Pwyllgorau Archwilio: arferion effeithiol a chanllawiau poced ar effaith gadarnhaol

Archwilio Cymru
Audit Wales

Rheoli cyfarfodydd/Y Cadeirydd

Mae gan y Cadeirydd swyddogaeth bwysig; cyfyngu'r cyfarfodydd fel eu bod yn canolbwyntio ar yr hyn sy'n berthnasol; gweithredu gydag unplygrwydd ac annibyniaeth; gallu canolbwyntio ar strategaeth, risg a diben; ac uwchgyfeirio/dirprwyo yn ôl yr angen. Dylai fod â phrofiad a sgiliau perthnasol a dylai rannu arferion da. Mae angen cefnogaeth a hyfforddiant addas ar gadeiryddion.

Aelodaeth

Dylai fod gan aelodau amrywiaeth o sgiliau proffesiynol a phrofiad perthnasol, ond nid oes angen i bob aelod fod yn gryf ym mhob maes. Mae aelodaeth amrywiol yn bwysig ar gyfer cydbwysedd, ac mae'n sicrhau cymysgedd da o sgiliau. Dylai pawb ddeall eu swyddogaeth: mae strwythurau pwyllgor da yn allweddol. Dylai swyddogion amrywiol adrodd i'r pwyllgor.

Ymddygiad, sgiliau a gwybodaeth yr Aelodau

Dylai'r diwylliant alluogi pawb i weithredu gydag unplygrwydd a chefnogi gwaith craffu effeithiol. Mae gonestrwydd, ymddiriedaeth a dealltwriaeth am y sefydliad yn hanfodol. Dylai aelodau wrando, cwestiynu, herio yn gadarnhaol a chydnabod gwrthdaro buddiannau/gwleidyddiaeth. Mae presenoldeb rheolaidd yn bwysig. Gall arbenigedd allanol, yn ôl yr angen, fod o fudd.

Hyfforddiant a chanllawiau

Ceir canllawiau defnyddiol ac arferion da o sawl ffynhonnell. Mae Datblygiad Proffesiynol Parhaus yn bwysig: mae cyrsiau hyfforddi, siaradwyr gwadd a mentora yn cefnogi hyn. Mae hunanasesiad blynyddol gyda sylwadau parhaus yn helpu. Mae cwrs cynefino da ar gyfer aelodau newydd yn helpu. Mae hyfforddiant ariannol a TG yn enwedig o bwysig.

Cyfathrebu a pherthnasau

Mae perthynas dda â'r holl randdeiliaid yn hanfodol. Mae angen cyfrifoldeb clir, gyda'r gallu i ddweud y gwir wrth y rhai sydd mewn awdurdod. Dylai cyfathrebu fod yn adeiladol, yn agored ac yn onest. Mae rhwydweithio a rhannu arferion da yn bwysig. Mae angen ystyried effaith cyfathrebu yn ofalus.

Archwilio mewnol/allanol

Mae swyddogaeth archwilio mewnol effeithiol yn darparu sicrwydd a barn. Dylai aelodau ddeall gwerth archwilio. Dylai archwiliadau fod yn adeiladol; dylent nodi'r gwelliant sydd ei angen, y cyfrifoldebau, a dylent ddilyn argymhellion. Dylai archwiliadau mewnol a chofrestrau risg gyfatebu. Mae perthnasau da ag Archwilio Cymru yn bwysig.

Adroddiadau, gwybodaeth ac adnoddau

Dylai allbynnau fod wedi eu hysgrifennu'n dda, bod yn ddealladwy, ac ennyn diddordeb pobl eraill; dylid cyflwyno'r wybodaeth gywir ar y lefel gywir yn y fformat cywir, gyda manylion priodol. Dylai'r adroddiad blynyddol fod yn fyfyriol ac ychwanegu gwerth at y sicrwydd cyffredinol. Dylid rhoi eglurhad ychwanegol gan swyddogion os oes angen darparu eglurder.

Gweinyddu/cefnogi'r cyfarfod

Dylid cofnodi canlyniadau mesuradwy. Dylai papurau gynnwys gwybodaeth o ansawdd da. Gall sesiynau anffurfiol gefnogi gwybodaeth. Mae gwell cefnogaeth yn gwella pwyllgorau. Dylid canolbwyntio ar 'y broses, cynllunio a'r weithdrefn', er llywodraethu corfforaethol da. Mae canllawiau cyson yn cefnogi hyn.

