd mewn datrysiadau â sancsiynau ar gyfer Swydd Bedford gan nad oedd swyddogion lleol yn cael eu hanfon i weithio ar droseddau mawr.

Yr arbedion rhagamcanol o ganlyniad i sefydlu'r uned yn 2009/10 yw £300,000.

>>>

O fis Ebrill 2009, sefydlodd y ddau heddlu hyn unedau cydweithredol eraill:

- O ganlyniad i sefydlu un uned cŵn, dilëwyd swydd naw swyddog yn y ddau heddlu a sicrhawyd arbedion effeithlonrwydd blynyddol o £363,000 (£199,000 i Swydd Bedford a £164,000 i Swydd Hertford).
- Cynyddodd uned safonau proffesiynol gyffredin gostau Swydd Bedford £20,000 y flwyddyn ond gwnaeth arbedion blynyddol o £196,000 ar gyfer Swydd Hertford.
- Gwnaeth yr uned gwasanaethau gwyddonol arbed £111,000 i Swydd Bedford a £74,000 i Swydd Hertford yn y flwyddyn gyntaf. Dylai arbedion ar gyfer 2009/10 fod yn £180,000 ar gyfer Swydd Bedford a £120,000 ar gyfer Swydd Hertford.
- Arbedodd yr uned gynnau ar y cyd 7.5 o swyddogion a sicrhaodd arbedion blynyddol o £437,000 (£226,000 ar gyfer Swydd Bedford a £211,000 ar gyfer Swydd Hertford).

Ffynhonnell: Y Comisiwn Archwilio, HMIC a Swyddfa Archwilio Cymru, 2010

118 Mae potensial i greu arbedion a buddiannau busnes eraill drwy gydweithio (Cyf. 27). Mae'r rhan fwyaf o brif gwnstabliaid (80 y cant) yn cytuno y gallant gyflawni mwy drwy gydweithio: mae tua 40 y cant o brif gwnstabliaid yn credu mai dyma'r cyfle gorau i wneud arbedion yn y dyfodol.

119 Mae'r rhan fwyaf o'r cydweithio hyd yma wedi bod ar sail ad hoc, yn hytrach na'r ymateb systematig i ddadansoddiad risg a chost (Cyf. 27). Rhaid i'r gwaith cynllunio gynnwys adolygiad o gostau a buddiannau cydweithio ochr yn ochr â'r bygythiad, y niwed a'r risg.

120 Mae'r Model Cudd-wybodaeth Cenedlaethol yn darparu model ar gyfer asesu cyfleoedd gwahanol ar gyfer cydweithio (Tabl 4).

Tabl 4: **Mae cydweithio yn dilyn y tair lefel plismona**

Lefel	Ffocws	Cydweithio
Gwrthderfysgaeth a throseddau difrifol a chyfundrefnol	Cenedlaethol a rhanbarthol	Cenedlaethol a rhanbarthol gydag ACPO, Asiantaeth Ffiniau'r DU, Asiantaeth Troseddau Difrifol a Chyfundrefnol
Gwasanaethau amddiffynnol a chymorth sefydliadol	Rhanbarthol a lleol	Heddluoedd rhanbarthol neu heddluoedd lleol eraill a phartneriaid lleol megis cynghorau a'r gwasanaeth prawf
Plismona yn y gymdogaeth	Ardal	Cynghorau lleol, Gwasanaeth Erlyn y Goron, gwasanaethau'r llys, darparwyr tai, gwasanaethau tân

