



WALES AUDIT OFFICE
SWYDDFA ARCHWILIO CYMRU

Archwilydd Cyffredinol Cymru
Auditor General for Wales

Asesiad Strwythuredig 2018 – Bwrdd Iechyd Prifysgol Hywel Dda

Blwyddyn archwilio: 2018

Dyddiad cyhoeddi: Chwefror 2019

Cyfeirnod y ddogfen: 1033A2019-20



Lluniwyd y ddogfen hon yn rhan o'r gwaith a gyflawnir yn unol â swyddogaethau statudol.

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, gan gynnwys ymgynghori â thrydydd partion perthnasol. Mewn perthynas â'r ddogfen hon, mae Archwilydd Cyffredinol Cymru a Swyddfa Archwilio Cymru yn drydydd partion perthnasol. Dylid anfon unrhyw ymholiadau ynglŷn â datgelu neu aildefnyddio'r ddogfen hon i Swyddfa Archwilio Cymru yn swyddog.gwybodaeth@archwilio.cymru.

Roedd y tîm a gyflawnodd y gwaith yn cynnwys Anne Beegan, Leanne Malough a Melanie Williams, o dan gyfarwyddyd Dave Thomas.

Cynnwys

Mae'r Bwrdd lechyd yn parhau i gryfhau trefniadau llywodraethu a rheoli, ond cydnabyddir bod gwendidau'n bodoli o hyd mewn trefniadau llywodraethu ansawdd a diogelwch. Mae angen gwneud mwy i symleiddio'r strwythur trefniadol i gefnogi gweithrediad y strategaeth newydd, a gellid gwneud defnydd mwy effeithlon eto o adnoddau ac asedau yn y tymor byr i ganolig.

Ynglŷn â'r adroddiad hwn	4
Y Cefndir	4
Y Prif Gasgliadau	5
<p>Llywodraethu - Er bod gan y Bwrdd lechyd drefniadau llywodraethu da ar y cyfan mae'r Bwrdd wedi cydnabod bod angen gwella'r trefniadau llywodraethu ansawdd a diogelwch, a bod angen ailystyried y strwythur trefniadol cyfredol i'w gynorthwyo i gyflawni ei strategaeth newydd</p>	6
<p>Cynllunio strategol - Dylid canmol y Bwrdd lechyd am ei waith ymgysylltu a'i ymagwedd uchelgeisiol at gynllunio strategol tymor hwy, ond mae angen iddo ddatblygu trefniadau cynllunio a chyflawni cydgysylltiedig a diwastraff a sicrhau bod digon o gapasiti i ysgogi'r newid angenrheidiol</p>	14
<p>Trefniadau ehangach sy'n cefnogi defnydd effeithlon, effeithiol a darbodus o adnoddau - Mae trefniadau rheoli'r gweithlu yn gwella, ac mae'r Bwrdd lechyd yn cryfhau'r trefniadau ar gyfer atebolrwydd a rheoli ariannol, ond ceir heriau ariannol sylweddol o hyd, ac mae angen iddo ymdrin â risgiau wrth reoli asedau a chynyddu ei ffocws ar sicrhau bod gwasanaethau'n cael eu cynnal yn fwy effeithlon</p>	17
Argymhellion	22
Atodiadau	
Atodiad 1 - cynnydd wrth weithredu argymhellion blaenorol	24
Atodiad 2 - ymateb y Bwrdd lechyd i argymhellion eleni	30

Ynglŷn â'r adroddiad hwn

- 1 Mae'r adroddiad hwn yn nodi'r canfyddiadau o waith asesiad strwythuredig yr Archwilydd Cyffredinol ym Mwrdd Iechyd Prifysgol Hywel Dda (y Bwrdd Iechyd) yn 2018. Cyflawnwyd y gwaith er mwyn cynorthwyo i fodloni gofyniad statudol yr Archwilydd Cyffredinol, o dan adran 61 o Ddeddf Archwilio Cyhoeddus (Cymru) 2014, sef bod yn fodlon bod cyrff y GIG wedi gwneud trefniadau priodol i sicrhau darbodusrwydd, effeithlonrwydd ac effeithiolrwydd wrth ddefnyddio adnoddau.
- 2 Roedd ein gwaith ar asesiad strwythuredig 2018 yn cynnwys cyfweiliadau â swyddogion ac Aelodau Annibynnol, cyfweiliadau â phob un o dimau rheoli'r cyfarwyddiaethau, arsylwi cyfarfodydd y bwrdd a'r pwyllgorau ac adolygu dogfennau perthnasol a data perthnasol ar berfformiad a chyllid. Cynhaliom hefyd arolwg o aelodau bwrdd ar draws holl fyrddau iechyd ac ymddiriedolaethau'r GIG. O'r 30 o¹ aelodau bwrdd y Bwrdd Iechyd a gafodd wahoddiad i gymryd rhan, cafwyd ymateb gan ddau ddeg un ohonynt.
- 3 Mae gwaith asesu strwythuredig eleni yn dilyn themâu tebyg i waith blynyddoedd cynt, er inni ehangu'r cwmpas i gynnwys sylwebaeth ar drefniadau'n gysylltiedig â chaffael, rheoli asedau a gwella effeithlonrwydd a chynhyrchiant. Mae'r adroddiad yn rhannu ein canfyddiadau o dan dair thema - trefniadau llywodraethu'r Bwrdd Iechyd, ei ymagwedd at gynllunio'n strategol a'r trefniadau ehangach sy'n cefnogi defnydd effeithlon, effeithiol a darbodus o adnoddau. I gloi'r adroddiad, nodir ein hargymhellion.
- 4 Mae **Atodiad 1** yn crynhoi'r camau gweithredu a gymerwyd i ymateb i argymhellion asesiad strwythuredig y flwyddyn gynt. Yn **Atodiad 2** nodir ymateb y Bwrdd Iechyd i'r argymhellion sy'n deillio o'n gwaith yn 2018.

Y Cefndir

- 5 Mae'r Bwrdd Iechyd ar hyn o bryd yn dal yn destun ymyrraeth wedi'i thargedu o dan Fframwaith Uwchgyfeirio ac Ymyrryd GIG Cymru. Mae hyn yn adlewyrchu heriau sylweddol a pharhaus o ran sefyllfa ariannol y sefydliad, ei allu i fodloni gofynion Cynllun Tymor Canolig Integredig (CTCI) cymeradwy, a phryderon ynghylch agweddau penodol ar berfformiad, yn enwedig yn gysylltiedig â gofal heb ei drefnu ac amseroedd atgyfeirio i driniaeth.
- 6 Ar ddiwedd 2017-18, adroddodd y Bwrdd Iechyd ddiffyg ariannol o £69.6 miliwn, yn erbyn cyfanswm diffyg cytunedig o £58.9 miliwn. Cyrhaeddodd diffyg cronrus a gynyddai o'r naill flwyddyn i'r nesaf £150 miliwn ar ddiwedd mis Mawrth 2018, ac roedd hynny i gyfrif am fwy na 40% o gyfanswm y diffyg ledled Cymru. Ar gyfer 2018-19, mae Llywodraeth Cymru wedi cydnabod yr heriau o ran demograffeg a graddfa o flaen y Bwrdd Iechyd, ac wedi neilltuo cyllid cylchol o £27 miliwn, gyda chyfanswm diffyg cytunedig o £35.5 miliwn ar gyfer y flwyddyn.
- 7 Nid oedd y Bwrdd Iechyd y gallu bodloni'r gofyniad i greu CTCI cymeradwy ar gyfer 2018-2021, ac ar hyn o bryd y mae'n gweithio'n unol â chynllun gweithredol blwyddyn o hyd. Cynhaliodd y Bwrdd Iechyd hefyd ymarfer ymgysylltu sylweddol i ddatblygu opsiynau'n sail ar gyfer ei strategaeth iechyd a gofal², ac yn ystod 2018, bu'n ymgynghori ar yr opsiynau a gynigiwyd. Ystyriwyd canlyniad yr ymgynghoriad yng nghyfarfod y Bwrdd ym mis Medi 2018, a chytunwyd ar opsiwn i'w ffafrio. Defnyddiwyd hyn yn sail ar gyfer strategaeth glinigol deng

¹ O'r 21 o aelodau a ymatebodd, roedd deg ohonynt yn swyddogion gweithredol, wyth yn aelodau annibynnol a thri yn gyfarwyddwyr cysylltiol.

² Canolbarth a Gorllewin Cymru Iachach: Cenedlaethau'r dyfodol yn byw'n dda

mlynedd y Bwrdd Iechyd. Ymdrinnir yn fanylach â thair blynedd gyntaf y strategaeth honno yn sail ar gyfer y broses CTCTI flynyddol. Cymeradwywyd drafft cyntaf y strategaeth yng nghyfarfod y Bwrdd ym mis Tachwedd.

- 8 Erbyn diwedd mis Mawrth, roedd y Bwrdd Iechyd wedi methu cyrraedd targedau allweddol a osodwyd gan Lywodraeth Cymru ar gyfer amseroedd aros, gan gynnwys amser a dreuliyd mewn Adrannau Damweiniau ac Achosion Brys, amser trosglwyddo o'r ambiwlans, targedau atgyfeirio i driniaeth ac aros am therapi, er bod arwyddion o welliant i'w gweld yn rhai o'r mesurau hyn. Roedd perfformiad yn gysylltiedig â chanser a strôc gyda'r gorau yng Nghymru, ar wahân i gydymffurfiaeth â thrombolysis. Ni chafwyd unrhyw achosion o dorri rheoliadau diagnostig, ac fe welwyd arwyddion o welliant yn gysylltiedig â rheolaeth ar haint, er na lwyddwyd i gyrraedd y targedau ar gyfer heintiau a ddelir wrth gael gofal iechyd.
- 9 Dros y 12 mis diwethaf, cafwyd rhywfaint o newid mewn swyddi ar lefel y Bwrdd, o ran aelodau gweithredol ac Aelodau Annibynnol. Daeth y Cyfarwyddwr Therapiau a Gwyddorau Iechyd i'w swydd ym mis Ionawr, gan gwblhau tîm y Weithrediaeth. Fodd bynnag, gadawodd y Cyfarwyddwr Cyllid ei swydd ym mis Medi, a llanwyd y swydd dros dro am gyfnod o dri mis, nes penodi'n barhaol ym mis Rhagfyr. Daeth cyfnodau dau Aelod Annibynnol profiadol yn eu swydd i ben ym mis Ebrill 2018. Penodwyd dau Aelod Annibynnol i'r Bwrdd, a phenodwyd Aelod Cysylltiol ychwanegol yn benodol er mwyn cadeirio Pwyllgor Cyllid y Bwrdd.
- 10 Ein casgliad cyffredinol o asesiad strwythuredig 2017 yw bod y Bwrdd Iechyd yn wynebu heriau ariannol, ac er y cafwyd amryw o welliannau o ran cynllunio strategol, gwybodeg ac ymgysylltu â rhanddeiliaid, mae angen mwy o aeddfedrydd ar lefel weithredol er mwyn cefnogi ei drefniadau llywodraethu a pherfformiad.
- 11 Mae'r adroddiad hwn yn rhoi sylwebaeth ar agweddau allweddol ar gynnydd a materion sydd wedi codi ers ein hadolygiad asesu strwythuredig diwethaf. Gan hynny, dylid rhoi ystyriaeth i'n [hadolygiad blaenorol](#).

Y Prif Gasgliadau

- 12 Mae gwaith ar Asesiad Strwythuredig eleni wedi dangos bod y Bwrdd Iechyd yn parhau i gryfhau trefniadau llywodraethu a rheoli, ond cydnabyddir bod gwendidau'n bodoli o hyd mewn trefniadau llywodraethu ansawdd a diogelwch. Mae angen gwneud mwy i symleiddio'r strwythur trefniadol i gefnogi gweithrediad y strategaeth newydd, a gellid gwneud defnydd mwy effeithlon eto o adnoddau ac asedau yn y tymor byr i ganolig.
- 13 Rhoddir ystyriaeth fanylach yn yr adrannau canlynol i'r canfyddiadau sy'n sail i'r casgliadau hyn. Mae'r Bwrdd Iechyd wedi gwneud cynnydd yn erbyn argymhellion blaenorol, ond mae angen iddo gyflawni gwaith pellach mewn sawl maes er mwyn ymateb yn llawn iddynt. Amlygir hyn drwy gydol yr adroddiad gan drawsgyfeirio i grynodeb o gynnydd cyffredinol yn erbyn argymhellion yn [Atodiad 1](#).

Llywodraethu

- 14 Fel yn y blynyddoedd cynt, archwiliwyd trefniadau llywodraethu'r Bwrdd Iechyd yn rhan o'n hasesiad strwythuredig. Rydym yn cynnig sylwadau ar y modd y mae'r Bwrdd a'i bwyllgorau yn cynnal eu busnes, a'r graddau y mae strwythurau trefniadol yn cefnogi trefniadau llywodraethu da ac atebolrwydd clir. Buom hefyd yn edrych ar yr wybodaeth y mae'r Bwrdd a'i bwyllgorau yn ei derbyn i'w helpu i oruchwyllo a herio perfformiad a monitro cyflawniad amcanion y sefydliad. Rydym wedi defnyddio canlyniadau ein harolwg o aelodau'r Bwrdd er mwyn helpu i ddeall enghreifftiau lle mae pethau'n gweithio'n dda, ac enghreifftiau lle gellid cryfhau'r trefniadau.
- 15 Canfuom **fod gan y Bwrdd Iechyd drefniadau llywodraethu da ar y cyfan, ond mae'r Bwrdd wedi cydnabod bod lle i wella trefniadau llywodraethu ansawdd a diogelwch o hyd, a bod angen ailystyried y strwythur trefniadol cyfredol i'w gynorthwyo i gyflawni ei strategaeth newydd.**

Gweinyddu busnes yn effeithiol

- 16 Buom yn edrych ar y modd y mae'r Bwrdd yn ei drefnu ei hun er mwyn helpu i weinyddu busnes yn effeithiol. Er bod y trefniadau i gefnogi effeithiolrwydd y bwrdd a'r pwyllgorau yn dda ar y cyfan, **gwelsom fod gwendidau yn nhrefniadau llywodraethu ansawdd a diogelwch y Bwrdd Iechyd. Mae'r Bwrdd yn cydnabod y gwendidau hyn ac yn mynd i'r afael â hwy.**
- 17 At ei gilydd, mae'r Bwrdd yn parhau i gael ei gynnal yn dda, ac mae ansawdd craffu herio ar lefel y Bwrdd yn dda. Mae gan y Bwrdd gyflenwad llawn o Aelodau Annibynnol a chanddynt ystod dda o wybodaeth, sgiliau a phrofiad, ac mae'r Cadeirydd yn parhau i wneud defnydd da o delerau contract amrywiol sydd ar gael iddi wrth benodi. Mae rhaglen ddatblygu gynhwysfawr ar waith i Aelodau Annibynnol, sy'n gwneud defnydd da o adnoddau mewnol ac allanol, ac mae trefniadau effeithiol ar waith i gefnogi'r broses drosglwyddo wrth i Aelodau Annibynnol adael, ac wrth benodi aelodau newydd, ac wrth benodi cadeiryddion newydd ar bwyllgorau. Mae rhaglen ddatblygu sefydliadol ar waith ar hyn o bryd i ddatblygu'r Aelodau Annibynnol, ac i gryfhau'r Bwrdd yn ei gyfanrwydd, ac i gefnogi hynny cynhelir adolygiadau chwe-misol rheolaidd ag unigolion. Roedd Aelodau Annibynnol yn canmol y cyfleoedd hyfforddi a datblygu a oedd wedi'u sefydlu, ond amlygwyd bod lle i ddefnyddio ymweliadau ag adrannau a wardiau i ddatblygu eu gwybodaeth. Nodwyd hyn drwy arfarniadau diweddar, ac mae cynlluniau ar waith i ymdrin â hyn, gan gynnwys gwahodd Aelodau Annibynnol gyda'r Cadeirydd i ymweliadau Cyflogai'r Mis.
- 18 Mae agendâu'r Bwrdd wedi'u trefnu'n dda, gyda ffocws clir ar eitemau llywodraethu, materion strategol a pherfformiad. Ceir eglurder hefyd o ran yr eitemau sydd i'w nodi a'r rhai y mae angen i'r Bwrdd wneud penderfyniad yn eu cylch, ond gall agendâu fod yn hir, gyda chyfarfodydd fel arfer yn cael eu cynnal am ddiwrnod cyfan er mwyn sicrhau bod digon o amser i ystyried yr holl eitemau ar yr agenda. Mae swmp y papurau hefyd yn sylweddol, gyda phapurau'n aml yn cynnwys cynifer â 1,000 o dudalennau. Y rheswm pennaf am hyn yw bod gwybodaeth gefndir wedi'i chynnwys yn dilyn ceisiadau gan Aelodau Annibynnol am y manylion hynny. Mae papurau bwrdd ar gael saith diwrnod cyn y cyfarfod, yn unol â Rheolau Sefydlog y Bwrdd Iechyd, ond gall hyd y papurau fod yn heriol a dim ond hanner yr Aelodau Annibynnol a ymatebodd i arolwg aelodau Bwrdd a ddywedodd fod ganddynt ddigon o amser i baratoi o fewn eu hamser contract. Gwelwyd bod ansawdd a phriodoldeb yr wybodaeth hefyd yn broblem yn arolwg aelodau'r Bwrdd, gyda 15 o'r 21 (71%) o aelodau a ymatebodd yn dweud eu bod yn hyderus:
- ynghylch ansawdd a chywirdeb yr wybodaeth a gyflwynir i'r Bwrdd (83% ledled Cymru);
 - bod y Bwrdd yn derbyn digon o wybodaeth i'w defnyddio yn sail ar gyfer penderfyniadau (86% ledled Cymru);