Hyd/cylch/agenda cyfarfodydd

Dylid bod rhaglen flynyddol ar waith. Dylai agendâu fod yn gytbwys ac yn gynhwysfawr, gan osgoi dyblygu; dylai sicrwydd a risg danategu agendâu. Dylid dilyn camau gweithredu er mwyn gweld eu heffaith. Gall archwiliadau dwfn helpu. Dylid caniatáu digon o amser ar gyfer eitemau. Dylid trafod seiberddiogelwch.

Cylch gorchwyl

Mae cylch gorchwyl cryf yn hanfodol a dylid ei ddiweddaru'n rheolaidd. Dylai'r cylch gorchwyl ddangos dealltwriaeth glir o swyddogaethau ac awdurdod. Dylid cadw at y cylch gorchwyl, er mwyn osgoi'r broses lle mae nodau neu gyfrifoldebau prosiect yn ehangu'n raddol tu hwnt i'r bwriad gwreiddiol, gan arwain at gymhlethdodau a phryderon rheoli.

Pwyllgorau Archwilio: arferion effeithiol a chanllawiau ar effaith gadarnhaol

Rheoli cyfarfodydd/Y Cadeirydd

- Mae gan y Cadeirydd ran bwysig i'w chwarae ac mae angen iddo fod yn hyderus ac yn ddigon cryf i gyfyngu'r cyfarfodydd fel eu bod yn canolbwyntio ar yr hyn sy'n berthnasol ac ar y trywydd iawn, ac yn gallu gweithredu ag unplygrwydd ac annibyniaeth.
- Mae manteision os yw Cadeirydd wedi bod ar sawl pwyllgor ac yn gallu rhannu arferion da. Mae Cadeirydd annibynnol gyda phrofiad a dealltwriaeth o sut mae systemau'n gweithio yn ddefnyddiol. Mae hefyd yn helpu os oes gan y Cadeirydd fuddiant breintiedig yn y pwyllgor.
- Ni ddylai Cadeirydd fod ofn herio ac uwchgyfeirio risgiau a materion at y Bwrdd. Dylai fod yn ddisgybledig ac yn gallu parhau i ganolbwyntio ar strategaeth a risg.
- Mae'n bwysig dirprwyo i aelodau y pwyllgor, yn ogystal â rhoi amser i aelodau eraill fyfyrio a meddwl. Dylai'r Cadeirydd annog trafodaeth.
- Mae angen cefnogaeth a hyfforddiant ar gadeiryddion.

Aelodaeth

- Dylai aelodau fod â lefel briodol o sgiliau. Mae cymysgedd da o sgiliau yn bwysicach na nifer yr aelodau. Nid oes angen i bob aelod fod yn gryf ym mhob maes.
- Dylid bod cynrychiolaeth a phresenoldeb priodol, gyda chydbwysedd amrywiol o bobl ar y pwyllgor, sydd â phrofiadau gwahanol.
- Mae angen eglurder ynghylch swyddogaethau y pwyllgor a'r swyddogion/aelodau etholedig, fel bod pawb yn gwybod pam eu bod nhw yno. Dylai pawb ddeall eu swyddogaeth.
- Gall aelodau lleyg wella pwyllgor, ac mae aelodau annibynnol yn hanfodol. Gallant ddod â safbwyntiau newydd a phroffesiynoldeb.
- Mae strwythurau pwyllgor da yn allweddol.
- Dylai amrywiaeth o swyddogion adrodd i'r pwyllgor (nid archwilwyr yn unig).

Pwyllgorau Archwilio: arferion effeithiol a chanllawiau ar effaith gadarnhaol

Archwilio Cymru
Audit Wales

Ymddygiad, sgiliau a gwybodaeth yr Aelodau

- Dylai diwylliant alluogi pawb i weithredu ag unplygrwydd; mae diwylliant a thôn yn bwysig er mwyn cefnogi gwaith craffu a herio effeithiol. Mae'n hanfodol datblygu perthnasoedd y gellir ymddiried ynddynt.
- Dylai pwyllgor fod yn gefnogol yn ogystal â bod heriol, gan helpu rheolwyr i hwyluso newid (hy craffu ond nid rheoli). Mae dull pragmatig a rhesymol yn helpu.
- Dylid bod cymysgedd o sgiliau ar draws y pwyllgor, ac amrywiaeth o brofiad perthnasol. Gall matrics sgiliau helpu i alluogi hyn.
- Dylai pwyllgor wrando, bod yn gallu herio'n gadarnhaol pan fo angen a gweithredu fel cyfaill beirniadol, ar sail gonestrwydd ac ymddiriedaeth. Dylai fod yn ddigon dewr i ofyn cwestiynau anodd.
- Dylid cyflwyno arbenigedd allanol yn ôl yr angen.
- Mae eglurder diben yn allweddol: mae angen i bwyllgorau fod yn strategol, gan ganolbwyntio ar reoli risg a'r gallu dwyn y weithrediaeth i gyfrif fel perchnogion risg.
- Dylai pwyllgor ddeall y sefydliad cyfan.
- Mae peidio â chael ei lethu gan fanylion yn helpu rheoli amser, fel y mae blaenoriaethu.
- Mae hefyd yn angenrheidiol cydnabod pwysigrwydd persbectif gwleidyddol a gwrthdaro buddiannau posibl.