Ffynhonnell: Y Comisiwn Archwilio, HMIC a Swyddfa Archwilio Cymru, 2010

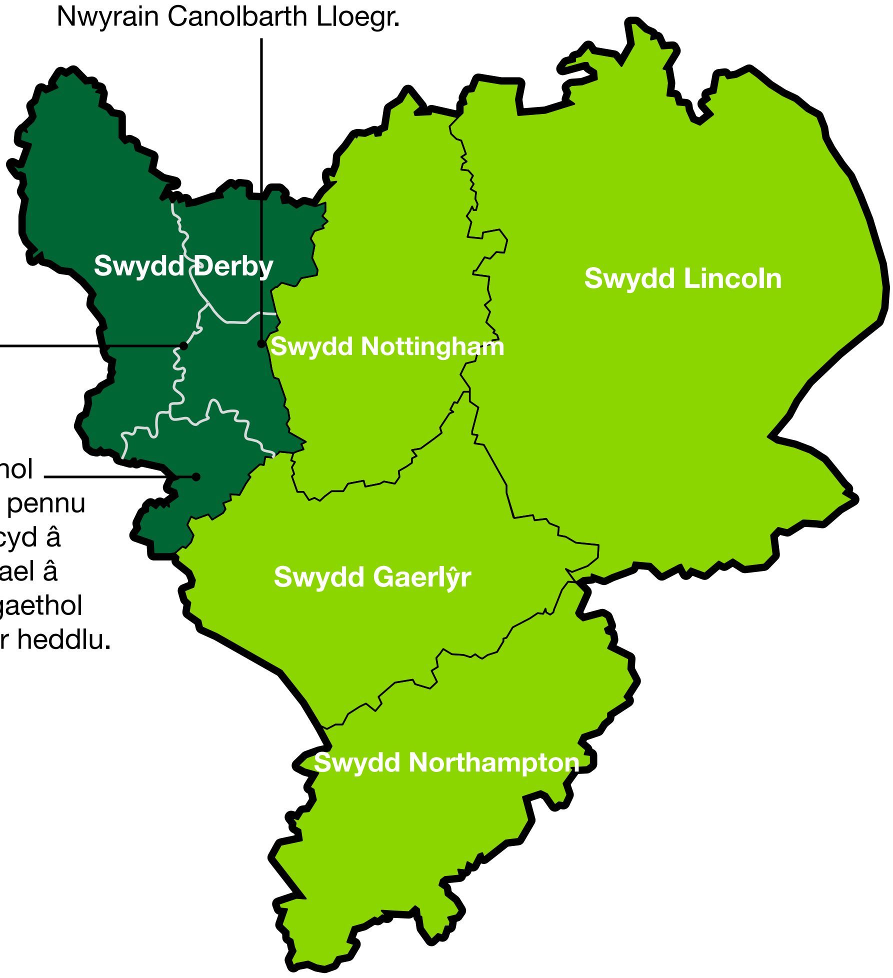
121 Mae heddlu Swydd Derby yn gweithio ar y tair lefel plismona i leihau'r galw, rhannu gwasanaethau cymorth a chydweithio ar gymorth technegol yr heddlu (Ffigur 14).

Ffigur 14: **Gweithredu ar dair lefel gydweithredol**

Arbedodd heddlu Swydd Derby £1 filiwn ar gymorth technegol drwy rannu cyfarpar rhanbarthol gyda'r pedwar heddlu arall yn Nwyrain Canolbarth Lloegr.

Yn Swydd Derby, mae 5,500 o swyddogion cymdogaethau mwy diogel a staff yr heddlu yn cael budd o hyfforddiant a drefnir gan y Cyngor Sir mewn ymddygiad gwrthgymdeithasol a throseddau casineb.

Mae Uned Reoli Sylfaenol Derby yn cael sesiynau pennu tasgau wythnosol ar y cyd â phartneriaid i fynd i'r afael â blaenoriaethau cymdogaethol a lleihau'r gofynion ar yr heddlu.



Atgynhyrchwyd gyda chaniatâd Arolwg Ordnans (h) Hawlfraint y Goron a hawl cronfa ddata, 2009. Cedwir Pob Hawl Rhif Trwydded Arolwg Ordnans 100043998.

Ffynhonnell: Y Comisiwn Archwilio, HMIC a Swyddfa Archwilio Cymru, 2010

122 Rhaid i'r cydweithio gydweddu ag amodau a daearyddiaeth leol (Cyf. 29), yn hytrach na ffiniau rhanbarthol neu drwy uno rhagnodedig sy'n gweithio ar un lefel o'r Model Cudd-wybodaeth Cenedlaethol yn unig (Astudiaeth achos 16).

Astudiaeth achos 16

Mae heddluoedd Essex a Chaint ac awdurdodau wedi cydweithio ers Ebrill 2007. Maent mewn rhanbarthau gwahanol ac mae'r Tafwys yn ffin naturiol. Mae anghenion a rennir a gofynion gweithredol cyffredin yn llywio'r cydweithio. Cynhaliant adolygiadau cymorth sefydliadol ar y cyd a digwyddiadau her gan ddefnyddio data meincnodi i leihau costau. Arbedodd yr her hon dros £6 miliwn iddynt mewn dwy flynedd.

Mae'r heddluoedd yn rhannu timau caffael a TGCh. Maent yn adolygu opsiynau ar gyfer rhannu swyddogaethau cyllid a chefn swyddfa.

Maent hefyd yn disgwyl arbed £2 filiwn drwy rannu adnoddau troseddau difrifol gan gynnwys costau staff a llety gostyngol.