- bod yr wybodaeth yn cefnogi gwaith craffu effeithiol (78% ledled Cymru).
- 19 Mae'r Bwrdd yn parhau i gynnal ei gyfarfodydd ar gylchdro yn ei ddalgylchoedd i'w alluogi i ymgysylltu'n ehangach a'r cyhoedd. Ers mis Ebrill 2018, y mae wedi bod yn gwneud mwy o ddefnydd o we-ddarlledu fel bo modd i drafodaethau'r bwrdd fod yn hygyrch i aelodau o'r cyhoedd nad ydynt yn gallu bod yn bresennol. Mae'r Bwrdd yn mynd ati'n rhagweithiol i ofyn am gwestiynau gan y cyhoedd, ac mae eitem bellach wedi'i chynnwys ar yr agenda yn holl gyfarfodydd y Bwrdd er mwyn ymateb yn gyhoeddus i'r cwestiynau hynny. Mae'r trafodaethau a gynhelir yn ystod y sesiynau preifat wedi'u cyfyngu i drafodaethau o natur sensitif yn unig, ac o'r arolwg o aelodau Bwrdd ceir barn gadarnhaol ar y cyfan fod y Bwrdd yn cael ei gynnal mewn modd agored a didwyll.
- 20 Mae'r ffocws ar ofal sylfaenol a gofal yn y gymuned yn gwella, gyda phapurau rheolaidd sy'n ystyried gwasanaethau sylfaenol a chymunedol yr ardal y mae cyfarfod y Bwrdd yn cael ei gynnal ynddi. Fodd bynnag, cyflawniad gweithredol gwasanaethau aciwt a sefyllfa ariannol y Bwrdd lechyd sydd yn cael y prif sylw wrth ganolbwyntio'n rheolaidd ar berfformiad. Mae'r naill a'r llall yn feysydd ffocws allweddol o fewn yr ymyrraeth dargededig. Fodd bynnag, nid oes digon o ffocws rheolaidd yn agendâu'r Bwrdd ar ansawdd a diogelwch gwasanaethau a ddarperir, er bod rhai meysydd penodol sy'n destun pryder wedi cael eu cynnwys wrth iddynt godi, fel natur fregus gwasanaethau. Yn ôl adborth o'r arolwg o aelodau'r Bwrdd, nodwyd bod y Bwrdd lechyd yn rhoi'r flaenoriaeth uchaf i ansawdd a diogelwch, ond dim ond 13 o'r 21 (62%) o aelodau a gytunai fod yr agendâu yn canolbwyntio'n ddigonol ar brofiad y claf, ac ar ansawdd a diogelwch gwasanaethau. Mae hyn yn cymharu â 81% ledled Cymru. Mae'r Bwrdd wedi cydnabod hyn ac mae gwaith ar y gweill i gynyddu lefel ac ystod yr wybodaeth a ddarperir i'r Bwrdd am ansawdd a diogelwch, gan gynnwys profiad cleifion, er bod y gwaith hwnnw'n araf yn mynd rhagddo.
- 21 O bwyllgorau'r Bwrdd³, rydym wedi adolygu'r tri phrif bwyllgor: y Pwyllgor Sicrwydd Archwilio a Risg (PSAR), y Pwyllgor Sicrwydd Cynllunio Busnes a Pherfformiad (PSCBPh) a'r Pwyllgor Sicrwydd Ansawdd, Diogelwch a Phrofiadau (PSADPh). Mae'r cadeiryddion cyfredol ar bwyllgorau'r Bwrdd yn cyflawni eu rolau'n effeithiol ac mae trawsgynrychiolaeth yn galluogi llif dda o sicrwydd, materion a risgiau rhwng y pwyllgorau ac i fyny at y Bwrdd. Bydd cadeiryddion yn cael digon o amser i gyflwyno materion ar agendâu'r Bwrdd, ac mae traciwr ar waith i fonitro cynnydd yn erbyn camau a gyfeirir rhwng pwyllgorau. Ceir cylch adolygu parhaus ar gyfer y pwyllgorau, drwy ddefnyddio hunanasesiadau blynyddol, a hefyd drwy hunanfyfyrion ar ddiwedd pob cyfarfod, ond nid yw hyn wedi'i gynnwys ar agendâu'r holl bwyllgorau eto. Cynhelir adolygiadau rheolaidd hefyd o strwythurau'r pwyllgorau er mwyn sicrhau eu bod yn addas i'r diben. Roedd y penderfyniad i benodi Aelod Cysylltiol i gadeirio'r Is-bwyllgor Cyllid, a sefydlu'r Is-bwyllgor hwnnw'n ddiweddarach yn un o Bwyllgorau'r Bwrdd ym mis Medi 2018, yn deillio o'r adolygiadau hynny (gweler paragraff 81).
- 22 Mae'r pwyllgorau PSAC a PSCBPh yn gweithredu'n dda ar y cyfan, ond cydnabyddir bod angen cyflwyno gwelliannau pellach i'r PSADPh. Mae gwaith wedi cael ei gyflawni i ailystyried a mireinio strwythurau cefnogi'r PSADPh. Er hynny, mae'r agendâu yn parhau i fod yn faith; mae is-grwpiau yn dal i ailadrodd gwaith y naill a'r llall; ac ymdriniaeth ar lefel weithredol fyddai orau ar gyfer llawer o'r materion a drafodir. Bydd adolygiad pellach o'r strwythurau cefnogol yn cael ei gynnal yn fuan yn 2019. Mae ffocws agendâu'r PSADPh hefyd wedi'i gyfyngu i lond llaw o flaenoriaethau a gwybodaeth allweddol am ansawdd a diogelwch, ac nid ydynt eto'n cynnwys ystod ddigonol o fesurau ansawdd a diogelwch. Mae'r papurau a gyflwynir yn rhoi dealltwriaeth dda o'r materion a'r camau sy'n cael eu cymryd i ymdrin â'r blaenoriaethau o ran ansawdd a diogelwch, ond ar adegau ni all

³ Mae gan y Bwrdd wyth pwyllgor. Rydym wedi adolygu'r tri phrif bwyllgor, yn ogystal â'r Pwyllgor Cyllid a gafodd ei bennu'n bwyllgor ym mis Medi 2018. Y pwyllgorau sy'n weddill yw'r Pwyllgor Cronfeydd Elusennol, y Pwyllgor Sicrwydd Deddfwriaeth Iechyd Meddwl, y Pwyllgor Ceisiadau Gofal Sylfaenol, a Bwrdd Partneriaeth y Brifysgol.

Aelodau Annibynnol gael sicrwydd o'r wybodaeth a gyflwynir iddynt. Rydym yn cynnal adolygiad ar wahân i ystyried strwythurau'r PSADPh a threfniadau ehangach y Bwrdd Iechyd i reoli ansawdd, diogelwch a phrofiadau. Adroddir ar y gwaith hwn ym mis Ionawr. Mae'r pwyllgorau eraill wedi cael eu symleiddio dros y 12 mis diwethaf, gyda'r PSAR a'r PSCBPh yn gynyddol yn llwyddo i reoli eu gwaith o fewn agenda fyrrach, gan gadw cydbwysedd da o eitemau ar yr agenda a chaniatáu digon o amser i graffu a herio.

Rheoli risgiau i gyflawni blaenoriaethau strategol

- 23 Buom yn edrych ar ymagwedd y Bwrdd at roi sicrwydd iddo ei hun fod risgiau i gyflawni blaenoriaethau wedi'u rheoli'n dda. Gwelsom fod Fframwaith Sicrwydd y Bwrdd wedi'i ddatblygu'n dda ac ar waith, sy'n cael ei ailwampio wrth ddatblygu amcanion strategol newydd.
- 24 Yn y gorffennol, mae'r Bwrdd Iechyd wedi meddu ar Fframwaith Sicrwydd y Bwrdd sydd wedi'i ddatblygu'n dda. Mae'n cael ei ailwampio ar hyn o bryd i adlewyrchu diwygiadau i'w amcanion strategol yn dilyn penderfyniad y Bwrdd ym mis Medi, a datblygiad strategaeth iechyd a gofal y Bwrdd Iechyd yn dilyn hynny. Mae Fframwaith Sicrwydd y Bwrdd yn nodi'n glir y risgiau i gyflawni yn erbyn yr amcanion strategol, a nodwyd yng nghynllun gweithredol blwyddyn 2018-19. Dros amser, mae cyflwyniad Fframwaith Sicrwydd y Bwrdd wedi gwella er mwyn helpu'r darlennydd i ddeall y rheolaethau sydd ar waith, y gwahanol ffynonellau sicrwydd drwy ddefnyddio model y tair llinell amddiffyn, lle ceir bylchau a'r dangosyddion perfformiad a ddefnyddir i fesur cynnydd. Yn sail i Fframwaith Sicrwydd y Bwrdd ceir Fframwaith Sicrwydd Cyrff Rheoleiddio ac Adolygu cynhwysfawr sy'n canolbwyntio ar feysydd risg uchel o ran tebygolrwydd ac effaith peidio cydymffurfio â rheoliadau a deddfwriaeth. Mae hyn yn cynnwys, er enghraifft, yr Awdurdod Meinweoedd Dynol.
- 25 Cefnogir Fframwaith Sicrwydd y Bwrdd gan Gofrestr Risg Corfforaethol sy'n cynnwys cofnodion manwl, ac a ddiweddarwyd yn dilyn datblygu'r Bwrdd ym mis Awst 2018. Mae Fframwaith Sicrwydd y Bwrdd bellach hefyd yn cynnwys awydd y Bwrdd am risg, a oedd wedi'i hepgor cyn hynny. Mae Fframwaith Sicrwydd y Bwrdd a'r Gofrestr Risg Corfforaethol wedi'u halinio â'r Bwrdd a'i bwyllgorau, ac fe'u defnyddir yn sail ar gyfer eu cynlluniau gwaith perthynol. Adolygir Fframwaith Sicrwydd y Bwrdd yn flynyddol. Caiff y Gofrestr Risg Corfforaethol ei hadolygu ddwywaith y flwyddyn.
- 26 Y llynedd, nodwyd bod angen i'r Bwrdd Iechyd ymwreiddio ei fframwaith rheoli risg diwygiedig yn ddyfnach (**Argymhelliad 9, 2017**). Mae'r Pennaeth Sicrwydd a Risg wedi bod yn cydweithio'n agos â'r holl gyfarwyddiaethau dros y 12 mis diwethaf i wella'r dull o adnabod a chofnodi risgiau, ac mae'r gwelliant yn ansawdd cofrestrau risg y cyfarwyddiaethau yn dangos hynny. Mae Tîm y Weithrediaeth bellach hefyd yn ystyried y Gofrestr Risg Corfforaethol yn rheolaidd bob mis, ac mae'r modd y caiff risgiau eu rheoli ar lefel cyfarwyddiaeth hefyd yn cael ei ystyried yn rhan o'r adolygiadau perfformiad rheolaidd. Gallai fod yn fuddiol i'r Bwrdd Iechyd gyflawni gwaith i ddisbarthu risgiau cyson ar draws y cyfarwyddiaethau i grwpiau er mwyn gweld yn gliriach pa risgiau y dylid eu huwchgyfeirio.
- 27 Dengys canfyddiadau o'r arolwg o aelodau'r Bwrdd fodlonrwydd cyffredinol â Fframwaith Sicrwydd y Bwrdd a'r trefniadau ategol i reoli risg. Fodd bynnag, mae gwymbodaeth a gyflwynir i'r Bwrdd a'i bwyllgorau er mwyn craffu ar gamau yn effeithiol yn faes i'w wella, a allai adlewyrchu'r angen i adolygu Fframwaith Sicrwydd y Bwrdd yn fwy rheolaidd. Dim ond 12 o 21 (57%) o'r aelodau a ymatebodd a gytunai fod yr wybodaeth a gyflwynir i'r Bwrdd yn galluogi aelodau i graffu'n effeithiol ar gamau a gymerir i liniaru risgiau, o gymharu â 77% ledled Cymru.

