WALES AUDIT OFFICE
SWYDDFA ARCHWILIO CYMRU

Archwilydd Cyffredinol Cymru
Auditor General for Wales

Adolygiad o Raglen Trawsnewid Cyngor Sir Penfro

Blwyddyn archwilio: 2017-18

Dyddiad cyhoeddi: Hydref 2018

Cyfeirnod y ddogfen: 857A2018-19

Paratowyd y ddogfen hon at ddefnydd mewnol Cyngor Sir Penfro fel rhan o waith a wnaed o dan adran 2 o Fesur Llywodraeth Leol (Cymru) 2009 ac adran 17 o Ddeddf Archwilio Cyhoeddus (Cymru) 2004.

Nid oes unrhyw gyfrifoldeb ar yr Archwilydd Cyffredinol na staff Swyddfa Archwilio Cymru mewn perthynas ag unrhyw aelod, cyfarwyddwr, swyddog na chyflogai arall yn unigol, nac i unrhyw drydydd parti.

Os gwneir cais am wybodaeth y gallai'r ddogfen hon fod yn berthnasol iddi, tynnir sylw at y Cod Ymarfer a gyhoeddwyd o dan adran 45 o Ddeddf Rhyddid Gwybodaeth 2000.
Mae Cod adran 45 yn nodi'r arfer a ddisgwylir gan awdurdodau cyhoeddus wrth ymdrin â cheisiadau, yn cynnwys ymgynghori â thrydydd partïon perthnasol. Mewn perthynas â'r ddogfen hon, mae Archwilydd Cyffredinol Cymru a Swyddfa Archwilio Cymru yn drydydd partïon perthnasol. Dylid anfon unrhyw ymholiadau ynglŷn â datgelu neu ailddefnyddio'r ddogfen hon i Swyddfa Archwilio Cymru yn swyddog.gwybodaeth@archwilio.cymru.

Rydym yn croesawu gohebiaeth a galwadau ffôn yn Gymraeg a Saesneg. Ni fydd gohebu yn Gymraeg yn arwain at oedi. We welcome correspondence and telephone calls in Welsh and English. Corresponding in Welsh will not lead to delay.

Mae'r ddogfen hon hefyd ar gael yn Saesneg. This document is also available in English.

Roedd y tîm a gyflawnodd y gwaith yn cynnwys Jeremy Evans, Alison Lewis a Gareth W. Lewis, dan gyfarwyddyd Huw Rees.

Cynnwys

Cefndir 4

Yr hyn y gwnaethom edrych arno 4

Pam bod trawsnewid yn bwysig 4

Ein dull adolygu 4

Canfyddiadau 5

Mae'r Cyngor wedi symud ymlaen â'i raglen drawsnewid ond nid yw wedi cyrraedd y targedau arfaethedig ar gyfer arbedion ac mae problemau'n parhau o ran eglurder, cyflymder ac asesu canlyniadau 5

- Mae'r Cyngor wedi newid ei ddull gweithredu mewn perthynas â thrawsnewid a chyflawni arbedion ariannol, ond mae angen iddo fod yn gliriach ynghylch ei fodel gweithredu dewisol a sut y bydd yn cyflawni'r nod 5

- Mae rhai prosiectau sy'n rhan o'r rhaglen drawsnewid wedi gwneud cynnydd ond, ar y cyfan, araf yw pethau o hyd 8

- Mae'r arbedion a gyflawnir yn is na'r targedau arfaethedig o hyd ac nid yw'r trefniadau ar gyfer gwerthuso canlyniadau'r rhaglen drawsnewid ac adrodd arnynt wedi'u datblygu'n ddigonol 9

Cynigion ar gyfer gwella 12

Adroddiad

Cefndir

1 Fel rhan o'n rhaglen archwilio perfformiad mewn cynghorau yn 2016-17, gwnaethom gynnal prosiect o'r enw 'Cysoni Dulliau o Gyflawni Newid'. Ein nod oedd canfod i ba raddau roedd cynghorau yn mynd i'r afael â'r heriau a oedd yn eu hwynebu ar y pryd o ran rheoli newid. Cynlluniwyd yr adolygiad hwnnw er mwyn helpu cynghorau i hyrwyddo'r hyn a oedd yn gweithio'n dda, nodi rhwystrau a datblygu cyfleoedd i wneud gwelliannau lleol.