Ffynhonnell: Y Comisiwn Archwilio, HMIC a Swyddfa Archwilio Cymru, 2010

123 Mae cydweithio lleol yn cynnwys asiantaethau gwahanol yn cydweithio i nodi blaenoriaethau ac arbedion (Cyf. 1, Cyf. 28). Mae'r heddlu a'r cyngor lleol yn gyfrifol ar y cyd am gynnal neu wella hyder y cyhoedd. Mae ffiniau cydffiniol rhwng yr heddlu a'r cyngor yn bwysig i weithredu ar y cyd (Cyf. 29). Gall ffiniau a rennir rhwng Unedau Rheoli Sylfaenol a chynghorau helpu partneriaid i gydweithio i gyflawni'r targedau y cytunwyd arnynt mewn cytundebau ardal lleol.

124 Gall partneriaid lleol eraill helpu i leihau costau yn y system cyfiawnder troseddol (Astudiaeth achos 17).

Astudiaeth achos 17

Mae gan heddlu Caint 200 o staff sydd wedi'u hyfforddi i nodi arbedion a newid diwylliant y busnes. Yn 2010/11 mae pob rheolwr a goruchwyliwr yn cael ei hyfforddi i ddod o hyd i arbedion a newid y busnes. Mae heddlu Caint yn gweithio gyda'i bartneriaid ar Fwrdd Cyfiawnder Troseddol Caint i archwilio'r arbedion sy'n bosibl drwy drefniadau diogelu'r cyhoedd a thrais domestig amlasiantaeth.

Ffynhonnell: Y Comisiwn Archwilio, HMIC a Swyddfa Archwilio Cymru, 2010

125 Mae rheoli cydberthnasau ac ymddiriedaeth yn hanfodol i gydweithio effeithiol (Cyf. 29). Mae rhai heddluoedd ac awdurdodau yn awgrymu bod cydberthnasau gwael a diffyg ymddiriedaeth yn rhwystrau i gydweithio rhanbarthol. Rhaid i heddluoedd sy'n gweithio gyda'i gilydd neu gyda phartneriaid lleol oresgyn y pryder ynghylch bod yn 'rhoddwyr net' (Cyf. 27) neu'r pryder o golli'r gallu i fod yn atebol i bobl leol ac amcanion awdurdod eu heddlu.

'Hyd yn oed os nad ydynt yn gweld yr angen i gydweithio, mae realiti ariannol yn mynd i orfodi hynny i ddigwydd.'

Prif Gwnstabl

126 Mae partneriaid lleol (gan gynnwys cynghorau a chymdeithasau tai) yn ariannu llawer o swyddi PCSO. Gall pwysau cyllidebol orfodi'r sefydliadau hyn i adolygu eu gwariant ar PCSOs. Mae angen strategaethau gwell ar heddluoedd nag amddiffynoldeb neu gydsyniad gwrthwynebus. Gweithiodd un heddlu gyda phartneriaid cyllid i adolygu pob swydd PCSO a swyddi cymorth swyddogion eraill mewn lifrai i ddileu dyblygu cyn cytuno ar lefelau PCSO yn y dyfodol.

127 Mae gan awdurdodau'r heddlu rôl bwysig o sicrhau bod cydweithio'n llwyddo (Astudiaeth achos 18). Nid oes gan y rhan fwyaf o awdurdodau'r heddlu ddealltwriaeth gynhwysfawr o'r adnoddau sydd ar gael yn eu hardal i ddarparu gwasanaeth plismona. Mae'r rhan fwyaf hefyd yn methu ag arwain, na herio, eu heddlu i ddatblygu achos busnes cadarn sy'n nodi gwerth am arian a chanlyniadau gwasanaeth (Cyf. 11).

128 Mae'r pedwar awdurdod yr heddlu yng Nghymru wedi cydweithio ers y ddadl ar uno yn 2006. Canolbwyntiant ar wella diogelwch y cyhoedd a gwneud arbedion ar y cyd (Astudiaeth achos 19).

Astudiaeth achos 18

Mae Awdurdod Heddlu Gorllewin Swydd Efrog yn darparu cymorth ysgrifenyddol ar gyfer Cydbwyllgor Awdurdodau Heddlu Swydd Efrog a Glannau Humber.[i] Mae'r cydbwyllgor yn ymchwilio i gydweithio gweithredol mewn gwasanaethau amddiffynnol ac mae ganddo dîm plismona ffyrdd rhanbarthol. Mae'n chwilio am fuddiannau gan unedau cudd-wybodaeth ac unedau cyfrinachol rhanbarthol a thrwy gydweithio ar faterion adnoddau dynol a TGCh.

