WALES AUDIT OFFICE
SWYDDFA ARCHWILIO CYMRU

Archwilydd Cyffredinol Cymru
Auditor General for Wales

Asesiad Strwythuredig 2016 – **Bwrdd Iechyd Prifysgol Betsi Cadwaladr**

Blwyddyn archwilio: 2016

Cyhoeddwyd: Rhagfyr 2016

Cyfeirnod y ddogfen: 650A2016

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

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

Roedd y tîm a gyflawnodd y gwaith yn cynnwys Matthew Edwards, Mandy Townsend, Andrew Doughton, Dave Thomas a Mike Usher.

Cynnwys

Mae’r Bwrdd Iechyd yn gosod sylfeini cadarn i ddiogelu ei ddyfodol ac mae cyflymder y newid yn cynyddu. Er hynny, mae’n dal i fod mewn sefyllfa ariannol heriol ac mae ganddo waith sylweddol pellach i’w wneud mewn ystod o feysydd pwysig.

Crynodeb

Cyd-destun 5

Prif gasgliadau 6

Cynllunio a rheolaeth ariannol 7

Llywodraethu a sicrwydd 8

Argymhellion 9

Canfyddiadau manwl

Mae’r Bwrdd Iechyd yn gosod sylfeini cadarn i ddiogelu ei ddyfodol ac mae cyflymder y newid yn cynyddu. Er hynny, mae’n dal i fod mewn sefyllfa ariannol heriol ac mae ganddo waith sylweddol pellach i’w wneud mewn ystod o feysydd pwysig 12

Mae’r Bwrdd Iechyd yn parhau i fonitro ac adrodd yn effeithiol ar berfformiad yn erbyn ei gyllidebau a’i gynlluniau arbed ariannol, er ei bod yn hynod annhebygol y bydd yn cyrraedd cydbwysedd ariannol ar ddiwedd 2016-17 12

Cynllunio ariannol – Mae gan y Bwrdd Iechyd drefniadau digonol o ran cynllunio ariannol blynyddol, ond mae’r cyllidebau’n adlewyrchu’r model gwasanaeth cyfredol, nid ydynt wedi eu siapio gan strategaeth hirdymor glir ac nid yw’r cynlluniau ariannol yn arddangos sefyllfa gynaliadwy 12

Perfformiad ariannol – Am nad oes cyfeiriad strategol o hyd, ynghyd â chynlluniau gweithlu a gwasanaeth clinigol cysylltiedig, nid yw’r Bwrdd Iechyd wedi sefydlu agwedd gadarn a chynaliadwy hyd yn hyn tuag at reolaeth ariannol yn 2016-17 ac mae’n annhebygol iawn y bydd yn sicrhau cydbwysedd ariannol ar gyfer y flwyddyn ariannol hon 14

Rheolaeth ariannol a stiwardiaeth – Mae rheolaeth ariannol y Bwrdd Iechyd yn ystod y flwyddyn yn gweithredu’n effeithiol i sicrhau stiwardiaeth briodol a dylai cyflwyniad y Fframwaith Sicrwydd Ariannol ddarparu sicrhad cryfach a mwy systematig i’r Pwyllgor Archwilio 15

Monitro ac adrodd ariannol - Cyflwynir gwybodaeth ariannol briodol i’r Bwrdd i hysbysu’r gwaith o wneud penderfyniadau a chefnogi gwaith unioni os oes angen 16

Mae'r Bwrdd Iechyd yn gosod sylfeini cadarn i ddiogelu ei ddyfodol ac mae cyflymder y newid yn cynyddu. Er hynny, mae'n dal i fod mewn sefyllfa ariannol heriol ac mae ganddo waith sylweddol pellach i'w wneud mewn ystod o feysydd pwysig 18

Cynllunio ac adrodd strategol – Mae fframwaith cynllunio a strategaeth newydd addawol yn ei le erbyn hyn, er bod pryderon yn parhau ynghylch y gallu i gydymffurfio ag amserlen gynllunio'r Bwrdd Iechyd yn ogystal â'r gallu cyffredinol i ddarparu newid a moderneiddio gwasanaethau 18

Effeithiolrwydd a sicrwydd y Bwrdd – Mae effeithiolrwydd y Bwrdd a'r Pwyllgor yn gwella, er bod angen gwneud mwy o wait hi fireinio ei fframwaith sicrwydd y bwrdd 22

Cynnydd o ran ymdrin ag argymhellion asesiad strwythuredig blaenorol – Mae'r Bwrdd Iechyd yn gweithredu mewn ymateb i argymhellion ein hasesiad strwythuredig blaenorol, er bod rhai camau gweithredu pwysig yn dal i fod heb eu cyflawni 27

Atodiadau

Atodiad 1 – Ymateb rheolaeth y Bwrdd Iechyd i argymhellion asesiad strwythuredig 2016 33

