

## Aseiad Strwythuredig 2024 – Bwrdd Iechyd Prifysgol Betsi Cadwaladr

Blwyddyn archwilio: 2024

Dyddiad cyhoeddi: Rhagfyr 2024

Cyfeirnod y ddogfen: 4585A2024

Paratowyd y ddogfen hon fel rhan o waith a gyflawnir yn unol â swyddogaethau statudol.

Mewn achos o dderbyn cais am wybodaeth y gall y ddogfen hon fod yn berthnasol iddo, tynnir sylw at y Cod Ymarfer a gyhoeddwyd o dan adran 45 o Ddeddf Rhyddid Gwybodaeth 2000. Mae'r cod adran 45 yn nodi'r arfer wrth ymdrin â cheisiadau a ddisgwylir gan awdurdodau cyhoeddus, gan gynnwys ymgynghori â thrydydd partïon perthnasol. O ran y ddogfen hon, mae Archwilydd Cyffredinol Cymru ac Archwilio Cymru yn drydydd partïon perthnasol. Dylid anfon unrhyw ymholiadau ynghylch datgelu neu aildefnyddio'r ddogfen hon at Archwilio Cymru yn [swyddog.gwybodaeth@archwilio.cymru](mailto:swyddog.gwybodaeth@archwilio.cymru).

Rydym yn croesawu gohebiaeth a galwadau ffôn yn Gymraeg a Saesneg. Ni fydd gohebu yn Gymraeg yn arwain at oedi. Rydym yn croesawu gohebiaeth a galwadau ffôn yn Gymraeg a Saesneg. Ni fydd gohebu yn Gymraeg yn arwain at oedi.

Mae'r ddogfen hon hefyd ar gael yn Gymraeg. Mae'r ddogfen hon hefyd ar gael yn Gymraeg.

# Cynnwys

Adroddiad cryno	
Ynglŷn â'r adroddiad hwn	4
Cyd-destun cefndirol	5
Canfyddiadau allweddol	5
Argymhellion	7
Adroddiad manwl	
Effeithiolrwydd y bwrdd, capasiti'r arweinwyr, a'r model sefydliadol	9
Strwythurau gweithredol	10
Systemau sicrwydd corfforaethol	18
Dull corfforaethol o gynllunio	23
Dull corfforaethol o reoli adnoddau ariannol	27
Atodiadau	
Atodiad 1 – dulliau archwilio	33
Atodiad 2 – cynnydd a wnaed ar argymhellion y flwyddyn flaenorol	35
Atodiad 3 – ymateb rheolwyr i argymhellion archwilio	43

# Adroddiad cryno

## Ynglŷn â'r adroddiad hwn

- 1 Mae'r adroddiad hwn yn nodi canfyddiadau gwaith asesu strwythuredig 2024 yr Archwilydd Cyffredinol ym Mwrdd Iechyd Prifysgol Betsi Cadwaladr (y Bwrdd Iechyd) Mae ein gwaith asesu strwythuredig wedi'i gynllunio i helpu i gyflawni gofyniad statudol yr Archwilydd Cyffredinol o dan adran 61 o Ddeddf Archwilio Cyhoeddus (Cymru) 2004 i fod yn fodlon bod cyrff y GIG wedi gwneud trefniadau priodol i sicrhau darbodaeth, effeithlonrwydd ac effeithiolrwydd wrth ddefnyddio adnoddau.
- 2 Cynhaliwyd ein gwaith Asesu Strwythuredig 2024 ar adeg pan oedd cyrff y GIG yn parhau i ymateb i gyfres ehangach o heriau sy'n gysylltiedig â'r argyfwng costau byw, yr argyfwng hinsawdd, pwysau chwyddiant ar gyllid cyhoeddus, prinder gweithlu, ac ystâd sy'n heneiddio. Yn ogystal, mae cyrff y GIG yn dal i ddelio ag etifeddiaeth pandemig COVID-19. Yn fwy nag erioed, felly, mae angen i gyrff y GIG a'u Byrddau gael trefniadau llywodraethu corfforaethol cadarn a all roi sicrwydd iddynt eu hunain, y cyhoedd a rhanddeiliaid allweddol bod y camau angenrheidiol yn cael eu cymryd i ddarparu gwasanaethau o ansawdd uchel, diogel ac ymatebol, a bod arian cyhoeddus yn cael ei wario'n ddoeth.
- 3 Prif bwyslais y gwaith oedd trefniadau corfforaethol y Bwrdd Iechyd ar gyfer sicrhau bod adnoddau'n cael eu defnyddio'n effeithlon, yn effeithiol ac yn economaidd, gyda ffocws penodol ar y canlynol:
  - tryloywder, cydlyniant ac effeithiolrwydd y bwrdd;
  - systemau sicrwydd corfforaethol;
  - Ymagwedd gorfforaethol tuag at gynllunio; a
  - Ymagwedd gorfforaethol tuag at reolaeth ariannol.

Nid ydym wedi adolygu trefniadau gweithredol y Bwrdd Iechyd fel rhan o'r gwaith hwn.

- 4 Mae ein gwaith wedi cael ei lywio gan ein gwaith asesu strwythuredig blaenorol, sydd wedi'i ddatblygu a'i fireinio dros nifer o flynyddoedd. Mae hefyd wedi'i hysbysu gan:
  - Rheolau Sefydlog Model, Archebu a Dirprwyo Pwerau
  - Model Cyfarwyddiadau Ariannol Sefydlog
  - Cylchlythyrau a chanllawiau iechyd perthnasol Llywodraeth Cymru
  - Y Canllaw Llywodraethu Da ar gyfer Byrddau GIG Cymru (Ail Argraffiad)
  - Canllawiau arfer da perthnasol eraill

Gwnaethom ein gwaith rhwng mis Medi a mis Tachwedd 2024. Mae'r dulliau a ddefnyddiwyd gennym i gyflawni ein gwaith wedi'u crynhoi yn **Atodiad 1**.

Cynhaliwyd ein gwaith yn unol â'r safonau archwilio a osodwyd gan Sefydliad Rhyngwladol y Goruchaf Sefydliadau Archwilio (INTOSAI).

- 5 Rydym hefyd yn darparu diweddariad yn yr adroddiad hwn ar gynnydd y Bwrdd lechyd wrth fynd i'r afael ag argymhellion rhagorol a nodwyd mewn adroddiadau asesu strwythuredig blaenorol yn **Atodiad 2**.

## Cyd-destun cefndirol

- 6 Ym mis Chwefror 2023, cyhoeddodd yr Archwilydd Cyffredinol adroddiad er budd y cyhoedd ar effeithiolrwydd y Bwrdd lechyd a oedd yn disgrifio lefel frawychus o gamweithredol o fewn y Bwrdd ac uwch arweinyddiaeth ehangach y sefydliad bryd hynny. Wythnos ar ôl cyhoeddi'r adroddiad, cafodd y Bwrdd lechyd ei gyfeirio i fesurau arbennig<sup>1</sup>, ac ymddiswyddodd Aelodau Annibynnol y Bwrdd i gyd. Yn ystod 2023, gwnaed sawl newid o fewn y Bwrdd lechyd, gyda phenodiadau i rolau allweddol ar y Bwrdd.
- 7 Daeth ein hadolygiad dilynol, a gyhoeddwyd ym mis Chwefror 2024, i'r casgliad, ar ôl cyfnod o amhariad sylweddol yn ystod 2023, fod y Bwrdd mewn sefyllfa fwy sefydlog ac roedd perthnasoedd gwaith ymhlith uwch arweinwyr yn fwy cadarnhaol yn gyffredinol. Fodd bynnag, nododd yr adroddiad fod heriau sylfaenol o hyd i fynd i'r afael â nhw, gan gynnwys adeiladu Tîm Gweithredol sy'n perfformio'n dda, recriwtio'n sylweddol i swyddi sy'n weddill ar y Bwrdd, a sicrhau bod y Bwrdd newydd yn dangos yr arweinyddiaeth unedig ac effeithiol sydd ei hangen i fynd i'r afael â'r heriau y mae'r sefydliad yn eu hwynebu. Rydym wedi defnyddio ein gwaith Asesu Strwythuredig 2024 i asesu cynnydd y Bwrdd lechyd wrth fynd i'r afael â'r heriau hynny.
- 8 Cynhaliwyd ein Hasesiad Strwythuredig 2024 ar adeg pan fo'r Bwrdd lechyd yn dal i fod yn destun lefelau sylweddol o oruchwyliaeth gan Lywodraeth Cymru sy'n gysylltiedig â'r cynnydd i fesurau arbennig yn 2023. Felly, dylid darllen yr adroddiad hwn ochr yn ochr ag adroddiad cynnydd mesurau arbennig diweddaraf Llywodraeth Cymru ar gyfer y cyfnod rhwng mis Gorffennaf a mis Medi 2024.

## Canfyddiadau allweddol

- 9 Ar y cyfan, gwelsom fod **datblygiadau cadarnhaol wedi bod yn rhai o drefniadau llywodraethu corfforaethol allweddol y Bwrdd lechyd ers asesiad strwythuredig y llynedd a'r cynnydd o ran recriwtio i rai rolau uwch sy'n hanfodol i fusnesau. Fodd bynnag, mae llawer i'w wneud o hyd yn enwedig o ran sefydlu Tîm Gweithredol sefydlog, cydlynol a pherfformiad uchel, datblygu strategaeth hirdymor a chefnogi Cynllun Gwasanaethau Clinigol, a sicrhau bod strwythur sefydliadol a model gweithredu'r Bwrdd lechyd yn addas i'r diben.**

<sup>1</sup> Mesurau Arbennig yw'r lefel uchaf o uwchgyfeirio ar [fframwaith uwchgyfeirio GIG Cymru](#).

- Gwnaethom ystyried a yw Bwrdd y Bwrdd lechyd yn cynnal ei fusnes yn briodol, yn effeithiol ac yn dryloyw. Gwnaethom hefyd ystyried gallu arwain o fewn y Bwrdd lechyd yn ogystal â'i fodel sefydliadol. **Canfuom fod yna gadfridog llawn o aelodau annibynnol sylweddol ar y Bwrdd erbyn hyn a bod cyfarfodydd bwrdd a phwyllgor yn cael eu cynnal yn briodol ac yn dryloyw. Fodd bynnag, mae ansefydlogrwydd parhaus o fewn y Tîm Gweithredol, bylchau mewn strwythurau uwch arweinyddiaeth ehangach, a heriau parhaus gyda'r model gweithredu yn peryglu gallu'r Bwrdd lechyd i fynd i'r afael â'r heriau sylweddol y mae'n eu hwynebu.**
- Gwnaethom ystyried a oes gan y Bwrdd lechyd ddull corfforaethol cadarn o reoli risgiau, perfformiad, ac ansawdd a diogelwch gwasanaethau. **Canfuom, er bod y Bwrdd lechyd yn gwneud cynnydd rhesymol o ran cryfhau ei systemau sicrwydd, bod mwy i'w wneud mewn perthynas â Fframwaith Sicrwydd y Bwrdd a sicrhau bod systemau sicrwydd yn cael eu perchnogi'n llawn a'u defnyddio i yrru gwelliannau ar draws y sefydliad.**
- Gwnaethom ystyried a oes gan y Bwrdd lechyd ddull corfforaethol cadarn o gynhyrchu strategaethau a chynlluniau corfforaethol a goruchwyllo eu cyflawniad. **Canfuom fod y Bwrdd lechyd yn bwriadu datblygu cynlluniau trefnu a chlinigol hirdymor cynaliadwy; fodd bynnag, i gefnogi'r gwaith hwn, bydd angen iddo gryfhau ei ddull o gynllunio a sicrhau bod modd cyflawni cynlluniau.**
- Gwnaethom ystyried a oes gan y Bwrdd lechyd ddull corfforaethol cadarn o reoli ei adnoddau ariannol. **Er bod gwelliannau yn agwedd y Bwrdd lechyd tuag at reoli a chyflawni arbedion ariannol, gwelsom fod heriau sylweddol yn parhau o ran gwariant o fewn y gyllideb. Nid oedd y Bwrdd lechyd yn gallu cyflawni ei ddyletswyddau ariannol statudol ar gyfer 2023-24 er gwaethaf cymorth ariannol sylweddol gan Lywodraeth Cymru. Er bod y Bwrdd lechyd yn rhagweld y bydd yn cyflawni ei dargedau ariannol ar gyfer 2024-25, bydd hyn yn heriol ac mae hefyd yn ddibynnol ar elfen o arbedion unwaith ac am byth.**

## Argymhellion

10 **Arddangosyn 1** yn manylu ar yr argymhellion sy'n codi o'n gwaith. Mae ymateb y Bwrdd lechyd i'n hargymhellion yn cael ei grynhoi yn **Atodiad 3**.

### Arddangosyn 1: 2024 argymhellion

Argymhellion	
R1	Dylai'r Bwrdd lechyd ddatblygu ei gynlluniau i gyflwyno trefniadau ar gyfer Pwyllgor Gweithredol a'i drefniadau gweithredu cysylltiedig erbyn mis Ebrill 2025. <b>(Paragraff 23)</b>
R2	Yng nghyd-destun gwaith parhaus mewn perthynas â rhaglen Sylfeini'r Dyfodol a chryfhau ei lywodraethu gweithredol, dylai'r Bwrdd lechyd ddatblygu Cylch Gorchwyl ar gyfer cyfarfodydd ei Uwch Dîm Arwain i egluro diben cyfarfodydd ac i sicrhau bod amllder y cyfarfodydd yn ddigonol i gyflawni ei rôl yn effeithiol. <b>(Paragraff 24)</b>
R3	Pan fydd y Bwrdd yn adrodd yn erbyn penderfyniadau a wneir mewn sesiwn breifat neu drwy Weithredoedd y Cadeirydd, dylai sicrhau, lle bo'n berthnasol, fod goblygiadau cost penderfyniadau yn cael eu hadrodd yn glir. <b>(Paragraff 29)</b>
R4	Dylai'r Bwrdd lechyd sicrhau bod adolygiad o'r cofnodion yn eitem sefydlog ar agenda pob cyfarfod o'r Pwyllgor Taliadau (gan gynnwys cyfarfodydd ychwanegol) i sicrhau bod cofnod cywir ac amserol o'r penderfyniadau a wnaed. <b>(Paragraff 40)</b>
R5	Dylai'r Bwrdd lechyd ddatblygu rhaglen strwythuredig o ymweliadau aelodau'r Bwrdd, i gynnwys mecanwaith i roi adborth i'r Bwrdd. <b>(Paragraff 46)</b>
R6	Fel rhan o ddatblygu Fframwaith Sicrwydd Bwrdd ystyrion, dylai'r Bwrdd lechyd roi rhagor o fanylion ategol i aelodau'r Bwrdd ar ei amcanion strategol i egluro beth mae'r amcanion yn ceisio ei gyflawni. <b>(Paragraff 57)</b>

## Argymhellion

---

- R7 Dylai'r Bwrdd Iechyd sicrhau bod adroddiadau archwilio sy'n berthnasol i gylch gorchwyl pwyllgorau eraill y Bwrdd yn cael eu derbyn a'u trafod gan y pwyllgorau hynny, gan gynnwys diweddariadau cyfnodol yn erbyn unrhyw argymhellion cysylltiedig. **(Paragraff 78)**
- 
- R8 Dylai'r Bwrdd Iechyd sicrhau ei fod yn ymgysylltu'n briodol ag aelodau'r Bwrdd a phartneriaid Bwrdd Partneriaeth Rhanbarthol yn y broses o ddatblygu Cynlluniau Tymor Canolig Integredig neu Gynlluniau Blynyddol yn y dyfodol. **(Paragraff 87)**
- 
- R9 Lle mae angen i'r Bwrdd Iechyd gario camau gweithredu o un Cynllun Blynyddol i'r nesaf, dylai sicrhau bod adroddiadau cynnydd yn glir ynghylch pa gamau gweithredu sydd wedi ymddeol neu eu cario ymlaen ac yn darparu cerrig milltir clir a realistig ar gyfer y camau hynny. **(Paragraff 95)**



# Adroddiad manwl

## Effeithiolrwydd y bwrdd, capasiti'r arweinwyr, a'r model sefydliadol

- 11 Gwnaethom ystyried a yw Bwrdd y Bwrdd lechyd yn cynnal ei fusnes yn briodol, yn effeithiol ac yn dryloyw. Gwnaethom hefyd ystyried gallu arwain o fewn y Bwrdd lechyd yn ogystal â'i fodel sefydliadol.
- 12 Canfuom, **er bod yna nifer lawn o aelodau annibynnol sylweddol ar y bwrdd erbyn hyn, bod ansefydlogrwydd parhaus o fewn y Tîm Gweithredol, bylchau mewn uwch strwythurau arweinyddiaeth ehangach, a heriau parhaus gyda'r model gweithredu yn peryglu gallu'r Bwrdd lechyd i fynd i'r afael â'r heriau sylweddol y mae'n eu hwynebu.**