2 Yng Nghyngor Sir Penfro (y Cyngor), gwnaethom edrych ar raglen drawsnewid y Cyngor. Gwnaethom gynnal nifer o weithdai gyda swyddogion a chynghorwyr a chasglu eu barn ar raglen drawsnewid y Cyngor.

3 Cyflwynwyd adborth i'r Cyngor ym mis Medi 2017. Gwnaethom ofyn i'r Cyngor ystyried sut i ymateb i'r sylwadau allweddol a wnaed er mwyn ysgogi newid, yn gyflym, a chyrraedd ei nodau trawsnewid.

Yr hyn y gwnaethom edrych arno

4 Adeiladodd yr adolygiad hwn ar waith 'Cysoni Dulliau o Gyflawni Newid' gan edrych unwaith eto ar ddull gweithredu'r Cyngor mewn perthynas â'i raglen drawsnewid. Y tro hwn, gwnaethom edrych hefyd ar y camau i gyflawni'r arbedion cysylltiedig a nodwyd yn ei Gynllun Ariannol Tymor Canolig. Ein nod oedd ateb y cwestiwn **'A yw'r Cyngor yn rheoli ei raglen drawsnewid yn effeithiol er mwyn cyflawni'r arbedion sydd eu hangen i fodloni ei Gynllun Ariannol Tymor Canolig?'**

Pam bod trawsnewid yn bwysig

5 Mae'r pwysau parhaus ar gynghorau oherwydd setliadau ariannol is a chostau cynyddol yn arwain at fylchau cyllido y mae angen eu cau. Gan fod rhaglen drawsnewid y Cyngor yn hollbwysig er mwyn ei helpu i ymateb i bwysau ariannol a galw cynyddol am wasanaethau, gwnaethom benderfynu adolygu dull trawsnewid y Cyngor fel rhan o'n rhaglen o waith archwilio.

Ein dull adolygu

6 Mae'r adroddiad hwn yn seiliedig ar yr hyn y gwnaethom ei ganfod wrth adolygu dogfennau a chynnal gweithdai a chyfweliadau â staff allweddol a chynghorwyr yn ystod mis Mawrth 2018. Fodd bynnag, am fod trefniadau llywodraethu'r rhaglen drawsnewid yn cael eu hadolygu ym mis Mawrth 2018, gwnaethom barhau i adolygu dogfennau perthnasol ac olrhain cynnydd y Cyngor yn y maes hwn tan ddiwedd mis Gorffennaf 2018.

Canfyddiadau

7 Ar y cyfan, gwnaethom ganfod y canlynol: **Mae'r Cyngor wedi symud ymlaen â'i raglen drawsnewid ond nid yw wedi cyrraedd y targedau arfaethedig ar gyfer arbedion ac mae problemau'n parhau o ran eglurder, cyflymder ac asesu canlyniadau** Daethom i'r casgliad hwn am y rhesymau canlynol:

- mae'r Cyngor wedi newid ei ddull gweithredu mewn perthynas â thrawsnewid a chyflawni arbedion ariannol, ond mae angen iddo fod yn gliriach ynghylch ei fodel gweithredu dewisol a sut y bydd yn cyflawni'r nod;
- mae rhai prosiectau sy'n rhan o'r rhaglen drawsnewid wedi gwneud cynnydd ond, ar y cyfan, araf yw pethau o hyd; ac
- mae'r arbedion a gyflawnir yn is na'r targedau arfaethedig o hyd ac nid yw'r trefniadau ar gyfer gwerthuso canlyniadau'r rhaglen drawsnewid ac adrodd arnynt wedi'u datblygu'n ddigonol.

Mae'r Cyngor wedi symud ymlaen â'i raglen drawsnewid ond nid yw wedi cyrraedd y targedau arfaethedig ar gyfer arbedion ac mae problemau'n parhau o ran eglurder, cyflymder ac asesu canlyniadau

Mae'r Cyngor wedi newid ei ddull gweithredu mewn perthynas â thrawsnewid a chyflawni arbedion ariannol, ond mae angen iddo fod yn gliriach ynghylch ei fodel gweithredu dewisol a sut y bydd yn cyflawni'r nod

8 Yn 2014, gofynnodd y Cyngor i PricewaterhouseCoopers (PwC) ei helpu i lunio ei ddull trawsnewid. Roedd y Cyngor am ddefnyddio dull newydd, mwy soffistigedig i gyflawni gostyngiadau mewn costau/arbedion effeithionrwydd/trawsnewidiadau i wasanaethau yn y dyfodol. Nid oedd y Cyngor yn teimlo bod ei ddull gweithredu ar y pryd, sef torri canran benodedig oddi ar gyllidebau gwasanaethau fel ffordd o gyflawni gostyngiadau mewn costau/arbedion effeithionrwydd/trawsnewidiadau i wasanaethau, yn effeithiol nac yn effeithlon mwyach.