Adroddiad cryno

Cyd-destun

1 Mae asesiad strwythuredig yn archwilio trefniadau Bwrdd Iechyd Prifysgol Betsi Cadwaladr (Y Bwrdd Iechyd) sy'n cefnogi llywodraethu da, a defnydd effeithiol ac economaidd o adnoddau. Yn y gorffennol, bu'r gwaith yn asesu cadernid trefniadau rheolaeth ariannol, digonolrwydd trefniadau llywodraethu, rheolaeth galluogwyr allweddol sy'n cefnogi defnydd effeithiol o adnoddau, a'r cynnydd a wnaed wrth ymdrin â materion gwelliant a nodwyd yn flaenorol. Gwelodd ein gwaith yn 2015 bod y Bwrdd Iechyd mewn sefyllfa ariannol heriol, a bod angen gweithredu nifer o bwyntiau ar frys i atgyfnerthu ei drefniadau llywodraethu. Roedd capasiti rheolaeth, gallu a gwytnwch yn risgiau allweddol ac roedd diffyg Cynllun Tymor Canolig Integredig (IMTP) yn parhau i effeithio ar allu'r Bwrdd Iechyd i gyflawni'r newidiadau angenrheidiol yn sydyn. Mae'r Bwrdd Iechyd dan amodau Mesurau Arbennig, ac yn ystod haf a hydref 2016, bu Llywodraeth Cymru'n ymgysylltu â thrigolion Gogledd Cymru ynglŷn â beth, ym marn y cyhoedd, sy'n golygu fwyaf iddyn nhw ynglŷn â'u gwasanaeth iechyd.

2 Bu gwaith asesiad strwythuredig yn 2016 yn adolygu trefniadau rheolaeth ariannol y Bwrdd Iechyd a'r cynnydd a wnaed wrth ymdrin ag argymhellion y flwyddyn flaenorol. Eleni, rydym hefyd wedi cynnal gwaith cymharol mewn tri maes. Mae'r meysydd a ddewiswyd a'r cwmpas yn seiliedig ar ein dadansoddiad ein hunain o faterion Cymru gyfan a thrafodaeth gydag ysgrifenyddion bwrdd. Mae meysydd y gwaith cymharol yn cynnwys:

- fformat cyflwyno adroddiadau ariannol i'r bwrdd;
- trefniadau ar gyfer datblygu Cynlluniau Tymor Canolig Integredig a monitro ac adrodd ar ddarpariaeth y cynlluniau hyn, gan nad oes IMTP cymeradwy, rydym wedi ystyried y cynllun blynyddol; ac
- agweddau tuag at fapio risgiau a sicrwydd a datblygu fframwaith sicrwydd bwrdd[1].

3 Mae'r adroddiad hwn yn rhoi manylion canfyddiadau ein harchwiliad lleol o'r Bwrdd Iechyd. Wedi cwblhau adroddiadau archwiliad lleol, byddwn yn cwblhau dadansoddiad Cymru gyfan ar y tri maes gwaith cymharol, i'w rannu gyda sefydliadau GIG a fforymau Cymru gyfan perthnasol eraill, megis cyfarwyddwyr ariannol, cyfarwyddwyr cynllunio a grwpiau Ysgrifennydd y Bwrdd. Bwriad y dull hwn yw cefnogi dysgu trwy rannu dulliau ac arferion da ar draws sefydliadau GIG. Bydd cyhoeddiad ein dadansoddiad cymharol o ddatblygiad ac adrodd ar yr IMTP yn cael ei gydlynu gydag adroddiad cenedlaethol yr Archwilydd Cyffredinol ar Ddeddf Cyllid y GIG (Cymru) 2014, wedi'i gynllunio erbyn dechrau 2017.

[1] Mae fframwaith sicrwydd y bwrdd yn gosod y risgiau i gyflawni amcanion corfforaethol, dulliau rheoli mewnol i leihau'r risgiau hynny a'r sicrwydd sydd ei angen ar y bwrdd i wybod bod dulliau rheoli'n effeithiol a bod risgiau'n cael eu rheoli.

4 Mae ein canfyddiadau'n seiliedig ar gyfweliadau, arsylwadau pwyllgorau, adolygiad o ddogfennau a data perfformiad, adroddiadau gwybodaeth gan ysgrifenyddion y bwrdd a chyfarwyddwyr cynllunio a chanlyniadau arolwg o aelodau'r Bwrdd. Ymatebodd 119 o aelodau'r bwrdd i'n harolwg, sy'n gyfradd ymateb o 59 y cant. Roedd hyn yn cynnwys 16 ymateb (cyfradd ymateb o 59 y cant) o'r Bwrdd Iechyd. Hoffem ddiolch i'r aelodau bwrdd hynny am ymateb i'n harolwg am eu hamser a'u mewnbwn.