## Sefydlogrwydd a chydlyniant y bwrdd a'r uwch arweinwyr

- 13 Gwnaethom ystyried a yw'r Bwrdd yn sefydlog ac yn gydlynol. Roeddem yn chwilio'n benodol am dystiolaeth o Fwrdd sefydlog a chydlynol a chriw o uwch arweinwyr sydd â'r gallu, y sgiliau a'r profiad priodol.
- 14 Canfuom, **er bod cnewyllyn llawn o aelodau annibynnol sylweddol ar y Bwrdd erbyn hyn, fod ansefydlogrwydd o hyd o fewn y Tîm Gweithredol a bylchau yn rhai o'r uwch strwythurau arweinyddiaeth ehangach.**
- 15 Amlygodd ein hadroddiad dilynol ar effeithiolrwydd y Bwrdd yn 2024 angen ar unwaith i'r Bwrdd lechyd barhau a gorffen gwaith i sefydlogi'r Bwrdd ac uwch arweinyddiaeth ehangach y sefydliad. Bellach mae gan y Bwrdd lechyd gyflenwad llawn o Aelodau Annibynnol sylweddol, ar ôl penodi dau arall yn ystod 2024.
- 16 Mae'r Bwrdd lechyd wedi gwneud sawl penodiad sylweddol i'r Tîm Gweithredol ers ein hadroddiad asesu strwythuredig diwethaf<sup>2</sup>. Fodd bynnag, yn ystod y 12 mis diwethaf, bu ansefydlogrwydd parhaus o fewn y Tîm Gweithredol a achoswyd gan swyddi gwag, absenoldebau a threfniadau gorchudd dros dro. Roedd rôl y Prif Swyddog Gweithredu yn wag am bum mis yn ystod 2024 cyn penodi dros dro. Roedd absenoldeb yn rôl y Cyfarwyddwr Meddygol Gweithredol am gyfnod tebyg oherwydd salwch, ac mae rôl Cyfarwyddwr Gweithredol Pobl a Datblygu Sefydliadol yn parhau i fod yn wag yn dilyn sawl ymgais aflwyddiannus i recriwtio.
- 17 Mae'r bylchau hyn wedi golygu bod rhai uwch arweinwyr wedi gorfod ysgwyddo cyfrifoldebau a llwyth gwaith ychwanegol, sy'n cyfrannu at oedi wrth ddatblygu rhaglenni gwaith allweddol, megis datblygu cynlluniau strategol. Mae hefyd wedi arwain at roi trefniadau arweinyddiaeth dros dro ar waith mewn meysydd heriol, fel

<sup>2</sup> Mae'r rhain yn cynnwys Cyfarwyddwr Llywodraethu Corfforaethol, Cyfarwyddwr Gweithredol Gweithwyr Proffesiynol lechyd Perthynol a Gwyddor lechyd, Cyfarwyddwr Gweithredol lechyd y Cyhoedd, Cyfarwyddwr Perfformiad a Chomisiynu, Cyfarwyddwr yr Amgylchedd ac Ystadau, a'r Prif Swyddog Gweithredu, er nad yw'r olaf o'r rhain wedi'i gcontractio i ddechrau tan Ebrill 2025.

gofal wedi'i gynllunio. Nid yw'r trefniadau hyn yn gynaliadwy ac maent yn dangos bod gan y Bwrdd lechyd rywfaint o ffordd i fynd o hyd i sefydlu Tîm Gweithredol a benodwyd yn sylweddol ac sy'n perfformio'n dda. Bu bylchau hefyd a dibyniaeth ar drefniadau interim ar draws yr uwch strwythurau arweinyddiaeth ehangach, yn enwedig o fewn y Cymunedau lechyd Integredig. Mae'r Bwrdd lechyd yn adolygu ei strwythurau gweithredol, fel y disgrifir yn ddiweddarach, ac, felly, mae'n ddealladwy ei fod yn gohirio penderfyniadau penodi i rai rolau ar sail sylweddol hyd nes y ceir eglurder pellach ar y strwythurau hynny. Fodd bynnag, mae'r bylchau hyn yn cyfrannu at y pwysau ehangach ar uwch arweinwyr a oedd yn amlwg ar draws llawer o'r cyfweiliadau a gynhaliwyd gennym ar gyfer yr asesiad strwythuredig eleni.

- 18 Mae rhywfaint o dystiolaeth y bydd y Bwrdd lechyd yn gallu mynd i'r afael â rhai o'r pryderon a nodwyd uchod wrth iddo symud i mewn i 2025, o leiaf mewn perthynas â'r Tîm Gweithredol. Bydd Prif Swyddog Gweithredu sylweddol yn dechrau yn ei swydd ym mis Ebrill 2025, penodwyd Cyfarwyddwr Meddygol dros dro cyn hysbysebu ar gyfer amnewid sylweddol, ac mae recriwtio hefyd ar y gweill ar gyfer Cyfarwyddwr Gweithredol Cyllidol sylweddol. Rydym hefyd yn nodi bod y Bwrdd lechyd yn cymryd camau i ymateb i'r adolygiad annibynnol o Bortffolios Gweithredol, a gwblhawyd yn 2023 fel rhan o'r fframwaith mesurau arbennig. Mae'r canfyddiadau wedi arwain at rai swyddogaethau penodol yn trosglwyddo rhwng Portffolios Gweithredol yn ystod 2024<sup>3</sup>.

## Strwythurau gweithredol

- 19 Gwnaethom ystyried a yw'r strwythurau gweithredol yn cefnogi busnes y Bwrdd. Rydym yn chwilio'n benodol am dystiolaeth o:
- strwythurau gweithredol a ystyriwyd yn dda sy'n galluogi cyflawni gweledigaeth ac amcanion strategol y Bwrdd lechyd; a
  - Trefniadau effeithiol ar gyfer cyfleu penderfyniadau gan uwch arweinwyr ar draws y sefydliad.
- 20 Canfuom fod **consensws cyffredinol nad yw model gweithredu'r Bwrdd lechyd a gyflwynwyd yn 2022 yn addas i'r diben a bod angen cymryd camau i roi mwy o eglurder ar rolau a chyfrifoldebau o fewn y model a gwella rhaeadru gwybodaeth o fewn y sefydliad. Mae angen gweithredu hefyd i wella trefniadau ar gyfer cipio trafodaethau a phenderfyniadau yng nghyfarfodydd y Tîm Gweithredol.**
- 21 Mae'r Bwrdd lechyd yn cynnal adolygiad o'i fodel gweithredu (strwythurau gweithredol) fel rhan o'i raglen ehangach 'Sylfeini ar gyfer y Dyfodol'. Roedd y

<sup>3</sup> Gan gynnwys gwasanaethau cyfreithiol sy'n trosglwyddo o Ddatblygiad Pobl a'r Gweithlu i Swyddfa'r Cyfarwyddwr Llywodraethu Corfforaethol. Mae newidiadau hefyd wedi cael eu cyflwyno i rai portffolios, er enghraifft, gwasanaethau cyfreithiol, cronfeydd elusennol, perfformiad a chomisiynu.

model blaenorol, a gyflwynwyd ym mis Awst 2022, yn seiliedig ar drefniant rheoli matrices a chreu tair Cymuned lechyd Integredig. Fodd bynnag, ar yr adeg y gadawodd y Prif Weithredwr blaenorol y sefydliad yn hydref 2022 nid oedd y model wedi'i weithredu'n llawn. Mae'r model gweithredu yn ei fformat presennol yn creu sawl her i'r sefydliad, gan gynnwys mewn perthynas ag eglurder cyfrifoldebau ac atebolrwydd a gweithredu newid strategol<sup>4</sup>.

- 22 Daeth cam 'darganfod' y rhaglen 'Sylfeini ar gyfer y Dyfodol', a oedd yn cynnwys ymgysylltu â staff ac a oedd yn cynnwys tynnu mewnwelediadau o Adolygiadau Annibynnol yn ymwneud â Mesurau Arbennig ac adborth gan bartneriaid allanol, i ben ym mis Hydref 2024. Disgwylir i'r cam 'dylunio' presennol gael ei gwblhau erbyn mis Ebrill 2025, pan fydd unrhyw newidiadau posibl i'r model gweithredu yn cael eu cyhoeddi a'u gweithredu. Rhan allweddol o'r gwaith 'Sylfeini ar gyfer y Dyfodol' yw'r Fframwaith Gwerthoedd ac Ymddygiad newydd, a gymeradwywyd gan y Bwrdd ym mis Tachwedd 2024, cyn ei lansio ar draws y sefydliad ym mis Rhagfyr 2024. Ymgysylltodd y Bwrdd lechyd yn helaeth â datblygu'r fframwaith newydd hwn, gyda'r bwriad o gefnogi newid diwylliant ar draws y sefydliad.
- 23 Clywsom hefyd yn ystod ein cyfweiliadau nad yw'r trefniadau presennol bob amser yn cefnogi cyfathrebu a rhaeadru penderfyniadau a wneir gan y Tîm Gweithredol yn effeithiol. Nid yw'r Bwrdd lechyd bellach yn cynhyrchu munudau i gofnodi trafodaethau yn ei gyfarfodydd Tîm Gweithredol. Yn hytrach, defnyddir log gweithredu i gofnodi ac olrhain penderfyniadau a wneir yn ystod ei gyfarfodydd bob pythefnos. Fodd bynnag, canfu ein hadolygiad o'r log gweithredu nad oedd yn ddigon clir a chynhwysfawr, gyda gwybodaeth bwysig ar goll weithiau. Ar ben hynny, nid yw'r log gweithredu yn hygyrch tan gyfarfod nesaf y Tîm Gweithredol. Mae'r Bwrdd lechyd yn bwriadu cyflwyno Pwyllgor Gweithredol a fydd yn ffurfioli'r broses o adrodd trafodaethau a phenderfyniadau allweddol i'r Bwrdd ymhellach. **(Argymhelliad 1)** Wrth i'r Bwrdd lechyd ddatblygu ei gynlluniau, bydd angen sicrhau bod y nodiadau gweithredu ar gyfer ei bwyllgor gwaith yn cael eu cwblhau'n gyson i sicrhau sylw effeithiol i bwyntiau trafod allweddol, gan gynnwys unrhyw risgiau a godwyd, perchnogion gweithredu ac amserlenni, a'u bod yn cael eu rhannu fel y bo'n briodol gyda'r rhai sydd angen y wybodaeth ar gyfer eu rolau.
- 24 Gwnaeth ein hadolygiad dilynol o effeithiolrwydd y bwrdd sylwadau ar densiynau ar yr adeg honno a oedd yn deillio o'r ffaith bod y Cyfarwyddwyr Cymuned lechyd Integredig yn teimlo eu bod ar y cyrion yn dilyn newidiadau i drefniadau llywodraethu gweithredol a phrosesau gwneud penderfyniadau. Amlygodd yr adroddiad yr angen i'r Tîm Gweithredol gael ei gysylltu'n briodol â'r strwythurau arweinyddiaeth sydd oddi tano, gyda chefnogaeth sicrhau bod model gweithredol y Bwrdd lechyd yn addas i'r diben. Roedd cyfweiliadau eleni yn dangos bod y tensiynau hyn wedi parhau, a waethygyd gan absenoldeb Prif Swyddog

<sup>4</sup> Mae adroddiad a gynhyrchwyd gan y Bwrdd lechyd yn nodi saith thema ar gyfer y gwendidau a brofir gyda'r strwythur model gweithredu cyfredol: strwythurau sefydliadol yn hytrach na model gweithredu; atebolrwydd, cyfrifoldeb, ymreolaeth; Ecwiti; Gweithio mewn tîm aml-broffesiynol; adnoddau; sut mae newid yn digwydd; a newid strategol.

Gweithredu am bum mis yn ystod 2024. Mae'r Bwrdd Iechyd wedi sefydlu cyfarfodydd Grŵp Cyflawni Gweithredol sy'n darparu cyfleoedd i uwch arweinwyr gyfarfod yn rheolaidd i drafod meysydd penodol o'r busnes, gan gynnwys perfformiad integredig. Fodd bynnag, mae cyfweiliadau'n dangos bod rhai uwch arweinwyr yn parhau i deimlo nad ydynt yn ymwneud yn ddigonol ar ehangder y busnes fel o dan drefniadau blaenorol. Roedd cyfarfodydd rheolaidd rhwng y Tîm Gweithredol a'r uwch dîm arweinyddiaeth ehangach yn cael eu defnyddio ar ffurf cyfarfodydd Tîm Arweinyddiaeth y Bwrdd Iechyd, ond diddymwyd y rhain yn 2023. Yn fwy diweddar, mae'r Bwrdd Iechyd wedi sefydlu cyfarfodydd Uwch Dîm Arwain yn eu lle, fodd bynnag, byddai'r cyfarfodydd hyn yn elwa o gylch gorchwyl i egluro eu pwrpas ac i sicrhau bod y cyfarfodydd yn ddigon aml.

- 25 Gan gydnabod rhywfaint o'r straen a achosir gan absenoldebau a swyddi gwag o fewn y strwythur arweinyddiaeth weithredol presennol, yn ogystal â'r lefel anochel o anesmwythyd a achosir yn ystod cyfnodau o newid sefydliadol, mae'n bwysig bod y Bwrdd Iechyd yn datblygu ei raglen 'Sylfeini ar gyfer y Dyfodol' mewn modd amserol. Fodd bynnag, mae'n rhaid iddo wneud hynny yn absenoldeb cynllun clir ar gyfer siâp ei wasanaethau clinigol yn y dyfodol (trafodwyd yn ddiweddarach ym **mharagraff 83**). Mae hyn yn creu risg o ymrwymo i strwythurau gweithredol nad ydynt o bosibl yn cyd-fynd â newidiadau i'r gwasanaeth y byddai'r sefydliad yn dymuno eu gwneud yn y dyfodol. Her arall yw'r bwlch mewn uwch gapasiti arweinyddiaeth ar gyfer newid sefydliadol a achosir gan heriau wrth recriwtio Cyfarwyddwr Gweithredol Pobl a Datblygu Sefydliadol.

## Tryloywder cyhoeddus busnes y Bwrdd

- 26 Gwnaethom ystyried a yw'r Bwrdd yn hyrwyddo ac yn dangos ymrwymiad i dryloywder cyhoeddus busnes bwrdd a phwyllgor. Rydym yn chwilio'n benodol am dystiolaeth o:
- cyfarfodydd bwrdd a phwyllgorau sy'n hygyrch i'r cyhoedd;
  - Papurau bwrdd a phwyllgor ar gael i'r cyhoedd cyn cyfarfodydd; a
  - Bwrdd a phwyllgor busnes a phenderfyniadau'n cael eu cynnal yn dryloyw.
- 27 Canfuom, **er bod y Bwrdd Iechyd yn cymryd nifer o gamau i hyrwyddo tryloywder cyhoeddus busnes y Bwrdd a'r pwyllgor, mae angen iddo egluro safonau amser mewnol ar gyfer cyhoeddi papurau'r pwyllgorau, ac uwchlwytho cofnodion cyfarfodydd pwyllgorau i'w wefan mewn modd mwy amserol.**
- 28 Mae'r Bwrdd yn parhau i gwrdd wyneb yn wyneb, yn bennaf yn rhanbarth canolog gogledd Cymru. Mae croeso i aelodau'r Bwrdd gyfrannu at gyfarfodydd yn Gymraeg neu Saesneg gyda chyfieithu ar y pryd ar gael o'r Gymraeg i'r Saesneg yn ystod pob cyfarfod. Gall aelodau'r cyhoedd wyllo cyfarfodydd Bwrdd naill ai'n bersonol neu drwy'r darllediad byw ar YouTube. Mae recordiadau o'r cyfarfodydd hefyd ar gael yn fuan ar ôl y cyfarfod. Mae cyfarfodydd pwyllgor hefyd yn bersonol ond nid ydynt ar hyn o bryd yn cael eu ffrydio'n fyw neu eu recordio i'r cyhoedd eu

gweld. Mae gwefan y Bwrdd lechyd yn cynnig gwybodaeth ar sut y gall y cyhoedd ofyn am arsylwi pwyllgorau. Fodd bynnag, rydym wedi hysbysu'r Bwrdd lechyd o wybodaeth ar ei wefan sy'n nodi nad yw rhai pwyllgorau yn agored i arsylwi cyhoeddus. Mae'r Bwrdd lechyd wedi dweud y bydd yn datrys y mater hwn ar frys. Mae'r Bwrdd lechyd hefyd yn archwilio opsiynau ar gyfer cynyddu tryloywder cyfarfodydd pwyllgorau ymhellach, megis drwy ymestyn ei arfer o ffrydio byw.

- 29 Yn gadarnhaol, mae'r Bwrdd lechyd yn rhagweithiol yn lleihau'r defnydd o gyfarfodydd preifat, gan gadw'r rhain ar gyfer materion cyfrinachol a sensitif yn unig. Pan fydd y Bwrdd yn gwneud penderfyniadau yn breifat, mae'n adrodd am y rhai yn y sesiwn cyhoeddus ganlynol ochr yn ochr â manylion unrhyw Weithredoedd y Cadeirydd a gymerwyd ers y cyfarfod blaenorol. Mae'n gadarnhaol nodi mai ychydig iawn o Weithredoedd y Cadeirydd sydd wedi'u cymryd dros y 12 mis diwethaf. Fodd bynnag, lle caiff y rhain eu hadrodd, gellid cryfhau trefniadau ymhellach i gynnwys gwybodaeth am unrhyw oblygiadau cost sy'n gysylltiedig â chamau'r Cadeirydd. (**Argymhelliad 3**)
- 30 Yn ein hadroddiad asesu strwythuredig yn 2023, gwnaethom nodi bod dryswch ynghylch y dyddiad cau ar gyfer cyhoeddi papurau cyn cyfarfodydd pwyllgorau, ac mae gwaith eleni wedi nodi bod angen rhywfaint o resymoli ar y trefniadau hyn o hyd. Arfer presennol y Bwrdd lechyd yw ceisio cyhoeddi papurau saith diwrnod cyn cyfarfod. Er bod hyn yn ddisgwyliad cytunedig o fewn y Bwrdd lechyd, nid dyma'r safon y mae'r Bwrdd lechyd yn monitro ac yn cofnodi toriadau yn ei herbyn, sef y targed pum diwrnod a osodwyd yng Ngorchymyn Ymyrraeth 2023<sup>5</sup>. Ar ben hynny, nid yw hyn yn cyd-fynd â'r safon deg diwrnod a fynegir yn ei Rheolau Sefydlog. Nodwn fod Gorchymyn Ymyrraeth 2023 wedi'i ddiddymu ym mis Tachwedd 2024. Felly, mae'n amserol i'r Bwrdd lechyd gyfathrebu a chofnodi safon gyson ar gyfer cyhoeddi papurau (gweler **Atodiad 2, Argymhelliad 1, 2023**). Mae oedi hefyd yn parhau i uwchlwytho cofnodion ar gyfer pwyllgorau yn dilyn cyfarfodydd. Ar adeg ein hadolygiad, gwelsom nad oedd cofnodion yn cael eu uwchlwytho'n gyson i'r wefan mewn modd amserol ar ôl cael eu cadarnhau yn y cyfarfod pwyllgor canlynol (gweler **Atodiad 2, Argymhelliad 2, 2023**).