9 Yn ei adroddiad yn 2015, amlinellodd PwC y dull trawsnewid newydd hwn. Cafodd rhaglen drawsnewid gychwynnol y Cyngor ei datblygu ar sail hyn yn 2016-17. O dan y rhaglen drawsnewid hon, roedd 11 o ffrydiau gwaith trawsnewid a oedd yn anelu at gyflawni £30.6 miliwn o arbedion o fewn Cynllun Ariannol Tymor Canolig y Cyngor ar gyfer 2017-2021.

Arddangosyn 1: darn o Gynllun Corfforaethol Cyngor Sir Penfro 2017-18

Mae'r tabl isod yn amlinellu sut y byddai'r arbedion arfaethedig o dan y Cynllun Ariannol Tymor Canolig yn cael eu cyflawni ar draws gwahanol ffrydiau gwaith ac ar draws gwahanol flynyddoedd ariannol.

<table>
<tr><th></th><th>17-18
£m</th><th>18-19
£m</th><th>19-20
£m</th><th>20-21
£m</th><th>Cyfanswm
£m</th></tr>
<tr><td>Twf Incwm ac Adennill Costau Llawn</td><td>4.0</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>4.0</td></tr>
<tr><td>Rheoli'r Sefydliad</td><td>1.0</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>1.0</td></tr>
<tr><td>Caffael a Rheoli Categorïau</td><td>3.9</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>3.9</td></tr>
<tr><td>Blaenoriaethu Gwasanaethau</td><td></td><td colspan="3">3.2</td><td>3.2</td></tr>
<tr><td>Rheoli Cwsmeriaid</td><td></td><td colspan="3">2.6</td><td>2.6</td></tr>
<tr><td>Rheoli Gwybodaeth - Yn gynwysedig mewn Ffrydiau Gwaith Eraill</td><td></td><td colspan="3">Yn gynwysedig mewn ffrydiau gwaith eraill</td><td></td></tr>
<tr><td>Ail-ddylunio a Alluogwyd yn Ddigidol</td><td>-</td><td colspan="3">14.2</td><td>14.2</td></tr>
<tr><td>Strategol a Chymorth</td><td>-</td><td colspan="3">1.5</td><td>1.5</td></tr>
<tr><td>Rheoli Asedau yn Ystwyth</td><td>0.2</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>0.2</td></tr>
<tr><td>Cydweithio a Gwasanaethau a Rennir</td><td>-</td><td colspan="3">Ffrwd gwaith newydd</td><td>-</td></tr>
<tr><td>Portffolio Buddsoddi</td><td>-</td><td colspan="3">Ffrwd gwaith newydd</td><td>-</td></tr>
<tr><td>Cyfanswm</td><td>9.1</td><td colspan="3">21.5</td><td>30.6</td></tr>
</table>

10 Ers ein gwaith cynharach yn 2017, mae'r Cyngor wedi ailasesu'r arbedion targed ac wedi nodi nifer o feysydd lle nad oedd yn debygol o gyflawni'r arbedion. Mae'r Cyngor hefyd wedi gwneud newidiadau sylfaenol i'r ffordd y mae'n nodi arbedion drwy ddileu'r targedau arbed yn erbyn y rhaglen drawsnewid gan ailddosbarthu'r arbedion gofynnol i gyllidebau gwasanaethau unigol.