Ymwreiddio system gadarn ar gyfer sicrwydd

- 28 Buom hefyd yn archwilio a oes gan y Bwrdd lechyd system effeithiol ar gyfer rheolaeth fewnol i gefnogi sicrwydd y bwrdd. Gwelsom fod **rhai agweddau ar lywodraethu yn gadarn ac wedi'u trefnu'n dda, ond bod angen datblygu eraill ymhellach, yn enwedig o ran trefniadau ansawdd a diogelwch.**
- 29 Drwy ein gwaith, gwelsom fod Rheolau Sefydlog yn gyfredol, a bod Cynllun Dirprwyo rhyngweithiol a chynhwysfawr wedi'i gymeradwyo gan y Bwrdd ym mis Tachwedd, sydd wedi'i nodi'n arfer da. Mae'r Cyfarwyddiadau Ariannol Sefydlog yn dilyn model Cymru gyfan a byddant yn cael eu diweddarau'n unol â gwaith cenedlaethol parhaus, er bod holl gyfeiriadau penodol at y Bwrdd lechyd yn gyfredol.
- 30 Mae trefniadau wedi'u gwneud ar gyfer datgan, cofrestru ac ymdrin â buddiannau, rhoddion, lletygarwch, cydnabyddiaeth a nawdd, ac adolygir y trefniadau hynny'n flynyddol gan PSAR. Yn dilyn gwaith blaenorol gan Swyddfa Archwilio Cymru i adolygu'r trefniadau, mae'r Bwrdd lechyd wedi mabwysiadu system ar-lein i gasglu datganiadau. Mae cofrestr o ddatganiadau aelodau'r Bwrdd ar gael ar wefan y Bwrdd lechyd ac, yn ogystal â hynny, gofynnir i'r holl aelodau ddatgan buddiannau ar ddechrau pob cyfarfod o'r Bwrdd a'r pwyllgorau. Fodd bynnag, mae'r Bwrdd lechyd y cydnabod bod y gyfradd gydymffurfio ymhlith grwpiau ehangach o staff yn isel. Mae gwaith yn parhau i gynyddu ymwybyddiaeth a chwblhau'r gofrestr yn ystod 2018-19 drwy ystod o ymgyrchoedd cyfathrebu blynyddol, er enghraifft drwy'r slipiau cyflog.
- 31 Mae'r Bwrdd lechyd wedi sefydlu rhaglen gynhwysfawr o waith Archwilio Mewnol, gyda digon o adnoddau ar gyfer cyflawni, ac ymagweddau effeithiol i adrodd am sicrwydd neu bryderon. Fodd bynnag, gall aelodau PSAR weithiau ystyried bod dull yr Adran Archwilio Mewnol o ddyfarnu sgoriau sicrwydd fod yn amwys ar adegau, lle bydd rhai materion o bwys yn cael eu codi mewn adroddiadau, ond sgôr sicrwydd rhesymol neu sicrwydd sylweddol yn cael ddyfarnu, ac fel arall. Dechreuodd Pennaeth Archwilio Mewnol newydd ei swydd ym mis Rhagfyr 2018. Mae cynlluniau ar waith hefyd i gynnal trafodaeth fanwl ar broses yr Adran Archwilio mewnol o ddyfarnu sgôr sicrwydd ym mis Chwefror, er mwyn lleihau unrhyw bryderon yn y dyfodol ynghylch y sgoriau a nodir mewn adroddiadau.
- 32 Mae'r Bwrdd lechyd wedi gweithredu Fframwaith Gwella Ansawdd newydd, ond nid yw'r gwaith hwnnw ond megis dechrau. Yn rhan o'n gwaith ar drefniadau ansawdd a diogelwch y Bwrdd lechyd (**paragraff 22**) buom yn archwilio'r trefniadau ar lefel cyfarwyddiaeth, a gwelwyd bod y rhain yn amrywio'n helaeth. Ceir gwaith datblygu cynnar ar ddangosfwrdd ansawdd a diogelwch a fydd wedi'i seilio ar ddangosfyrddau'r cyfarwyddiaethau. Adroddwyd am y dangosfwrdd lefel uchel yn y PSADPh ym mis Hydref ar ffurf drafft cynnar, a chyflwynwyd fersiwn lawnach gerbron cyfarfod pwyllgor mis Rhagfyr. Fodd bynnag, nid yw'r Bwrdd wedi derbyn adroddiad ar y dangosfwrdd eto, ac mae'r dangosfyrddau lefel cyfarwyddiaeth yn dal i gael eu datblygu. Bellach mae rhawdiau diogelwch cleifion wedi'u hymwreiddio ar ôl eu cyflwyno ym mis Ionawr 2018. Mae hyn wedi galluogi Aelodau Annibynnol a swyddogion gweithredol i gynnal ymweliadau ag adrannau ac ardaloedd clinigol penodol. Mae'r ymweliadau hyn yn dangos y ffocws cynyddol sydd gan Aelodau Annibynnol ar yr angen i driongli ffynonellau sicrwydd, ac yn ôl yr adborth hyd yma mae'r ymweliadau wedi llwyddo i driongli'r heriau allweddol sydd o flaen y Bwrdd lechyd o ran ansawdd a diogelwch i aelodau'r Bwrdd.
- 33 Mae'r gallu i gyflawni'r rhaglen gyfredol o archwiliadau clinigol yn broblem, ac mae'r Bwrdd lechyd y gorfod gweithredu ymagwedd sy'n seiliedig ar asesiad risg wrth benderfynu a ddylai gymryd rhan mewn archwiliadau clinigol cenedlaethol, ac ni cheir rhyw lawer o ddefnydd o archwiliadau lleol. Caiff y cynllun archwilio clinigol ei adolygu'n rheolaidd gan ARAC ac mae pryderon wedi'u codi ynghylch capasiti yn ogystal ag ymrwymiad timau gweithredol i archwiliadau clinigol. Er mwyn i'r Bwrdd lechyd wella ei ffocws ar ansawdd a diogelwch y gwasanaethau y mae'n eu darparu, mae angen ymdrin â'r capasiti fydd yn helpu i weithredu archwiliadau clinigol yn llawn.

- 34 Mae perfformiad yn ystod 2018-19 yn erbyn ychydig o ddangosyddion ansawdd a diogelwch y Bwrdd Iechyd yn is na thargedau Llywodraeth Cymru. Mae'r cyfraddau o heintiau a ddelir yn gysylltiedig â gofal iechyd gyda'r uchaf yng Nghymru, er bod y cyfraddau hynny'n gostwng. Ac eithrio iechyd meddwl, mae'r perfformiad yng nghyswllt oedi wrth drosglwyddo gofal yn dirywio tra bo gwelliant o ran nifer y briwiau pwyso a geir wrth dderbyn gofal iechyd. **Mae prosesau a threfniadau cwyno Gweithio i Wella** yn gwella, ac er nad yw'r Bwrdd Iechyd yn cydymffurfio eto â tharged Llywodraeth Cymru ar gyfer ymateb yn brydlon, mae trafodaethau drwy'r PSAR yn rhoi sicrwydd bod ansawdd yr ymatebion a'r ymdriniaeth â'r cwynion yn gwella. Mae hyn wedi arwain at ostyngiad yn nifer yr achosion sy'n cael eu hatgyfeirio i Ombwdsmon Gwasanaethau Cyhoeddus Cymru.
- 35 Y llynedd, nodwyd bod angen i'r Bwrdd Iechyd barhau i wella ei Adroddiad Sicrwydd Perfformiad Integredig (ASPI) a gyflwynir i'r Bwrdd (**Argymhelliad 11, 2017**). Ers hynny, mae'r trefniadau adrodd perfformiad wedi gwella, gyda'r ASPI yn datblygu'n offeryn rhyngweithiol sy'n sicrhau bod meysydd allweddol lle ceir tanberfformio yn amlycach. Mae'r adroddiad yn cynnwys targedau cyflawnadwy allweddol yn ogystal â chyfres o dargedau wedi'u datblygu'n lleol. Mae trefniadau adrodd ar berfformiad yn cael eu gwella'n barhaus, ond cydnabyddir bod angen mwy o fesuriadau sy'n canolbwyntio ar brofiadau a deilliannau cleifion, er mwyn creu darlun mwy cyfannol o berfformiad, cost ac ansawdd. Adlewyrchir hyn yng nghanfyddiadau'r arolwg o aelodau'r Bwrdd, a nododd hefyd fylchau yn y ddealltwriaeth ynghylch cynhyrchiant ac effeithlonrwydd (**Dangosyn 1**).

Dangosyn 1: canran yr aelodau bwrdd a ymatebodd i'r arolwg a gytunai fod yr wybodaeth y maent yn ei derbyn yn rhoi dealltwriaeth dda iddynt o berfformiad y sefydliad

Agweddau ar berfformiad	Y Bwrdd Iechyd (%)	Cyfartaledd Cymru (%)
Cyflenwi gweithredol	86	86
Ansawdd y gwasanaeth	67	80
Perfformiad ariannol	90	97
Cynhyrchiant y gweithlu	24	40
Effeithlonrwydd y gwasanaeth	38	52
Canlyniadau gofal	24	47
Profiadau cleifion	29	64

Ffynhonnell: Arolwg Swyddfa Archwilio Cymru o Aelodau'r Bwrdd 2018

- 36 Ers ein gwaith yn 2017, mae trefniadau rheoli perfformiad y Bwrdd Iechyd hefyd wedi gwella (**Argymhelliad 10, 2017**). Mae adolygiadau perfformiad chwarterol gyda phob cyfarwyddiaeth, a gadeirir gan y Prif Weithredwr, bellach wedi'u sefydlu. Mae'r rhain yn trafod perfformiad, y gweithlu, ansawdd a diogelwch, a risg a chyllid. Yn dibynnu ar sefyllfa ariannol y gyfarwyddiaeth, mae'n bosibl y cyfyngir ar drafodaethau cyllid wrth gynnal trafodaethau manylach drwy'r cyfarfodydd dwyn i gyfrif ar wahân sydd yn rhan o'r rhaglen drawsnewid. Hyd yma, ni chafwyd ffocws eglur yn yr adolygiadau perfformiad ar gyflawniad yn erbyn cynlluniau, ond trafodir elfennau cynllunio drwy'r drafodaeth ehangach ar gyflawni perfformiad. Y rheswm am hyn yw bod y cynllun gweithredol cyfredol yn canolbwyntio i raddau helaeth ar gyrraedd targedau perfformiad allweddol, a bod is-bwyllgor cynllunio'r PSCBPh yn goruchwyllo a rhoi sicrwydd ar faterion ehangach. Er bod swyddogion gweithredol yn cymryd rhan yn yr adolygiadau perfformiad, ystyrir bod rhai swyddogion yn hanfodol (neu'n greiddiol). Ni chafwyd rhyw lawer o bresenoldeb gan y Cyfarwyddwr Meddygol hyd yn ddiweddar, er y bu

presenoldeb swyddogion gweithredol eraill yn dda. Prin fu'r gynrychiolaeth feddygol o'r cyfarwyddiaethau hefyd, a chyfeirir at hyn yn ddiweddarach ym **mharagraff 46**.

- 37 Cynhelir adolygiadau perfformiad bob chwarter oherwydd nifer y cyfarwyddiaethau. Fodd bynnag, yn ogystal â'r adolygiadau perfformiad, mae'n ofynnol i'r cyfarwyddiaethau fynychu cyfarfodydd trawsnewid pythefnosol neu fisol, yn ogystal â chyfarfodydd y CTCl a gyflwynwyd yn ddiweddar. Caiff cyfarfodydd adolygu hefyd eu cynnal â'r Cyfarwyddwr Gweithrediadau a bydd y Prif Weithredwr yn cadeirio cyfarfodydd dwyn i gyfrif os oes angen uwchgyfeirio'r sefyllfa ariannol. Cynhelir pob cyfarfod ym mhencadlys y Bwrdd Iechyd yng Nghaerfyrddin, ar wahân i'r cyfarfodydd trawsnewid a gynhelir ym mhob rhan o'r Bwrdd Iechyd. Drwy ein gwaith, nodwyd bod y timau gweithredol yn treulio llawer o amser mewn cyfarfodydd ac y gall fod yn her sicrhau nad yw trafodaethau'n cael eu hailadrodd. Mae rhai o'r cyfarfodydd hyn bellach yn parhau'n hwyr i'r nos, ac nid yw hynny'n gydnaws â chreu cydbwysedd bywyd gwaith cadarnhaol i'w staff. Adroddodd y timau gweithredol hefyd nad yw hi bob amser yn fuddiol rhannu gwahanol agweddau i gyfarfodydd ar wahân ac y gall hynny greu tensiynau rhwng y camau a gytunir, er enghraifft, yr angen i gyfyngu ar gostau a chyrraedd targedau perfformiad cyflawnadwy allweddol yr un pryd. Mae lle i gyfuno rhai o'r cyfarfodydd hyn fel bod pob agwedd ar berfformiad yn cael ei hystyried mewn modd cynhwysfawr. Dylai hyn ei gwneud hi'n bosibl i adolygu perfformiad yn fwy mynych, ond rydym yn cydnabod budd cael proses drawsnewid ar wahân i'r bwrdd Iechyd, er mwyn parhau i fynd i'r afael â'i sefyllfa ariannol. Mae'r Prif Weithredwr wedi gofyn am adolygiad o'r cyfarfodydd gweithredol sy'n cael eu cynnal er mwyn ystyried ffyrdd o leihau nifer y cyfarfodydd a rhyddhau rhywfaint o'r amser a dreulir mewn cyfarfodydd.
- 38 Mae gan y Bwrdd Iechyd broses gadarn ar gyfer tracio argymhellion a wneir gan yr holl reoleiddwyr, nid yn unig y rhai a nodir gan Archwilwyr Mewnol ac Allanol, ac rydym wedi nodi hynny fel arfer da. Adroddir yn rheolaidd ar y traciwr gerbron y PSAR, ac fe gaiff swyddogion gweithredol eu dwyn i gyfrif ynghylch cyflymder wrth gyflawni, gan roi'r newyddion diweddaraf yn rheolaidd am gynnydd gerbron y PSAR. Mae'r broses hon o gynnal y traciwr, fodd bynnag yn golygu bod yn rhaid i'r tîm llywodraethu corfforaethol ddefnyddio llawer o adnoddau. Yn ddiweddar, cymeradwyodd y PSAR broses uwchgyfeirio ar gyfer argymhellion a gyflawnir yn hwyr, neu nas cyflawnir, a fydd o gymorth i ganolbwyntio ar ymdrin ag argymhellion, gan ddirprwyo'r gwaith o fonitro perfformiad o hyn allan i'r adolygiadau perfformiad. Dylai'r tîm llywodraethu allu ymdopi â'r broses hon yn well, ond mae'n ddibynnol ar drefniadau llywodraethu cadarn ar lefel weithredol, ac ar amser ar yr agenda adolygu perfformiad chwarterol fel bo modd cynnal trafodaethau monitro.
- 39 Yn ystod y flwyddyn, mae trefniadau llywodraethu gwybodaeth wedi cael eu cryfhau ymhellach, ond mae angen gwneud mwy o waith arnynt o hyd. Mae'r Bwrdd Iechyd wedi sefydlu is-bwyllgor Llywodraethu Gwybodaeth effeithiol, ond yn ystod y flwyddyn colodd y Rheolwr Llywodraethu Gwybodaeth a recriwtiwyd yn 2017, ac fe gafwyd bwch o dri mis cyn penodi unigolyn arall i'r swydd. Mae'r Bwrdd Iechyd wedi mabwysiadu ymagwedd ragweithiol er mwyn paratoi am ofynion y Rheoliadau Diogelu Data Cyffredinol, ac ymateb i'r gofynion hynny. Mae cofrestr asedau gwybodaeth bellach ar waith, ac mae'r gydymffurfiaeth â hyfforddiant gorfodol ar Lywodraethu Gwybodaeth yn gwella, ond yn dal ar 71%, heb gyrraedd y targed o 85%. Yn ystod y flwyddyn, cynhaliwyd asesiad seiberddiogelwch allanol o fewn y Bwrdd Iechyd. Roedd yr asesiad cyffredinol o'r trefniadau sydd ar waith yn gadarnhaol ar y cyfan, ond nodwyd sawl cam gwella. Mae'r camau hyn yn ddibynnol ar ddarparu adnoddau ychwanegol nad oedd cytundeb yn eu cylch wrth inni gyflawni ein gwaith.

Sicrhau bod y dyluniad trefniadol yn cefnogi llywodraethu effeithiol.