<sup>5</sup> Mae Gorchymyn Ymyrraeth Bwrdd lechyd Lleol Prifysgol Betsi Cadwaladr 2023 wedi addasu rhannau o reoliad 2009 a Deddf y Gwasanaeth lechyd Gwladol (Cymru) 2006, gan gynnwys diwygio'r rheol sy'n ymwneud â sawl diwrnod cyn cyfarfod cyhoeddus, dylid cyhoeddi agenda o ddeg diwrnod i bum niwrnod.

## Trefniadau i gefnogi cynnal busnes y Bwrdd

- 31 Gwnaethom ystyried a oes trefniadau priodol a thryloyw ar waith i gefnogi ymddygiad effeithiol busnes y Bwrdd a'r pwyllgor. Rydym yn chwilio'n benodol am dystiolaeth o:
- Archebu a Dirprwyo Pwerau a Chynllun Dirprwyo ffurfiol, cyfoes ac sydd ar gael i'r cyhoedd, sy'n nodi'n glir atebolrwydd;
  - Rheolau Sefydlog ffurfiol, cyfoes a chyhoeddus (SOs) a Chyfarwyddiadau Ariannol Sefydlog (SFIs) ar waith, ynghyd â thystiolaeth o gydymffurfiaeth; a
  - polisïau a gweithdrefnau ffurfiol, cyfoes a chyhoeddus sydd ar waith i hyrwyddo a sicrhau cywirdeb a phriodoldeb.
- 32 Canfuom fod **Rheolau Sefydlog y Bwrdd lechyd yn gyfredol; fodd bynnag, mae angen mwy o waith i fynd i'r afael â gwendidau yn ei drefniadau ar gyfer cofrestru datganiadau, rhoddion a lletygarwch ac i fynd i'r afael â'r ôl-groniad sylweddol o bolisïau sy'n ddyledus i'w hadolygu.**
- 33 Mae'r Bwrdd, a gefnogir gan y Pwyllgor Archwilio, yn adolygu ei Reolau Sefydlog yn rheolaidd ac yn briodol, y Cynllun Archebu a Dirprwyo, a Chyfarwyddiadau Ariannol Sefydlog. Mabwysiadwyd y Rheolau Sefydlog gan y Bwrdd ym mis Medi 2023, yn dilyn mân welliannau y cytunwyd arnynt yn y Bwrdd ym mis Mawrth 2024 i adlewyrchu creu'r Cydbwyllgor Comisiynu, ac ym mis Tachwedd 2024 i addasu'r Cynllun Archebu a Dirprwyo. Mae'r Rheolau Sefydlog presennol ar gael ar wefan y Bwrdd lechyd.
- 34 Lansiodd y Bwrdd lechyd system newydd ar gyfer cofnodi datganiadau buddiannau, rhoddion a lletygarwch ym mis Awst 2023. Fodd bynnag, arweiniodd materion yn ymwneud â'i weithredu at sawl gwendid yn cael eu hamlygu gan Archwilio Mewnol yn ei adroddiad ar safonau ymddygiad busnes a dderbyniwyd gan y Pwyllgor Archwilio ym mis Gorffennaf 2024. Roedd y rhain yn cynnwys y polisi nad oedd yn adlewyrchu arferion gwaith ac nad oedd digon o adrodd i'r Pwyllgor Archwilio. Mae'r Bwrdd lechyd wedi cymryd rhai camau mewn ymateb, gan gynnwys cynyddu'r oruchwyliaeth gan y Pwyllgor Archwilio, diweddarau ei Bolisi Safonau Ymddygiad Busnes a dogfennu'n glir y prosesau i staff eu dilyn i ddatgan diddordebau ac anrhegion, y bydd yn eu cyfathrebu â staff ar draws y sefydliad. Mae'r gwaith hwn yn flaenoriaeth gydnabyddedig i'r gyfarwyddiaeth Llywodraethu Corfforaethol ac mae gwaith pellach wedi'i drefnu yn 2025-26 gyda chynnydd i'w oruchwyllo gan y Pwyllgor Archwilio.
- 35 Yn ystod ein hasesiad strwythuredig yn 2023, gwnaethom adrodd bod cyfran sylweddol o bolisïau'r Bwrdd lechyd yn hwyr i'w hadolygu. Er bod y Bwrdd lechyd wedi datblygu proses adolygu polisi newydd ers hynny ac wedi diweddarau ei Bolisi ar Bolisïau, mae'r cynnydd o ran clirio'r ôl-groniad o bolisïau hwyr wedi bod yn araf. Ym mis Medi 2024, derbyniodd y Pwyllgor Archwilio adroddiad manwl ar safbwynt y Bwrdd lechyd, a oedd yn nodi bod 46% o bolisïau yn hwyr gydag 82 yn fwy i fod i ddod yn hwyr yn 2024-25. Yn gadarnhaol, amlinellodd yr adroddiad gamau i gryfhau uwch berchnogaeth o'r broses adolygu polisi wrth symud ymlaen, gan

gynnwys sefydlu Grŵp Goruchwylio Polisi Gweithredol ym mis Medi 2024. Hefyd, penododd y Bwrdd lechyd Arweinydd Polisi ym mis Hydref 2024 i gynyddu capasiti a sgiliau, a ddylai gyflymu'r cynnydd yn y maes hwn. Fodd bynnag, nid yw'r Bwrdd lechyd wedi cynnal asesiad risg ar gyfer polisiâu hwyr eto i sicrhau ei fod yn mynd i'r afael â'r polisiâu risg uchaf yn gyntaf (gweler **Atodiad 2, Argymhelliad 4, 2022**).

## Effeithiolrwydd cyfarfodydd y Bwrdd a Phwyllgor

- 36 Gwnaethom ystyried a yw cyfarfodydd Bwrdd a phwyllgor yn cael eu cynnal yn briodol ac effeithiol ac a yw'r Bwrdd a'r pwyllgorau yn derbyn gwybodaeth amserol, o ansawdd uchel sy'n cefnogi craffu, sicrwydd a gwneud penderfyniadau effeithiol. Rydym yn chwilio'n benodol am dystiolaeth o:
- strwythur pwyllgor priodol, integredig a gweithredol yn ei le, sy'n cyd-fynd â blaenoriaethau a risgiau strategol allweddol, sy'n adlewyrchu canllawiau perthnasol, ac yn helpu i gyflawni gofynion statudol;
  - Agendâu byrddau a phwyllgorau a rhaglenni gwaith sy'n ymdrin â phob agwedd ar eu Cylch Gorchwyl priodol yn ogystal â chael eu llunio'n barhaus gan Fframwaith Sicrwydd y Bwrdd;
  - cyfarfodydd Bwrdd a Phwyllgor wedi'u cadeirio'n dda sy'n dilyn prosesau y cytunwyd arnynt, gydag aelodau'n arsylwi ar arferion cyfarfod a darparu cydbwysedd da o graffu, cefnogaeth a her;
  - papurau bwrdd a phwyllgor clir ac amserol sy'n cynnwys y lefel angenrheidiol o wybodaeth sydd ei hangen / priodol ar gyfer gwneud penderfyniadau effeithiol, craffu a sicrwydd; a
  - pwyllgorau sy'n derbyn ac yn gweithredu ar y sicrwydd gofynnol ac yn rhoi sicrwydd amserol a phriodol i'r Bwrdd.
- 37 Canfuom fod **cyfarfodydd Bwrdd a phwyllgor yn cael eu cynnal yn briodol ac yn effeithiol, ond mae lle i wella ansawdd y papurau ymhellach ac i'r Bwrdd roi mwy o ddibyniaeth ar waith ei bwyllgorau.**
- 38 Mae'r Bwrdd lechyd wedi sefydlu strwythur pwyllgor llawn ers mis Ionawr 2024. Mae'r strwythur yn cynnwys wyth pwyllgor sy'n bodloni gofynion statudol. Cefnogir pwyllgorau gan drefniadau effeithiol, gan gynnwys cylch gorchwyl a adolygwyd yn ddiweddar, cylchoedd busnes, a chynlluniau gwaith ymlaen i sicrhau eu bod yn cyd-fynd â'r amcanion strategol yng Nghynllun Blynyddol 2024-25. Fel y trafodwyd ym **mharagraff 55**, roedd Fframwaith Sicrwydd Bwrdd y sefydliad yn cael ei ailddatblygu ar adeg ysgrifennu.
- 39 Mae ein sylwadau drwy gydol y flwyddyn yn dangos bod y Bwrdd a'r pwyllgorau yn gweithio'n dda ar hyn o bryd. Canfuom fod cyfarfodydd yn cael eu cadeirio'n dda ac, dros y flwyddyn, wrth i bwyllgorau ddod yn sefydledig ac wedi cyfarfod yn aml, bod aelodau (annibynnol a gweithredol) yn dangos hyder cynyddol i gyfrannu'n gyfartal at drafodaeth a darparu her adeiladol. Mae'r Bwrdd lechyd hefyd wedi sefydlu cyfarfod cadeirio pwyllgor deufisol sy'n darparu cyfleoedd i bwyllgorau

groesgyfeirio materion a sicrhau goruchwyliaeth effeithiol ar y cyd o risgiau allweddol.

- 40 Ar gyfer cyfarfodydd Bwrdd, gwelsom fod trafodaethau ar eitemau i'w nodi, fel adroddiadau gan bwyllgorau, weithiau'n hir ac yn effeithio ar yr amser sydd ar gael i ganolbwyntio ar faterion mwy strategol. Mae hyn yn dangos bod angen i'r Bwrdd roi mwy o ddibyniaeth ar y sicrwydd y mae'n ei gael o waith pwyllgorau. Mae'r Bwrdd lechyd yn archwilio cyfleoedd i gyflawni hyn drwy fecanweithiau fel Adroddiadau Eglurder, Rhybudd a Chynghori Amlygu Adroddiadau, a gofyn i gadeiryddion gyflwyno adroddiadau yn y Bwrdd drwy grynhoi trafodaethau blaenorol gan y pwyllgor. Er bod y Pwyllgor Taliadau fel arfer safonol yn adolygu cofnodion ei gyfarfodydd blaenorol, cynhaliwyd nifer o gyfarfodydd ychwanegol yn ystod 2024, a gwelsom nad oedd yr adolygiad o gofnodion ar gyfer pob un o'r cyfarfodydd ychwanegol hyn yn amserol. Felly, dylai'r Bwrdd lechyd sicrhau bod adolygiad o gofnodion cyfarfod blaenorol yn eitem sefydlog ar unrhyw agenda cyfarfod Pwyllgor Taliadau, gan gynnwys cyfarfodydd ychwanegol, i sicrhau bod cofnod cywir ac amserol o benderfyniadau a wnaed mewn cyfarfodydd blaenorol.
- (Argymhelliad 4)**
- 41 Amlygodd ein hadroddiad asesu strwythuredig 2023 gwmpas i wella ansawdd y wybodaeth a ddarperir i bwyllgorau a'r Bwrdd, yn enwedig yr angen i gyflwyno dadansoddiad cliriach a mwy cryno o berfformiad a sicrwydd ar gamau gweithredu sy'n cael eu cymryd i reoli risgiau a gwella'n ddiogel. Ers hynny, mae'r Cyfarwyddwr Llywodraethu Corfforaethol wedi datblygu templed newydd i gefnogi gwelliannau o ran eglurder adroddiadau ac roedd llawer o'r rhai y buom yn siarad â nhw yn teimlo bod hyn yn cael effaith gadarnhaol. Fodd bynnag, bydd y gwaith hwn yn cymryd amser i'w wreiddio, ac rydym yn parhau i weld rhai papurau nad ydynt yn cynnwys digon o wybodaeth neu eglurder i lywio penderfyniadau neu roi sicrwydd yn ddigonol.

## **Ymrwymiad y Bwrdd i glywed gan gleifion/defnyddwyr gwasanaeth a staff**

- 42 Gwnaethom ystyried a yw'r Bwrdd yn hyrwyddo ac yn dangos ymrwymiad i glywed gan gleifion/defnyddwyr gwasanaeth a staff. Roeddem yn chwilio'n benodol am dystiolaeth o'r Bwrdd gan ddefnyddio ystod o ddulliau addas i glywed gan amrywiaeth o gleifion/defnyddwyr gwasanaeth, y cyhoedd a staff.
- 43 Canfuom, **er bod y Bwrdd lechyd yn dangos ymrwymiad clir i glywed gan gleifion trwy adroddiadau a straeon cleifion a staff, bod angen ffurfioli ei ddull o ymdrin ag ymweliadau Bwrdd â gwasanaethau.**
- 44 Mae'r Bwrdd a'i bwyllgorau yn clywed safbwynt cleifion a staff yn rheolaidd i lywio ei fusnes. Mae'r Pwyllgor Ansawdd, Diogelwch a Phrofiad yn derbyn straeon cleifion ym mhob cyfarfod. Er y bu oedi cyn i'r Pwyllgor Pobl a Diwylliant dderbyn straeon staff, dechreuodd yr arfer hwn ym mis Hydref 2024. Mae'r Bwrdd yn newid rhwng derbyn straeon cleifion a staff ym mhob cyfarfod cyhoeddus. Canfu ein



harsylwadau a'n hadolygiad o gofnodion fod y straeon hyn yn cael eu defnyddio'n weithredol i lywio busnes yn ystod cyfarfodydd. Mae'r Bwrdd lechyd yn crynhoi'n gyson themâu allweddol straeon ac yn olrhain pa gamau a gymerwyd mewn ymateb i'r straeon y maent wedi'u clywed.

- 45 Mae'r Bwrdd hefyd yn derbyn adroddiad profiad y dinesydd ym mhob cyfarfod arall. Mae'r adroddiadau hyn yn gynhwysfawr, sy'n manylu ar sut mae'r Bwrdd lechyd wedi ymgysylltu â'r cyhoedd ac ymateb iddynt mewn perthynas â'i wasanaethau, gan gynnwys camau gweithredu gwella a gynllunnir. Canfuom fod yr adroddiadau hyn hefyd yn creu trafodaeth dda ac agored ar ansawdd gwasanaethau o safbwynt patent.
- 46 Nid oes gan y Bwrdd lechyd drefniadau strwythuredig ar hyn o bryd ar gyfer ymweliadau Bwrdd â gwasanaethau. Dros y 12 mis diwethaf, mae ymweliadau gan aelodau'r Bwrdd wedi'u trefnu ar sail ad hoc heb broses ar gyfer cofnodi ymweliadau na bwydo arsylwadau sylweddol yn ôl. Mae ein cyfweiliadau'n dangos bod nifer yr ymweliadau a gynhaliwyd yn ystod y 12 mis diwethaf yn amrywio'n sylweddol rhwng aelodau'r Bwrdd. Mae angen cryfhau'r trefniadau presennol i sicrhau bod ymweliadau'r Bwrdd yn dod yn ddull sefydledig o ymgysylltu â staff a chleifion, ac yn fodd o drionglu'r wybodaeth y mae'n ei chasglu o'r ymweliadau â'r hyn a ddarperir o ffynonellau eraill. **(Argymhelliad 5)**

## Ymrwymiad i welliant parhaus ar lefel Bwrdd a phwyllgor

- 47 Gwnaethom ystyried a yw'r Bwrdd yn dangos ymrwymiad i welliant parhaus yn y ffordd y mae'n gweithio. Rydym yn chwilio'n benodol am dystiolaeth o:
- y Bwrdd a'i bwyllgorau yn adolygu eu heffeithiolrwydd yn rheolaidd a defnyddio'r canfyddiadau i lywio a chefnogi gwelliant parhaus; a
  - rhaglen berthnasol o ddatblygu, cefnogaeth a hyfforddiant Bwrdd ar waith.
- 48 Canfuom fod **y Bwrdd lechyd wedi sefydlu rhaglen ffurfiol i ddatblygu'r bwrdd ac mae ganddo gynlluniau i sefydlu prosesau hunanadolygu ffurfiol yn gynnar yn 2025.**
- 49 Mae'r Bwrdd a'i bwyllgorau yn myfyrio'n rheolaidd ar effeithiolrwydd cyfarfodydd, gan fod sesiynau adborth yn eitemau sefydlog ar yr agenda. Mae'r Grŵp Cynghori ar Gadeiryddion a sefydlwyd yn ddiweddar wedi dechrau coladu a myfyrio ar themâu adborth a godwyd yn ystod cyfarfodydd. Mae'r Bwrdd lechyd yn ein hysbysu bod y dull hwn yn eu galluogi i wneud newidiadau ailadroddol bach. Er ei fod yn ddefnyddiol, nid yw'r arfer hwn yn negyddu'r angen am ymarfer myfyrio llawnach. Mae Llywodraeth Cymru wedi cynnwys datblygu adolygiadau hunan-effeithiolrwydd fel amcan mesurau arbennig ar gyfer y Bwrdd lechyd. Mae'r Bwrdd lechyd yn ein hysbysu y bydd y Bwrdd yn ymgymryd â'i broses hunanadolygu ym mis Chwefror 2025, a fydd yn ei alluogi i fwydo i'w flaenoriaethau ar gyfer 2025-26 yn ogystal â'i drefniadau adrodd blynyddol.
- 50 Mae gan y Bwrdd lechyd raglen ffurfiol o ddatblygu Bwrdd ar waith, a gyflwynwyd i'r Bwrdd ym mis Gorffennaf 2024. Cafodd y sesiynau datblygu deufisol eu

datblygu gan aelodau'r Bwrdd. Ar gyfer 2024-25, mae'r rhaglen yn cynnwys tair sesiwn ar effeithiolrwydd a gallu adeiladu, dan arweiniad hwyluswyr allanol Silvermaple, gydag adborth cadarnhaol yn dilyn y sesiwn gyntaf. Mae'r Bwrdd lechyd hefyd yn cynnal sesiynau briffio bwrdd deufisol ar faterion cyfoes sy'n anelu at godi dealltwriaeth o aelodau ar feysydd penodol, megis ar y model gweithredu. Wrth i'r Bwrdd barhau i weld newidiadau yn ei gyfansoddiad, bydd angen iddo sicrhau bod sylw hefyd yn cael ei roi i integreiddio aelodau mwy newydd maes o law.