Hyfforddiant a chanllawiau

- Mae gan y Sefydliad Siartredig Cyllid Cyhoeddus a Chyfrifyddiaeth ganllawiau ar yr hyn sy'n gwneud pwyllgor archwilio da. Mae sawl ffynhonnell o ganllawiau defnyddiol, ee, Matrics Aeddfedrwydd y Sefydliad Llywodraethu Da. Mae canllawiau syml yn bwysig, fel y mae rhannu arferion da.
- Mae cryfder deddfwriaeth Cymru yn annog aelodau annibynnol.
- Mae Datblygiad Proffesiynol Parhaus yn bwysig.
- Dylai cyrsiau hyfforddi a siaradwyr gwadd fod yn rhan o'r datblygiad. Gall mentora helpu hefyd, gan gefnogi aelodau sy'n llai profiadol.
- Mae angen hyfforddiant rheolaidd sy'n gysylltiedig â chyllid oherwydd newidiadau parhaus. Dylid datblygu sgiliau TG da. Gall matrics sgiliau clir helpu.
- Hunanasesiad: gall cwblhau hunanasesiad bob blwyddyn ar sail y sylwadau a geir helpu (dylid cael sylwadau yn barhaus, nid unwaith y flwyddyn yn unig).
- Dylid buddsoddi mewn cyrsiau cynefino ar gyfer aelodau newydd a hyfforddiant parhaus ar gyfer aelodau a swyddogion.

Pwyllgorau Archwilio: arferion effeithiol a chanllawiau ar effaith gadarnhaol

Archwilio Cymru
Audit Wales

Cyfathrebu a pherthnasau

- Mae perthnasoedd da yn allweddol: gyda'r Bwrdd, swyddogion, archwilwyr ac aelodau, yn ogystal â gyda 'chwsmeriaid' (dinasyddion/defnyddwyr gwasanaethau).
- Dylid bod eglurder ynghylch atebolrwydd i'r Bwrdd. Mae angen hysbysu'r Bwrdd yn glir am risg a meysydd i gymryd rhan ynddynt.
- Dylid cael sgyrsiau adeiladol, agored a gonest. Mae ymddiriedaeth yn bwysig, yn ogystal â'r gallu i ddweud gwir wrth y rhai sydd mewn awdurdod.
- Dylai'r pwyllgor roi hyder i eraill.
- Dylid bod cysylltiad da rhwng aelodau y pwyllgor ac aelodau y bwrdd.
- Mae perthynas dda gyda swyddogion yn bwysig er mwyn sicrhau dealltwriaeth o'r wybodaeth a gyflwynir, sy'n ei gwneud yn bosibl i herio.
- Dylai statws priodol pwyllgor yn y sefydliad fod yn glir i bawb.
- Mae rhwydweithio a rhannu arferion da yn bwysig.
- Gall gwell dealltwriaeth o'r hyn a drafodir mewn cyfarfodydd ymhlith y rhai nad oes angen iddynt fod yn bresennol wella perthnasoedd.
- Dylai swyddogion gweithredol/swyddogion sy'n mynd i gyfarfodydd gymryd yr angen i fod yn bresennol o ddifrif. Dylai'r rhai sy'n bresennol sicrhau hefyd fod yr wybodaeth y maent yn ei rhannu yn ddealladwy i bob aelod (e.e. aelodau lleyg).
- Dylid ystyried effaith iaith a'r defnydd ohoni yn ofalus wrth gyfathrebu ag eraill.