- 40 Buom yn edrych ar y modd y mae'r Bwrdd Iechyd yn ei drefnu ei hun i gyflawni amcanion strategol ar y cyd gan sicrhau llinellau atebolrwydd clir ar gyfer cyflawni ar yr un pryd. Gwelsom fod **angen ailystyried y strwythur trefniadol cyfredol i gefnogi uchelgais strategol, ac mae'r Bwrdd hefyd wedi cydnabod hyn.**

- 41 Y llynedd, amlygwyd bod lle i dîm y Weithrediaeth gydweithio'n well. Yn rhan o raglen datblygu trefniadol y Bwrdd Iechyd yn ystod 2018, datblygwyd fframwaith Adolygu Perfformiad Gweithredol newydd wedi'i ysgogi gan waith a ganolbwyntiai ar dîm y Weithrediaeth. Mae hyn yn cynnwys datblygu amcanion newydd ar gyfer pob aelod o dîm y Weithrediaeth. Mae'r amcanion hyn wedi creu eglurder ynghylch rolau a chyfrifoldebau'r Weithrediaeth. Ceir cysylltiadau uniongyrchol rhyngddynt ag amcanion yng nghynllun gweithredol 2018-19, a dylent fod o gymorth i hyrwyddo cydweithio gwell. Mae'r swyddogion gweithredol wedi rhannu'r rhain â'r rhai sy'n adrodd yn uniongyrchol wrthynt, ac mae'r amcanion yn eu cyfarwyddo a'r berthynas rhyngddynt wedi cael eu rhannu ar draws tîm y Weithrediaeth a'r Bwrdd.
- 42 Mae amcanion y Weithrediaeth wedi annog ymglymiad ehangach mewn materion gweithredol nag a gafwyd yn y gorffennol. Er bod rhywfaint o dystiolaeth o hyn, nodwyd yn ein cyfweiliadau â'r cyfarwyddiaethau mai'r Cyfarwyddwr Gweithrediadau sydd yn cefnogi cyflawniad gweithredol i raddau helaeth. Tynnwyd sylw hefyd at y ffaith nad yw tîm y Weithrediaeth ar y cyfan mor weladwy ag y gallai fod, ac nad oedd rhai y gallu enwi amryw o'r swyddogion gweithredol (**Argymhelliaid 8, 2017**). Mae cyfranogiad ehangach tîm y Weithrediaeth mewn adolygiadau perfformiad o gymorth i lenwi'r bwlch hwn, ond gan mai yn y pencadlys y cynhelir y cyfarfodydd hyn, dim ond timau rheoli gweithredol sy'n gweld y tîm hwnnw.
- 43 Mae gwaith traws-sefydliadol a llinellau atebolrwydd clir hefyd yn creu problemau. Yn 2017, argymhellwyd y dylai'r Bwrdd Iechyd ailystyried ei strwythur trefniadol, yn enwedig o ran gofal sylfaenol a gwasanaethau cymunedol, gan nad oedd y strwythur yn hyrwyddo gwaith integredig a rheolaeth effeithiol ar faterion gweithredol (**Argymhelliaid 7, 2017**). Ers ein gwaith y llynedd, mae swydd y Cyfarwyddwr Gofal Sylfaenol, Cymunedol a Hirdymor wedi cael ei llenwi'n barhaol, a llanwyd dwy rôl Cyfarwyddwr Sirol wedi i'r deiliaid swydd blaenorol ymddeol. Mae'r ddau Gyfarwyddwr Sirol wedi cael eu penodi dros dro fel bo modd myfyrio ar unrhyw newidiadau sydd eu hangen i gefnogi'r strategaeth iechyd a gofal. Mae pob Cyfarwyddwr Sirol bellach yn gyfrifol am sawl agwedd ar ofal sylfaenol, gan gynnwys yr arweinwyr clwstwr meddygon teulu, sydd wedi helpu i adfer y ffocws ar ofal sylfaenol a gofal cymunedol. Mae swydd y trydydd Cyfarwyddwr Sirol yn swydd barhaol, ac mae'r cyfrifoldebau'n gysylltiedig â'r swydd honno hefyd yn cynnwys goruchwyllo Cyfarwyddiaeth Ysbyty Bronglais. Mae'r Cyfarwyddwyr Sirol yn adrodd wrth y Cyfarwyddwr Gofal Sylfaenol, Cymunedol a Hirdymor, ond mynegodd y Cyfarwyddwyr Sirol beth dryswch ynghylch pwy yr oeddent yn atebol iddynt. Y rheswm am hyn oedd mai'r Cyfarwyddwr Gweithrediadau oedd wedi cynnal arfarniadau perfformiad unigol, a'r Cyfarwyddwr Gweithrediadau oedd hefyd yn eu dwyn i gyfrif yn ystod y flwyddyn.
- 44 Dros y flwyddyn, mae elfennau o ofal wedi'i drefnu wedi symud i'r strwythur cyfarwyddiaeth ysbyty, gyda'r cyfarwyddiaethau ysbyty bellach yn gyfrifol am staff a gwelyau ward. Mae'r Gyfarwyddiaeth Gofal Heb ei Drefnu yn parhau i reoli'r staff meddygol, y swyddogaethau cymorth a'r rheolwyr cyflenwi gwasanaeth. Cydnabyddir bod y newidiadau wedi helpu i sicrhau ffocws ar systemau cyfan, ac wedi gwella trefniadau rheoli llinell staff ward. Fodd bynnag, mae'r trefniant rhanedig hwn wedi creu heriau wrth reoli llif gwelyau, a gall achosi oedi wrth ymdrin â phryderon os ydynt yn gysylltiedig â chyfuniad o faterion y mae'n rhaid i'r naill gyfarwyddiaeth a'r llall ymdrin â hwy. Serch hynny, cydnabyddir bod y problemau hyn yn rhan annatod o unrhyw drefniant strwythurol ac mai'r ffordd orau o'u datrys yw sicrhau cydweithio agos a chyfathrebu da.
- 45 Cyfuniad o gyfarwyddiaethau sirol, ysbyty ac ar raddfa'r Bwrdd Iechyd yw strwythur trefniadol cyffredinol y Bwrdd Iechyd, ac mae perygl i hynny greu tensiynau. Serch hynny, mae'r cyfarwyddiaethau ysbyty a sirol yn dod ynghyd, er enghraifft, mewn cyfarfodydd dwyn i gyfrif. Mae cyfarwyddiaethau ysbyty yn rhan annatod o'r strwythur trefniadol cyffredol, sy'n cynnwys elfennau o ofal wedi'i drefnu, gan olygu bod gwasanaethau aciwt yn cael mwy o sylw. Mae gwasanaethau radiolog hefyd wedi'u cynnwys o dan reolaeth Cyfarwyddiaeth Ysbyty Glangwili, sydd ar hyn o bryd yn creu pwysau baich gwaith ar y rheolwr cyffredinol. Hyd yn ddiweddar, roedd therapïau hefyd wedi cael eu cynnwys yn y strwythur cyfarwyddiaeth ysbyty, ond mae'r Cyfarwyddwr Therapïau

bellach yn goruchwyllo hyn, gan ddisgwyl penderfyniad ynghylch creu cyfarwyddiaeth newydd ar gyfer therapïau. Er mwyn gweithredu ei weledigaeth strategol, mae'r Bwrdd wedi cydnabod bod angen rhoi lle llawer amlycach i wasanaethau sylfaenol a chymunedol yn y strwythur trefniadol.

- 46 Mae'r Bwrdd lechyd hefyd wedi gweithredu strwythur trefniadol sydd wedi'i ddylunio ar gyfer arweinyddiaeth glinigol. Ni cheir unrhyw arweinyddiaeth feddygol mewn timau cyfarwyddiaeth sirol, er bod arweinwyr clwstwr meddygon teulu ar lefel is na'r gyfarwyddiaeth. Fodd bynnag, nid yw'r arweinyddion clwstwr meddygon teulu nac arweinwyr meddygol y cyfarwyddiaethau eraill yn cymryd rhan mor amlwg ag y gallent mewn gwaith rheoli o ddydd i ddydd. Maent wedi treulio'r rhan fwyaf o'u hamser rheoli dros y misoedd diwethaf yn cymryd rhan yn y broses ymgynghori ar gyfer Trawsnewid Gwasanaethau Clinigol (TGC) (y cyfeirir ati ymhellach ym [mharagraff 52](#)). Ychydig iawn o gyfarwyddwyr clinigol, fodd bynnag, sydd yn bresennol mewn adolygiadau perfformiad er enghraifft, er bod rhai'n bresennol mewn cyfarfodydd dwyn i gyfrif. Cydnabyddir nad oes gan aelodau meddygol y timau rheoli y capasiti i gefnogi â'r capasiti sydd gan y rheolwyr cyffredinol a'r nyrsys arweiniol, oherwydd eu llwyth gwaith clinigol eu hunain, a'r angen i gynnal darpariaeth gwasanaethau clinigol a fyddai fel arall yn fregus. Fodd bynnag, mae'r diffyg cysondeb rhwng ymrwymadau clinigol a'r adeg pan fydd cyfarfodydd rheoli yn cael eu cynnal hefyd yn amharu ar eu capasiti. Ers ein gwaith ar asesiad strwythuredig 2017, mae'r Bwrdd lechyd wedi sefydlu Tîm Clinigol y Weithrediaeth sy'n anelu i ddod â swyddogion gweithredol a'r arweinwyr meddygol ynghyd yn rheolaidd. Oherwydd pwysau ar amser yn sgil eu hymglymiad yn y broses TGC, roedd staff meddygol yn ei chael hi'n anodd bod yn bresennol yng nghyfarfodydd y Tîm Clinigol y Weithrediaeth, felly rhoddwyd y gorau i'w cynnal am y tro. Maer arweinwyr meddygol bellach yn aelodau o'r Pwyllgor Strategaeth lechyd newydd. Wrth ystyried y posibilrwydd o alinio cyfarfodydd, dylai'r Bwrdd lechyd hefyd ystyried y posibilrwydd o gael 'diwrnodiau rheoli' ac o alinio cynlluniau swydd arweinwyr meddygol i sicrhau eu bod yn gallu cyfrannu atynt.
- 47 Yn y gorffennol, rydym wedi tynnu sylw at bryderon ynghylch y modd y mae gwasanaethau corfforaethol wedi'u cyflunio i gefnogi cyflawniad gweithredol. Wrth inni lunio adroddiad 2017, roedd yr adran gyllid yn cychwyn proses newid trefniadol (PNT) er mwyn datblygu model partneriaid busnes i gyd-fynd â'r cyfarwyddiaethau. Mae'r broses hon bron â chael ei chwblhau, ond bu'n rhaid cyflwyno newid sylweddol i'r dull o ddyrannu adnoddau er mwyn gweithredu'r model ([Argymhelliad 2, 2017](#)). Argymhellwyd bod angen dysgu gwersi yn sgil y PNT cyllid, a chymhwyso'r gwersi hynny i gyfarwyddiaethau corfforaethol eraill ([Argymhelliad 6, 2017](#)). Er nad yw'r adran gyllid ond yn cyrraedd diwedd y PNT, mae'r Bwrdd lechyd wedi defnyddio'r PNT i fyfyrto ar newidiadau sydd eu hangen yn rhannau eraill o'r strwythurau corfforaethol, a fydd yn dechrau datblygu yn fuan yn 2019. Yn ein cyfweiliadau â'r cyfarwyddiaethau, nodwyd ei bod hi'n her darparu cefnogaeth gorfforaethol er mwyn galluogi'r cyfarwyddiaethau i gyflawni, ac y byddent yn croesawu cymhwyso'r model partneriaid busnes i feysydd gwasanaeth eraill. Cydnabyddir bod unigolion cyswllt wedi'u henwebu ar gyfer cyfarwyddiaeth y gweithlu. Mae'r capasiti i weithredu model partneriaid busnes, fodd bynnag, yn her gan fod yr adnoddau yn brin yn rhai o'r swyddogaethau corfforaethol. Mae hyn yn arbennig o wir yn achos gwybodeg sydd, yn nhyb y cyfarwyddiaethau, wedi'i datgysylltu'n fwy oddi wrth y timau gweithredol na swyddogaethau corfforaethol eraill.

Cynllunio strategol

- 48 Yn rhan o'n gwaith, buom yn archwilio'r modd y mae'r Bwrdd yn gosod amcanion strategol ar gyfer y sefydliad, a'r modd y mae'n cynllunio ar gyfer y tymor byr, y tymor canolig a'r tymor hir. Buom yn asesu'r graddau y mae'r Bwrdd lechyd yn cynllunio sut y bydd yn cyflawni ei amcanion, gan ddefnyddio cyllid, pobl ac adnoddau eraill sydd ganddo, neu y gall eu darparu. Gofynnwyd hefyd a oedd digon o gysylltiadau rhwng cynlluniau, yn allanol

ac yn fewnol, ac a oeddent yn seiliedig ar wybodaeth dda. Yn olaf, roeddem am wybod a oedd y Bwrdd Iechyd yn monitro cynnydd y cynlluniau hyn yn effeithiol.

- 49 Gwelsom fod **angen llongyfarch y Bwrdd Iechyd am ei waith ymgysylltu a'i ymagwedd uchelgeisiol at gynllunio'n strategol ar gyfer y tymor hwy. Fodd bynnag, mae angen iddo ddatblygu trefniadau cynllunio a chyflawni cydgysylltiedig a diwastraff, a sicrhau bod capasiti digono i ysgogi'r newid angenrheidiol.**

Pennu'r cyfeiriad strategol

- 50 Buom yn edrych ar y modd y mae'r Bwrdd yn mynd ati i bennu ei flaenoriaethau mewn ymgysylltiad â rhanddeiliaid allweddol, ac a yw amcanion cytunedig wedi'u diffinio'n glir mewn cynlluniau strategol. Gwelsom fod **yr ymagwedd strategol hirdymor a'r gwaith cynllunio partneriaethau yn mynd rhagddynt yn dda.**
- 51 Mae'r Bwrdd Iechyd wedi cyflawni llawer o waith i ymgysylltu ac ymgynghori ynghylch ei raglen TGC dros y 18 mis diwethaf, ac fel canlyniad i hynny dewisodd y Bwrdd yr opsiwn a ffafrir ar gyfer ei wasanaethau gofal wedi'i drefnu a heb ei drefnu ym mis Medi 2018. Cynhaliwyd dros 140 o ddigwyddiadau ymgynghori dros yr haf mewn amrywiaeth eang o ardaloedd a grwpiau cymunedol, gan gynnwys staff y Bwrdd Iechyd. Dilynai'r gwaith hwn y broses a ddefnyddiwyd yn flaenorol ar gyfer Trawsnewid Gwasanaethau Gofal Iechyd Meddwl, sydd wedi'i chydabod fel arfer gorau.
- 52 Cafwyd arweinyddiaeth feddygol gref ar gyfer y rhaglen TGC, gyda'r Cyfarwyddwr Meddygol yn gyfrifol am ddatblygu strategaeth glinigol y Bwrdd Iechyd. Mae'r cyfarwyddwyr clinigol a'r clinigwyr arweiniol hefyd wedi bod ar flaen y gad yn yr ymarfer ymgynghori, gan gynnwys ystod ehangach o weithwyr proffesiynol eraill ym maes gofal iechyd hefyd mewn modd cadarnhaol. Roedd y canfyddiadau o'n harolwg o aelodau bwrdd yn eithriadol o gadarnhaol yng nghyswllt ymgysylltu effeithiol wrth ddatblygu a phennu amcanion strategol, yn enwedig gyda'r arweinwyr clinigol.
- 53 Mae'r penderfyniad yng nghyfarfod Bwrdd mis Medi bellach wedi golygu bod modd dechrau'r gwaith o ddatblygu strategaeth glinigol 10 mlynedd. Cafodd strategaeth amlinellol ei chyflwyno gerbron cyfarfod y Bwrdd ym mis Tachwedd a'i chymeradwyo. Bydd y strategaeth honno'n sail ar gyfer y CTCI tair blynedd ar gyfer 2019-2022 (**Argymhelliad 4, 2017**).
- 54 Mae'r Bwrdd Iechyd yn chwarae rhan weithredol yn y Bwrdd Partneriaeth Rhanbarthol (BPRh). Yn rhan o'n gwaith parhaus ar y Gronfa Gofal Integredig, nodwyd bod gwaith partneriaeth da yn digwydd ar draws Gorllewin Cymru ar y cyfan. Bu'r BPRh yn rhanddeiliad allweddol wrth ymgysylltu ynghylch TGC, ac wrth ymgynghori ar y rhaglen honno'n ddiweddarach, a thrwy'r Gronfa Drawsnewid, y mae wedi cytuno i gyflwyno cais a fydd yn cyfrannu'n sylweddol at gefnogi gweithrediad y strategaeth iechyd a gofal. Mae'r Bwrdd Iechyd hefyd yn cyflawni gwaith partneriaeth cryf â'i Fyrddau Gwasanaethau Cyhoeddus, a chyda'i fyrddau iechyd cyfagos. Cyflawnir hynny drwy'r trefniadau cyd-gynllunio rhanbarthol â Bwrdd Iechyd Prifysgol Abertawe Bro Morgannwg, sydd wedi cynnwys cyd-gyfarfodydd Bwrdd, a chyda Bwrdd Iechyd Addysgu Powys drwy Bwyllgor Iechyd a Gofal Cymdeithasol Canolbarth Cymru. Mae Cydweithrediad Rhanbarthol ar gyfer Iechyd (ARCH) a Chydweithrediaeth Gofal Iechyd Canolbarth Cymru hefyd yn rhan allweddol o'r strategaeth iechyd a gofal.
- 55 Ochr yn ochr â'r strategaeth glinigol, mae'r Cyfarwyddwr Iechyd Cyhoeddus yn gwneud cynnydd da o ran datblygu gweledigaeth 20 mlynedd ar gyfer iechyd y boblogaeth. Mae'r weledigaeth yn cynnwys tri nod allweddol sy'n disodli'r deg amcan strategol fu gan y Bwrdd Iechyd yn flaenorol, ac a oedd yn canolbwyntio ar iechyd y boblogaeth ond yn trafod clefydau'n benodol. Mae'r nodau newydd yn canolbwyntio ar 'dechrau a datblygu'n dda', 'byw a gweithio'n dda', a 'heneiddio a thyfu'n hŷn'. Mae'r Cyfarwyddwr yn aelod allweddol o

Fyrddau Gwasanaeth Cyhoeddus Gorllewin Cymru a'r mae'r cyfeiriad strategol wedi'i alinio â Deddf Llesiant Cenedlaethau'r Dyfodol (Cymru) 2015. Mae'r weledigaeth lefel uchel wedi'i chynnwys yn y strategaeth iechyd a gofal, a gymeradwywyd gan y Bwrdd ym mis Tachwedd.