11 Mae'r Cyngor yn bwriadu pontio £10.0 miliwn o'r bwlch ariannu rhagamcanol o £16.4 miliwn ar gyfer 2018-19 a'r bwlch ariannu (llai cynnydd yn y dreth Gyngor a chyfraniadau o gronfeydd wrth gefn) ar gyfer gweddill Cynllun Ariannol Tymor Canolig 2018-22, drwy ei gwneud yn ofynnol i bob gwasanaeth (heblaw am TGCh) arbed 5% ar ei gyllideb gwariant net rheoladwy bob blwyddyn. Y dull hwn o wneud toriad canrannol blynyddol i gyllidebau yr oedd y Cyngor yn ceisio symud oddi wrtho yn wreiddiol pan aeth ati i gomisiynu PwC i wneud y gwaith ar drawsnewid yn ôl yn 2015. Y gwahaniaeth yn null gweithredu'r Cyngor y tro hwn yw ei fod yn gobeithio defnyddio'r rhaglen drawsnewid er mwyn helpu gwasanaethau i nodi a chyflawni eu harbedion. Fodd bynnag, nid yw'n glir ar lefel strategol bod y dull gweithredu hwn o dorri cyllidebau gwariant net rheoladwy adrannau gwasanaeth 20% yn ystod cyfnod pedair blynedd y Cynllun ariannol Tymor Canolig, yn gyraeddadwy nac yn ddymunol. Am y gall dull gweithredu'r Cyngor mewn perthynas ag arbedion newid yn y dyfodol, mae'r Cyngor wedi cytuno y bydd y

Cynllun Ariannol Tymor Canolig yn ddogfen esblygol y gellir ei diwygio a'i mireinio yn ystod y flwyddyn.

12 Yn dilyn y dull gweithredu diwygiedig mewn perthynas ag arbedion, cymeradwyodd y Cabinet strwythur newydd ar gyfer y rhaglen drawsnewid ar 16 Ebrill 2018[1]. Nod y strwythur newydd yw symleiddio'r trefniadau blaenorol a oedd yn rhy gymhleth ym marn rhai swyddogion ac aelodau o'r Cabinet. Nid yw nifer y ffrydiau gwaith/prosiectau a oedd yn y rhaglen drawsnewid wreiddiol wedi newid, ond maent wedi'u grwpio o dan dair thema gyffredinol, sef: trawsnewidiadau technolegol, trawsnewidiadau diwylliannol a thrawsnewidiadau o ran cydberthnasau. Mae hyn yn dangos yn gliriach bod y Cyngor yn mabwysiadu dull gweithredu ehangach mewn perthynas â thrawsnewid, gan geisio gwneud mwy na chyflawni arbedion ariannol yn unig.

13 Mae'r Cyngor hefyd wedi diwygio trefniadau llywodraethu'r rhaglen drawsnewid. Ochr yn ochr ag Aelod y Cabinet dros Drawsnewid a TG, mae Uwch Swyddog Cyfrifol newydd dros Drawsnewid, rôl a gaiff ei chyflawni gan y Cyfarwyddwr Adnoddau. Mae'r trefniadau llywodraethu newydd yn amlinellu'r rolau a'r cyfrifoldebau sy'n gysylltiedig â'r rhaglen drawsnewid yn gliriach.

14 Mae'r Cyngor wedi nodi mai amcan y rhaglen drawsnewid yw, 'Byddwn yn ceisio creu Cyngor effeithlon, cost-effeithiol a modern sy'n canolbwyntio ar gydweithio er mwyn gwella bywydau pobl yn Sir Benfro' [cyfieithiad]. Fodd bynnag, nid yw'r Cyngor wedi cytuno ar ei fodel gweithredu targed ar gyfer y dyfodol o hyd. Mae'r Cyngor yn nodi y bydd yn cwblhau'r model gweithredu targed ar ôl iddo orffen adolygu'r strwythur uwch reolwyr. Cytunodd y Cyngor ar rai newidiadau interim i'r strwythur uwch reolwyr yn y cyfarfod ar 26 Gorffennaf 2018, yn dilyn argymhelliad gan y Pwyllgor Staff Uwch, ond nid yw'r strwythur terfynol wedi'i gadarnhau o hyd. Mae'r oedi cyn cadarnhau'r strwythur rheolwyr newydd hefyd yn peri oedi cyn y gellir dechrau neu fwrw ymlaen ag elfennau eraill o'r rhaglen, gan gynnwys y ffrwd waith strategol a chymorth [2].

15 Nid yw'r trefniadau rheoli prosiect ar gyfer y rhaglen drawsnewid yn ei chyfanrwydd wedi'u datblygu'n ddigonol. Er bod gan rai ffrydiau gwaith ddogfennau cychwyn prosiect a chynlluniau cyflawni, nid oes gan lawer ohonynt. Mae diffyg canlyniadau clir, amserlenni cyflawni ac adnoddau yn golygu ei bod hi'n anodd rheoli rhaglenni'n effeithiol. Mae'r ffaith nad oes cynllun cyflawni cyffredinol ar gael hefyd yn golygu nad oes cysylltiadau rhwng ffrydiau gwaith yn cael eu nodi o bosibl ac nid oes digon o ddealltwriaeth ynghylch p'un a yw'r rhaglen yn gweithio'n dda yn ei chyfanrwydd.