## Systemau sicrwydd corfforaethol

- 51 Gwnaethom ystyried a oes gan y Bwrdd lechyd ddull corfforaethol cadarn o reoli risgiau, perfformiad, ac ansawdd a diogelwch gwasanaethau.
- 52 Canfuom, **er bod y Bwrdd lechyd yn gwneud cynnydd rhesymol o ran cryfhau ei systemau sicrwydd, bod mwy i'w wneud mewn perthynas â Fframwaith Sicrwydd y Bwrdd a sicrhau bod systemau sicrwydd yn cael eu perchnogi'n llawn a'u defnyddio i yrru gwelliannau ar draws y sefydliad.**

## Dull corfforaethol o oruchwyllo risgiau strategol

- 53 Gwnaethom ystyried a oes gan y Bwrdd lechyd ddull corfforaethol cadarn o nodi, goruchwyllo a chraffu ar risgiau strategol i gyflawni blaenoriaethau/amcanion strategol yn ogystal â risgiau corfforaethol. Rydym yn chwilio'n benodol am dystiolaeth o:
  - Fframwaith Sicrwydd Bwrdd cyfredol ac sydd ar gael i'r cyhoedd (BAF) sydd ar waith, sy'n dwyn ynghyd yr holl wybodaeth berthnasol ar y risgiau i gyflawni blaenoriaethau/amcanion strategol y sefydliad; a
  - y Bwrdd yn mynd ati i berchnogi, adolygu, diweddarau a defnyddio'r BAF i oruchwyllo, craffu a mynd i'r afael â risgiau strategol;
  - fframwaith rheoli risg priodol a chyfredol ar waith, sy'n seiliedig ar bolisïau, gweithdrefnau a rolau a chyfrifoldebau clir; a
  - y Bwrdd sy'n darparu trosolwg a chraffu effeithiol ar effeithiolrwydd y system rheoli risg a'r risgiau corfforaethol.
- 54 Er bod y Bwrdd lechyd yn datblygu Fframwaith Sicrwydd Bwrdd newydd, canfuom fod natur lefel uchel ei amcanion a'i risgiau strategol presennol yn gwneud y dasg hon yn fwy heriol.
- 55 Roedd y Bwrdd lechyd wrthi'n datblygu Fframwaith Sicrwydd Bwrdd (BAF) newydd adeg ein gwaith. Mae disgwyl i'r gwaith gael ei gwblhau erbyn diwedd mis Mawrth 2025 gyda chynnydd yn cael ei oruchwyllo'n rheolaidd gan y Pwyllgor Archwilio.
- 56 Yn ein hadroddiad asesu strwythuredig yn 2023, gwnaethom nodi bod y BAF blaenorol yn cyd-fynd â blaenoriaethau strategol ei Gynllun Blynnyddol blaenorol, yn hytrach nag amcanion strategol tymor hir, a oedd yn cyfyngu ar ei effeithiolrwydd.

Ers hynny, mae'r Bwrdd Iechyd wedi gosod pum amcan strategol o fewn ei Gynllun Blynyddol 2024-25, sef:

- Adeiladu sefydliad effeithiol
- Datblygu strategaeth a newid hirhoedlog
- Creu diwylliant, arweinyddiaeth ac ymgysylltiad tosturiol
- Gwella ansawdd, canlyniadau a phrofiad
- Sefydlu amgylchedd effeithiol ar gyfer dysgu

- 57 Er bod y Bwrdd Iechyd bellach wedi cysylltu ei risgiau strategol â'i amcanion strategol, yn ein barn ni, mae'r amcanion strategol yn rhy uchel ac nid ydynt yn SMART<sup>6</sup>. Mae hyn yn peryglu diben sylfaenol y Gronfa Sylfaen, sef rhoi sicrwydd i'r Bwrdd ei fod yn nodi ac yn lliniaru'r risgiau i gyflawni amcanion strategol y sefydliad. **(Argymhelliad 6)**
- 58 Mae'r Bwrdd Iechyd hefyd wedi cynnal sesiwn datblygu bwrdd i drafod y BAF a datblygu risgiau strategol cysylltiedig. Cymeradwywyd y set gychwynnol o risgiau strategol gan y Bwrdd ym mis Gorffennaf 2024, gyda is-adrannau ar gyfer pob un yn cael eu datblygu gan y Grŵp Craffu Risg ar adeg ysgrifennu.
- 59 Adolygodd y Bwrdd ei Fframwaith Rheoli Risg ym mis Gorffennaf 2024. Mae'r newidiadau'n cynnwys llai o amllder adrodd ar y BAF a'r Gofrestr Risg Gorfforaethol, gwell eglurder ar gyfer llinellau sicrwydd, a disodli'r Grŵp Rheoli Risg blaenorol gyda Grŵp Craffu Risg llai. Mae'r adborth yn awgrymu bod y grŵp yn rhoi her effeithiol ac adeiladol i risgiau newydd a phresennol ar y gofrestr, a bod y Tîm Llywodraethu Corfforaethol yn darparu cymorth defnyddiol i wasanaethau wrth adrodd ar risg. Cefnogir y Fframwaith gan ystod o bolisiau, gweithdrefnau, ac mae'n nodi rolau a chyfrifoldebau clir ar gyfer pob maes o'r sefydliad.
- 60 Mae'r Gofrestr Risgiau Corfforaethol yn parhau i gynnwys nifer uchel o risgiau sgorio uchel, gyda'r Bwrdd Iechyd yn wynebu heriau wrth leihau sgôr rhai risgiau allweddol yn unol â'u sgoriau targed. Er bod hyn yn parhau i fod yn her i'r Bwrdd Iechyd, roedd ein sylwadau o gyfarfodydd y Bwrdd a'r pwyllgorau yn ystod y flwyddyn yn rhoi sicrwydd bod her adeiladol i sicrhau bod risgiau'n cael eu mynegi'n glir a bod camau i liniaru risgiau yn gysylltiedig â Chynllun Blynyddol y Bwrdd Iechyd a'u bod yn symud ymlaen yn unol ag amserlenni penodol.

## Dull corfforaethol o oruchwylio perfformiad sefydliadol

- 61 Gwnaethom ystyried a oes gan y Bwrdd Iechyd ddull corfforaethol cadarn o nodi, goruchwylio a chraffu ar berfformiad sefydliadol. Rydym yn chwilio'n benodol am dystiolaeth o:
- fframwaith rheoli perfformiad priodol, cynhwysfawr, a chyfredol sydd ar waith, wedi'i seilio ar rolau a chyfrifoldebau clir; a

<sup>6</sup> Penodol, mesuradwy, cyraeddadwy, perthnasol a therfyn amser.

- y Bwrdd a'r pwyllgorau sy'n darparu trosolwg a chraffu effeithiol ar berfformiad sefydliadol.
- 62 Canfuom fod **adroddiadau perfformiad y Bwrdd lechyd yn parhau i esblygu, ond mae angen sefydlu fformat adrodd cyson i gefnogi monitro a goruchwyllo effeithiol.**
- 63 Mae'r Bwrdd lechyd yn parhau i ymgorffori ei Fframwaith Perfformiad Integredig, a gymeradwywyd ym mis Medi 2023. Mae'r Fframwaith yn amlinellu rolau a chyfrifoldebau ar draws y sefydliad a threfniadau uwchgyfeirio mewnol. Mae camau yn y dyfodol i ymgorffori'r fframwaith ymhellach yn cynnwys datblygu strwythurau adolygu atebolrwydd integredig ffurfiol ac anffurfiol a mesurau uwchgyfeirio a dad-ddwysáu mewnol.
- 64 Mae'r Bwrdd lechyd wedi parhau i weithio yn ystod 2024 i adolygu a mireinio ei Adroddiad Perfformiad Integredig i bwyllgorau a'r Bwrdd. Yn ystod 2024, mae'r gwaith hwn wedi arwain at rai gwelliannau defnyddiol, gan gynnwys cynnwys siartiau Rheoli Prosesau Ystadegol<sup>7</sup> ar gyfer sawl metrig perfformiad a dangosfwrdd o fetrigau uwchgyfeirio i amlygu'r heriau sy'n wynebu nifer uchel o wasanaethau'r Bwrdd lechyd. Fodd bynnag, gwnaed newidiadau llai cadarnhaol hefyd, megis lleihau'n sylweddol y metrigau sy'n cyd-fynd â'r naratif i ddisgrifio camau sydd ar waith i gefnogi gwelliant. Mae adroddiadau'n dangos bod perfformiad yn cael ei herio'n arbennig mewn meysydd gan gynnwys iechyd meddwl, amseroedd aros am ganser a safonau, amseroedd aros gofal wedi'u cynllunio, oedi wrth drosglwyddo ambiwlansys a llif cleifion drwy Adrannau Achosion Brys ac oedi wrth ryddhau cleifion.
- 65 Mae'r Adroddiadau Perfformiad Integredig yn cael eu hadrodd yn rheolaidd i'r Pwyllgor Llywodraethu Perfformiad, Cyllid a Gwybodaeth, y Pwyllgor Ansawdd, Diogelwch a Phrofiad, a'r Bwrdd. Yn ystod y flwyddyn, mae aelodau'r Bwrdd wedi rhoi her barhaus i feysydd tanberfformio. Mae'r aelodau hefyd wedi parhau i godi pryderon am lefel y dadansoddiad a'r sylw a roddir i adroddiadau yn ystod cyfarfodydd. Roedd Cyfarwyddwr Perfformiad a Chomisiynu newydd wedi'i benodi i'r Bwrdd lechyd, a allai arwain at newidiadau pellach i adroddiadau perfformiad yn ystod y misoedd nesaf. Fodd bynnag, er bod y Bwrdd lechyd yn ceisio cryfhau ei adroddiadau perfformiad yn barhaus, mae amllder a lefel y newidiadau i fformat adroddiadau yn debygol o'i gwneud yn fwy heriol i aelodau'r Bwrdd fonitro ac olrhain perfformiad yn effeithiol dros amser (gweler **Atodiad 2, Argymhelliad 2, 2022**).

<sup>7</sup> Defnyddir siartiau Rheoli Prosesau Ystadegol i fesur newidiadau mewn data dros amser trwy ddefnyddio ystadegau i nodi patrymau ac anghysondebau.

## Dull corfforaethol o oruchwylio ansawdd a diogelwch gwasanaethau

- 66 Gwnaethom ystyried a oes gan y Bwrdd lechyd ddull corfforaethol cadarn o oruchwylio a chraffu ar ansawdd a diogelwch gwasanaethau. Rydym yn chwilio'n benodol am dystiolaeth o:
- y Bwrdd sy'n darparu trosolwg a chraffu effeithiol ar effeithiolrwydd y fframwaith llywodraethu ansawdd;
  - strwythurau sefydliadol clir a llinellau atebolrwydd sydd ar waith ar gyfer llywodraethu clinigol/ansawdd; a
  - y Bwrdd a'r Pwyllgor perthnasol sy'n darparu trosolwg a chraffu effeithiol ar ansawdd a diogelwch gwasanaethau.
- 67 Canfuom fod **y Bwrdd lechyd yn datblygu systemau newydd sydd â'r potensial i wella trefniadau ansawdd, ac mae tystiolaeth ei fod yn gwneud cynnydd cadarnhaol wrth ymateb i gwynion mewn modd amserol.**
- 68 Mae'r Pwyllgor Ansawdd, Diogelwch a Phrofiad yn darparu goruchwyliaeth dda o'r trefniadau ar gyfer sicrhau ansawdd a diogelwch gwasanaethau. Mae cyfarfodydd wedi'u hymestyn o dair i bedair awr i sicrhau digon o amser i drafod a sicrwydd. Cafodd adroddiadau ansawdd i'r pwyllgor ei ddiwygio ym mis Ebrill 2024, ac mae bellach yn derbyn adroddiad ansawdd integredig sefydlog. Mae hyn yn disodli'r adroddiad diogelwch cleifion blaenorol. Mae'r adroddiad ansawdd integredig yn ymdrin â sawl agwedd ar lywodraethu ansawdd, gan gynnwys diogelwch cleifion, archwilio clinigol, a materion rheoleiddio a chyfreithiol perthnasol.
- 69 Yn dilyn y penderfyniad i beidio â disodli ei Strategaeth Ansawdd 2017-20, mae'r Bwrdd lechyd wedi ymgorffori ei uchelgeisiau ansawdd ers hynny yn ei Gynllun Blynyddol 2024-25. Mae ymrwymiad allweddol o fewn Cynllun Blynyddol 2024-25 yn ymwneud â dylunio a datblygu System Rheoli Ansawdd (QMS). Cyflwynwyd amlinelliad o'r QMS i'r Pwyllgor Ansawdd, Diogelwch a Phrofiad a'r Bwrdd ym mis Mai 2024 gyda'i ddatblygiad wedi'i lywio gan ymgysylltu â chynrychiolwyr o bob rhan o'r sefydliad. Mae'r QMS cymeradwy wedi'i gymhwyso i ddechrau ar ddau 'wasanaeth her' dethol – gwasanaethau fasnolaidd ac wroleg – i gefnogi eu gwelliant trwy integreiddio metrigau sy'n gysylltiedig ag ansawdd i helpu i nodi cyfleoedd gwella. Cefnogir y QMS gan Fframwaith Rheoli Ansawdd newydd, a gymeradwywyd hefyd ym mis Mai 2024. Mae'r Fframwaith yn cyd-fynd ag amcanion strategol y Bwrdd lechyd fel yr amlinellir yng Nghynllun Blynyddol 2024-25, ac mae'n disgrifio pedwar parth y model QMS: Cynllunio, Rheoli, Gwella a Sicrwydd.
- 70 Mae'r Bwrdd lechyd yn parhau i dderbyn cryn dipyn o gwynion. Fodd bynnag, mae nifer y cwynion yn lleihau ac mae'r perfformiad ar gyfer ymateb o fewn 30 diwrnod, tra'n heriol, yn gwella, gyda pherfformiad yn cyrraedd y targed o 75% ar gyfer Hydref 2024. Dywed y Bwrdd lechyd fod nifer y cwynion hwyr (h.y. y tu hwnt i'r targed 30 diwrnod) wedi gostwng 88.3% rhwng Ebrill 2024 a Hydref 2024. Er gwaethaf ein hargymhelliad yn 2023, nid yw'r Bwrdd lechyd wedi adrodd unrhyw

resymau a nodwyd dros y gostyngiad anesboniadwy yn nifer y cwynion a dderbyniwyd am chwe mis cyntaf 2023-24 o'i gymharu â'r flwyddyn flaenorol, gan nodi ei bod yn hyderus y bydd y QMS newydd yn darparu goruchwyliaeth gryfach i dueddiadau cwynion yn y dyfodol (gweler **Atodiad 2, Argymhelliad 3, 2023**). Nodwn o bapurau Pwyllgor Archwilio Medi fod yr argymhelliad hwn yn mynd trwy broses gymeradwyo cau; Fodd bynnag, dylai'r argymhelliad hwn, yn ein barn ni, aros ar agor a chael ei farcio fel 'ar y gweill'.

- 71 Mae'r Archwilydd Cyffredinol yn bwriadu adolygu trefniadau llywodraethu ansawdd y Bwrdd lechyd yn fanylach yn gynnar yn 2025.

## Dull corfforaethol o olrhain argymhellion

- 72 Gwnaethom ystyried a oes gan y Bwrdd lechyd ddull corfforaethol cadarn o oruchwyllo a chraffu ar systemau ar gyfer olrhain cynnydd i fynd i'r afael ag argymhellion a chanfyddiadau archwilio ac adolygu. Roeddem yn chwilio'n benodol am dystiolaeth o systemau priodol ac effeithiol ar waith ar gyfer olrhain ymatebion i archwilio ac argymhellion a chanfyddiadau adolygu eraill mewn modd amserol.
- 73 Canfuom fod **y Bwrdd lechyd yn cryfhau ei drefniadau ar gyfer olrhain archwilio, fodd bynnag, mae lle i Arweinwyr Gweithredol ddangos yn well y camau a gymerwyd mewn ymateb i'r argymhellion y maent yn gyfrifol am eu gweithredu.**
- 74 Mae'r Pwyllgor Archwilio yn parhau i dderbyn adroddiadau olrhain archwilio ym mhob cyfarfod, gydag adroddiadau'n darparu manylion cynhwysfawr ar gyfer argymhellion ac argymhellion agored y bwriedir eu cau. Mae'r Bwrdd lechyd yn bwriadu symud ei olrheiniwr archwilio i blatfform electronig ac roedd yn archwilio opsiynau i gyflawni hyn ar adeg ysgrifennu.
- 75 Mewn ymateb i'n hargymhelliad asesu strwythuredig ar gyfer 2023 ar argymhellion archwilio coll, cynhaliodd y Bwrdd lechyd adolygiad trylwyr a chynhwysfawr o adroddiadau Archwilio ac Archwilio Mewnol Cymru a gyhoeddwyd. Derbyniodd y Pwyllgor Archwilio adroddiad manwl yn dangos statws argymhellion archwilio sy'n mynd yn ôl sawl blwyddyn ym mis Medi 2024 (gweler **Atodiad 2, Argymhelliad 4, 2023**). Mae'r Bwrdd lechyd wedi adolygu pob argymhelliad i nodi'r rhai nad ydynt yn berthnasol mwyach. I'r rhai sy'n parhau ar agor, mae'r Bwrdd lechyd wedi cytuno ar ddyddiadau gweithredu diwygiedig a realistig ac wedi cyfateb yr argymhellion i berchnogion newydd lle bu newid mewn arweinyddiaeth.
- 76 Yn ehangach, ers mis Gorffennaf 2024 mae proses newydd o gau argymhellion ar waith sy'n ei gwneud yn ofynnol i Swyddogion Gweithredol ddarparu cymeradwyaeth unigol a chyfunol i'r cynigion i gau argymhellion archwilio. Ar gyfer argymhellion archwilio allanol, gofynnir i'r Pwyllgor Archwilio ystyried a chymeradwyo'r cynigion. Mewn cyferbyniad, mae cynigion i gau argymhellion Archwilio Mewnol yn cael eu cyflwyno yn gyntaf i Archwilio Mewnol er mwyn sicrhau ansawdd. Mae adroddiadau gan Archwilio Mewnol yn dangos eu bod yn anfon cyfran sylweddol o'r cynigion yn ôl i'r Tîm Gweithredol i ofyn am ragor o

dystiolaeth i gefnogi cau'r argymhelliad<sup>8</sup>. Yn ogystal â'r angen am well ymatebion i argymhellion gan Weithredwyr, mae hyn hefyd yn nodi bod angen sicrhau ansawdd mwy cadarn o'r wybodaeth honno pan gaiff ei hadolygu gan y Gyfarwyddiaeth Llywodraethu Corfforaethol cyn cael ei hanfon at Archwilio Mewnol.