Datblygu cynlluniau strategol

- 56 Buom yn ystyried ymagwedd y Bwrdd lechyd at ddatblygu ei gynlluniau blynyddol a thymor canolig, ac yn ystyried a yw'r ymagwedd honno'n seiliedig ar ddadansoddiadau priodol o gostau, adnoddau ac arbedion posibl. Gwelsom fod **cynlluniau uchelgeisiol i ddatblygu CTCI ar gyfer 2019-2022, ond nad yw'r broses gynllunio'n ddigon cydgysylltiedig.**
- 57 Y llynedd, cydnabu'r Bwrdd lechyd ei fod yn annhebygol o sicrhau CTCI cymeradwy heb weledigaeth glir ar gyfer TGC, felly cytunodd â Llywodraeth Cymru i gyflwyno cynllun gweithredol blwyddyn o hyd. Cyflwynwyd y cynllun yn unol â graddfeydd amser Llywodraeth Cymru, ond bu'n rhaid i'r Bwrdd lechyd ddiwygio ei gynlluniau ar gyfer cyflawni yn erbyn blaenoriaethau AiD, felly ni chafodd ei gymeradwyo'n ffurfiol hyd fis Gorffennaf. I gefnogi'r cynllun gweithredol, cafwyd cynlluniau manwl ar gyfer y gweithlu, cyllid, TG a chyfalaf.
- 58 O ystyried cytundeb y Bwrdd ar ei strategaeth iechyd a gofal, mae'r Bwrdd lechyd yn anelu i gyflwyno ei CTCI cyntaf i Lywodraeth Cymru i'w gymeradwyo ar gyfer 2019-2022. Mae'r graddfeydd amser yn uchelgeisiol, ond mae gwaith sylweddol ar y gweill i sicrhau bod drafft y CTCI yn barod i'w ystyried gan y Bwrdd cyn ei gyflwyno i Lywodraeth Cymru. Mae amryw o weithdai eisoes wedi'u cynnal, a chyfres o gyfarfodydd gwirio a herio wedi'u sefydlu gyda phob un o'r cyfarwyddiaethau, er mwyn ystyried a herio datblygiad eu cynlluniau. Bydd pob cyfarwyddiaeth yn cael tri chyfarfod rhwng mis Hydref a mis Mawrth, gyda'r Prif Weithredwr yn cadeirio pob un ohonynt. Bydd y cyfarfodydd o gymorth i siapio tair blynedd cyntaf y strategaeth glinigol deng mlynedd, a bydd cynlluniau'n cael eu herio gan roi ystyriaeth i'r tri nod strategol sy'n gysylltiedig â'r weledigaeth 20 mlynedd ar gyfer iechyd y boblogaeth.
- 59 Mae'n ofynnol i bob un o'r cyfarwyddiaethau gwblhau cyfres o dempledi fydd yn hwyluso datblygiad y CTCI. Mae'r rhain yn cynnwys yr angen i ystyried cyflawniad yn erbyn targedau perfformiad allweddol a gofynion gwella yn gysylltiedig â chyllid a thrawsnewid. Maent hefyd yn cynnwys manteisio i'r eithaf ar gyfleoedd isel eu gwerth, cydnabod y pwysau o ran costau ochr yn ochr â gofynion arbed, gwella ansawdd a diogelwch, rheoli risg, gofynion digidol a chyfalaf, ac anghenion a chyfleoedd o ran y gweithlu. Yn sylfaenol, mae angen iddynt hefyd gynnwys y newidiadau sydd eu hangen mewn gwasanaethau dros y tair blynedd nesaf er mwyn gweithredu'r strategaeth iechyd a gofal.
- 60 Mae'r mecanweithiau y mae'r Bwrdd lechyd yn eu rhoi ar waith i ddatblygu ei gynllun tair blynedd yn gadarn a chynhwysfawr. Fodd bynnag, mae angen gwneud mwy i'w gwneud hi'n bosibl i gydgysylltu'r cynlluniau sy'n cael eu cyflwyno o'r cyfarwyddiaethau, ac i'r gwasanaethau corfforaethol fod wrth law i gynorthwyo'r cyfarwyddiaethau i ddatblygu eu cynlluniau. Er bod y Bwrdd lechyd y gofyn i'r cyfarwyddiaethau nodi meysydd eu mae angen eu hymgorffori yng nghynlluniau cyfarwyddiaethau eraill, mae capasiti'r Bwrdd lechyd i gydgysylltu cynlluniau mewn modd rhagweithiol yn brin. Fel y soniwyd ym **mharagraff 47**, dim ond yn awr y mae'r Bwrdd lechyd yn mynd at i ymwreiddio'r model partneriaid busnes cyllid, ac nid oes gan amryw o swyddogaethau corfforaethol eraill y capasiti na'r cyfluniad i ddarparu model partneriaid busnes ar hyn o bryd. Mae hi felly'n bwysig i'r cyfarwyddwyr perthnasol (neu eu cyfarwyddwyr cynorthwyol) gymryd rhan yn y broses gwirio a herio.

Monitro cyflawniad y cynllun strategol

- 61 Yn olaf, buom yn ystyried a yw'r cynnydd wrth weithredu cynlluniau strategol a rhaglenni cefnogi newid strategol yn cael eu monitro'n effeithiol. Gwelsom y gellid **cryfhau'r trefniadau ar gyfer monitro cyflawniad yn erbyn y cynllun a bod canfod y capasiti i gyflawni newid sylweddol yn her.**
- 62 Bydd cynnydd yn erbyn y camau allweddol a nodwyd yn y cynllun gweithredol blwyddyn o hyd yn cael ei adrodd drwy'r PSCBPh yn yr adroddiad diweddarau chwarterol. Mae hyn yn cynnwys defnyddio sgoriau CAG i nodi a yw'r Bwrdd lechyd ar y trywydd iawn i gyflawni yn erbyn pob un o'r camau. Mae'r adroddiad hwn yn cael ei ailwampio ar hyn o bryd i greu Adroddiad Sicrwydd Cynllunio Integredig, drwy ddefnyddio'r Adroddiad Sicrwydd Perfformiad Integredig sydd bellach wedi'i hen sefydlu yn sail ar gyfer hynny. Mae'r Bwrdd yn derbyn adroddiadau ar gyflawniad yn erbyn y cynllun, ond nodwyd yn ein harolwg o aelodau bwrdd mai ond 16 o'r 21 (76%) o aelodau a ymatebodd a gytunai fod yr wybodaeth a gyflwynir i'r Bwrdd yn creu dealltwriaeth dda o berfformiad y Bwrdd o ran cyflawni'r cynllun. Mae hyn yn cymharu ag 89% ledled Cymru. Wrth symud i strategaethau tair, deng ac ugain mlynedd, mae angen i'r Bwrdd lechyd sicrhau bod gan y Bwrdd olwg lawn ar gynnydd wrth weithredu, a dylai'r Adroddiad Sicrwydd Cynllunio Integredig fynd i'r afael â hynny.
- 63 Nid yw Cynllunio, fodd bynnag, wedi'i gynnwys yn rhan ffurfiol o'r adolygiadau perfformiad gyda'r cyfarwyddiaethau. Oherwydd natur y cynllun gweithredol, mae'r trafodaethau cyfredol yn canolbwyntio ar y cynlluniau y mae'r cyfarwyddiaethau wedi'u gwneud i gyflawni amcanion perfformiad allweddol erbyn diwedd y flwyddyn. Wrth i'r Bwrdd lechyd symud tuag at weithredu newidiadau mwy trawsnewidiol yn sgil ei strategaeth iechyd a gofal newydd, bydd angen cynnwys trafodaeth fanylach ar gyflawniad yn erbyn y cynllun yn adolygiadau perfformiad y cyfarwyddiaethau.
- 64 Bu'r gallu i gyflawni newid strategol sylweddol hefyd yn broblem i'r Bwrdd lechyd. Mae'r gallu i weithredu Trawsnewid Gwasanaethau Gofal lechyd Meddwl a Thrawsnewid Gwasanaethau i Fenywod a Phlant, i raddau helaeth yn dibynnu ar allu'r timau gweithredol perthnasol i gyflawni newid yn ychwanegol at fusnes arferol, a hefyd ar argaeledd cyllid cyfalaf a refeniw ychwanegol. Mae capasiti rheoli rhaglen hefyd wedi'i neilltuo, ond yn y diweddariad a gyflwynwyd i'r Bwrdd yn ddiweddar ar TGIM, nodwyd bod y capasiti ar gyfer hynny yn brin. Mae'r Bwrdd lechyd wedi cydnabod y bydd angen capasiti ychwanegol arno er mwyn cyflawni yn erbyn y raddfa amser a fwriadwyd ar gyfer gweithredu ei strategaeth iechyd a gofal. Mae cais am gapasiti ychwanegol wedi cael ei gyflwyno i Lywodraeth Cymru a'i drafod drwy gyd-gyfarfodydd Tîm y Weithrediaeth ac Ymyrraeth Dargededig, ond ar adeg ein gwaith maes, nid oedd cyllid wedi'i neilltuo ar gyfer hyn.

Trefniadau ehangach sy'n cefnogi defnydd effeithlon, effeithiol a darbodus o adnoddau

- 65 I raddau helaeth, mae defnydd effeithlon, effeithiol a darbodus o adnoddau yn dibynnu ar drefniadau'r sefydliad ar gyfer rheoli ei weithlu, ei gyllid ac asedau ffisegol eraill. Yn yr adran hon, rydym yn cyflwyno sylwadau ar y trefniadau hynny ac ar y camau y mae'r Bwrdd Iechyd yn eu cymryd i gynyddu effeithlonrwydd a chynhyrchiant hyd yr eithaf. Rydym hefyd yn archwilio a oes gan y Bwrdd Iechyd drefniadau da ar gyfer prynu nwyddau a gwasanaethau.
- 66 Gwelsom fod **trefniadau rheoli'r gweithlu yn gwella, ac mae'r Bwrdd Iechyd yn cryfhau'r trefniadau ar gyfer atebolrwydd a rheoli ariannol, ond ceir heriau ariannol sylweddol o hyd, ac mae angen iddo ymdrin â risgiau wrth reoli asedau a chynyddu ei ffocws ar sicrhau bod gwasanaethau'n cael eu cynnal yn fwy effeithlon.**

Rheoli'r gweithlu

- 67 Y gweithlu yw ased mwyaf y Bwrdd Iechyd, yn bennaf gan fod cyflogau i gyfrif am gyfran sylweddol o'i wariant. Mae'n bwysig sicrhau bod y gweithlu yn gynhyrchiol ac wedi'i reoli'n dda, gan fod staff yn hollbwysig er mwyn darparu gwasanaethau o ddydd i ddydd, ac er mwyn sicrhau arbedion effeithlonrwydd a gwella ansawdd. Gwelsom fod y Bwrdd Iechyd yn rheoli ei weithlu yn effeithiol, ond bod swyddi gwag yn parhau i achosi heriau, a bod angen sefydlu cynllun dysgu a datblygu ar gyfer y gweithlu.
- 68 Yn y tabl canlynol, dangosir perfformiad y Bwrdd Iechyd yng nghyswllt rhai mesuriadau allweddol, o gymharu â chyfartaledd Cymru.

Dangosyn 2: Perfformiad yn erbyn mesuriadau allweddol y gweithlu ym mis Gorffennaf 2018⁴

Mesuriadau'r gweithlu	Y Bwrdd Iechyd	Cyfartaledd Cymru
Absenoldeb oherwydd salwch	5.1%	5.3%
Trosiant	8.6%	6.9%
Swyddi Gwag	2.1%	2.6%
Arfarniadau	70%	67%
Hyfforddiant statudol a gorfodol	72%	73%

Ffynhonnell: Dangosfwrdd Gweithlu GIG Cymru, Addysg a Gwella Iechyd Cymru

- 69 Yn **Nangosyn 2** gwelir bod perfformiad y Bwrdd Iechyd yn well na chyfartaledd Cymru gyfan ar draws tri o'r pum mesuriad. Mae'r cyfraddau absenoldeb salwch gyda'r isaf yng Nghymru, ac fe geir craffu da ar salwch a'r costau cysylltiedig yn is-bwyllgor y gweithlu o dan y PSADPh. Mae'r gyfradd sy'n cydymffurfio ag arfarniadau yn gwella,

⁴ Salwch: cyfartaledd dros gyfnod treigl o 12 mis ym mis Gorffennaf 2018; Trosiant: cyfnod o 12 mis o fis Gorffennaf 2017 hyd fis Mehefin 2018; Swyddi Gwag: yn seiliedig ar swyddi gwag a hysbysebwyd yn ystod mis Gorffennaf 2018; Arfarnu: y 12 mis blaenorol ym mis Gorffennaf 2018; Hyfforddiant statudol a gorfodol: ym mis Gorffennaf 2018

a'r gyfradd gydymffurfio ar gyfer staff meddygol yw'r orau yng Nghymru. Ar y cyfan, mae'r gyfradd o swyddi gwag hefyd yn is na chyfartaledd Cymru gyfan. Fodd bynnag, ceir swyddi meddygol anodd eu llenwi o hyd o fewn y Bwrdd Iechyd, ac mae'r cyfraddau trosiant yn uchel, yn enwedig yn achos staff meddygol, er mai'r prif reswm am hynny yw gweithwyr sy'n ymddeol.