[1] Cyngor Sir Penfro, **Transformation Programme Governance Arrangements and Remodelled Transformation Programme**, Adroddiad i'r Cabinet, 16 Ebrill 2018

[2] O ran y ffrwd waith strategol a chymorth, mae'r Cyngor yn nodi y bydd yn 'ystyried sut y mae cymorth a phrosesau swyddfa gefn yn gweithio a'r ffordd fwyaf priodol i weithredu hyn. Byddwn yn datblygu diffiniad clir o rolau a chyfrifoldebau ar gyfer swyddogaethau swyddfa gefn' (ffynhonnell: Cynllun Corfforaethol Cyngor Sir Penfro 2017-18)

16 Mae'r Cyngor wedi cymryd camau i wella trefniadau cyfathrebu ynglŷn â'r rhaglen drawsnewid gan gynnwys penodi swyddog cyfathrebu, ym mis Mawrth 2018, i gefnogi'r rhaglen. Mae'r Prif Weithredwr ac aelodau o'r Cabinet hefyd wedi cynnal sesiynau â staff a rheolwyr i drafod y rhaglen drawsnewid. Mae'r Cyngor yn defnyddio ei fewnrwyd newydd i drosglwyddo negeseuon am y rhaglen drawsnewid i staff. Mae cylchlythyr trawsnewid newydd hefyd yn helpu i roi'r wybodaeth ddiweddaraf i staff. Mae'r Cyngor wedi datblygu strategaeth newydd ar gyfer y cyfryngau cymdeithasol ac mae'n gwneud defnydd mwy effeithiol ohonynt. Mae aelodau perthnasol o'r Cabinet a'r Uwch Swyddog Cyfrifol dros Drawsnewid hefyd yn ymgysylltu mwy â chynghorwyr mewn perthynas â materion trawsnewid. Er enghraifft, cafodd y cynigion ar gyfer ailfodelu, ailddylunio ac ailbennu ffocws y rhaglen drawsnewid eu cyflwyno i'r Pwyllgor Trosolwg a Chraffu Polisi a Chyn Penderfynu ym mis Mawrth 2018 er mwyn cael sylwadau, cyn i'r Cabinet gytuno ar y newidiadau.

Mae rhai prosiectau sy'n rhan o'r rhaglen drawsnewid wedi gwneud cynnydd ond, ar y cyfan, araf yw pethau o hyd

17 Mae rhai o'r ffrydiau gwaith sy'n perthyn i raglen drawsnewid y Cyngor wedi gwneud cynnydd yn ystod y flwyddyn ddiwethaf. Mae aelodau'r Cabinet wedi bod yn hollbwysig wrth ysgogi a chefnogi'r cynnydd hwn. Gwelwyd cynnydd yn y meysydd canlynol: rheoli categorïau, twf incwm ac adennill costau llawn, ailddylunio a alluogwyd yn ddigidol, a rheoli asedau yn ystwyth. Fodd bynnag, nid yw sawl elfen arall o'r rhaglen wedi gwneud cynnydd sylweddol. Mae'r rhain yn cynnwys y canlynol: blaenoriaethu gwasanaethau; rheoli cwsmeriaid; strategol a chymorth; a chydweithio a gwasanaethau a rennir, sydd i gyd ar y cam cysyniad o hyd i raddau helaeth.

18 Araf fu cynnydd ar y ffrwd waith rheoli'r sefydliad[3] hefyd. Nid yw'r Cyngor wedi llunio na chyhoeddi cynllun gweithlu cyfredol o hyd. Mae hwn yn gynllun strategol allweddol sy'n hanfodol er mwyn cefnogi'r ffrwd waith hon. Gwnaethom nodi bod angen cynllun gweithlu yn ystod yr Asesiad Corfforaethol a gynhaliwyd mewn perthynas â'r Cyngor yn 2015. Un o'r canfyddiadau oedd '...nid yw'r gwaith strategol o gynllunio'r gweithlu wedi ei ddatblygu'n ddigonol.'[4] Mae Cynllun Gwasanaeth Adnoddau Dynol y Cyngor ar gyfer 2018-19 yn cynnwys cam gweithredu i gynnal ymarfer cynllunio'r gweithlu ar gyfer y sefydliad cyfan a llunio Strategaeth Datblygu'r Gweithlu er mwyn cefnogi agenda drawsnewid y Cyngor a chysoni'r gwasanaeth adnoddau dynol/datblygu'r sefydliad/dysgu a datblygu â'r strategaeth hon a chynlluniau gwaith cysylltiedig. Nodir mai'r dyddiad dechrau ar gyfer hyn yw 1 Ebrill 2018 ac y caiff y gwaith ei gwblhau erbyn 31 Mawrth 2019.