Mae'r strategaeth effeithlonrwydd a chynhyrchiant ranbarthol tair blynedd o fis Hydref 2009 yn cynnwys targedau o 25 y cant y gellir eu troi'n arian parod a thargedau o 40 y cant na ellir eu troi'n arian parod i leihau costau cefn swyddfa.

Mewn un flwyddyn, bydd cydweithio rhanbarthol yn nodi arbedion ar draws pedwar heddlu yn cyfuno caffael, cysoni systemau TG a symudol ac ymchwilio i hyfforddiant wedi ei safoni.

Ffynhonnell: Y Comisiwn Archwilio, HMIC a Swyddfa Archwilio Cymru, 2010

Astudiaeth achos 19

Mae Awdurdodau Heddlu Cymru yn cydweithio'n rhanbarthol i ddatblygu galluoedd plismona strategol, gan gynnwys gwasanaethau amddiffynnol.[ii] Cynhaliodd asesiad strategol o wasanaethau amddiffynnol i nodi bylchau o ran risg sy'n gysylltiedig ag arbedion. Yn 2008, creodd Gynllun Plismona Cenedlaethol i Gymru. Sefydlodd Uned Eithafiaeth a Gwrthderfysgaeth Cymru Gangen Arbennig i Gymru i wella gwydnwch, capasiti a gallu. Mae Awdurdodau Heddlu Cymru hefyd yn darparu cymorth busnes ar y cyd gan arbed £1.3 miliwn rhwng 2005 a 2009. Yn 2008/09 arbedodd Awdurdodau Heddlu Cymru £3.3 miliwn drwy gaffael a £136,000 drwy waith troseddau mawr gan greu un labordy tystiolaeth olrhain rhanbarthol. Yn 2009, penododd Awdurdodau Heddlu Cymru Ddirprwy Brif Gwnstabl.

Ffynhonnell: Y Comisiwn Archwilio, HMIC a Swyddfa Archwilio Cymru, 2010

i Cydbwyllgor statudol yw hwn a sefydlwyd ym mis Medi 2006 gan ddefnyddio adrannau 101 a 102 o Ddeddf Llywodraeth Leol 1972.

ii Cydbwyllgor statudol yw Awdurdodau Heddlu Cymru o'r pedwar awdurdod yr heddlu a sefydlwyd ym mis Gorffennaf 2007.

Goresgyn y rhwystrau

129 Nododd y bennod hon rwystrau posibl i wneud arbedion drwy gydweithio. Mae'r rhain i gyd yn rhwystrau y gellir eu goresgyn (Ffigur 15). Rhaid i heddluoedd ac awdurdodau sicrhau mai dim ond pan fydd yn fuddiol ac yn cael ei wneud yn dda y bydd cydweithio'n digwydd.

Ffigur 15: **Goresgyn rhwystrau i gydweithio**

Rhwystrau posibl	Atebion
Cydberthnasau gwael a diffyg ymddiriedaeth neu ddiffyg ewyllys.	■ Rhaid i awdurdodau'r heddlu wneud mwy i hyrwyddo cydweithio rhwng heddluoedd a chyda phartneriaid eraill i sicrhau arbedion effeithlonrwydd.
Nid oes gan awdurdodau'r heddlu ddealltwriaeth lawn o adnoddau'r ardal ar gyfer plismona.	■ Rhaid i awdurdodau a heddluoedd weithio gyda phartneriaid lleol i nodi adnoddau.
Cred nad yw cydweithio ond yn digwydd yn rhanbarthol neu rhwng heddluoedd.	■ Dylai'r llywodraeth annog dulliau hyblyg o gydweithio rhwng heddluoedd: dylai weddu i amodau a daearyddiaeth leol.
Trefniadau cydweithio ad hoc.	■ Rhaid i heddluoedd ac awdurdodau sicrhau mai ymateb systematig i ddadansoddi cost a risg yw cydweithio.
Cred na all cydweithio gynnwys pob lefel o'r Model Cudd-wybodaeth Cenedlaethol.	■ Dylai cydweithio'r heddlu fod ar bob lefel o'r Model Cudd-wybodaeth Cenedlaethol i sicrhau arbedion.