- 70 Mae'r gyfradd sy'n cydymffurfio â hyfforddiant statudol a gorfodol fyfyrwr yn is na chyfartaledd Cymru gyfan, ond mae'r gyfradd gydymffurfio ymhlith y staff meddygol yn isel iawn, ar 15%. Mae ffigurau'r Bwrdd Iechyd ei hun ar gyfer y gweithlu hefyd yn dangos, er bod gan y rhan fwyaf o feddygon ymgynghorol gynlluniau swydd, fod cydymffurfiaeth â chynlluniau swydd cyfredol yn isel ar gyn lleied â 21%. Oherwydd bylchau yn lefelau'r staff meddygol a nyrsio, mae'r Bwrdd Iechyd wedi gorfod defnyddio staff dros dro. Er bos costau staff asiantaeth a dros dro yn gostwng, mae'r Bwrdd Iechyd yn dal ymhlith y Byrddau Iechyd sydd yn gwario'r mwyaf ar staff asiantaeth ledled Cymru. Mae rheolwyr prosiect wedi'u penodi i barhau i ysgogi gostyngiadau mewn gwariant amrywiol ar staff meddygol a nyrsio, yn rhan o gynllun arbedion a phroses drawsnewid y Bwrdd Iechyd.
- 71 Gwelwyd cynnydd cyffredinol yn nifer y staff o fewn y Bwrdd Iechyd yn sgil ymgyrchoedd recriwtio rhagweithiol iawn drwy'r fenter 'Hyfforddi Gweithio Byw'. Yn sgil hyn, mae'r Bwrdd Iechyd wedi dechrau mynd i'r afael â'r prinder staff, ond ceir heriau o hyd. Mae'r Bwrdd Iechyd wedi creu amryw o fentrau arloesol i ddenu ymgeiswyr neu i ddatblygu ei weithlu ei hun, fel creu'r Academi Brentisiaethau a Chymrodoriaeth Glinigol Bevan, yn ogystal â'r ymgyrch 'Meithrin ein Hunain'. Y mae hefyd yn moderneiddio ei weithlu drwy ddefnyddio uwch ymarferwyr a rolau eraill tebyg, ond gall sicrhau cyllid ar gyfer swyddi fod yn broblem, yn ogystal â'r prinder ymgeiswyr addas o fewn y farchnad lafur. Wrth i'r Bwrdd Iechyd symud ymlaen i weithredu ei strategaeth glinigol deng mlynedd o hyd, bydd angen iddo oresgyn yr heriau hyn er mwyn ailgyflunio gwasanaethau a chynyddu sgiliau ei weithlu gofal sylfaenol a chymunedol.
- 72 Mae'r Bwrdd Iechyd wedi mabwysiadu ymagwedd bragmataidd wrth ymateb i ofynion Deddf Staff Nyrsio (Cymru) 2016. Yn sgil gwaith a gyflawnwyd, nodwyd bod angen 165.6 o swyddi cyfwerth ag amser llawn arno er mwyn bodloni'r gofynion, ar gost o £4.9 miliwn. Fodd bynnag, mae'n cydnabod y byddai cynyddu'r ffocws ar recriwtio'r cwantwm o staff sydd ei angen yn dadsefydlogi sectorau gofal eraill, a hefyd yn creu goblygiadau ariannol. Yn lle hynny, mae cynllun gweithredu graddol sy'n seiliedig ar risg wedi cael ei fabwysiadu, sy'n canolbwyntio ar feysydd clinigol risg uchel i ddechrau. Mae Llywodraeth Cymru wedi cefnogi'r ymagwedd hon.
- 73 Ar y cyfan, mae'r trefniadau ar gyfer ymgysylltu, cydnabod a llesiant staff yn gadarnhaol o fewn y Bwrdd Iechyd. Cynhelir arolygon pwls deufisol i gasglu safbwyntiau'r staff, ac mae'r rhawdiau diogelwch cleifion yn gyfle i staff godi pryderon yn uniongyrchol ag aelodau'r Bwrdd. Mae gwobr y Cadeirydd ar gyfer Cyflogai'r Mis hefyd wedi'i hen sefydlu bellach. Mae gan y Bwrdd Iechyd berthynas waith dda â'r Fforwm Partneriaeth, ac mae aelod cryf o'r staff ar y Bwrdd.
- 74 Er bod y gyfradd a ymatebodd i arolwg staff y GIG yn 2018 yn isel, sef 26%, mae'r canfyddiadau'n dangos bod trefniadau ymgysylltu wedi gwella, yn enwedig yn gysylltiedig â'r achos o blaid newid. Mae rhai meysydd a nodwyd yn flaenorol yn arolwg staff 2016 yn parhau i achosi problemau, er enghraifft, bwlio ac aflonyddu. Nid yw dysgu a datblygu ychwaith gystal â sefyllfa Cymru gyfan, er gwaethaf rhai gwelliannau. Drwy ein gwaith, canfuom nad oes gan y Bwrdd Iechyd gynllun dysgu a datblygu ar gyfer yr holl sefydliad i nodi sut y gall ddatblygu ei staff ar raddfa ehangach. Mae peilot yn cael ei gynnal gydag un gyfarwyddiaeth ar hyn o bryd i ddechrau datblygu hyn, ond hyd yma bodlonwyd anghenion dysgu a datblygu ar raddfa'r gyfarwyddiaeth yn seiliedig ar fylchau byrdymor ac adolygiadau arfarnu a datblygu perfformiad (PADRs).
- 75 Dros y flwyddyn ddiwethaf, mae'r Bwrdd Iechyd wedi sefydlu rhaglen datblygu trefniadol sylweddol ar ôl derbyn cyllid oddi wrth Lywodraeth Cymru. Mae'r rhaglen nid yn unig wedi canolbwyntio ar y Bwrdd ond ar amrywiaeth eang o grwpiau staff, gan gynnwys yr holl dimau rheoli gweithredol a'r arweinwyr meddygol (**Argymhelliad 5**,

2017). Fodd bynnag, bu'r cynnydd wrth weithredu'r rhaglen datblygu trefniadol ar gyfer yr arweinyddiaeth feddygol yn araf, ac er y bu cynlluniau cynnar i ailwampio'r strwythur o gyfarwyddwyr meddygol cynorthwyol, nid yw'r penodiadau ond newydd ddigwydd.

Rheoli'r cyllid

- 76 Buom yn ystyried rheoli ariannol a chyllidebau, rheolaethau ariannol, a chefnogaeth a phrosesau gweithredol. Gwelsom fod trefniadau atebolrwydd a rheoli ariannol **wedi gwella, ond bod heriau sylweddol yn bodoli o hyd.**
- 77 Mae sefyllfa ariannol y Bwrdd lechyd yn parhau i greu her sylweddol a hirdymor. Ar gyfer y flwyddyn 2017-18, adroddodd y Bwrdd lechyd ddiffyg o £69.6 miliwn yn erbyn y terfyn adnoddau refeniw. Yn ystod 2018-19, dyfarnwyd £27 miliwn o gyllid (cylchol) ychwanegol oherwydd y gyfres unigryw o heriau o'i flaen yn gysylltiedig â'i ddemograffeg a'i raddfa sy'n cyfrannu at y sefyllfa ariannol barhaus. O ganlyniad i hynny, mae gan y Bwrdd lechyd gyfanswm diffyg cytunedig o £35.5 miliwn ar gyfer 2018-19, ar ôl rhoi cyfrif am arbedion sydd wedi'u cynllunio. Ym mis saith, roedd y Bwrdd lechyd yn dal i ragweld diffyg diwedd blwyddyn o £35.5 miliwn, er bod amrywiant niweidiol o £0.9 miliwn wedi'i adrodd.
- 78 Nodwyd yn gyson yn ein gwaith ar gyfrifon blynyddol fod gan y Bwrdd lechyd drefniadau digonol ar gyfer rheolaeth ariannol yng nghyswllt y gyllideb. Mae'r rheolaethau wedi'u dylunio i sicrhau bod llinellau cyfrifoldeb a ddirprwyir dros y gyllideb yn glir, i sicrhau cywirdeb adroddiadau ariannol gweithredol ac i ysgogi cydymffurfio â'r safonau a'r ddeddfwriaeth ariannol ofynnol. Fodd bynnag, nid ydym eto'n sicr bod atebolrwydd ariannol digonol wedi'i sefydlu ac, er gwaethaf y trefniadau rheolaeth sydd ar waith, mae'r Bwrdd lechyd yn parhau i orwario yn erbyn ei ddyraniad.
- 79 Yn ystod y flwyddyn, mae'r tîm cyllid wedi bod drwy newid sylweddol, gan newid oddi wrth strwythur cyllid traddodiadol i fodel partneriaid busnes er mwyn cefnogi deiliaid cyllideb. Dylai hyn fod o gymorth i wella atebolrwydd a chyflawniad ariannol ar draws y Bwrdd lechyd, ochr yn ochr â'r broses drawsnewid barhaus sydd wedi creu trylwyredd yr oedd angen mawr amdano er mwyn sicrhau arbedion. £30.7 miliwn yw targed gyfanswm arbedion y Bwrdd lechyd ar gyfer 2018-19. Mae'r targed hwn yn uchelgeisiol, ond nid yw'n afrealistig, o gymharu â tharged y llynedd o £28.6 miliwn, y llwyddwyd i gyflawni £25.1 miliwn ohono. Mae'r rhaglen drawsnewid wedi cryfhau'r prosesau mewnol er mwyn gallu cyflawni ei tharged arbedion, gan gynnwys cyfarfodydd dwyn i gyfrif pythefnosol â chyfarwyddiaethau, cyfarfodydd cylch 60 diwrnod er mwyn canfod arbedion effeithlonrwydd newydd, a phroses uwchgyfeirio newydd gyda'r Prif Weithredwr ar gyfer cyfarwyddiaethau sydd yn methu â chyflawni.
- 80 O gymharu â'r blynyddoedd cynt, roedd y Bwrdd lechyd wedi sefydlu cynlluniau arbed cliriach yn gynharach yn y flwyddyn ariannol ar gyfer 2018-19, ond mae twf na chynlluniwyd ar ei gyfer mewn costau yn sgil y galw am ofal heb ei drefnu a gofal wedi'i drefnu, a phecynnau gofal yn ystod y flwyddyn, yn parhau i fod y her. Mae'r twf hwn yn cynyddu'r pwysau ar gynlluniau arbed i adfer y sefyllfa ariannol, a gofynnwyd i'r cyfarwyddiaethau gyflwyno cynlluniau adfer ariannol er mwyn sicrhau y cyrraedd targedau arbed ar gyfer y flwyddyn. Ym mis saith, roedd wyth o gyfarwyddiaethau'n rhagweld na fyddent yn cyrraedd eu targed arbedion. Mae angen gwneud gwaith pellach i gael dealltwriaeth lawn o'r hyn sy'n ysgogi costau ar lefel cyfarwyddiaeth, ac mae'r dulliau arbed cyfredol yn dibynnu i raddau helaeth ar gynlluniau sy'n canolbwyntio ar sicrhau arbedion yn ystod y flwyddyn yn hytrach na'r tymor hwy (**Argymhelliad 1, 2017**).
- 81 Ers y llynedd, mae is-bwyllgor Cyllid y PSCBPh, a sefydlwyd yn wreiddiol ar ddiwedd 2017, wedi cael ei bennu'n un o bwyllgorau ffurfiol y Bwrdd. Mae'r pwyllgor yn cyfarfod bob mis ac, ers mis Gorffennaf, y mae wedi cael ei gadeirio gan Aelod Cysylltiol profiadol a chanddo brofiad sylweddol o gyllid y GIG, ac a benodwyd i'r rôl honno'n

arbennig. Mae'r wybodaeth ddarperir i'r pwyllgor yn gwella ac yn ei gwneud hi'n bosibl i herio a chraffu'n dda ar feysydd sy'n destun pryder, er mwyn sicrhau'r sefyllfa ariannol ofynnol o fewn y flwyddyn. Er mwyn sicrhau cymeradwyaeth ar gyfer CTCI 2019-2022, bydd angen i'r Bwrdd lechyd ddangos bod ganddo gynllun ariannol hyfyw ar gyfer y tair blynedd nesaf. Yn rhan o'r gwaith o ddatblygu ei strategaeth glinigol deng mlynedd o hyd, penodwyd y cyn Gyfarwyddwr Cyllid i ddatblygu'r cynllun ariannol strategol sydd yn sail i'r strategaeth honno. Mae angen gwneud hyn ochr yn ochr â gwaith i ddatblygu'r CTCI er mwyn sicrhau eu bod yn gyson â'i gilydd. Bydd angen i'r naill a'r llall ystyried ffocws tymor canolig i dymor hwy ar sicrhau arbedion effeithlonrwydd cylchol drwy drawsnewid gwasanaethau. Mae angen i'r Bwrdd lechyd ganolbwyntio ar ddefnyddio'r pwyllgor hwn i ganolbwyntio ar ysgogi gwelliannau ac arbedion effeithlonrwydd fydd yn parhau am y tymor canolig i'r tymor hir.

- 82 Mae trefniadau caffael y Bwrdd lechyd wedi'u datganoli i raddau helaeth i Bartneriaeth Cydwasanaethau GIG Cymru. Mae'r Bwrdd lechyd yn defnyddio Strategaeth Gaffael Cymru Gyfan, a danategir gan gynllun busnes Cymru Gyfan. Ceir cytundeb lefel gwasanaeth cyffredinol rhwng y Bartneriaeth Cydwasanaethau a'r Bwrdd lechyd, a pherthnasoedd da o ddydd i ddydd â'r gwasanaeth caffael, sy'n canolbwyntio ar ostwng costau caffael a chaffael gweithredol. Mae cynllun arbedion caffael lleol ar waith, a oedd yn creu cyfanswm o £1.9 miliwn ar gyfer 2018-19. Mae hyn yn rhan o broses drawsnewid y Bwrdd lechyd ac yn cael ei fonitro'n rheolaidd gan y Cyfarwyddwr Cyllid fel y swyddog atebol. Ceir trefniadau rheolaidd i adrodd a chraffu ar weithgarwch caffael drwy'r PSAR hefyd. I raddau helaeth fodd bynnag, mae'r ffocws ar gaffael o natur drafodaethol, gyda rhai arwyddion bod ymagwedd sy'n seiliedig ar werthoedd yn dechrau esblygu Mae hyn yn arbennig o wir yn achos rheoli meddyginiaethau, lle bo'r swyddogaeth caffael cyffuriau wedi'i dirprwyo i'r gwasanaeth fferyllol, ond er mwyn sicrhau unrhyw effaith sylweddol mae angen cynyddu'r defnydd o gaffael sy'n seiliedig ar werthoedd ar draws y sefydliad.

Gwella perfformiad, effeithlonrwydd a chynhyrchiant

- 83 Buom yn edrych ar yr hyn y mae'r sefydliad yn ei wneud i wella perfformiad, effeithlonrwydd a chynhyrchiant. Gwelsom fod rhai metrigau **perfformiad yn gwella, ond bod angen i'r Bwrdd lechyd gynyddu ei ffocws ar wella effeithlonrwydd ac ar ymwreiddio gofal iechyd sy'n seiliedig ar werthoedd.**
- 84 Drwy'r rhaglen drawsnewid, mae'r Bwrdd lechyd yn canolbwyntio ar effeithlonrwydd a chynhyrchiant gwasanaethau. Mae hyn wedi'i gyfyngu i nifer fach o ffrydiau gwaith gan gynnwys defnydd o theatrau, perfformiad cleifion allanol, hyd arosiadau a chyfathrebu a chleifion. Mae'r Bwrdd lechyd wedi sefydlu tîm gwella gwasanaethau er mwyn helpu i gefnogi gwelliannau ehangach o ran effeithlonrwydd, ond mae capasiti'r tîm hwnnw'n brin, a'r adnoddau wedi'u gwyro at drafodaethau ar y strategaeth glinigol tymor hwy a'r broses drawsnewid. Ers mis Ebrill, mae perfformiad cyffredinol yn erbyn amryw o fesurau effeithlonrwydd yn parhau i fod yn gymysg gyda:
- gwelliannau i hyd arosiadau cleifion gofal dewisol a chyfraddau achos dydd, er bod amseroedd aros, ôl-groniadau o apwyntiadau i gleifion allanol a chyfraddau heb fynychu ymhlith cleifion allanol yn parhau i achosi problemau;
 - gwelliannau o ran hyd arosiadau achosion brys, cyfraddau derbyn, niferoedd gwelyau a pherfformiad strôc, ond dirywiad ym mherfformiad arosiadau pedair awr a 12 awr mewn adrannau damweiniau ac achosion brys ac o ran oedi wrth drosglwyddo gofal.
 - dirywiad o ran arosiadau diagnostig, ac amseroedd aros ar gyfer therapïau gyda'r gwaethaf yng Nghymru.