[3] O ran rheoli'r sefydliad, mae'r Cyngor yn ' rhagweld y byddwn yn y dyfodol yn cyflogi llai o bobl' (ffynhonnell: Cynllun Corfforaethol Cyngor Sir Penfro 2017-18)

[4] Archwilydd Cyffredinol Cymru, **Adroddiad Asesu Corfforaethol 2015 – Cyngor Sir Penfro,** Swyddfa Archwilio Cymru, Rhagfyr 2015

19 Mae oedi cyn ailstrwythuro uwch reolwyr a'r ffaith nad oes cynllun na strategaeth glir ar gael ar gyfer y gweithlu yn golygu nad yw'r Cyngor wedi cytuno ar ofynion o ran maint, siâp na sgiliau'r gweithlu eto. Mae'r amser a gymerir i fynd i'r afael â'r materion hyn yn amharu ar gefnogaeth i'r rhaglen drawsnewid.

20 Mae bron yn sicr y bydd yn rhaid lleihau'r gweithlu er mwyn pontio'r bwlch ariannu dros gyfnod y Cynllun Ariannol Tymor Canolig (gan mai'r gweithlu sy'n cyfrif am yr elfen fwyaf sylweddol o wariant y Cyngor). Mae'r Cyngor am reoli unrhyw doriadau staff drwy ei gynllun ymddeol yn gynnar a thrwy brosesau rheoli swyddi gwag ac adleoli.

21 Mae'r Cyngor wedi ailedrych ar waith cynnar a wnaed yn 2016 mewn perthynas â'r ffrwd waith blaenoriaethu gwasanaethau[5] a chafwyd trafodaeth mewn seminar i aelodau ar 25 Mai 2018. Fodd bynnag, nid oes cytundeb o hyd ynghylch pa wasanaethau a gaiff eu blaenoriaethu a pha wasanaethau a gaiff eu lleihau neu'u torri. Mae'n hollbwysig penderfynu'n gynnar ar y materion hyn er mwyn i'r rhaglen drawsnewid allu mynd rhagddi'n gyflym.

22 Ers ein gwaith maes, mae'r Cyngor wedi cymryd camau i atgyfnerthu'r adnoddau sydd eu hangen i gefnogi'r rhaglen drawsnewid. Mae'r camau i benodi cyfarwyddwyr i noddi tair ffrwd waith y rhaglen a phedwar swyddog trawsnewid ychwanegol yn gadarnhaol o ran helpu i ddarparu mwy o gefnogaeth i gyflawni'r rhaglen. Mae'r Cyngor wedi sefydlu cronfa gwerth £7.4 miliwn[6], o gronfeydd wrth gefn, i gefnogi'r rhaglen drawsnewid. Gall gwasanaethau wneud cais i'r gronfa drawsnewid am gynlluniau buddsoddi i arbed, er enghraifft, cytunwyd eisoes ar fuddsoddiad gwerth £0.6 miliwn mewn technoleg gwybodaeth o'r gronfa. Bydd yr arian hwn yn helpu i gefnogi arloesedd a datblygiadau o ran trawsnewid digidol. Mae'r Cyngor yn dal i ystyried p'un a oes angen iddo wella capasiti a gallu mewn meysydd sgiliau eraill er mwyn ei alluogi i gyflawni'r rhaglen drawsnewid yn gyflymach.

Mae'r arbedion a gyflawnir yn is na'r targedau arfaethedig o hyd ac nid yw'r trefniadau ar gyfer gwerthuso canlyniadau'r rhaglen drawsnewid ac adrodd arnynt wedi'u datblygu'n ddigonol

23 Yn ystod 2016-17, ni lwyddwyd i gyflawni £1.0 miliwn (7.2%) ac, yn 2017-18, ni lwyddwyd i gyflawni £2.9 miliwn (34.6%) o'r gostyngiadau mewn costau/arbedion effeithlonrwydd/trawsnewidiadau gwasanaeth arfaethedig. O'r £10.0 miliwn o ostyngiadau mewn costau/arbedion effeithlonrwydd/trawsnewidiadau gwasanaeth arfaethedig a nodwyd ar gyfer 2018-19, mae'r Cyngor, gan ddefnyddio system