Ffynhonnell: Y Comisiwn Archwilio, HMIC a Swyddfa Archwilio Cymru, 2010

Pennod 7

Casgliad

Casgliad 71

<< Cynnwys

Casgliad

130 Cafodd yr heddlu a llawer o wasanaethau cyhoeddus gynnydd mawr mewn cyllid rhwng 1997 a 2009. Bydd y cynnydd hwnnw yn dod i ben – ac yn gwrthdroi. Bydd yn rhaid i heddluoedd ymdopi â llai o arian.

131 Yn 2010/11, mae heddluoedd yn wynebu toriad o £125 miliwn o gyllid disgwyliedig llywodraeth ganolog. Mae gan heddluoedd gymhellion cryf i wneud arbedion. Bydd y cyhoedd a gwleidyddion yn dal i ddisgwyl i'r heddlu gyflawni, hyd yn oed mewn dyfodol mwy llym. Felly mae angen iddynt gynnal neu wella perfformiad gan ddod o hyd i ffyrdd newydd o arbed arian. Mae gan ormod o heddluoedd ac awdurdodau'r heddlu ddull trawsnewidiol o wneud arbedion. Gallai heddluoedd ac awdurdodau'r heddlu arbed dros £1 biliwn heb leihau gwasanaethau i'r cyhoedd, drwy weithredu arfer da yr enghreifftiau gorau mewn ffordd systematig (Tabl 5).[i]

132 Mae'r adroddiad hwn yn herio gwasanaeth yr heddlu i wneud arbedion o hyd at £1 biliwn, gan fod yr amrywiadau mewn costau a ddangosir yn Nhabl 5 yn awgrymu bod cryn bosibiliadau.

133 Mae arbedion caffael a chefn swyddfa yn gymharol hawdd i'w gwneud. Arbedion y gweithlu sy'n dangos y gwerth mwyaf ond y rhain yw'r rhai anoddaf a'r rhai sy'n cymryd yr amser hiraf i'w rhoi ar waith. Gallai heddluoedd arbed mwy drwy gydweithio. Bydd y meysydd posibl ar gyfer arbedion cydweithredol yn amrywio rhwng heddluoedd. Mae pa mor hawdd ydyw i wneud yr arbedion yn Nhabl 5 wedi ei awgrymu gan hyd yr amser y mae'n ei gymryd i sicrhau'r arbedion hynny.

i Mae hyn yn ychwanegol at y £400 miliwn a nodwyd gan y Swyddfa Gartref o ran arbedion caffael a TGCh.

Tabl 5: **Mae amrywiadau helaeth mewn costau yn awgrymu posibiliadau mawr ar gyfer arbedion**

Maes gwariant		Potensial ar gyfer arbed (£ miliwn)	Amserlen ar gyfer cyflawni
Caffael	Telathrebu	24	Ar unwaith
	Ynni	15	Ar unwaith
	Fforenseg	57	Ar unwaith
	Fflyd	14	Ar unwaith
Cefn swyddfa		75-137	Ar unwaith
Lleihau goramser		70-87	Ar unwaith
Patrymau sifft	Enghraiff o astudiaeth achos	1.3	
	Cyfanswm arbedion	Anhysbys	Byrdymor
Moderneiddio'r gweithlu	CID	16-31	Tymor canolig
	Unedau cyfiawnder troseddol a'r ddalfa	39-51	Tymor canolig
	Ystafell reoli	20-30	Tymor canolig
	Hyfforddiant	11-21	Tymor canolig
	Rheoli troseddau a digwyddiadau	7-23	Tymor canolig
	Cymdogaethau	2-13	Tymor canolig
	Datblygu corfforaethol	6-11	Tymor canolig
	Swyddogaethau eraill	45-93	Tymor canolig
Lleihau gorbenion rheoli	Arolygwyr	19	Tymor canolig
Cynhyrchiant		500	Tymor canolig
Cydweithio	Astudiaeth achos	17	
	Cyfanswm arbedion	Anhysbys	Byrdymor
Cyfanswm		**920-1,126**	

Ffynhonnell: Comisiwn Archwilio, HMIC a Swyddfa Archwilio Cymru, 2010

134 Mae angen arweinyddiaeth gadarn ar heddluoedd gan wleidyddion, awdurdodau'r heddlu a phrif gwnstabliaid er mwyn arbed arian heb effeithio'n andwyol ar yr hyn a gyflawnir. Rhaid i arweinwyr yr heddlu gydnabod, a mynd i'r afael â rhwystrau diwylliannol i wneud newid trawsnewidiol. Rhaid i arweinyddiaeth herio'r farn bod cysylltiad syml rhwng diogelu'r cyhoedd a niferoedd swyddogion yr heddlu. Mae plismona modern yn ei gwneud yn ofynnol i heddluoedd gydbwyso niferoedd yr heddlu, PCSOs a staff sifil, ac adnoddau eraill mewn ymateb i asesiad bygythiad, niwed a risg.