- 85 Mae ASPI y Bwrdd Iechyd yn defnyddio data meincnodi a data ar dueddiadau i gymharu â chyrrff eraill y GIG ac er mwyn gweld gwelliannau dros amser. Mae'r Bwrdd Iechyd hefyd yn cymryd rhan yn weithredol yn ymarferion meincnodi'r GIG. Mae gan y sefydliad gyfoeth o ddata, ond cyfyngir ar ei allu i ddefnyddio'r data yn sail ar gyfer penderfyniadau ac wrth reoli perfformiad. Nid yw'r seilwaith cyfredol ar gyfer gwybodeg yn addas i'r diben nac yn cyd-fynd â gweddill Cymru. Mae'r capasiti o fewn y tîm gwybodeg i ymateb i ymholiadau gan gyfarwyddiaethau hefyd yn brin. Ers ein gwaith yn 2017, mae holl swyddi Swyddfa Rheoli Rhaglenni (SRhRh) bellach wedi'u llenwi. Er bod sylw'r rheolwr prosiect wedi'i wyro tuag at drafodaethau ar y strategaeth glinigol tymor hwy, mae'r SRhRh yn cynnwys amryw o ddadansoddwyr a chanddynt bellach fwy o amser i gynorthwyo'r cyfarwyddiaethau i reoli ymgyrchoedd, fel cynllunio ar gyfer y galw a'r capasiti.
- 86 Nid yw'r Bwrdd Iechyd ond megis dechrau mabwysiadu gofal iechyd sy'n seiliedig ar werthoedd. Yn ddiweddar, cytunwyd ar bapur a gyflwynwyd i Lywodraeth Cymru i ddatblygu seilwaith ar y cyd â Bwrdd Iechyd Prifysgol Abertawe Bro Morgannwg a Phrifysgol Abertawe, ac ar gyllid i gefnogi hynny dros gyfnod o ddwy flynedd. Mae'r Bwrdd Iechyd eisoes yn arwain gofal iechyd sy'n seiliedig ar werthoedd yn gysylltiedig â llwybr yr ysgyfaint, ond yn cydnabod nad oes ganddo'r data angenrheidiol ar ddeilliannau a chostau i ddatblygu gofal iechyd sy'n seiliedig ar werthoedd ar draws meysydd arbenigol a llwybrau eraill. Fodd bynnag, mae'r Bwrdd Iechyd yn defnyddio data o'r Consortiwm Rhyngwladol ar gyfer Mesur Canlyniadau Iechyd (ICHOM) ac mae'r Cyfarwyddwr Cyllid dros dro yn dechrau ysgogi'r drafodaeth ar gostio ar lefel cleifion. Ceir diffyg ymgysylltu clinigol â gofal iechyd sy'n seiliedig ar werthoedd hefyd, a bwriedir defnyddio peth o'r cyllid a dderbynnir gan Lywodraeth Cymru i gynnal hyfforddiant. Bydd y cyllid hwnnw hefyd yn cael ei ddefnyddio i gynyddu'r ffocws ar ofal iechyd darbodus, sydd eisoes wedi'i gynnwys fel amcan strategol yn y cynllun gweithredol blwyddyn o hyd.
- 87 Yn rhan o'r Fframwaith Gwella Ansawdd sy'n datblygu ganddo, sefydlwyd grŵp llywio gofal iechyd sy'n seiliedig ar werthoedd yn ddiweddar, ond nid yw'r grŵp hwnnw ond megis dechrau. Fodd bynnag, mae Canolfan Arloesi wedi cael ei sefydlu drwy'r rhaglen datblygu trefniadol er mwyn helpu i ysgogi'r agenda wella. Sefydlwyd y ganolfan gyntaf yn Llanelli, ac mae cynlluniau i sefydlu ail ganolfan yn Aberystwyth. Mae'r tîm datblygu trefniadol yn goruchwyllo'r canolfannau.

Rheoli'r ystâd ac asedau eraill ffisegol

- 88 I gloi, buom yn ystyried y modd y caiff yr ystâd a'r asedau ffisegol eu rheoli. Gwelsom fod rhai o asedau'r Bwrdd Iechyd yn dirywio, a bod angen iddo gynnal asesiad risg a chymryd camau yn nhrefn blaenoriaeth i gyflwyno asedau newydd yn eu lle.
- 89 Mae'r Bwrdd Iechyd wedi etifeddu ystâd a sylfaen adnoddau fawr, ac er bod peth o'r rheiny'n gymharol newydd neu wedi'u hadnewyddu'n ddiweddar, ceir ôl-groniad sylweddol o waith cynnal. Er bod yr ôl groniad o waith cynnal a chadw ar ystadau risg uchel wedi gostwng, £59 miliwn yw'r ffigur hwnnw ar hyn o bryd. Mae hynny, o'i gyfuno â'r asedau sydd wedi cyrraedd diwedd eu hoes ac sy'n creu cyfanswm pellach o £53 miliwn yn destun pryder gwirioneddol. Drwy ein gwaith maes, nodwyd bod rhai rhannau o'r ystâd gyfredol yn annhebygol o allu cynnal modelau gwasanaeth newydd ac o hyrwyddo dulliau gwaith effeithlon. Mae cyfyngiadau ariannol hefyd yn golygu y bydd hi'n anodd gwella rhannau o'r ystâd i fodloni'r safonau amgylcheddol gofynnol. Mae archwiliad o ystadau cyfalaf yn cael ei gynnal ar hyn o bryd, mewn partneriaeth â Llywodraeth Cymru. Y nod yw canfod pa mor debygol yw hi y gellid defnyddio cyfran o ystâd gyfredol y Bwrdd Iechyd i ddibenion newydd.
- 90 Mae gan y Bwrdd Iechyd Gynllun Galluogi Seilwaith sy'n cefnogi ei gynllun gweithredol blwyddyn cyfredol. Mae'r cynllun galluogi yn nodi'r gofynion tymor byr o ran ystadau, a'r modd yr ariennir y gofynion hynny. Fel llawer o fyrddau iechyd eraill, fodd bynnag, ceir prinder cyfalaf dewisol i ariannu ystadau, seilwaith TGCh, cyfarpar meddygol ac asedau eraill cysylltiedig. Mae'r Bwrdd Iechyd yn hyblyg ac yn ymateb i flaenoriaethau newydd, er

enghraifft, lle ceir risgiau brys ac annisgwyl i iechyd a diogelwch, neu lle bo cyfarpar yn torri yn annisgwyl. Fodd bynnag, gall hyn roi pwysau ariannol ar y gwasanaeth, ac mae'r adran ystadau ar hyn o bryd wedi'i huwchgyfeirio yn y broses drawsnewid, gan nad yw'n gallu cyflawni yn erbyn ei tharged arbedion.

- 91 Yn rhan o'n gwaith, canfuom:
- drefniadau gwell i adrodd ar berfformiad ystadau yn yr ASPI gerbron y PSCBPh; a
 - gwaith parhaus i ddiweddarau polisïau a phrosesau corfforaethol ar gyfer rheoli asedau a'r ystâd, ac i sicrhau bod y rheiny'n addas i'r diben.
- 92 Adroddir wrth y PSCBPh am brosiectau cyfalaf a gwariant drwy'r is-bwyllgor Cyfalaf, Ystadau a Rheoli Gwybodaeth. Fodd bynnag, roeddem o'r farn y gellid cyflwyno'r wybodaeth am wariant cyfalaf mewn modd mwy cryno.
- 93 Nodai'r canfyddiadau o'r arolwg o aelodau bwrdd mai ond pump o'r 21 (24%) a ymatebodd a deimlai'n hyderus fod y dull o reoli asedau yn sicrhau gwerth am arian. Mae'r Bwrdd Iechyd wedi ymrwymo i ddatblygu strategaeth ystadau i gefnogi ei strategaeth newydd ar gyfer iechyd a gofal a gymeradwywyd yn ddiweddar gan y Bwrdd, gan ymdrin yn arbennig â'r tair blynedd cyntaf. Wrth iddo symud tuag at ystyriaeth o ysbyty newydd fel rhan o'r strategaeth, bydd angen i'r Bwrdd Iechyd sicrhau bod dyluniad yr adeilad newydd yn ystyriol o Ddeddf Llesiant Cenedlaethau'r Dyfodol (Cymru).
- 94 Mae'r Bwrdd Iechyd wedi sefydlu strategaeth ddigidol, ond mae llawer o'i systemau TG heb fod yn addas i'r diben. Ceir cyswllt annatod hefyd rhwng gweithredu'r strategaeth a gweithrediad ehangach y strategaeth iechyd a gofal, ac mae'n ddibynnol ar sicrhau cyllid a staff ychwanegol.

Argymhellion

- 95 Mae rhai o'r meysydd i'w gwella a nodwyd yn asesiad strwythuredig eleni naill ai wedi'u trafod mewn argymhellion o waith y llynedd, neu'n rhan o weithgarwch gwella parhaus a gyflawnir gan y Bwrdd Iechyd. Mae angen i'r Bwrdd Iechyd barhau i ganolbwyntio ar sicrhau bod ein hargymhellion blaenorol wedi'u gweithredu'n llawn. Rydym yn cyflwyno sawl argymhelliad newydd, yn ychwanegol at argymhellion blaenorol, a nodir yn **Nangosyn 3**. Bydd argymhellion sy'n ymwneud yn benodol â meysydd i'w gwella yn gysylltiedig â threfniadau ansawdd a diogelwch y Bwrdd Iechyd wedi'u cynnwys yn ein hadroddiad ar wahân.

Dangosyn 3: argymhellion 2018

Argymhellion 2018	
Effeithiolrwydd y Bwrdd	
A1	Er mwyn galluogi Aelodau Annibynnol i wneud penderfyniadau deallus ac i graffu'n effeithiol, dylai'r Bwrdd gytuno ar lefel ac ansawdd yr wybodaeth y mae'n disgwyl ei derbyn, gan ddefnyddio canfyddiadau o'r arolwg o aelodau Bwrdd i ddangos pa welliannau sydd eu hangen.
A2	Er mwyn i bwyllgorau weithredu'n fwy effeithiol, dylai'r Bwrdd Iechyd ystyried cynnwys amser ar agendâu pwyllgorau i fyfyrion ar weinyddiaeth y cyfarfod a'r dull o gynnal y cyfarfod, ac ansawdd yr wybodaeth a ddarparwyd i ddibenion craffu a sicrwydd.

Argymhellion 2018

Cyfarfodydd gweithredol

- A3 Er mwyn rhyddhau'r capasiti ar gyfer timau'r Weithrediaeth a thimau gweithredol, ac er mwyn galluogi ffocws mwy cydgysylltiedig ar y defnydd o adnoddau, dylai'r Bwrdd Iechyd leihau nifer y cyfarfodydd dwyn i gyfrif neu adolygu perfformiad â'r timau gweithredol drwy:
- adolygu mynychder ac amseriad y cyfarfodydd hyn;
 - adolygu lleoliad y cyfarfodydd hyn, er mwyn i dîm y Weithrediaeth fod yn fwy gweledol; ac
 - alinio'r cyfarfodydd hyn â'r sesiynau rheoli sydd wedi'u cynnwys yng nghynlluniau swydd cyfarwyddwyr clinigol i'w galluogi i gymryd rhan yn llawn.

Cynllunio strategol

- A4 Er mwyn sicrhau bod ei strategaeth iechyd a gofal yn cael ei chyflawni, dylai'r Bwrdd Iechyd geisio datrys y cais am gyllid sy'n weddill oddi wrth Lywodraeth Cymru i gefnogi'r capasiti sydd ei angen i weithredu'r strategaeth o fewn y terfynau amser a fwriedir.

Cynaliadwyedd ariannol

- A5 I gefnogi ei sefyllfa ariannol yn y tymor hwy, dylai'r Bwrdd Iechyd sicrhau bod y Pwyllgor Cyllid yn parhau i ddatblygu ei rôl ac yn craffu ar y cynlluniau a'u herio'n gynyddol er mwyn sicrhau arbedion effeithlonrwydd yn y tymor canolig i'r tymor hir.

Atodiad 1

Cynnydd wrth weithredu argymhellion blaenorol

Dangosyn 4: camau gweithredu mewn ymateb i argymhellion 2017, ac argymhellion blaenorol sy'n weddill

Argymhelliad	Camau a gymerwyd mewn ymateb i hynny	Cwblhawyd
A1 Mae angen i'r Bwrdd lechyd wella'r modd y mae'n adnabod ac yn dylunio cynlluniau arbed drwy: a. gynyddu'r defnydd o ddata a chudd-wybodaeth er mwyn canfod cyfleoedd am welliannau effeithlonni, gan eu hadlewyrchu mewn targedau arbed mwy ystyrion a realistig ar gyfer gwahanol feysydd busnes; b. osgoi gorddibyniaeth ar reoli costau yn ystod y flwyddyn, enillion cyfrifo ac arbedion untro; ac c. ymwreiddio proses y cylch 60 diwrnod er mwyn canfod pa arbedion effeithlonrwydd tymor hwy a chynaliadwy y gellir eu sicrhau drwy foderneiddio gwasanaethau, ac ymagweddau fel gofal iechyd seiliedig ar werthoedd a gwelliannau o ran cynhyrchiant.	<p>Mae'r Bwrdd lechyd yn dechrau gwneud defnydd gwell o ddata er mwyn canfod cyfleoedd am arbedion effeithlonrwydd, gan gynnwys defnyddio data ar gostau, ond nid yw'r gwaith hwn ond newydd ddechrau. Defnyddir ymagwedd o'r brig i lawr ar gyfer y targedau cyffredinol o hyd.</p> <p>Mae lefel yr arbedion untro a gynlluniwyd ar gyfer 2018-19 fymryn yn llai na'r flwyddyn gynt, ond er mwyn i'r Bwrdd lechyd sicrhau'r sefyllfa ariannol a fwriedir, bydd yn rhaid iddo ddibynnu ar fesurau i reoli costau yn ystod y flwyddyn, ac ar enillion cyfrifyddu.</p> <p>Mae'r cylch 60 diwrnod yn parhau i fod yn rhan o broses drawsnewid y Bwrdd lechyd, ac mae arbedion effeithlonrwydd newydd wedi'u nodi ar gyfer 2018-19. Bydd swydd y Cyfarwyddwr Trawsnewid yn dod i ben ym mis Mehefin 2019, ond ceir ansicrwydd ar hyn o bryd ynghylch a fydd y cylch 60 diwrnod yn parhau y tu hwnt i hynny. Fodd bynnag, mae'r Bwrdd lechyd bellach yn dechrau canolbwyntio ar ymwreiddio gofal iechyd sy'n seiliedig ar werthoedd, er nad yw'r gwaith hwnnw ond newydd ddechrau, a bydd angen sicrhau data ar gostau a chanlyniadau er mwyn gweld gwelliant sylweddol.</p>	<p>Yn rhannol</p> <p>Yn rhannol</p> <p>Yn rhannol</p>

Argymhelliad	Camau a gymerwyd mewn ymateb i hynny	Cwblhawyd
<p>A2 Mae angen i'r Bwrdd lechyd ddatblygu'r gallu rheoli ariannol o fewn y cyfarwyddiaethau gweithredol ac adrannau gwasanaeth drwy fwrw ymlaen â phroses newid trefniadol yr adran gyllid. Yn sgil y newid, bydd y staff cyllid wedi'u halinio a'r strwythur gweithredol, a bydd mwy o gyfle iddynt ddarparu cymorth a her feunyddiol.</p>	<p>Mae'r broses newid trefniadol o fewn yr adran gyllid bron wedi'i chwblhau, a'r swyddi olaf wedi'u llenwi'n ddiweddar. Mae'r strwythur newydd yn hyrwyddo model cynllunio busnes, a groesawir gan y cyfarwyddiaethau gweithredol, ond bydd hi'n cymryd peth amser i ymwreiddio hynny.</p> <p>Ymddiswyddodd y Cyfarwyddwr Cyllid yn ystod y broses newid trefniadol, ac mae'r Cyfarwyddwr Cyllid Cynorthwyol a benodwyd yn ddiweddar yn gweithredu fel Cyfarwyddwr Dros Dro nes penodi'n barhaol i'r swydd. Mae hyn wedi creu pwysau ar gapasiti yn syth, gan fod amryw o'r staff yn ôl-lenwi'r swydd yn y cyfamser.</p>	Do
<p>A3 Mae angen i'r Bwrdd lechyd fabwysiadu ymagwedd fwy rhagweithiol at ddysgu a rhannu arfer da o ran arbedion a chynllunio ariannol ehangach. Dylai hyn gynnwys mwy o ddefnydd o fentrau fel 'Buddsoddi i Arbed' gan Lywodraeth Cymru.</p>	<p>Mae'r cyfarfodydd trawsnewid rheolaidd yn parhau i fod wedi'u hymwreiddio ym mhob un o'r cyfarwyddiaethau, ynghyd â'r cylch 60 diwrnod i ganolbwyntio ar feysydd i'w heffeithlonni. Ceir cyfleoedd i ddysgu a rhannu ar sail ad hoc drwy'r cyfarfodydd trawsnewid, ond nid oes unrhyw fecanwaith ffurfiol i rannu'r hyn a ddysgir ar draws y Bwrdd lechyd wrth ddatblygu cynlluniau arbed. Er bod y Bwrdd lechyd wedi gwneud defnydd o fentrau er mwyn helpu i arbed arian yn y tymor hir, ee drwy gynlluniau Buddsoddi i Arbed, mae ffocws y Bwrdd lechyd ar arbedion byrdymor yn ystod y flwyddyn, yn hytrach nag ar arbedion dros gyfnod hwy i gynorthwyo trawsnewid wedi cyfyngu ar hyn i raddau helaeth.</p>	Yn rhannol
<p>A4 Fel bo modd datblygu cynllun tymor canolig tair blynedd o hyd, mae angen i'r Bwrdd lechyd sicrhau bod ganddo ganlyniad clir o'i raglen Trawsnewid Gwasanaethau Clinigol yn sail ar gyfer cylch cynllunio 2019-2022.</p>	<p>Ystyriwyd canlyniad yr ymarfer TGC yng nghyfarfod y Bwrdd ym mis Medi. Mae hyn bellach wedi golygu bod modd dechrau'r gwaith i ddatblygu strategaeth glinigol 10 mlynedd. Cafodd strategaeth amlinellol ei chyflwyno gerbron cyfarfod o'r Bwrdd ym mis Tachwedd, a'i chymeradwyo, a bydd y tair blynedd cyntaf yn awr yn cael eu defnyddio'n sail ar gyfer proses CTCI 2019-2022.</p>	Do
<p>A5 Mae angen i'r Bwrdd lechyd fynd rhagddo'n gyflym i ddatblygu ei gyfarwyddwyr clinigol, a darparu'r cymorth angenrheidiol i'w dimau triwriaethol ehangach er mwyn datblygu eu gallu i reoli.</p>	<p>Mae'r Bwrdd lechyd wedi sefydlu rhaglen datblygu trefniadol sylweddol ar ôl derbyn cyllid oddi wrth Lywodraeth Cymru. Mae'r rhaglen wedi canolbwyntio ar amrywiaeth eang o grwpiau staff, gan gynnwys yr holl dimau rheoli gweithredol a'r arweinyddwyr meddygol. Fodd bynnag, bu'r cynnydd wrth weithredu'r rhaglen datblygu trefniadol ar gyfer arweinyddiaeth feddygol yn araf.</p>	Yn rhannol