Archwilio mewnol/allanol

- Dylai swyddogaeth archwilio mewnol effeithiol roi sicrwydd a barn i hysbysu'r pwyllgor archwilio.
- Dylid bod dealltwriaeth o werth archwiliad; gall cwestiynau i archwilwyr fod yn anghyfforddus ond dylent fod yn adeiladol.
- Peidier â rhoi archwiliad mewnol ar ddiwedd yr agenda a pheidier â 'saethu'r negesydd'.
- Dylai archwiliadau fod yn adeiladol gan nodi pwy sy'n gyfrifol, a pha gamau gwella sydd eu hangen. Dylid dilyn argymhellion archwilio.
- Dylid mapio cofrestrau archwilio a risg mewnol er mwyn sicrhau eu bod yn adlewyrchu ei gilydd.
- Mae perthnasau da ag archwilwyr allanol yn bwysig. Dylid gwrando ar Archwilio Cymru, a gallai helpu hefyd drwy ddarparu adnoddau.

Pwyllgorau Archwilio: arferion effeithiol a chanllawiau ar effaith gadarnhaol

Adroddiadau, gwybodaeth ac adnoddau

- Dylai'r allbwn fod wedi ei ysgrifennu'n dda, bod yn ddealladwy, ac ennyn diddordeb pobl eraill; dylid cyflwyno'r wybodaeth gywir ar y lefel gywir.
- Dylai adroddiad blynyddol y pwyllgor fod yn fyfyriol fel y bo'n briodol a cheisio ychwanegu gwerth at sicrwydd llywodraethu cyffredinol.
- Dylid annog adrodd ar un dudalen. Dylid manylu ar adroddiadau yn briodol er mwyn galluogi'r pwyllgor i gyflawni ei gyfrifoldebau goruchwylio. Ceisier peidio â gadael i'r papurau fynd yn llethol.
- Dylid rhoi eglurhad ychwanegol gan swyddogion ar adroddiadau sydd â lefelau o sicrwydd is.
- Dylid cynnal cyfarfodydd gyda'r archwilydd mewnol yn unig (dim swyddogion).

Gweinyddu/cefnogi'r cyfarfod

- Dylai aelodau pwyllgor archwilio gael swyddogion i esbonio pethau'n glir a heb jargon, er mwyn sicrhau dealltwriaeth.
- Dylai cofnodion gofnodi canlyniadau mesuradwy. Mae gwybodaeth o ansawdd da yn bwysig, ac mae pro fforma ategol gyda phecynnau adrodd yn ddefnyddiol.
- Gellir defnyddio sesiynau anffurfiol i gefnogi gwybodaeth.
- Gall gwell cefnogaeth wella pwyllgorau archwilio a helpu i reoli disgwyliadau, gan sicrhau eglurder ynghylch pa sicrwydd sydd ei angen.
- Dylid canolbwyntio ar 'y broses, cynllunio a'r weithdrefn' a gefnogir gan swyddogaeth llywodraethu corfforaethol da. Gall canllawiau cyson gefnogi hyn.

Pwyllgorau Archwilio: arferion effeithiol a chanllawiau ar effaith gadarnhaol

Archwilio Cymru
Audit Wales

Hyd/cylch/agenda cyfarfodydd

- Dylai'r pwyllgor archwilio fod â rhaglen flynyddol heb unrhyw bethau annisgwyl.
- Dylai agendâu fod yn gytbwys a chwmpasu pob maes cylch gwaith, ond dylent osgoi eitemau ailadroddus.
- Dylai sicrwydd bwrdd a sicrwydd risg danategu'r agenda: ni ddylai'r pwyllgor archwilio wneud gwaith rheoli risg ar ei ben ei hun.
- Gall sesiynau briffio ychwanegol oddi wrth gyfarfodydd ffurfiol fod yn ddefnyddiol, fel y gall sesiynau mwy anffurfiol.
- Dylai ddilyn camau gweithredu er mwyn gweld effaith y newid.
- Gellir cynnal archwiliadau dwfn ar ran y pwyllgor.
- Mae rhag-gyfarfodydd, papurau rheoli ac agendâu da i gyd yn gallu helpu: dylid bod strwythur da ar gyfer yr amserlen fusnes.
- Dylai agendâu ganiatáu amser ar gyfer dyfnder craffu digonol.
- Dylid trafod seiberddiogelwch.

Cylch Gorchwyl

- Mae cylch gorchwyl cryf yn hanfodol a dylid ei ddiweddaru'n rheolaidd.
- Dylai'r cylch gorchwyl ddangos dealltwriaeth glir o swyddogaethau ac awdurdod.
- Dylid cadw at y cylch gorchwyl, gan osgoi'r broses lle mae nodau neu gyfrifoldebau prosiect yn ehangu'n raddol tu hwnt i'r bwriad gwreiddiol, sy'n arwain at gymhlethdodau a phryderon rheoli.