135 Rhaid i awdurdodau'r heddlu herio a chraffu ar gynlluniau gwario heddlu er mwyn sicrhau eu bod yn adlewyrchu asesiadau bygythiad, niwed a risg, a'u bod yn cyrraedd targedau arbedion uchelgeisiol.

136 Rhaid i heddluoedd adolygu eu cynlluniau busnes a datblygu dull hirdymor o arbed arian. Dylent adolygu strwythurau mewnol a nodi cyfleoedd ar gyfer cydweithio.

137 Er mwyn gwneud arbedion sylweddol, fodd bynnag, rhaid i heddluoedd wella trefniadau sifft a defnyddio timau cymysg y gweithlu. Rhaid iddynt ddefnyddio tystiolaeth o fygythiad, niwed a risg a'r galw am wasanaethau'r heddlu i gynllunio adnoddau gan gynnwys niferoedd yr heddlu. Rhaid iddynt hefyd ddefnyddio tystiolaeth o lwyddiant i nodi meysydd ar gyfer gwneud arbedion neu i adleoli adnoddau i ddelio â bygythiadau newydd.

138 Bydd angen i'r Swyddfa Gartref, heddluoedd ac awdurdodau'r heddlu fabwysiadu dull mwy soffistigedig o fesur effeithiolrwydd yr heddlu sy'n defnyddio strategaeth mesur basged ac sy'n adlewyrchu blaenoriaethau ac amcanion plismona lleol. Dylai'r Swyddfa Gartref hefyd sicrhau nad yw'r heddluoedd mwyaf effeithlon yn cael eu cosbi gan drefniadau ariannu anhyblyg na thargedau arbedion.

139 Mae cyfraddau troseddau yng Nghymru a Lloegr wedi gostwng. Mae hyn yn dilyn llwyddiannau plismona, mwy o ddiogelwch, a newidiadau economaidd-gymdeithasol a thechnolegol. Mae bygythiad, niwed a risg yn newid yn gyson wrth i fygythiadau newydd i ddiogelwch y cyhoedd ddod i'r golwg. Rhaid i heddluoedd sicrhau'r holl arbedion posibl drwy leihau troseddau, arallgyfeirio rhai adnoddau i fygythiadau newydd, a sicrhau bod arbedion yn cynnal cyllideb gytbwys (ostyngol).

140 Bydd y Comisiwn Archwilio, HMIC a Swyddfa Archwilio Cymru yn:

- rhannu gwybodaeth a thystiolaeth i sicrhau bod ein hasesiadau yn cyfrannu at werth am arian yr heddlu;
- cymhwyso dysgu o'r astudio hyn at arolygiadau sefydliadol yn y dyfodol ac yn parhau i rannu arfer da;
- datblygu ac yn cynnal dull proffil gwerth am arian cyffredin i'w ddefnyddio gan heddluoedd, awdurdodau, archwilwyr ac arolygwyr.

Atodiadau

Atodiad 1: Dull	75
Atodiad 2: Cyfeiriadau	76

Atodiad 1: Dull

Defnyddiodd yr astudiaeth hon ymagwedd ymchwil dulliau cymysg a oedd yn cynnwys:

- adolygiad bwrdd gwaith a dadansoddiad o gyllid a data adnoddau;
- ymchwil barn ar safbwyntiau prif gwnstabliaid a chadeiryddion awdurdodau'r heddlu;
- casglu data ym mhob un o'r 43 o heddluoedd yn cwmpasu arbedion effeithlonrwydd, effeithlonrwydd cefn swyddfa, patrymau sifft a lleihau goramser, ac arbedion caffael;
- deg prif astudiaeth achos o heddluoedd, awdurdodau'r heddlu a'u partneriaid yng Nghymru a Lloegr. Adolygodd yr astudiaethau achos arfer nodedig mewn heddluoedd a oedd wedi cwtogi ar gostau a nodi rhwystrau i sicrhau arbedion effeithlonrwydd mewn mannau eraill. Cynhaliwyd yr ymweliadau dros un i ddau ddiwrnod. Cafwyd 74 o gyfweliadau lled-strwythuredig (gyda phrif gwnstabliaid, cadeiryddion awdurdodau'r heddlu a phrif weithredwyr, arweinwyr effeithlonrwydd heddluoedd, cyfarwyddwyr cyllid heddluoedd, arweinwyr heddlu partneriaethau lleol a phartneriaid lleol);
- chwe astudiaeth achos fach yn archwilio meysydd penodol o arfer nodedig. Roedd y rhain yn cynnwys 30 o gyfweliadau.