Argymhelliad	Camau a gymerwyd mewn ymateb i hynny	Cwblhawyd
<p>A6 Yn dilyn gweithredu'r newidiadau arfaethedig a gynlluniwyd i'r adran gyllid, mae angen i'r Bwrdd lechyd sicrhau bod strwythurau swyddogaethau corfforaethol eraill yn cefnogi ac yn herio'r cyfarwyddiaethau gweithredol mewn modd priodol.</p>	<p>Er nad yw'r adran gyllid ond yn cyrraedd diwedd y PNT, mae'r Bwrdd lechyd wedi defnyddio'r PNT i fyfyrion ar newidiadau sydd eu hangen yn rhannau eraill o'r strwythurau corfforaethol, a fydd yn dechrau datblygu yn fuan yn 2019.</p>	<p>Yn rhannol</p>
<p>A7 Mae angen i'r Bwrdd lechyd ailystyried ei strwythur gweithredol, a sefyllfa gofal sylfaenol a gwasanaethau cymunedol yn enwedig, er mwyn sicrhau ei fod yn cefnogi gwaith integredig a rheolaeth effeithiol ar faterion gweithredol.</p>	<p>Mae pob Cyfarwyddwr Sirol bellach yn gyfrifol am sawl agwedd ar ofal sylfaenol, gan gynnwys yr arweinwyr clwstwr meddygon teulu, sydd wedi helpu i adfer y ffocws ar ofal sylfaenol a gofal cymunedol.</p> <p>Mae newidiadau hefyd wedi cael eu cyflwyno i'r rheolaeth ar ofal heb ei drefnu, a'r cyfarwyddiaethau ysbyty sydd bellach yn gyfrifol am staff a gwelyau'r wardiau. Mae'r Gyfarwyddiaeth Gofal Heb ei Drefnu yn parhau i reoli'r staff meddygol, y swyddogaethau cymorth a'r rheolwyr cyflenwi gwasanaeth. Mae'r newidiadau hyn wedi bod o gymorth i greu ffocws gwell ar systemau cyfan, a threfniadau rheoli llinell gwell ar gyfer staff ward. Fodd bynnag, maent wedi creu heriau eraill o ran rheoli materion gweithredol yn effeithiol, er enghraifft, rheoli llif y gwelyau.</p>	<p>Yn rhannol</p>

Argymhelliad	Camau a gymerwyd mewn ymateb i hynny	Cwblhawyd
<p>A8 I ddangos arweinyddiaeth, mae angen i'r holl gyfarwyddwyr gweithredol ar draws y Bwrdd lechyd fod yn weladwy, ac mae angen ystyried cynnal cyfarfodydd â thimau gweithredol ymhell oddi wrth bencadlysoedd lle bo modd.</p>	<p>Dylai'r amcanion gweithredol diwygiedig sydd wedi cael eu gosod fod o gymorth i gynnwys rhai o'r cyfarwyddwyr gweithredol mewn materion gweithredol, ond yn ôl adborth gan gweithredol mae gwelededd rhai cyfarwyddwyr gweithredol, yn enwedig lle bo gwasanaethau o dan bwysau, yn parhau i fod yn broblem.</p> <p>Mae ymglymiad ehangach tîm y Weithrediaeth mewn adolygiadau perfformiad o gymorth i ymdrin â'r bwlch hwn, ond nid yw'r holl gyfarwyddwyr yn bresennol, ac fe gaiff y cyfarfodydd hyn eu cynnal yn y pencadlys. Caiff llawer o gyfarfodydd eraill eu cynnal yn y pencadlys, ar wahân i'r cyfarfodydd trawsnewid arferol a gynhelir mewn safleoedd amrywiol. Amlygwyd gwelededd tîm y Weithrediaeth fel problem mewn arolwg diweddar o'r staff, er bod y gyfran o staff a oedd yn gadarnhaol ynghylch hynny gyda'r uchaf yng Nghymru.</p>	<p>Yn rhannol.</p>
<p>A9 Mae angen i'r Bwrdd lechyd ymwreiddio ei fframwaith rheoli risg diwygiedig ymhellach a pharhau i weithio gyda'i dimau gweithredol i fireinio'r trefniadau ar gyfer cofnodi risg.</p>	<p>Mae'r Pennaeth Sicrwydd a Risg wedi bod yn cydweithio'n agos â'r holl gyfarwyddiaethau dros y 12 mis diwethaf i wella'r dull o adnabod a chofnodi risgiau, ac mae'r gwelliant yn ansawdd cofrestrau risg y cyfarwyddiaethau yn dangos hynny. Mae Tîm y Weithrediaeth bellach hefyd yn ystyried y Gofrestr Risg Corfforaethol yn fisol, ac mae'r modd y caiff risgiau eu rheoli ar lefel cyfarwyddiaeth hefyd yn cael ei ystyried yn rhan o'r adolygiadau perfformiad rheolaidd. Byddai'r Bwrdd lechyd yn elwa ar gyfuno risgiau cyson neu gyffredin mewn cyfarwyddiaethau fel bo modd adnabod risgiau y dylid eu huwchgyfeirio yn haws.</p>	<p>Do</p>

Argymhelliad	Camau a gymerwyd mewn ymateb i hynny	Cwblhawyd
<p>A10 Mae angen i'r Bwrdd Iechyd gryfhau ei fframwaith rheoli perfformiad ar lefel weithredol drwy:</p> <ul style="list-style-type: none"> • sicrhau bod digon o amser yn cael ei ganiatáu o fewn yr adolygiadau rheoli perfformiad deufisol i ystyried holl elfennau perfformiad, gan gynnwys cyllid, y gweithlu a chyflawniad yn erbyn yr hyn a gynlluniwyd; • sicrhau bod y broses yn cynnwys cynrychiolaeth ehangach o du'r holl gyfarwyddwyr; • sicrhau bod ymagweddau llywodraethu ar lefel weithredol a lefel gwasanaeth wedi'u safoni ac yn cynnwys adolygiad cynhwysfawr o berfformiad; • ehangu'r ystod o fetrigau perfformiad a ystyrir ar lefel weithredol, yn enwedig mewn perthynas ag ansawdd a diogelwch; • sicrhau bod PSCBPh a PSADPh yn craffu ar feysydd lle ceir tangyflawni yn nhimau gweithredol y cyfarwyddiaethau. 	<p>Mae'r adolygiadau perfformiad yn dal i drafod perfformiad, y gweithlu, ansawdd a diogelwch a chyllid, ac erbyn hyn hefyd yn cynnwys ystyriaeth o risg, ond nid yw'r hyn a gyflawnwyd yn erbyn yr hyn a gynlluniwyd mor eglur ag y gallai fod. Yn dibynnu ar sefyllfa ariannol y cyfarwyddiaethau, mae'n bosibl y cyfyngir ar drafodaethau cyllid wrth gynnal trafodaethau manylach drwy'r cyfarfodydd dwyn i gyfrif ar wahân sydd yn rhan o'r rhaglen drawsnewid.</p> <p>Ers ein hasesiad strwythuredig diwethaf, mae ein hadolygiadau perfformiad wedi cael eu cadeirio bob chwarter gan y Prif Weithredwr. Mae hyn wedi lleihau amllder yr adolygiadau ar gyfer pob cyfarwyddiaeth. Mae hyd yr amser sydd ar gael ar gyfer y cyfarfod yn dal yn heb fod yn ddigonol i drafod pob agwedd angenrheidiol.</p> <p>Yn ogystal â'r Prif Weithredwr sy'n cadeirio, caiff mwy o swyddogion gweithredol eu cynnwys yn y cyfarfodydd adolygu. Ystyrir ei bod hi'n hanfodol i rai cyfarwyddwyr fod yn bresennol, ond nid yw pob un ohonynt wedi gallu dod i'r cyfarfodydd. Mae presenoldeb cyfarwyddwyr clinigol o'r timau gweithredol hefyd yn broblem.</p> <p>Mae'r trefniadau llywodraethu ar lefel weithredol yn amrywio, ac nid ydynt yn cynnwys yr un ystod o wybodaeth ag sydd ei hangen yn yr adolygiadau perfformiad. Mae angen cryfhau trefniadau ansawdd a diogelwch, ac nid yw'r Bwrdd Iechyd ond megis dechrau datblygu dangosfyrddau ansawdd a diogelwch.</p> <p>Nid yw'r PSCBPh na'r PSADPh wedi craffu ar y cyfarwyddiaethau gweithredol eto, er bod themâu lle ceir tanberfformio bellach yn cael eu hystyried yn fwy rheolaidd.</p>	<p>Yn rhannol</p>

Argymhelliad	Camau a gymerwyd mewn ymateb i hynny	Cwblhawyd
<p>A11 Mae angen i'r Bwrdd Iechyd barhau i wella ei adroddiad ar sicrwydd perfformiad integredig drwy dynnu sylw'r darllenydd at feysydd lle ceir tangyflawni, gan ehangu'r ystod o fetrigau perfformiad lleol sydd wedi'u cynnwys yn yr adroddiad i greu darlun mwy cyflawn o berfformiad, lle bo'n briodol.</p>	<p>Ers hynny, mae'r ASPI wedi cael ei ddatblygu'n offeryn rhyngweithiol sy'n sicrhau bod meysydd allweddol lle ceir tanberfformio yn amlycach. Mae'r adroddiad yn cynnwys targedau cyflawni allweddol yn ogystal â chyfres o dargedau wedi'u datblygu'n lleol. Mae'r adroddiad yn cael ei wella'n barhaus, a chydabyddir bod angen mwy o fesurau sy'n canolbwyntio ar brofiadau a deilliannau cleifion.</p>	<p>Do</p>

Atodiad 2

Ymateb y Bwrdd Iechyd i argymhellion eleni

Pan fo'r pwyllgor perthnasol wedi ystyried yr adroddiad hwn, byddwn yn cynnwys fersiwn gryno o ymateb y Bwrdd Iechyd yn yr adroddiad cyn ei gyhoeddi ar wefan Swyddfa Archwilio Cymru.

Dangosyn 5: ymateb rheolwyr i argymhellion 2018

Argymhelliad	Ymateb y rheolwyr	Dyddiad cwblhau	Swyddog cyfrifol
Effeithiolrwydd y Bwrdd A1 Er mwyn galluogi Aelodau Annibynnol i wneud penderfyniadau deallus ac i graffu'n effeithiol, dylai'r Bwrdd gytuno ar lefel ac ansawdd yr wybodaeth y mae'n disgwyl ei derbyn, gan ddefnyddio canfyddiadau o'r arolwg o aelodau Bwrdd i ddangos pa welliannau sydd eu hangen.	Bydd y themâu allweddol o Arolwg Aelodau'r Bwrdd yn cael eu hadolygu a bydd cynllun gwella'n cael ei ddrafftio ar gyfer trafodaeth a chytundeb mewn gweithdy gydag Aelodau Annibynnol. Bydd adborth hefyd yn cael ei ymgorffori o fewn Gweithdrefnau Gweithredu Safonol presennol ar gyfer Rheoli'r Bwrdd a Phwyllgorau, a rhaglenni hyfforddi i atgyfnerthu lefel ac ansawdd cytunedig y papurau a ddisgwylir gan y Bwrdd a Phwyllgorau.	Medi 2019	Ysgrifennydd y Bwrdd

Argymhelliad	Ymateb y rheolwyr	Dyddiad cwblhau	Swyddog cyfrifol
<p>A2 Er mwyn i bwyllgorau weithredu'n fwy effeithiol, dylai'r Bwrdd lechyd ystyried cynnwys amser ar agendâu pwyllgorau i fyfyrion ar weinyddiaeth y cyfarfod a'r dull o gynnal y cyfarfod, ac ansawdd yr wybodaeth a ddarparwyd i ddibenion craffu a sicrwydd.</p>	<p>Mae 'crynodedb myfyriol' o'r cyfarfod eisoes wedi'i gynnwys ar ddiwedd y templed agenda ar gyfer ARAC, BPPAC a QSEAC ar lbabs. Mae'r cofnodion yn cipio'r myfyrdodau hyn a chaiff unrhyw gamau gweithredu eu dwyn ymlaen a'u hystyried ar gyfer dysgu a rennir. Caiff y camau gweithredu canlynol eu cynnal:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ymestyn y crynodeb myfyriol i gynnwys amser ar gyfer myfyrion ar weinyddiaeth a rhediad y cyfarfod. <p>Sicrhau bod holl bwyllgorau lefel Bwrdd yn cael crynodeb myfyriol ar agendâu a'u bod yn deall pwrpas y gofyniad hwn.</p>	<p>Ebrill 2019</p>	<p>Ysgrifennydd y Bwrdd</p>

Argymhelliad	Ymateb y rheolwyr	Dyddiad cwblhau	Swyddog cyfrifol
<p>Cynllunio strategol</p> <p>A4 Er mwyn sicrhau bod ei strategaeth iechyd a gofal yn cael ei chyflawni, dylai'r Bwrdd Iechyd geisio datrys y cais am gyllid sy'n weddill oddi wrth Lywodraeth Cymru i gefnogi'r capasiti sydd ei angen i weithredu'r strategaeth o fewn y terfynau amser a fwriedir.</p>	<p>Mae Llywodraeth Cymru wedi cytuno ar gyllid i'r Bwrdd Iechyd ar gyfer blwyddyn ariannol 2018-19, a darparwyd y dyraniad hwn ym Mis 10.</p>	<p>Wedi'i gwblhau</p>	<p>Cyfarwyddwr Cyllid</p>
<p>Cynaliadwyedd ariannol</p> <p>A5 I gefnogi ei sefyllfa ariannol yn y tymor hwy, dylai'r Bwrdd Iechyd sicrhau bod y Pwyllgor Cyllid yn parhau i ddatblygu ei rôl ac yn craffu ar y cynlluniau a'u herio'n gynyddol er mwyn sicrhau arbedion effeithlonrwydd yn y tymor canolig i'r tymor hir.</p>	<p>Un o brif amcanion gweithredol y Pwyllgor Cyllid yw craffu'n fanwl ar berfformiad cyffredinol y sefydliad yn erbyn mesurau sicrhau arbedion a'r rhaglen gwella costau. Mae'n derbyn diweddariadau ymhob cyfarfod ar hynt y gwaith cyflenwi a'r heriau. Mae gwaith manylach ynghylch strategaeth arbed arian ar gyfer 2019-20 a thu hwnt yn cael ei gyflwyno i'r Pwyllgor allu craffu arno, a bydd hyn yn parhau i ddigwydd yn rheolaidd.</p>	<p>Wedi'i gwblhau</p>	<p>Cyfarwyddwr Cyllid</p>

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

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