- 77 Mae ein hadolygiad o'r cynnydd yn erbyn argymhellion blaenorol yr Asesiad Strwythuredig yn nodi ei bod yn ymddangos bod angen gweithredu pellach ar sawl argymhelliad sydd wedi cau neu sydd wrthi'n cael eu cau gan y Bwrdd Iechyd. Rydym wedi nodi lle credwn fod argymhellion yn parhau yn **Atodiad 2** a byddem yn disgwyl i'r Bwrdd Iechyd adolygu ei gynnydd i sicrhau bod tystiolaeth yn cefnogi cau'r argymhellion hyn yn llawn.
- 78 Mae cyfleoedd o hyd i gryfhau goruchwyliaeth o argymhellion archwilio a heb archwiliad ymhlith pwyllgorau eraill. Canfu ein hadolygiad o bapurau mai dim ond nifer fach o adroddiadau archwilio sy'n cael eu croesgyfeirio gan y Pwyllgor Archwilio at bwyllgorau eraill, er eu bod yn berthnasol i gylchoedd y pwyllgorau hynny (**Argymhelliad 7**). Yn ogystal, nid yw'r Bwrdd Iechyd wedi symud camau ymlaen eto i olrhain gweithrediad argymhellion adolygiadau allanol / annibynnol eraill (gweler **Atodiad 2, Argymhelliad 5, 2023**).

## Dull corfforaethol o gynllunio

- 79 Gwnaethom ystyried a oes gan y Bwrdd Iechyd ddull corfforaethol cadarn o gynhyrchu strategaethau a chynlluniau corfforaethol a goruchwyllo eu cyflawniad.
- 80 Canfuom fod y **Bwrdd Iechyd yn bwriadu datblygu cynlluniau trefnu a chlinigol hirdymor cynaliadwy; fodd bynnag, i gefnogi'r gwaith hwn, bydd angen iddo gryfhau ei ddull o gynllunio a sicrhau bod modd cyflawni cynlluniau.**

## Dull corfforaethol o gynhyrchu strategaethau a chynlluniau

- 81 Gwnaethom ystyried a oes gan y Bwrdd Iechyd ddull corfforaethol cadarn o gynhyrchu, goruchwyllo a chraffu ar ddatblygiad strategaethau a chynlluniau corfforaethol. Rydym yn chwilio'n benodol am dystiolaeth o:
- gweledigaeth glir a gymeradwyir gan y Bwrdd, amcanion priodol a strategaeth hirdymor ar waith sy'n canolbwyntio ar y dyfodol, wedi'u gwreiddio mewn iechyd poblogaeth, ac wedi'u llywio gan ddadansoddiad manwl a chynhwysfawr o anghenion, cyfleoedd, heriau a risgiau;
  - y strategaeth hirdymor sy'n seiliedig ar strategaeth glinigol hirdymor briodol a gymeradwywyd gan y Bwrdd;

<sup>8</sup> Dychwelwyd 19 o gamau gweithredu gan archwiliad mewnol i'r Bwrdd Iechyd ym mis Mehefin a dychwelwyd 50 o gamau gweithredu ym mis Tachwedd 2024.

- trefniadau corfforaethol priodol ac effeithiol ar waith ar gyfer datblygu a chynhyrchu'r Cynllun Tymor Canolig Integredig (IMTP), a chynlluniau corfforaethol eraill; a
- mae'r Bwrdd yn craffu ar yr IMTP a chynlluniau corfforaethol eraill yn briodol cyn eu cymeradwyo.

- 82 Canfuom, **er bod y Bwrdd lechyd yn adolygu ei strategaeth hirdymor, nad oes ganddo Gynllun Gwasanaethau Clinigol clir o hyd a'r adnoddau sydd eu hangen i ddatblygu'r tasgau cynllunio strategol allweddol hyn. Mae angen iddo hefyd gryfhau ei drefniadau ar gyfer sicrhau ymgysylltiad mewnol ac allanol digonol wrth ddatblygu strategaethau a chynlluniau corfforaethol allweddol.**
- 83 Mae'r Bwrdd lechyd yn disodli ei strategaeth deng mlynedd – 'Byw'n Iachach, Aros yn Iach' 2018-28 - oherwydd y newidiadau allanol a mewnol sylweddol sydd wedi digwydd ers ei ddatblygu yn 2018, gan gynnwys effaith COVID-19, trosiant sylweddol i'r Bwrdd, a heriau gweithlu sy'n newid. Mae'r Bwrdd lechyd wedi dechrau gweithio i ddatblygu strategaeth deng mlynedd newydd, yn ogystal â Strategaeth Gwasanaethau Clinigol hirdymor, gyda'r nod o'u sefydlu erbyn diwedd mis Medi 2025. Mae cynlluniau'n dangos y bydd y ddwy strategaeth yn cael eu llywio gan ymchwil sylweddol, gan gynnwys asesiad anghenion poblogaeth.
- 84 Mae ein hadroddiadau asesu strwythuredig blaenorol wedi tynnu sylw dro ar ôl tro at yr angen am Gynllun Gwasanaethau Clinigol sy'n nodi sut y bydd y sefydliad yn darparu gwasanaethau cynaliadwy ar gyfer y dyfodol. Er ei bod yn gadarnhaol bod y Bwrdd lechyd yn ceisio mynegi ei weledigaeth ar gyfer gwasanaethau'r dyfodol a'r sefydliad yn fwy cyffredinol, mae'n wynebu heriau wrth ddatblygu'r gwaith hwn ar y cyflymder a fwiadwyd. Er bod capasiti trawsnewid ar waith o fewn y Bwrdd lechyd, cododd rhai o'r rhai y buom yn siarad â nhw yn ystod ein hadolygiad bryderon ynghylch diffyg capasiti ac adnoddau pwrpasol ar gael i ddatblygu'r strategaethau allweddol hyn ac mae pwysau sylweddol eisoes ar uwch gapasiti arweinyddiaeth fel y trafodwyd ym **mharagraff 17**. Pryder arbennig fu'r bwlch ar lefel Cyfarwyddwr Meddygol Gweithredol, o ystyried pwysigrwydd arweinyddiaeth glinigol wrth ddatblygu'r Cynllun Gwasanaethau Clinigol. Bydd y Bwrdd lechyd hefyd yn debygol o'i chael yn anodd ymgymryd â'r gwaith gofynnol i ddatblygu'r cynlluniau hyn ar adeg pan fydd yn parhau i wynebu heriau gweithredol sylweddol a'r angen i ddatblygu rhaglenni allweddol eraill, megis adolygu ei fodel gweithredu.
- 85 Nid oedd y Bwrdd lechyd yn gallu cynhyrchu Cynllun Tymor Canolig Integredig (IMTP) cymeradwy a chytbwys yn ariannol ar gyfer 2024-27. Felly, datblygodd y Bwrdd lechyd Gynllun Blynyddol ar gyfer 2024-25 sydd wedi'i osod o fewn cyd-destun tair blynedd hyd at 2027.
- 86 Mae'r Bwrdd lechyd wedi myfyrio ar ei ddull o gynllunio blynyddol yn dilyn yr heriau a brofodd wrth ddatblygu Cynllun Blynyddol 2024-25. Yn ystod diwedd 2023, ceisiodd y Bwrdd lechyd a chasglu cynlluniau gwasanaeth o bob rhan o'r sefydliad. Er bod y dull hwn yn cynnwys amrywiaeth o wasanaethau, daeth i ben gyda derbyn amrywiaeth o wahanol syniadau a dulliau gweithredu, y bu'n rhaid dod â



nhw ynghyd i gynllun sefydliadol cydlynol. Cymerodd y broses hon amser sylweddol i'w chwblhau ac arweiniodd at ddigon o amser i ymgysylltu'n effeithiol â'r Bwrdd neu bartneriaid Awdurdod Lleol (drwy'r Bwrdd Partneriaeth Rhanbarthol) wrth ddatblygu'r cynllun cyn iddo gael ei gyflwyno i Lywodraeth Cymru i fodloni'r dyddiad cau.

- 87 Craffodd y Bwrdd ar fersiwn ddrafft o Gynllun Blynyddol 2024-25 mewn cyfarfod ychwanegol o'r Pwyllgor Llywodraethu, Perfformiad, Cyllid a Gwybodaeth ym mis Mawrth 2024 a oedd yn agored i holl aelodau'r Bwrdd. Er gwaethaf mynegi ei siom am ddiffyg cyfranogiad y Bwrdd yn ei ddatblygiad, rhoddodd y pwyllgor her ddefnyddiol ar y cynllun drafft. O ystyried bod amserlenni mor fyr, nid oedd swyddogion yn gallu ystyried ac ymateb i rai sylwadau yn llawn cyn cyflwyno'r cynllun i'r Bwrdd. Yn dilyn hynny, cymeradwyodd y Bwrdd y cynllun i'w gyflwyno i Lywodraeth Cymru ar 28 Mawrth 2024. Er bod y Bwrdd lechyd yn bodloni'r amserlen ofynnol ar gyfer cyflwyno, wrth symud ymlaen mae angen iddo sicrhau bod ei brosesau ar gyfer cynhyrchu cynlluniau allweddol yn cynnwys ymgysylltu digonol ac amserol â'r Bwrdd a'r pwyllgorau perthnasol. **(Argymhelliad 8)**
- 88 Nod y Bwrdd lechyd yw symleiddio ei broses gynllunio flynyddol ar gyfer 2025. Ym mis Medi 2024, cyhoeddodd ganllawiau lefel uchel i arweinwyr cynllunio i ddarparu disgwyliadau cliriach iddynt ffurfio eu cynlluniau gwasanaeth. Mae gan hyn y potensial i gryfhau'r broses a dylai ganiatáu mwy o amser i roi drafft i aelodau'r Bwrdd graffu arno.
- 89 Yn ogystal â Chynllun Blynyddol 2024-25, cymeradwyodd y Bwrdd lechyd ei Gynllun Cydraddoldeb Strategol ar gyfer 2024-28 ar 28 Mawrth 2024, gan fodloni'r dyddiad cau statudol. Mae disgwyl i nifer o gynlluniau eraill hefyd gael eu hadolygu dros y 12 mis nesaf, gan gynnwys y Cynllun Digidol a'r Cynllun Ystadau. Bydd y cynnydd wrth ddatblygu'r cynlluniau hyn yn cael ei fonitro gan y Pwyllgor Cynllunio, lechyd y Boblogaeth a Phartneriaethau. Yn ddiweddar, mae'r Bwrdd lechyd wedi penodi Cyfarwyddwr newydd yr Amgylchedd ac Ystadau. O ystyried bod Adroddiad Blynyddol 2023-24 y Bwrdd lechyd yn nodi ei fod yn wynebu cyfanswm costau cynnal a chadw ôl-groniad o £348 miliwn ar gyfer ei ystâd, bydd adolygu'r Cynllun Ystadau yn flaenoriaeth allweddol i'r penodai newydd.
- 90 Ymrwymodd y Bwrdd lechyd i adolygu ac adnewyddu ei amcanion llesiant<sup>9</sup> erbyn mis Hydref 2024. Fodd bynnag, er bod y Bwrdd lechyd wedi gwneud rhywfaint o waith mewn perthynas â'r amcan llesiant 'cyflog teg' mewn ymateb i lythyr Gweinidogol yn 2023, nid yw ei adolygiad ehangach o amcanion llesiant wedi datblygu. Mae'r gwaith hwn wedi cael ei ail-raglennu ers hynny i ffurfio rhan o ddatblygu'r strategaeth deng mlynedd, sy'n cynnig cyfleoedd i alinio amcanion strategol ac amcanion llesiant y sefydliad. Bydd yr Archwilydd Cyffredinol yn cynnal

<sup>9</sup> Mae Deddf Llesiant Cenedlaethau'r Dyfodol (Cymru) 2015 yn gosod dyletswydd ar gyrfif a enwir o dan y ddeddfwriaeth i osod a chyhoeddi amcanion llesiant sydd wedi'u cynllunio i wneud y mwyaf o'i gyfraniad at gyflawni pob un o'r nodau llesiant a chymryd pob cam rhesymol (wrth arfer ei swyddogaethau) i gyflawni'r amcanion hynny.

adolygiad o gynnydd y Bwrdd Iechyd wrth adolygu ac adnewyddu ei amcanion llesiant ar yr adeg briodol.

## Dull corfforaethol o oruchwylio'r gwaith o gyflawni strategaethau a chynlluniau

- 91 Gwnaethom ystyried a oes gan y Bwrdd Iechyd ddull corfforaethol cadarn o oruchwylio a chraffu ar weithredu a chyflwyno cynlluniau corfforaethol. Rydym yn chwilio'n benodol am dystiolaeth o:
- cynlluniau corfforaethol, gan gynnwys yr IMTP, sy'n cynnwys blaenoriaethau/amcanion strategol clir a<sup>10</sup> cherrig milltir SMART, targedau a chanlyniadau sy'n cynorthwyo monitro ac adrodd; a
  - mae'r Bwrdd yn monitro gweithrediad a chyflwyniad cynlluniau corfforaethol yn briodol, gan gynnwys yr IMTP.
- 92 Canfuom nad **yw'r camau yng Nghynllun Blynyddol y Bwrdd Iechyd ar gyfer 2024-25 yn cynnwys cerrig milltir digon clir i helpu i fonitro cyflawniad. Ar ben hynny, o ystyried faint o gamau a gymerwyd ymlaen i Gynllun Blynyddol 2024-25, mae perygl y bydd y ddarpariaeth yn dod ymhellach oddi ar y trywydd iawn.**
- 93 Gan gydnabod statws y Bwrdd Iechyd o dan Fesurau Arbennig, datblygwyd Cynllun Blynyddol 2024-25 ar hyd y pum amcan strategol a restrir ym **mharagraff 53**. Defnyddiwyd y dull hwn i ddarparu un cynllun unedol i'r Bwrdd Iechyd sy'n ymgorffori uchelgeisiau cynllun blynyddol a disgwyliadau mesurau arbennig.
- 94 Mae Cynllun Blynyddol 2024-25 yn cynnwys nifer sylweddol o gamau gwella. Fodd bynnag, nid yw llawer o gamau gweithredu yn cynnwys cerrig milltir neu fesurau cyflawni clir, sy'n cyfyngu ar oruchwyliaeth effeithiol o gynnydd. Er enghraifft, mae nifer o'r camau gweithredu wedi'u hanelu at ddatblygu cynlluniau pellach neu barhau i ymgorffori arferion.
- 95 Nid yw nifer sylweddol o gamau gweithredu Cynllun Blynyddol 2023-24 a Chynllun Mesurau Arbennig 2023-24 wedi'u cyflawni eto ac maent wedi'u cyflwyno i Gynllun Blynyddol 2024-25. Fodd bynnag, roedd yr adroddiad i'r Bwrdd ym mis Gorffennaf 2024 sy'n disgrifio'r newidiadau hyn yn brin o fanylion digonol ynghylch pa gamau gweithredu oedd wedi ymddeol ac a ychwanegwyd at yr amcanion presennol yng Nghynllun Blynyddol 2024-25. Mae hyn yn creu'r risg y bydd rhai gweithredoedd yn cael eu 'colli' yn y gwaith cario ymlaen o un flwyddyn i'r llall. Mae angen hefyd sicrhau bod gan y camau gweithredu a gynhelir gerrig milltir clir a realistig. **(Argymhelliad 9)**
- 96 Yn ddiweddar, mae'r Bwrdd Iechyd wedi newid ei drefniadau ar gyfer goruchwylio'r gwaith o gyflawni'r Cynllun Blynyddol. Er i'r Bwrdd graffu ar adroddiad Chwarter Un 2024-25 ym mis Gorffennaf 2024, yn ôl y Bwrdd Iechyd roedd materion yn

<sup>10</sup> Penodol, mesuradwy, cyraeddadwy, perthnasol a therfyn amser.

ymwneud ag agosrwydd diwedd y cylch i gyfarfod y Bwrdd. O ganlyniad, bydd y Bwrdd lechyd yn rhannu'r rôl oruchwylio hon ar gyfer gweddill 2024-25 a chylchoedd yn y dyfodol. Bydd y Bwrdd yn derbyn diweddariadau ar gyfer chwarteri dau a phedwar, a bydd y Pwyllgor Perfformiad, Cyllid a Llywodraethu Gwybodaeth yn derbyn diweddariadau ar gyfer chwarter un a thri.

- 97 Yn gadarnhaol, dangosodd adroddiad diweddar Cynllun Blynyddol Chwarter Un 2024-25 fwy o dryloywder a manylder nag adroddiad cau 2023-24. Yn ogystal, mae'r Bwrdd lechyd wedi dechrau croesgyfeirio camau gweithredu o fewn ei Gynllun Blynyddol 2024-25 i'w adroddiadau perfformiad i nodi lle dylai canlyniad gweithred fod yn amlwg o fewn perfformiad gweithredol, megis mewn perthynas â dyluniad ei System Rheoli Ansawdd. Fodd bynnag, mae nifer y camau gweithredu sydd bellach yng Nghynllun Blynyddol presennol 2024-25 yn destun pryder o ystyried bod adroddiad diweddar Chwarter Un yn dangos nad oedd 13 (33%) o'r 38 cam gweithredu a raglennwyd ar gyfer y chwarter hwnnw wedi'u cwblhau o fewn yr amserlen arfaethedig. Er bod disgwyl i saith o'r camau sy'n weddill gael eu cwblhau o fewn pedair wythnos, cafodd chwech eu graddio fel rhai oddi ar y trywydd iawn heb unrhyw gynllun adfer. Mae'r adroddiad hefyd yn nodi y byddai nifer y nwyddau y gellir eu cyflawni o Chwarter Dau ymlaen yn cynyddu'n sylweddol. Felly, mae risg sylweddol y bydd cyflawni Cynllun Blynyddol 2024-25 yn dod ymhellach oddi ar y trywydd iawn.