Yr heddluoedd yn yr astudiaethau achos oedd: Cumbria, Swydd Derby, Dyfed-Powys, Essex, Swydd Gaerloyw, Gwent, Swydd Hertford, Caint, yr Heddlu Metropolitanaidd, Norfolk, Gogledd Cymru, Gogledd Swydd Efrog, Swydd Stafford, Surrey, Dyffryn Tafwys a Gorllewin Swydd Efrog. Gwnaed y gwaith maes rhwng mis Medi 2009 a mis Chwefror 2010.

Mae'r Comisiwn Archwilio, HMIC a Swyddfa Archwilio Cymru yn diolch i bawb a gymerodd ran yn yr ymchwil.

Gwnaeth y canlynol waith ymchwil ar gyfer yr astudiaeth hon: Jane Kennedy (y Comisiwn Archwilio), Amie Brown (y Comisiwn Archwilio), Alec Ross (y Comisiwn Archwilio), Victoria Huntington (y Comisiwn Archwilio), Simon Mahony (y Comisiwn Archwilio), Emma Giles (Swyddfa Archwilio Cymru), Andy Bruce (Swyddfa Archwilio Cymru), Bob Poulton (Swyddfa Archwilio Cymru), John Bainbridge (HMIC) a Veena Natarajan (HMIC). Rhoddwyd cymorth ymchwil i'r tîm gan Alison Parker (y Comisiwn Archwilio). Michael Hughes (y Comisiwn Archwilio) oedd y cyfarwyddwr astudio. Lawrence Morris (HMIC), Anthony Barrett (Swyddfa Archwilio Cymru) a Sharon Gernon-Booth (y Comisiwn Archwilio) oedd aelodau bwrdd y prosiect.

Helpodd grŵp cynghori allanol â'r gwaith o ddatblygu'r fframwaith ymchwil a phrofi'r negeseuon allweddol. Mae'r Comisiwn Archwilio, HMIC a Swyddfa Archwilio Cymru yn diolch iddynt. Y cynghorwyr allanol oedd:

- Andrew Wren, Pennaeth Swyddfa Cynhyrchiant yr Heddlu, y Swyddfa Gartref;
- Liz Davidson, Pennaeth y Gangen (plismona, gwrthderfysgaeth a throseddau cyfundrefnol), Trysorlys EM;
- Dr Tim Brain, cyn Gadeirydd cyllid a busnes ACPO, a Phrif Gwnstabl wedi ymddeol;
- Graham Maxwell, Cadeirydd cyllid a busnes ACPO, a Phrif Gwnstabl;
- Dr Zoe Radnor, Darlithydd Cyswllt ym maes Rheoli Gweithrediadau, Ysgol Fusnes Warwick;
- Dr David Horne, Cyfarwyddwr Adnoddau, NPIA;
- Cat McIntyre, Swyddog Prosiect Polisi, APA;
- Mark Norris, Uwch Ymgynghorydd Polisi, Cymdeithas Llywodraeth Leol.

Barn y Comisiwn Archwilio, HMIC a Swyddfa Archwilio Cymru yw'r farn a fynegir yn yr adroddiad hwn.

Atodiad 2: Cyfeiriadau

1 Y Comisiwn Archwilio, *Surviving the Crunch - Local Finances in the Recession and Beyond*, Mawrth 2010.

2 HMIC, *Responsive Policing Delivering the Policing Pledge, Strategic Overview*, Hydref 2009.

3 L Casey, *Engaging Communities in Fighting Crime*, Swyddfa'r Cabinet, Mehefin 2008.

4 R Muir, *Arrested Development: Unlocking Change in the Police Service*, IPPR, 2009.

5 Y Swyddfa Gartref, *The Economic and Social Costs of Crime*, Astudiaeth ymchwil 217, 2000.

6 Y Swyddfa Gartref, *The Economic and Social Costs of Crime Against Individuals and Households 2003/04*, Adroddiad ar-lein 30/05, June 2005.

7 T McNulty ac E Ferlie, *Reengineering Health Care: the Complexities of Organizational Transformation*, Gwasg Prifysgol Rhydychen, Llundain, 2002.