[5] O ran blaenoriaethu gwasanaethau, mae'r Cyngor yn bwriadu ‘adolygu'r holl wasanaethau i weld a oes lle i wneud arbedion trwy leihau lefelau gwasanaeth gan archwilio cyfleoedd masnachu a thrwy gyflwyno modelau amgen o ddarparu gwasanaethau’ (ffynhonnell: Cynllun Corfforaethol Cyngor Sir Penfro 2017-18)

[6] Gwerth cyffredinol y gronfa drawsnewid ar 31 Mawrth 2018 (ffynhonnell: Datganiad Cyhoeddedig o Gyfrifon 2017-18 Cyngor Sir Penfro)

RAG[7], wedi dyfarnu statws coch i fwy na £4.0 miliwn (40%) sy'n golygu y bydd hi'n anodd eu sicrhau neu'u cyflawni. Mae £2.8 miliwn wedi cael statws oren a £3.2 miliwn wedi cael statws gwyrdd. Mae'r Cyngor wedi cynyddu'r Dreth Gyngor 12.5% yn 2018-19 ac wedi defnyddio rhywfaint o arian o gronfeydd wrth gefn i bontio'r bwlch ariannu, ond mae'n cydnabod na ddylai barhau i ddefnyddio cronfeydd wrth gefn at y diben hwn.

24 Mae'r Cyngor yn ystyried bod y bwlch ariannu o £52.7 miliwn dros gyfnod Cynllun Ariannol Tymor Canolig 2018-22 yn sylweddol ac y bydd hi'n eithriadol o anodd pontio'r bwlch hwnnw. Yn ein hadroddiad Cynllunio Arbedion yn 2017[8] gwnaethom argymell y dylai cynigion arbedion yn y dyfodol fod yn fanylach ac y dylid datblygu cynigion arbedion cadarn sy'n cwmpasu cyfnod y Cynllun Ariannol Tymor Canolig. Bellach, mae gan adrannau gwasanaeth dargedau arbedion ac effeithlonrwydd clir i'w cyrraedd ond nid yw'r manylion na'r tebygolrwydd y caiff y cynlluniau arbedion eu cyflawni yn weladwy iawn. Roedd y cynlluniau gwasanaeth adrannol ar gyfer 2018-19 a adolygwyd gennym yn amrywiol o ran ansawdd ac nid oeddent yn cynnwys digon o fanylion am y camau a gymerir i gyflawni'r arbedion effeithlonrwydd na'r risgiau cysylltiedig.

25 Mae'r Cyngor yn adrodd ar ei gynnydd o ran cyrraedd ei dargedau ar gyfer gostyngiadau mewn costau/arbedion effeithlonrwydd/trawsnewidiadau gwasanaeth drwy ei adroddiadau ariannol chwarterol. Cafodd y methiant i gyflawni arbedion 2017-18 ei nodi drwy adroddiadau rheoli ariannol, a rhoddwyd systemau ar waith i fynd i'r afael â'r broblem (gan gynnwys moratoriwm ar wariant nad yw'n hanfodol). Bydd sicrhau dealltwriaeth ddigon cynnar o'r risg na chaiff arbedion eu cyflawni a threfnu bod cynlluniau amgen mewn lle yn hynod o bwysig yn 2018-19. Ar gyfer 2018-19 mae'r gyllideb wedi'i phennu ar sail y dybiaeth y caiff yr holl arbedion eu cyflawni er mwyn osgoi defnyddio'r cronfeydd wrth gefn. Ar gyfer y blynyddoedd i ddod, mae'r Cynllun Ariannol Tymor Canolig wedi cael ei ddatblygu fel bod y tebygolrwydd y caiff arbedion eu cyflawni wedi'i bennu ar lai na 100% (y dybiaeth yw mai dim ond 75% o'r gostyngiadau mewn costau/arbedion effeithlonrwydd/trawsnewidiadau gwasanaeth arfaethedig a gaiff eu cyflawni rhwng 2019-20 a 2021-22).