## Dull corfforaethol o reoli adnoddau ariannol

- 98 Gwnaethom ystyried a oes gan y Bwrdd lechyd ddull corfforaethol cadarn o reoli ei adnoddau ariannol.
- 99 Er bod **gwelliannau yn ymagwedd y Bwrdd lechyd at reoli ariannol, canfuom fod heriau sylweddol yn parhau o ran gwariant o fewn y gyllideb. Nid oedd y Bwrdd lechyd yn gallu cyflawni ei ddyletswyddau ariannol statudol ar gyfer 2023-24 er gwaethaf cymorth ariannol sylweddol gan Lywodraeth Cymru. Er bod y Bwrdd lechyd yn rhagweld y bydd yn cyflawni ei dargedau ariannol ar gyfer 2024-25, bydd hyn yn heriol ac mae hefyd yn ddibynnol ar elfen sylweddol o arbedion unwaith ac am byth.**

## Amcanion ariannol

- 100 Gwnaethom ystyried a oes gan y Bwrdd lechyd ddull corfforaethol cadarn o gyflawni ei amcanion ariannol allweddol. Rydym yn chwilio'n benodol am dystiolaeth o:
- y sefydliad yn cyflawni ei amcanion a'i ddyletswyddau ariannol ar gyfer 2023-24, a'r cyfnod treigl o dair blynedd o 2021-22 i 2023-24; a
  - Bod y sefydliad ar y trywydd iawn i gyflawni ei amcanion a'i ddyletswyddau yn 2024-25.

- 101 **Canfuom nad oedd y Bwrdd lechyd yn gallu cyflawni ei ddyletswyddau ariannol statudol ar gyfer 2023-24 a'r tri chyfnod treigl o 2021-24. Er ei fod ar y trywydd iawn i gyflawni ei darged arbedion ar gyfer 2024-25, mae ei sefyllfa diffyg o flwyddyn i heddiw yn dangos y bydd cyflawni ei gynllun ariannol yn heriol iawn.**
- 102 Ni chyflawnodd y Bwrdd lechyd ei amcanion a'i ddyletswyddau ariannol ar gyfer 2023-24 gan ei fod yn adrodd diffyg diwedd blwyddyn o £24.3 miliwn. Mae hyn er i'r Bwrdd lechyd dderbyn £82 miliwn<sup>11</sup> o gyllid cymorth strategol i gefnogi gwelliannau cynaliadwy mewn gwasanaethau allweddol a £27 miliwn o gymorth arian parod yn unig gan Lywodraeth Cymru yn ystod 2023-24 i gynorthwyo'r Bwrdd lechyd i wneud taliadau i staff a chyflenwyr. Fodd bynnag, o fewn y flwyddyn, gwnaeth y Bwrdd lechyd gynnydd cadarnhaol o ran lleihau ei yrwyr costau a chyflwyno sawl mesur rheoli ariannol a oedd yn ei gefnogi tuag at gyflawni cyfanswm diffyg rheoli 2023-24 o £20 miliwn. Er gwaethaf tanwariant bach yn y ddwy flynedd flaenorol, effeithiodd diffyg 2023-24 hefyd yn negyddol ar ei allu i gyflawni ei ddyletswydd ariannol i dorri hyd yn oed dros gyfnod treigl o dair blynedd, gan fod diffyg cyffredinol o £23.7 miliwn. Fel y nodwyd yn flaenorol, nid oedd y Bwrdd lechyd yn gallu cynhyrchu cynllun tair blynedd cytbwys yn ariannol ar gyfer 2024-2027. Yn gadarnhaol, cyflawnodd y Bwrdd lechyd ei ddyletswydd ariannol i dorri hyd yn oed yn erbyn ei Derfyn Adnoddau Cyfalaf dros dair blynedd rhwng 2021-2024.
- 103 O fis 6 2024-25, roedd y Bwrdd lechyd yn adrodd am sefyllfa diffyg o flwyddyn i flwyddyn o £18.7 miliwn, a oedd yn cynrychioli amrywiad niweidiol o £8.9 miliwn yn ystod y flwyddyn yn erbyn y targed diffyg rheoli blwyddyn lawn arfaethedig o £19.8 miliwn a osodwyd gan Lywodraeth Cymru. Er y rhagwelwyd y byddai terfyn adnoddau cyfalaf y Bwrdd lechyd yn cael ei wario'n llawn, roedd gwariant o fis 6 yn £5.8 miliwn yn erbyn disgwyliad o flwyddyn hyd yma o £10.3 miliwn.
- 104 Mae Cynllun Ariannol 2024-25 y Bwrdd lechyd yn gosod targed arbedion o £48 miliwn i'w gyflawni i'r sefyllfa diffyg arfaethedig o £19.8 miliwn. O fis 6, roedd y Bwrdd lechyd wedi cyflawni arbedion o £27.1 miliwn, amrywiant cadarnhaol o ryw £3.1 miliwn hyd yn hyn, gyda rhagolwg y bydd yn cyflawni arbedion o £48.4 miliwn erbyn diwedd y flwyddyn.
- 105 Roedd yr Adroddiad Cyllid a gyflwynwyd i'r Pwyllgor Perfformiad, Cyllid a Llywodraethu Gwybodaeth ym mis Hydref 2024 yn nodi bod y Bwrdd lechyd yn dal i ragweld y bydd yn cyflawni diffyg rheoli diwedd blwyddyn o £19.8 miliwn er bod y sefyllfa Mis 6 eisoes yn dangos diffyg o £18.7 miliwn. Mynegodd yr Adroddiad Cyllid yr angen am weithredu i liniaru gor-reddeg costau a sicrhau'r arbedion arfaethedig. Nododd yr adroddiad fod hyn yn golygu bod y Bwrdd lechyd yn rheoli risg o tua £25.9 miliwn mewn perthynas â chyflawni'r sefyllfa diwedd blwyddyn arfaethedig. Mae llawer yn reidio ar allu'r Bwrdd lechyd i gyflawni ei safle diwedd

<sup>11</sup> Roedd y £82 miliwn yn ddyraniad blynyddol a ddarparwyd i'r Bwrdd lechyd gan Lywodraeth Cymru rhwng 2021-22 a 2023-24.

blwyddyn arfaethedig o gofio bod Llywodraeth Cymru wedi cadarnhau y bydd y cyllid cymorth strategol blynyddol o £82 miliwn nad yw'n rheolaidd ar hyn o bryd yn cael ei dderbyn yn rheolaidd, os cyflawnir diffyg Cynllun Blynyddol o £19.8 miliwn.

## Dull corfforaethol o gynllunio ariannol

- 106 Gwnaethom ystyried a oes gan y Bwrdd Iechyd ddull corfforaethol cadarn o oruchwylio a chraffu ar gynllunio ariannol. Rydym yn chwilio'n benodol am dystiolaeth o:
- trefniadau cynllunio ariannol corfforaethol clir a chadarn ar waith;
  - y Bwrdd yn craffu ar gynlluniau ariannol yn briodol cyn iddynt gael eu cymeradwyo;
  - arbedion cynaliadwy, realistig, ac wedi'u costio'n gywir a chynlluniau gwella costau sydd wedi'u cynllunio i gefnogi cynaliadwyedd ariannol a thrawsnewid gwasanaethau; a
  - y Bwrdd yn craffu ar arbedion a chynlluniau gwella costau yn briodol cyn eu cymeradwyo.
- 107 Canfuom, **er bod y Bwrdd Iechyd yn dangos ymwybyddiaeth dda o'i risgiau ariannol, ei bod yn dal i ddibynnu'n helaeth ar arbedion nad ydynt yn rheolaidd i gyrraedd targedau ariannol diwedd blwyddyn gyda'r gallu i fabwysiadu dull mwy trawsnewidiol o wella costau yn cael ei gyfyngu gan absenoldeb cynllun hirdymor ar gyfer gwasanaethau.**
- 108 Craffodd y Bwrdd a'r Pwyllgor Perfformiad, Cyllid a Llywodraethu Gwybodaeth ar Gynllun Ariannol y Bwrdd Iechyd fel rhan o Gynllun Blynyddol 2024-25 cyn iddo gael ei gyflwyno'n ffurfiol i Lywodraeth Cymru ym mis Mawrth 2024. Fodd bynnag, fel gyda datblygiad Cynllun Blynyddol 2024-25, roedd gan aelodau'r Bwrdd gysylltiad cyfyngedig â datblygu'r Cynllun Ariannol cyn darparu craffu a chymeradwyo ffurfiol.
- 109 Mae'r Cynllun Ariannol 2024-25 yn nodi risgiau ariannol allweddol, gyda thri ohonynt wedi dod i'r amlwg i faterion yn ôl Mis 6. Roedd y rhain yn cynnwys gofal iechyd parhaus, lleoliadau iechyd meddwl y tu allan i'r ardal, a rhagnodi. Mae'r gwariant hyn yn cael eu lliniaru i raddau trwy graffu a gwaethygu cynyddol, osgoi costau a'r defnydd o gronfeydd wrth gefn. Mae'r Tîm Cyllid yn monitro'r risgiau hyn yn agos ac yn cynyddu materion i bwylgorau fel y bo'n briodol.
- 110 Mae'r Bwrdd Iechyd wedi mabwysiadu dull newydd o nodi a chyflawni arbedion ar gyfer y flwyddyn, yn seiliedig ar ffrydiau gwaith y Bwrdd Gwerth a Chynaliadwyedd cenedlaethol sydd wedi nodi arbedion sydd â'r potensial i sicrhau arbedion effeithlonrwydd trawsnewidiol sylweddol. Yn ein Hadolygiad ar wahân o Drefniadau Arbed Costau, gwnaethom nodi bod y Bwrdd Iechyd yn araf wrth ddewis cynlluniau arbedion hyfyw ar gyfer 2024-25. Er gwaethaf hyn, ym Mis 6, roedd y Bwrdd Iechyd yn adrodd amrywiant cadarnhaol o flwyddyn i ddydd ar gyflawni arbedion a gynlluniwyd fel y nodwyd yn yr adran flaenorol. Fodd bynnag, mae'n werth nodi, o'r £48.4 miliwn o arbedion y mae'r Bwrdd Iechyd yn rhagweld y bydd yn eu cyflawni

eleni, bod £19.8 miliwn yn rhai nad ydynt yn rhai rheolaidd. Ar ben hynny, mae'r ffigur hefyd yn cynnwys £6.9 miliwn o enillion cyfrifeg, sy'n ostyngiadau untro ffodus mewn gwariant sy'n deillio o adolygiadau o groniadau o'r flwyddyn flaenorol.

- 111 Mae Cynllun Blynnyddol 2024-25 y Bwrdd Iechyd yn arwydd o ymrwymiad i ymgorffori egwyddorion Gofal Iechyd Seiliedig ar Werth wrth wneud penderfyniadau ar draws y sefydliad. Fodd bynnag, nid yw'n glir sut y bydd hyn yn cael ei gyflawni ac, o Chwarter Un, roedd y Bwrdd Iechyd ar y trywydd iawn i gyflawni'r amcan hwn. Mae wedi nodi bod adnoddau canolog ychwanegol bellach yn cael eu defnyddio i gefnogi ei gyflawniad (gweler **Atodiad 2 – 2022, Argymhelliad 8**).
- 112 Fel y nodwyd ym **mharagraff 83**, mae'r Bwrdd Iechyd wrthi'n datblygu strategaeth sefydliadol hirdymor a Chynllun Gwasanaethau Clinigol. Mae'r olaf, yn benodol, yn sylfaenol bwysig i yrru'r trawsnewid gwasanaeth sydd ei angen i sefydlu model gwasanaeth sy'n gynaliadwy yn glinigol ac yn ariannol ar gyfer y dyfodol (gweler **Atodiad 2 – 2023, Argymhelliad 7**).

## Dull corfforaethol o reoli ariannol

- 113 Gwnaethom ystyried a oes gan y Bwrdd Iechyd ddull corfforaethol cadarn o oruchwylio a chraffu ar reolaeth ariannol. Rydym yn chwilio'n benodol am dystiolaeth o:
- rheolaethau effeithiol sydd ar waith sy'n sicrhau cydymffurfiaeth â Chyfarwyddiadau Ariannol Sefydlog a Chynlluniau Archebu a Dirprwyo;
  - y Bwrdd yn goruchwylio'n briodol y trefniadau a'r perfformiad sy'n ymwneud â chamau gweithredu tendr sengl, taliadau arbennig, colledion, a gwrth-dwyll;
  - trefniadau rheoli ariannol effeithiol sydd ar waith sy'n galluogi'r Bwrdd i ddeall gyrwyr costau a sut maent yn effeithio ar gyflawni amcanion strategol; a
  - Cyflwynwyd datganiadau ariannol y sefydliad ar gyfer 2023-24 ar amser, nid oeddent yn cynnwys unrhyw gamddatganiadau perthnasol, a chawsant farn archwilio lân.
- 114 Canfuom fod **rheolaethau ariannol cryfach yn arwain at lai o gamau tendro sengl a thaliadau arbennig. Er bod ansawdd y datganiadau ariannol drafft wedi gwella'n sylweddol yn 2023-24, mae lle i wella cywirdeb yr Adroddiad Taliadau cysylltiedig.**
- 115 Mae'r Bwrdd Iechyd wedi cymryd camau i sefydlu rheolaethau ariannol tynnach a chryfhau'r diwylliant o graffu ac atebolrwydd ariannol mewn ymateb i'r sefyllfa ariannol heriol, a chanfyddiadau adolygiadau annibynnol a amlygodd wendidau sylweddol.
- 116 Amlygodd adolygiad Archwilio Mewnol ar reoli contractau a chaffael, a gynhaliwyd rhwng mis Medi a mis Hydref 2023, sawl maes sy'n peri pryder ynghylch peidio â

chydymffurfio â'r Cyfarwyddiadau Ariannol Sefydlog (SFIs) mewn perthynas â chontractio a chaffael o fewn y Bwrdd Iechyd. Cododd yr adolygiad 24 o gamau i'r Bwrdd Iechyd eu hystyried. Ymatebodd swyddogion drwy lansio rhaglen waith fanwl gyda 50 o gamau llai. Adroddwyd cynnydd da i'r Pwyllgor Archwilio ym mis Mai 2024, gan gynnwys cydweithio rhwng y Bwrdd Iechyd a Phartneriaeth Cydwasanaethau GIG Cymru i gynyddu'r broses o gasglu ac adrodd ar wybodaeth pan fydd tor-rheolau'n digwydd.

- 117 Mae'r Bwrdd Iechyd hefyd yn ymateb i adolygiad Archwilio Mewnol o reolaeth gyllidebol, a gyhoeddwyd ym mis Gorffennaf 2024. Er bod yr adroddiad yn cydnabod cynnydd cadarnhaol mewn rheolaeth a rheolaeth ariannol yn ystod 2023-24, tynnodd sylw hefyd at feysydd yr oedd angen eu gwella ymhellach, gan gynnwys diffyg gweithdrefnau rheoli cyllidebol manwl ar waith a methiant i roi Llythyrau Atebolrwydd i ddeiliaid cyllideb yn ystod 2023-24. Rydym yn ymwybodol bod Llythyrau Atebolrwydd wedi'u cyhoeddi i ddeiliaid cyllideb yn 2024-25. Er bod mwyafrif sylweddol wedi'u llofnodi a'u dychwelyd, ni ddigwyddodd hyn ym mhob achos tan ymhell i'r flwyddyn ariannol. Nododd Archwilio Mewnol hefyd angen datblygu a chyflwyno cynllun hyfforddi ar gyllid a chaffael i staff perthnasol, y mae'r Bwrdd Iechyd yn dweud ei fod ar y gweill.
- 118 Mae'r Pwyllgor Archwilio yn parhau i oruchwyllo cydymffurfiaeth SFIs a'r Cynllun Archebu a Dirprwyo. Mae hefyd yn goruchwyllo ac yn craffu ar wybodaeth am golledion a thaliadau arbennig, gweithgaredd gwrth-dwyll, rheolaethau caffael, a chamau tendro sengl. O ganlyniad i fwy o reolaethau ariannol, mae'r Bwrdd Iechyd wedi gweld gostyngiad sylweddol yn nifer a gwerth gorchmynion prynu yn groes i'w Gyfarwyddiadau Ariannol Sefydlog, a hepgoriadau gweithredu tendr sengl yn 2024-25 o'i gymharu â 2023-24.
- 119 Mae'r Bwrdd Iechyd hefyd wedi bod yn monitro camau gweithredu i fynd i'r afael â'r ystod o faterion a nodwyd yn ein harchwiliad o gyfrifon 2021-22 a 2022-23, yn ogystal â materion a nodwyd gan adolygiad annibynnol o EY drwy gynllun gweithredu mesurau arbennig cyllid (gweler **Atodiad 2, – 2023, Argymhelliad 8**). Cafodd cynnydd ei adrodd ddiwethaf i'r Pwyllgor Llywodraethu Perfformiad, Cyllid a Gwybodaeth ym mis Chwefror 2024 a dangosodd lwyddiant cymysg wrth gyrraedd cerrig milltir, gyda chamau gweithredu anghyflawn yn cael eu cymryd ymlaen i Gynllun Blynyddol 2024-25. Fodd bynnag, mae'r ffordd y cyflwynwyd y wybodaeth hon yn ei gwneud hi'n anodd nodi'r camau a drosglwyddwyd ac o ganlyniad i wybod a aethpwyd i'r afael â hwy yn ddigonol.
- 120 Cyflwynodd y Bwrdd Iechyd ddatganiadau ariannol drafft ar gyfer 2023-24 i'w harchwilio o fewn amserlen ofynnol Llywodraeth Cymru. Cyhoeddodd yr Archwilydd Cyffredinol farn 'wir a theg' ddiamod ar y cyfrifon. Fodd bynnag, cyhoeddodd yr Archwilydd Cyffredinol farn rheoleidd-dra cymwys oherwydd nad oedd y Bwrdd Iechyd yn cyflawni ei ddyletswydd ariannol i dorri hyd yn oed dros y cyfnod treigl o dair blynedd 2021-22 i 2023-24, yn ogystal ag achosi gwariant afreolaidd a thorri ei gyfarwyddiadau ariannol sefydlog wrth wneud taliadau i gyn-aelod gweithredol dros dro o'r Bwrdd. Nododd ein hadroddiad archwilio fod gwelliant sylweddol yn ansawdd datganiadau ariannol drafft 2023-24 o'i gymharu

â'r flwyddyn flaenorol. Fodd bynnag, gwnaethom hefyd adrodd rhai pryderon ynghylch cynnwys yr Adroddiad Taliadau drafft, gan gynnwys gwallau yn y dyddiadau penodi neu gyfrifiadau cyflog anghywir.