8 L Metcalfe ac S Richards, *Improving Public Management*, Y Brifysgol Agored, Llundain, Sage, 1990.

9 Y Comisiwn Archwilio, *Back to Front: Efficiency of Back Office Functions in Local Government*, Hydref 2008.

10 ACPO a CENTREX, *Practice Advice: Introduction to Intelligence-led Policing*, 2007.

11 HMIC a'r Comisiwn Archwilio, *Learning Lessons: An Overview of the First Ten Joint Inspections of Police Authorities by HMIC and the Audit Commission,* Mawrth 2010.

12 J Kennedy, *Understanding High Performance in English County Councils*, Thesis PhD, 2008.

13 Y Swyddfa Gartref, Policing a *New Century: A Blueprint for Reform,* Papur Gwyn, Y Swyddfa Gartref, Rhagfyr 2001.

14 Y Swyddfa Gartref, *Building Communities, Beating Crime: A Better Police Service for the 21st Century,* Papur Gwyn, Y Swyddfa Gartref, Tachwedd 2004.

15 Y Comisiwn Archwilio, *Streetwise - Effective Police Patrol,* 1996.

16 Y Swyddfa Gartref, *Study of Police Resource Management and Rostering Arrangements,* Adroddiad Terfynol, Tachwedd 2004.

17 Y Swyddfa Gartref, *Understanding Overtime in the Police Service*, Y Swyddfa Gartref, Chwefror 2010.

18 Y Swyddfa Gartref, *Protecting the Public: Supporting the Police to Succeed*, Papur Gwyn, Y Swyddfa Gartref, Rhagfyr 2009.

19 Y Swyddfa Gartref, ACPO, APA, *Working for the Public Productivity Framework,* Ionawr 2010.

20 Y Comisiwn Archwilio, *Is There Something I Should Know?,* Gorffennaf 2009.

21 Y Swyddfa Gartref, *High Level Working Group Report on Police Value for Money,* Chwefror 2010.

22 Y Comisiwn Archwilio, *Valuable Lessons: Improving Economy and Efficiency in Schools,* Mehefin 2009.

23 ACPO, *Procurement Staff Survey,* 2008.

24 Deloitte, *Stop, Start, Save: Shared Service Delivery in Local Government,* 2009.

25 Y Comisiwn Archwilio, *Healthy Competition: How Councils Can Use Competition and Contestability to Improve Services,* Tachwedd 2007.

26 Y Comisiwn Archwilio, *For Better, for Worse, Value for Money in Strategic Service-delivery Partnerships,* Ionawr 2008.

27 HMIC, *Getting together: A Better Deal for the Public Through Joint Working,* Mehefin 2009.

28 HMIC, *Closing the Risk Gap,* HMIC, 2005.

29 Y Comisiwn Archwilio, *Working Better Together? Managing Local Strategic Partnerships,* Ebrill 2009.

Os oes angen copi o'r ddogfen hon arnoch mewn fformat arall neu mewn iaith arall heblaw Cymraeg, ffoniwch:
0844 798 7070

Os oes angen copi argraffedig o'r ddogfen hon arnoch, ffoniwch:
0800 50 20 30 neu anfonwch e-bost i: ac-orders@audit-commission.gov.uk
Mae'r ddogfen hon ar gael ar ein gwefan.

Rydym yn croesawu eich adborth. Os oes gennych unrhyw sylwadau ar yr adroddiad hwn, yn bwriadu gweithredu unrhyw un o'r argymhellion, neu'n bwriadu gwneud gwaith dilynol ar unrhyw un o'r astudiaethau achos, a fyddech cystal ag anfon e-bost i: nationalstudies@audit-commission.gov.uk

(h) Y Comisiwn Archwilio 2010
Dyluniwyd a chynhyrchwyd gan Dîm Cyhoeddi'r Comisiwn Archwilio.
Hawlfraint y ddelwedd (h) Third Avenue

Cod stoc: LNR3652
Pris £15

Comisiwn Archwilio

Llawr 1af
Millbank Tower
Millbank
Llundain
SW1P 4HQ

Ffôn: **0844 798 3131**
Ffacs: 0844 798 2945
Ffôn testun (minicom): 0844 798 2946

www.audit-commission.gov.uk

HMIC

6ed Lawr
Globe House
89 Eccleston Square
Llundain
SW1V 1PN

Ffôn: **020 7802 1800**
Ffacs: 020 7802 0493

www.hmic.gov.uk

Swyddfa Archwilio Cymru

24 Heol y Gadeirlan
Caerdydd
CF11 9LJ

Ffôn: **029 2032 0500**
Ffacs: 029 2032 0600

www. wao.gov.uk

10_0115