26 Nid oes cofrestr risg ar gael ar gyfer y rhaglen drawsnewid ar hyn o bryd, er bod risg gyffredinol ar gofrestr risg gorfforaethol y Cyngor mewn perthynas â'r Cynllun Ariannol Tymor Canolig a thrawsnewid. Mae'r disgrifiad o'r risg yn ymwneud â'r methiant i gyflawni rhaglen drawsnewid y Cyngor mewn modd amserol. Gallai hyn arwain at fwlch ariannu a methiant i gyflawni'r Cynllun Ariannol Tymor Canolig, gan arwain at atebion byrdymor i fantoli'r gyllideb a methiant posibl i gynnal gwasanaethau cyfredol. Mae'r Cyngor yn bwriadu creu cofrestr risg ar gyfer y rhaglen drawsnewid a chaiff cofrestrau risg ar gyfer ffrydiau gwaith a phrosiectau

[7] Mae RAG yn golygu coch, oren a gwyrdd. Mae'r graddau hyn yn ymwneud â risg ac mae coch yn golygu risg sylweddol, oren yn golygu risg gymedrol a gwyrdd yn golygu risg isel.

[8] Archwilydd Cyffredinol Cymru, **Cynllunio Arbedion – Cyngor Sir Penfro**, Swyddfa Archwilio Cymru, Mawrth 2017

eu creu fel y bo'n briodol. Mae'r Cyngor yn derbyn y bydd yn rhaid cymryd rhai risgiau er mwyn gweithredu'r rhaglen drawsnewid yn gyflym.

27 Ar gyfer nifer o ffrydiau gwaith y rhaglen drawsnewid, nid yw'r Cyngor wedi diffinio'r canlyniadau yr hoffai eu cyflawni'n glir nac wedi pennu'r mesurau llwyddiant y bydd yn eu defnyddio i asesu'r rhaglen. Nid oes gan y Cyngor broses i fonitro ac adolygu canlyniadau ac effaith ei raglen drawsnewid.

Cynigion ar gyfer Gwella

Arddangosyn 2: cynigion ar gyfer gwella

Mae'r tabl isod yn amlinellu'r cynigion ar gyfer gwella a nodwyd gennym yn dilyn yr adolygiad hwn.

Cynigion ar gyfer gwella	
C1	**Cadarnhau prif elfennau'r rhaglen drawsnewid drwy wneud y canlynol:** • cytuno ar fodel gweithredu'r Cyngor yn y dyfodol (gan gynnwys cwblhau'r ymarfer blaenoriaethu gwasanaethau); • datblygu cynllun gweithlu ar fyrder; ac • adolygu'r capasiti a'r gallu sydd eu hangen ar y sefydliad i gyflawni'r rhaglen drawsnewid yn gyflymach.
C2	**Atgyfnerthu trefniadau rheoli rhaglenni drwy wneud y canlynol:** • datblygu cynllun cyflawni cyffredinol ar gyfer y rhaglen drawsnewid; • datblygu cynlluniau prosiect ar gyfer pob ffrwd waith a phrosiect, gan gynnwys: – canlyniadau clir; – yr adnoddau sydd eu hangen; – amserlenni/cerrig milltir ar gyfer cyflawni; – rhyng-gysylltiadau/rhyngddibyniaethau rhwng ffrydiau gwaith; a – nodi risgiau a mesurau lliniaru; a • sefydlu proses i fonitro ac adolygu canlyniadau ac effaith y rhaglen drawsnewid.
C3	**Atgyfnerthu trefniadau cynllunio ariannol drwy wneud y canlynol:** • cytuno ar y dull o gyflawni arbedion yn y dyfodol yn y Cynllun Ariannol Tymor Canolig; a • sicrhau bod cynigion arbedion cadarn i gwmpasu cyfnod y Cynllun Ariannol Tymor Canolig.[9]

[9] Mae'r cynnig hwn ar gyfer gwella wedi ei wneud o'r blaen. Cafodd ei gynnwys yn adroddiad Archwilydd Cyffredinol Cymru, **Cynllunio Arbedion – Cyngor Sir Penfro**, Swyddfa Archwilio Cymru, Mawrth 2017

Wales Audit Office
24 Cathedral Road
Cardiff CF11 9LJ

Tel: 029 2032 0500
Fax: 029 2032 0600
Textphone: 029 2032 0660

E-mail: info@audit.wales
Website: www.audit.wales

Swyddfa Archwilio Cymru
24 Heol y Gadeirlan
Caerdydd CF11 9LJ

Ffôn: 029 2032 0500
Ffacs: 029 2032 0600
Ffôn testun: 029 2032 0660

E-bost: post@archwilio.cymru
Gwefan: www.archwilio.cymru