- 121 Ar hyn o bryd mae'r Archwilydd Cyffredinol yn cynnal archwiliad lefel uchel o ddefnydd y Bwrdd Iechyd o'r £297 miliwn ychwanegol o gymorth ariannol a ddarparwyd gan Lywodraeth Cymru fel rhan o'r pecyn ymyrraeth wedi'i dargedu a gyhoeddwyd ym mis Hydref 2020. Disgwylir i'r adolygiad hwn gael ei adrodd drwy'r Pwyllgor Archwilio yn 2025.

## Goruchwyliaeth y Bwrdd o'r perfformiad ariannol

- 122 Gwnaethom ystyried a yw'r Bwrdd yn goruchwyllo ac yn craffu ar berfformiad ariannol yn briodol. Roeddem yn chwilio'n benodol am dystiolaeth o'r canlynol:
- bod y Bwrdd yn derbyn adroddiadau cywir, tryloyw ac amserol ar berfformiad ariannol, yn ogystal â'r heriau ariannol allweddol, risgiau, a chamau lliniaru; a
  - bod y Bwrdd yn craffu ar asesiadau parhaus sefyllfa ariannol y sefydliad yn briodol.
- 123 Canfuom fod **y Bwrdd a'r Pwyllgor Perfformiad, Cyllid a Llywodraethu Gwybodaeth yn goruchwyllo ac yn craffu ar wybodaeth perfformiad ariannol yn rheolaidd sy'n gywir, yn amserol ac yn dryloyw. Fodd bynnag, mae angen i'r trafodaethau hyn gydnabod difrifoldeb y risgiau i gyrraedd y targedau ariannol diwedd blwyddyn.**
- 124 Mae adroddiadau ariannol i'r Pwyllgor Perfformiad, Cyllid a Llywodraethu Gwybodaeth a'r Bwrdd yn amserol, yn gynhwysfawr, ac yn dryloyw sy'n cefnogi craffu a goruchwyllo. Maent yn darparu dadansoddiad da o feysydd o dueddiadau gwariant, gowariant a gwariant ariannol. Mae'r adroddiadau'n nodi'r heriau ariannol tymor byr ac yn nodi lle mae pryderon ariannol penodol.
- 125 Mae'r Bwrdd a'r Pwyllgor Perfformiad, Cyllid a Llywodraethu Gwybodaeth yn ymwybodol iawn nad yw dull y Bwrdd Iechyd o gynllunio ariannol yn gynaliadwy yn y tymor hwy. Fodd bynnag, mae'r pwyllgor yn hyderus y bydd y targedau ariannol diwedd blwyddyn yn cael eu cyflawni er gwaethaf y risgiau sydd gan y Bwrdd Iechyd.



# Atodiad 1

## Dulliau archwilio

Mae **Arddangosyn 2** isod yn nodi'r dulliau a ddefnyddiwyd gennym i gyflawni'r gwaith hwn. Mae ein tystiolaeth wedi'i chyfyngu i'r wybodaeth a gafwyd o'r dulliau isod.

Elfen dull archwilio	Disgrifiad
Arsylwadau	<p>Gwnaethom arsylwi cyfarfodydd y Bwrdd yn ogystal â chyfarfodydd y pwyllgorau canlynol:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Pwyllgor Archwilio</li><li>• Pwyllgor Cynllunio, Iechyd a Phartneriaeth y Boblogaeth</li><li>• Pwyllgor Ansawdd, Diogelwch a Phrofiad</li><li>• Pwyllgor Llywodraethu, Perfformiad, Cyllid a Gwybodaeth</li></ul>
Dogfennau	<p>Rydym wedi adolygu amrywiaeth o ddogfennau, gan gynnwys:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Cylch gorchwyl y Bwrdd a'r Pwyllgor, rhaglenni gwaith, agendâu, papurau a chofnodion;</li><li>• dogfennau llywodraethu allweddol, gan gynnwys Cynlluniau Dirprwyo, Rheolau Sefydlog, Cyfarwyddiadau Ariannol Sefydlog, Cofrestrau o Ddiddordeb, a Chofrestrau Rhoddion a Lletygarwch;</li><li>• strategaethau a chynlluniau sefydliadol allweddol, gan gynnwys yr IMTP;</li><li>• dogfennau rheoli risg allweddol, gan gynnwys Fframwaith Sicrwydd y Bwrdd a'r Gofrestr Risg Gorfforaethol;</li><li>• adroddiadau allweddol sy'n ymwneud â pherfformiad sefydliadol a chyllid;</li><li>• Adroddiad Blynyddol, gan gynnwys y Datganiad Llywodraethu Blynyddol;</li><li>• polisïau a gweithdrefnau perthnasol; a</li><li>• adroddiadau a baratowyd gan y Gwasanaeth Archwilio Mewnol, Arolygiaeth Iechyd Cymru, y Gwasanaeth Gwrth-Dwyll Lleol, a chyrrff allanol perthnasol eraill.</li></ul>

Elfen dull archwilio	Disgrifiad
Cyfweliadau	<p>Fe wnaethom gyfwrdd â'r Uwch Swyddogion a'r Aelodau Annibynnol canlynol:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cadair</li> <li>• Is-Gadeirydd a Chadeirydd Llywodraethu Perfformiad, Cyllid a Gwybodaeth</li> <li>• Cadeirydd y Pwyllgor Cynllunio, Iechyd a Phartneriaethau Poblogaeth</li> <li>• Cadeirydd y Pwyllgor Ansawdd, Diogelwch a Phrofiad</li> <li>• Cadeirydd y Pwyllgor Archwilio</li> <li>• Prif Swyddog Gweithredol</li> <li>• Cyfarwyddwr Gweithredol Gweddnewid, Cynllunio Strategol a Chomisiynu</li> <li>• Cyfarwyddwr Gweithredol Nyrsio a Bydwreigiaeth</li> <li>• Cyfarwyddwr Gweithredol Iechyd y Cyhoedd</li> <li>• Cyfarwyddwr Gweithredol Gweithwyr Proffesiynol Iechyd Perthynol a Gwyddor Iechyd</li> <li>• Cyfarwyddwr Gweithredol Cyllid Dros Dro</li> <li>• Dirprwy Gyfarwyddwr Pobl a Datblygu Sefydliadol</li> <li>• Cyfarwyddwr Llywodraethu Corfforaethol</li> <li>• Cyfarwyddwr Bydwreigiaeth a Gwasanaethau Menywod</li> <li>• Cyfarwyddwr Iechyd Meddwl</li> <li>• Cyfarwyddwr IHC, Dwyrain</li> <li>• Cyfarwyddwr IHC, Canolbarth</li> <li>• Cyfarwyddwr IHC, Gorllewin</li> </ul>

# Atodiad 2

## Cynnydd a wnaed ar argymhellion y flwyddyn flaenorol

Mae **Arddangosyn 3** isod yn nodi'r cynnydd a wnaed gan y Bwrdd Iechyd wrth weithredu argymhellion o adroddiadau asesu strwythuredig blaenorol.

Argymhelliad	Asesiad cynnydd y Bwrdd Iechyd	Asesiad cynnydd Archwilio Cymru
<p><b>Tryloywder busnes bwrdd a phwyllgor, 2023:</b></p> <p>A1 Ar hyn o bryd, mae dryswch ynghylch sawl diwrnod cyn y dylai papurau cyfarfodydd ar gyfer papurau Bwrdd a phwyllgor fod ar gael i'r cyhoedd. Dylai'r Bwrdd Iechyd gytuno a chyfleu dyddiad targed cyson ar gyfer cyhoeddi agendâu cyn cyfarfodydd Bwrdd a phwyllgor.</p>	Mynd drwy'r broses gymeradwyo cau	<b>Ar y gweill.</b> Gweler paragraff 30
<p><b>Tryloywder busnes bwrdd a phwyllgor, 2023:</b></p> <p>A2 Mae'r cofnodion ar gyfer rhai cyfarfodydd pwyllgor ar goll o'r wefan fisoedd lawer ar ôl dyddiad y cyfarfod. Mae hyn yn effeithio ar fynediad cyhoeddus amserol i drafodaethau'r pwyllgor. Dylai'r Bwrdd Iechyd gyflwyno trefniadau i sicrhau bod gan y cyhoedd fynediad amserach at gofnodion cyfarfodydd pwyllgorau fel rhan o'i ymdrechion ehangach i wella tryloywder busnes y Bwrdd.</p>	Yn barhaus ac ar y gweill	<b>Dim cynnydd.</b> Gweler paragraff 30

Argymhelliad	Asesiad cynnydd y Bwrdd Iechyd	Asesiad cynnydd Archwilio Cymru
<p><b>Newidiadau yn nifer y cwynion 2023-24, 2023:</b></p> <p>A3 Bu gostyngiad sylweddol hefyd yn nifer y cwynion a dderbyniwyd am chwe mis cyntaf 2023-24 o'i gymharu â'r flwyddyn flaenorol. Dylai'r Bwrdd Iechyd weithio ar frys i ddarganfod y rheswm dros sicrhau nad yw cwynion yn cael eu colli na'u cam-adrodd.</p>	<p>Mynd drwy'r broses gymeradwyo cau</p>	<p><b>Dim cynnydd.</b> Gweler paragraff 70</p>
<p><b>Olrhain argymhellion, 2023:</b></p> <p>A4 Nododd ein gwaith nad ychwanegwyd holl argymhellion Archwilio Cymru a wnaed yn 2023 at y traciwr archwilio. Dylai'r Bwrdd Iechyd sicrhau bod proses i ychwanegu'r holl argymhellion a wnaed gan Archwilio Cymru at y traciwr archwilio mewn modd amserol.</p>	<p>Mynd drwy'r broses gymeradwyo cau</p>	<p><b>Cyflawn.</b> Gweler paragraff 75</p>
<p><b>Olrhain argymhellion, 2023:</b></p> <p>A5 Ar hyn o bryd, nid oes digon o oruchwyliaeth pwyllgor i fonitro cynnydd a wnaed yn erbyn argymhellion cyrff nad ydynt yn archwilio. Dylai'r Bwrdd Iechyd gyflwyno goruchwyliaeth pwyllgor effeithiol ar gyfer monitro cynnydd a wnaed yn erbyn argymhellion rheoleiddwyr, gan gynnwys, ond heb fod yn gyfyngedig i, Arolygiaeth Gofal Iechyd Cymru, y Crwner, Comisiynydd y Gymraeg, yr Awdurdod Gweithredol Iechyd a Diogelwch, ac Ombwdsmon Gwasanaethau Cyhoeddus Cymru.</p>	<p>Yn barhaus ac ar y gweill</p>	<p><b>Dim cynnydd.</b> Gweler paragraff 78</p>

Argymhelliad	Asesiad cynnydd y Bwrdd Iechyd	Asesiad cynnydd Archwilio Cymru
<p><b>Cynllun ymgysylltu clinigol, 2023:</b></p> <p>A6 Mae angen gwneud mwy i ad-drefnu gwasanaethau i sicrhau eu bod yn diwallu anghenion gofal iechyd y boblogaeth yn awr ac yn y dyfodol mewn modd cynaliadwy. I gyd-fynd â'i strategaeth glinigol, dylai'r Bwrdd Iechyd ymgymryd â chynllun ymgysylltu â rhanddeiliaid allweddol i'w helpu i lunio modelau gwasanaeth cynaliadwy sydd wedi'u cynllunio i ateb y galw presennol ac yn y dyfodol.</p>	Yn barhaus ac ar y gweill	<b>Disodli.</b> Gweler paragraff 83
<p><b>Strategaeth Ariannol, 2023:</b></p> <p>A7 Mae'n anodd gweld i ba raddau roedd mentrau ac amcanion gwella'r Bwrdd Iechyd a nodir yng Nghynllun Blynyddol 2023-24 yn fforddiadwy yn ariannol. Dylai'r Bwrdd Iechyd ddatblygu strategaeth ariannol, gyda chefnogaeth cynllun ariannol tymor canolig gyda'r nod o gefnogi modelau gwasanaeth cynaliadwy o ansawdd da a lleihau diffyg y Bwrdd Iechyd a'r diffyg sylfaenol.</p>	Mynd drwy'r broses gymeradwyo cau	<b>Dim cynnydd.</b> Gweler paragraff 112
<p><b>Monitro'r cynnydd yn erbyn materion cyfrifo</b></p> <p>A8 Sicrhau bod y Pwyllgor Archwilio yn cael sicrwydd ar y cynnydd y mae'r Bwrdd Iechyd yn ei wneud i fynd i'r afael â'r ystod gyflawn o faterion a nodwyd yn archwiliad cyfrifon Archwilio Cymru 2021-22 a 2022-23, ac mae'r adolygiad dilynol o EY wedi bod yn arafach na'r bwriad.</p>	Mynd drwy'r broses gymeradwyo cau	<b>Ar y gweill.</b> Gweler paragraff 119

Argymhelliad	Asesiad cynnydd y Bwrdd lechyd	Asesiad cynnydd Archwilio Cymru
<p><b>Adolygiad a lle bo angen, cryfhau camau lliniaru risg, 2022</b></p> <p>A1 Er gwaethaf newidiadau diweddar i drefniadau risg strategol a chorfforaethol y Bwrdd lechyd, nid yw sgoriau risg mewn rhai meysydd allweddol yn gostwng. Dylai'r Bwrdd lechyd adolygu'r camau lliniaru ar y gofrestr risg gorfforaethol a'r Fframwaith Sicrwydd Bwrdd i sicrhau eu bod yn cael yr effaith a fwriadwyd.</p>	Mynd drwy'r broses gymeradwyo cau	<b>Disodli.</b> Gweler paragraff 60
<p><b>Adolygiad o adroddiadau sicrhau rheoli perfformiad, 2022</b></p> <p>A2 Mae'r Bwrdd lechyd yn parhau i fireinio adroddiadau perfformiad i'r bwrdd a'r pwyllgorau. Fodd bynnag, mae pryderon o hyd ynghylch ansawdd yr adroddiad perfformiad ac i ba raddau y bydd camau gweithredu a nodir yn arwain at y gwelliannau a fwriadwyd. Dylai'r Bwrdd lechyd wella ei adroddiadau ar sicrhau perfformiad, gan ganolbwyntio mwy ar effaith camau gweithredu gwella perfformiad.</p>	Mynd drwy'r broses gymeradwyo cau	<b>Ar y gweill.</b> Gweler paragraff 65
<p><b>Adolygu polisiau'r Bwrdd lechyd, 2022</b></p> <p>A4 Mae gan y Bwrdd lechyd nifer sylweddol o bolisiau sy'n ddyledus i'w hadnewyddu, sy'n datgelu'r sefydliad i risgiau gwasanaeth a gweinyddol. Dylai'r Bwrdd lechyd adolygu a diweddarau polisiau'r Bwrdd lechyd, gan flaenoriaethu polisiau pwysig iawn yn gyntaf, gan gynnwys y polisi ar bolisiau.</p>	Mynd drwy'r broses gymeradwyo cau	<b>Ar y gweill.</b> Gweler paragraff 35

Argymhelliad	Asesiad cynnydd y Bwrdd Iechyd	Asesiad cynnydd Archwilio Cymru
<p><b>Adolygu'r Traciwr Argymhelliad Archwilio, 2022</b></p> <p>A5 Mae'r broses olrhain ac adrodd argymhellion archwilio yn eu fformat presennol yn darparu manylion cyfyngedig, yn enwedig ynghylch y camau a ystyrir yn gyflawn. Dylai'r Bwrdd Iechyd weithio gydag aelodau'r Pwyllgor Archwilio i adolygu fformat y traciwr archwilio ac adrodd er mwyn sicrhau ei fod yn darparu digon o wybodaeth i roi sicrwydd.</p>	Yn barhaus ac ar y gweill	<b>Disodli.</b> Gweler paragraff 75
<p><b>Gweithredu'r model gweithredu newydd, 2022</b></p> <p>A6 Dylai'r Bwrdd Iechyd gwblhau'r gwaith o weithredu'r model gweithredu newydd ar frys, yn enwedig o ran recriwtio deiliaid swyddi sylweddol a lleihau dibyniaeth ar benodiadau interim.</p>	Cymeradwyo ar gyfer cau	<b>Disodli.</b> Gweler paragraff 21
<p><b>Datblygu cynllun cyflawni clinigol ategol, 2022</b></p> <p>A7 Mae'r Bwrdd Iechyd wedi datblygu strategaeth glinigol ar gyfer ei wasanaethau, fodd bynnag, mae diffyg manylion ar sut y bydd yn cael ei weithredu. Dylai'r Bwrdd Iechyd ddatblygu cynllun cyflawni clinigol/cynlluniau ategol a strwythurau cyflawni i lunio a gweithredu modelau gwasanaeth cynaliadwy. Dylai cynlluniau clinigol hysbysu gweithlu, ystad, adnoddau ariannol a chynllunio gwasanaethau digidol.</p>	Yn barhaus ac ar y gweill	<b>Disodli.</b> Gweler paragraff 83

Argymhelliad	Asesiad cynnydd y Bwrdd Iechyd	Asesiad cynnydd Archwilio Cymru
<p><b>Adrodd ar effaith mentrau gofal iechyd sy'n seiliedig ar werth, 2022</b></p> <p>A8 Canfuom dystiolaeth gyfyngedig o sut mae'r Bwrdd Iechyd yn gweithredu gofal iechyd seiliedig ar werth yn weithredol i'w wasanaethau i sicrhau'r gwerth a'r effeithlonrwydd mwyaf posibl. Dylai'r Bwrdd Iechyd sicrhau bod adrodd ar ei raglen gofal iechyd sy'n seiliedig ar werth yn canolbwyntio ar y canlyniadau a gyflawnwyd.</p>	<p>Mynd drwy'r broses gymeradwyo cau</p>	<p><b>Ar y gweill.</b> Gweler paragraff 111</p>
<p><b>Gweithredu dulliau adfer ariannol ar frys i gryfhau'r sefyllfa ariannol, 2022</b></p> <p>A9 O fis Ionawr 2023, mae'r Bwrdd Iechyd ar y trywydd iawn gyda'i gynllun cynilo cyfredol ac mae'n araf i fwrw ymlaen â'r cynllun cynilo ar gyfer 2023-24. Dylai'r Bwrdd Iechyd:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• paratoi rhaglenni adfer ariannol priodol ar fyrder am weddill hyn, a'r flwyddyn ariannol nesaf;</li> <li>• adolygu opsiynau ar gyfer dadfuddsoddi ystadau a gwasanaethau (h.y. pan nad yw gwasanaethau'n dangos digon o effaith a chanlyniadau cleifion);</li> <li>• cyflwyno adroddiadau cryfach a goruchwyliaeth o'r sefyllfa ariannol tymor canolog, y strategaeth ariannol a'r dulliau adfer; a</li> <li>• targedu buddsoddiadau digidol ar feysydd o fuddion busnes clir, hy lle gellir defnyddio digidol i ryddhau effeithlonrwydd gwasanaeth a/neu enillion ansawdd mewn mannau eraill.</li> </ul>	<p>Mynd drwy'r broses gymeradwyo cau</p>	<p><b>Disodli.</b> Gweler paragraff 102</p>



Argymhelliad	Asesiad cynnydd y Bwrdd Iechyd	Asesiad cynnydd Archwilio Cymru
<p><b>Sicrhau effeithiolrwydd gwasanaethau llesiant staff, 2022</b></p> <p>A11 Mae'r Bwrdd Iechyd wedi cyflwyno rhaglen o wasanaethau i gefnogi lles staff. Fodd bynnag, nid yw'n cynnal gwerthusiad digonol ar hyn o bryd i sicrhau bod y rhain yn diwallu anghenion staff. Dylai'r Bwrdd Iechyd werthuso effaith ei wasanaethau lles staff i lywio penderfyniadau buddsoddi yn y dyfodol.</p>	Caeedig	<p><b>Cyflawn.</b></p> <p>Mae'r Bwrdd Iechyd yn ein hysbysu ei fod wedi cwblhau adolygiad o asesiad anghenion iechyd a lles staff, yn ogystal â dangosfwrdd adrodd data newydd ar gyfer gwasanaethau cwnsela.</p>
<p><b>Gwella perfformiad a goruchwyliaeth ariannol ar gyfer digidol ac ystadau, 2022</b></p> <p>A12 Mae angen sefydlu trefniadau i ddeall effaith strategaethau digidol ac ystadau, yn ogystal â dichonoldeb ariannol y strategaeth. Dylai'r Bwrdd Iechyd:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Adolygu unrhyw fylchau ariannu yn y strategaethau digidol ac ystadau i benderfynu a ydynt yn ariannol ymarferol. Diweddarau'r pwyllgor perthnasol ar ganfyddiadau'r adolygiad dichonoldeb ariannol a sut y bydd unrhyw risgiau cysylltiedig yn cael eu rheoli.</li> <li>• Cyflwyno adroddiadau pwyllgor cyfnodol sydd nid yn unig yn canolbwyntio ar gamau gweithredu a gwblhawyd ond yr effaith y mae ei strategaethau digidol ac ystadau yn ei chael ar y sefydliad.</li> </ul>	Yn barhaus ac ar y gweill	<p><b>Ar y gweill.</b></p> <p>Dywed y Bwrdd Iechyd y bydd ei gynllun map ffordd digidol, ar ôl ei ddatblygu, yn cael ei gostio'n llawn ac y bydd yn mynegi buddion disgwylidig.</p> <p>Yn ddiweddar, mae'r Bwrdd Iechyd wedi penodi Cyfarwyddwr Amgylchedd newydd a fydd yn arwain y gwaith o ddatblygu strategaeth ystadau newydd, gadarn. Bydd</p>

Argymhelliad	Asesiad cynnydd y Bwrdd Iechyd	Asesiad cynnydd Archwilio Cymru
		cynnydd wrth ddatblygu'r cynlluniau hyn yn cael ei fonitro drwy'r Pwyllgor Cynllunio, Iechyd a Phartneriaethau Poblogaeth.

# Atodiad 3

## Ymateb y rheolwyr i'r argymhellion archwilio

Arddangosyn 4: Ymateb Bwrdd Iechyd Prifysgol Betsi Cadwaladr i'n hargymhellion archwilio

Cyf	Argymhelliad	Ymateb rheoli Nodwch yma sylwebaeth berthnasol ar y camau a gynlluniwyd mewn ymateb i'r argymhellion	Dyddiad cwblhau Nodwch pryd y bydd y camau gweithredu arfaethedig yn cael eu cwblhau	Swyddog cyfrifol (teitl)
A1	Dylai'r Bwrdd Iechyd ddatblygu ei gynlluniau i gyflwyno trefniadau ar gyfer Pwyllgor Gweithredol a'i drefniadau gweithredu cysylltiedig erbyn mis Ebrill 2025. <b>(Paragraff 23)</b>	Bydd y Bwrdd Iechyd yn sefydlu Pwyllgor ffurfiol o'r Bwrdd a fydd yn rhan o'r dull ehangach sy'n cyd-fynd â Rhaglen Sylfeini ar gyfer y Dyfodol. Bydd y camau gweithredu ar unwaith yn cynnwys: <ol style="list-style-type: none"><li>1. Cylch Gorchwyl a gymeradwywyd gan y Bwrdd</li><li>2. Trefniadau gweithredu ac adrodd cytunedig</li><li>3. Adrodd ym mhob cyfarfod o eitemau'r Bwrdd a ystyriwyd gan y Pwyllgor Gwaith</li></ol>	Ebrill 2025	Cyfarwyddwr Llywodraethu Corfforaethol

Cyf	Argymhelliad	Ymateb rheoli Nodwch yma sylwebaeth berthnasol ar y camau a gynlluniwyd mewn ymateb i'r argymhellion	Dyddiad cwblhau Nodwch pryd y bydd y camau gweithredu arfaethedig yn cael eu cwblhau	Swyddog cyfrifol (teitl)
A2	Yng nghyd-destun gwaith parhaus mewn perthynas â rhaglen Sylfeini'r Dyfodol a chryfhau ei lywodraethu gweithredol, dylai'r Bwrdd lechyd ddatblygu Cylch Gorchwyl ar gyfer cyfarfodydd ei Uwch Dîm Arwain i egluro diben cyfarfodydd ac i sicrhau bod amlder y cyfarfodydd yn ddigonol i gyflawni ei rôl yn effeithiol. <b>(paragraff 24)</b>	<p>Ar hyn o bryd, nid oes atebolrwydd na chyfrifoldeb dros yr Uwch Dîm Arweinyddiaeth o ran llywodraethu gweithredol, mae'n fecanwaith y gall Aelodau'r Tîm Gweithredol ymgysylltu i gefnogi'r gwaith o gyflawni cynlluniau'r Bwrdd lechyd.</p> <p>Fel rhan o'r Rhaglen Sylfeini ar gyfer y Dyfodol, bydd eglurder ar rolau a chyfrifoldebau grwpiau yn cael ei gadarnhau ochr yn ochr â rôl yr Uwch Dîm Arwain a'r Tîm Arwain Gweithredol.</p> <p><b>Mae'r prif gamau gweithredu yn cynnwys:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Adolygiad o'r trefniadau llywodraethu gweithredol gan gynnwys rôl yr Uwch Dîm Arwain (Gorffennaf 2025)</li> </ul>	Gorffennaf 2025	Cyfarwyddwr Llywodraethu Corfforaethol

Cyf	Argymhelliad	Ymateb rheoli Nodwch yma sylwebaeth berthnasol ar y camau a gynlluniwyd mewn ymateb i'r argymhellion	Dyddiad cwblhau Nodwch pryd y bydd y camau gweithredu arfaethedig yn cael eu cwblhau	Swyddog cyfrifol (teitl)
A3	Pan fydd y Bwrdd yn adrodd yn erbyn penderfyniadau a wneir mewn sesiwn breifat neu drwy Weithredoedd y Cadeirydd, dylai sicrhau, lle bo'n berthnasol, fod goblygiadau cost penderfyniadau yn cael eu hadrodd yn glir. <b>(Paragraff 29)</b>	<p>Mae'r Bwrdd Iechyd wedi cryfhau'r broses o adrodd ar y penderfyniadau a wnaed yn breifat yn ystod 2024/24 gan fod hwn yn ddiweddariad llafar yn flaenrol.</p> <p><b>Mae'r prif gamau gweithredu yn cynnwys:</b></p> <p>Adrodd am oblygiadau ariannol fel rhan o'r broses o wneud penderfyniadau, oni bai wrth gwrs, mewn materion sy'n ymwneud ag unigolion ac felly byddai eithriad yn berthnasol.</p>	Ionawr 2025	Cyfarwyddwr Llywodraethu Corfforaethol

Cyf	Argymhelliad	Ymateb rheoli Nodwch yma sylwebaeth berthnasol ar y camau a gynlluniwyd mewn ymateb i'r argymhellion	Dyddiad cwblhau Nodwch pryd y bydd y camau gweithredu arfaethedig yn cael eu cwblhau	Swyddog cyfrifol (teitl)
A4	Dylai'r Bwrdd Iechyd sicrhau bod adolygu cofnodion yn eitem sefydlog ar agenda pob cyfarfod o'r Pwyllgor Taliadau (gan gynnwys cyfarfodydd ychwanegol) i sicrhau bod gan y Bwrdd fynediad at ddisgrifiad cywir ac amserol o'r penderfyniadau a wnaed. <b>(Paragraff 40)</b>	<p>Mae'r Bwrdd Iechyd wedi cynnal nifer o Bwyllgorau Taliadau ychwanegol yn ystod 2024 i ddatblygu penodiad swyddi Cyfarwyddwr Gweithredol.</p> <p><b>Mae'r prif gamau gweithredu yn cynnwys:</b></p> <p>Sicrhau lle mae cofnodion ar gael, yna bydd y rhain yn cael eu dwyn i'r cyfarfod nesaf sydd ar gael yn unol â'r cylch busnes.</p>	Ionawr 2025	Cyfarwyddwr Llywodraethu Corfforaethol

Cyf	Argymhelliad	Ymateb rheoli Nodwch yma sylwebaeth berthnasol ar y camau a gynlluniwyd mewn ymateb i'r argymhellion	Dyddiad cwblhau Nodwch pryd y bydd y camau gweithredu arfaethedig yn cael eu cwblhau	Swyddog cyfrifol (teitl)
A5	Dylai'r Bwrdd lechyd ddatblygu rhaglen strwythuredig o ymweliadau aelodau'r Bwrdd, i gynnwys mecanwaith i roi adborn i'r Bwrdd. <b>(Paragraff 46)</b>	<p>Mae'r Bwrdd lechyd yn ystyried y ffordd fwyaf priodol o ymgysylltu â'r Bwrdd ehangach o ran gwasanaethau ymweld. Mae aelodau unigol o'r Bwrdd yn ymweld â safleoedd yn rheolaidd.</p> <p><b>Mae'r prif gamau gweithredu yn cynnwys:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cytuno sut y gall y Bwrdd ymgysylltu â gwasanaethau, a fydd yn cynnwys cynlluniau o ran adolygiadau gwasanaeth; a</li> <li>• Sefydlu mecanwaith adrodd i'r Bwrdd o ran ymweliadau â gwasanaethau</li> </ul>	Mehefin 2025	Cyfarwyddwr Llywodraethu Corfforaethol (gyda Chadeirydd a Phrif Swyddog Gweithredol)

Cyf	Argymhelliad	Ymateb rheoli Nodwch yma sylwebaeth berthnasol ar y camau a gynlluniwyd mewn ymateb i'r argymhellion	Dyddiad cwblhau Nodwch pryd y bydd y camau gweithredu arfaethedig yn cael eu cwblhau	Swyddog cyfrifol (teitl)
A6	Fel rhan o ddatblygu Fframwaith Sicrwydd Bwrdd ystyrion, dylai'r Bwrdd lechyd roi rhagor o fanylion ategol i aelodau'r Bwrdd ar ei amcanion strategol i egluro beth mae'r amcanion yn ceisio ei gyflawni. <b>(Paragraff 57)</b>	<p>Mae'r Bwrdd lechyd wedi adolygu Fframwaith Sicrwydd y Bwrdd yn ystod 2024-25 a fydd yn cyd-fynd â'r Amcanion Strategol ar gyfer Cynllun 2025-26 ar ôl i'r Bwrdd gytuno arno.</p> <p><b>Gweithred:</b> Darparu manylion ychwanegol fel rhan o ddatblygiad yr IMTP ar gyfer 2025-26.</p>	Ionawr 2025	Cyfarwyddwr Llywodraethu Corfforaethol



Cyf	Argymhelliad	Ymateb rheoli Nodwch yma sylwebaeth berthnasol ar y camau a gynlluniwyd mewn ymateb i'r argymhellion	Dyddiad cwblhau Nodwch pryd y bydd y camau gweithredu arfaethedig yn cael eu cwblhau	Swyddog cyfrifol (teitl)
A7	Dylai'r Bwrdd lechyd sicrhau bod adroddiadau archwilio sy'n berthnasol i gylch gorchwyl pwyllgorau eraill y Bwrdd yn cael eu derbyn a'u trafod gan y pwyllgorau hynny, gan gynnwys diweddiadau cyfnodol yn erbyn unrhyw argymhellion cysylltiedig. <b>(Paragraff 78)</b>	<p>Mae'r Bwrdd lechyd yn ystyried y dull o ymdrin ag adroddiadau gan gyrff rheoleiddio allanol fel rhan o'r IMTP ar gyfer 2025-26. Fodd bynnag, bu cynnydd yn ystod 2024-25 sydd wedi cynnwys cynnydd yn erbyn archwiliadau allanol mewn pwyllgorau, ac mae'n cydnabod bod mwy i'w wneud yn y maes hwn.</p> <p><b>Gweithred:</b> Bydd y broses lywodraethu ar adolygu adroddiadau archwilio yn cael ei datblygu ymhellach i sicrhau bod adroddiadau archwilio yn cael eu hystyried yn y pwyllgorau perthnasol yn ogystal â'r Pwyllgor Archwilio.</p>	Ebrill 2025	Cyfarwyddwr Llywodraethu Corfforaethol

Cyf	Argymhelliad	Ymateb rheoli Nodwch yma sylwebaeth berthnasol ar y camau a gynlluniwyd mewn ymateb i'r argymhellion	Dyddiad cwblhau Nodwch pryd y bydd y camau gweithredu arfaethedig yn cael eu cwblhau	Swyddog cyfrifol (teitl)
A8	Dylai'r Bwrdd Iechyd sicrhau ei fod yn ymgysylltu'n briodol ag aelodau'r Bwrdd a phartneriaid Bwrdd Partneriaeth Rhanbarthol yn y broses o ddatblygu Cynlluniau Tymor Canolig Integredig neu Gynlluniau Blynyddol yn y dyfodol. <b>(Paragraff 87)</b>	<p>Mae'r Bwrdd Iechyd wedi adolygu'r dull a'r aelodaeth yn y Bwrdd Iechyd yn ystod 2024-25.</p> <p><b>Gweithred:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Bydd y Bwrdd Iechyd yn sicrhau ei fod yn ymgysylltu â'r RPB fel rhan o ddatblygiad yr IMTP a chynlluniau corfforaethol eraill megis datblygu'r Strategaeth Sefydliadol.</li> </ul>	Ebrill 2025	Cyfarwyddwr Strategaeth a Thrawsnewid
A9	Lle mae angen i'r Bwrdd Iechyd gario camau gweithredu o un Cynllun Blynyddol i'r nesaf, dylai sicrhau bod adroddiadau cynnydd yn glir ynghylch pa gamau gweithredu sydd wedi ymddeol neu eu cario ymlaen ac yn darparu cerrig milltir clir a realistig ar gyfer y camau hynny. <b>(Paragraff 95)</b>	<p>Mae'r Bwrdd Iechyd wedi gwneud cynnydd yn ystod 2024-25 wrth adrodd ar y cynnydd yn erbyn y Cynllun Blynyddol, bydd gwaith pellach yn parhau tan 2025-26.</p> <p><b>Gweithredoedd:</b></p> <p>Bydd yr adroddiad monitro yn cael ei gryfhau i fynd i'r afael â'r argymhelliad gan gynnwys cerrig milltir a chamau gweithredu clir.</p>	Ebrill 2025	Cyfarwyddwr Strategaeth a Thrawsnewid





Archwilio Cymru

Ffôn: 029 2032 0500

Ffacs: 029 2032 0600

Ffôn testun: 029 2032 0660

E-bost: [post@archwilio.cymru](mailto:post@archwilio.cymru)

Gwefan: [www.archwilio.cymru](http://www.archwilio.cymru)

Rydym yn croesawu gohebiaeth a galwadau ffôn yn Gymraeg a Saesneg.

We welcome correspondence and telephone calls in Welsh and English.