5 Mae'r Bwrdd Iechyd wedi bod yn destun sylwebaeth sylweddol ynglŷn â'r trefniadau llywodraethu, trwy ein hasesiadau strwythuredig blaenorol, ein gwaith ar y cyd gydag Arolygiaeth Iechyd Cymru yn 2013, a'n gwaith dilynol yn 2014 a 2015. Ar ddiwedd 2015, gosodwyd y Bwrdd Iechyd dan Fesurau Arbennig gan Lywodraeth Cymru. Cyhoeddodd y Dirprwy Weinidog dros Iechyd Fframwaith Gwelliant Mesurau Arbennig i'r Bwrdd Iechyd ar 29 Ionawr 2016, yn amlinellu cerrig milltir disgwyliedig o ran gwelliant dros y ddwy flynedd nesaf, wedi'i rannu'n dri cham, yn y meysydd canlynol:

- Arweinyddiaeth
- Llywodraethu
- Cynllunio strategol a gwasanaethau
- Ymgysylltiad
- Iechyd meddwl
- Gwasanaethau mamolaeth
- Gofal sylfaenol

6 Mae tri cham i'r fframwaith mesurau arbennig, ac mae'r Bwrdd Iechyd ar hyn o bryd yn nesáu at ddiwedd yr ail gam. Nid yw ein hasesiad strwythuredig eleni wedi canolbwyntio'n benodol ar y camau sy'n gynwysedig yn y cynllun mesurau arbennig. Fodd bynnag, rydym wedi gwneud sylwadau mewn mannau ar gamau gweithredu y mae'r Bwrdd Iechyd yn eu cymryd fel rhan o'i gynllun mesurau arbennig lle maent o fewn cwmpas yr adolygiad asesiad strwythuredig.

Prif gasgliadau

7 Ein casgliad cyffredinol yn dilyn gwaith asesiad strwythuredig 2016 yw bod y Bwrdd Iechyd yn gosod sylfeini cadarn i ddiogelu ei ddyfodol ac mae cyflymder y newid yn cynyddu. Er hynny, mae'n dal i fod mewn sefyllfa ariannol heriol ac mae ganddo waith sylweddol pellach i'w wneud mewn ystod o feysydd pwysig, gan gynnwys cynllunio strategol, cefnogaeth gyda rheoli newid yn fewnol, a llif gwybodaeth o'r wardiau i'r bwrdd. Mae'r rhesymau dros y canfyddiad hwn yn cael eu crynhoi isod.

Cynllunio a rheolaeth ariannol

8 Wrth adolygu trefniadau cynllunio a rheolaeth y Bwrdd Iechyd, rydym wedi canfod ei fod yn parhau i fonitro ac adrodd yn effeithiol ar berfformiad yn erbyn ei gyllidebau a'i gynlluniau arbed arian, er ei bod hi'n hynod annhebygol y bydd yn cyrraedd cydbwysedd ariannol ar ddiwedd 2016-17.

Cynllunio ariannol

9 Mae gan y Bwrdd Iechyd drefniadau digonol o ran cynllunio ariannol blynyddol, ond mae'r cyllidebau'n adlewyrchu'r model gwasanaeth cyfredol, nid ydynt wedi eu siapio gan strategaeth hirdymor glir ac nid yw'r cynlluniau ariannol yn arddangos sefyllfa gynaliadwy. Gwelsom fod rolau a chyfrifoldebau cynllunio ariannol yn eglur ac yn ddealladwy, ac yn cael eu cefnogi gan Fframwaith Cynllunio Cyllideb. Gwelsom hefyd bod cynlluniau ariannol yn adlewyrchu'r cynllun gweithredu blynyddol.

Perfformiad ariannol

10 Am nad oes cyfeiriad strategol o hyd, ynghyd â chynlluniau gweithlu a gwasanaeth clinigol cysylltiedig, nid yw'r Bwrdd Iechyd wedi sefydlu agwedd gadarn a chynaliadwy hyd yn hyn tuag at reolaeth ariannol yn 2016-17. Er bod targedau heriol yn ymwneud â lleihau costau wedi'u gweithredu ar draws cyllidebau nad ydynt wedi'u neilltuo a bod y Swyddfa Rheoli Rhaglenni wedi dod â manwl gywirdeb i reolaeth a darpariaeth cynlluniau arbed arian, mae'r Bwrdd Iechyd yn annhebygol iawn o sicrhau cydbwysedd ariannol ar gyfer y flwyddyn ariannol hon, ac fe ragwelir gwarged sylweddol ddiwedd y flwyddyn.

Rheolaeth ariannol a stiwardiaeth

11 Mae rheolaeth ariannol y Bwrdd Iechyd yn ystod y flwyddyn yn gweithredu'n effeithiol i sicrhau stiwardiaeth briodol a dylai cyflwyniad y Fframwaith Sicrwydd Ariannol ddarparu sicrhad cryfach a mwy systematig i'r Pwyllgor Archwilio. Ni welodd ein hadroddiad ar gyfriflenni ariannol 2015-16 unrhyw wendidau materol yn rheolaeth ariannol y Bwrdd Iechyd.

Monitro ac adrodd ariannol

12 Cyflwynir gwybodaeth ariannol briodol i'r Bwrdd i hysbysu'r gwaith o wneud penderfyniadau a chefnogi gwaith unioni os oes angen. Mae adroddiadau ariannol y Bwrdd Iechyd i'r bwrdd yn cynnig trosolwg gwerthfawr ac wedi'i strwythuro'n dda. Mae'r adroddiad ysgrifenedig hwn bob amser yn cael ei gefnogi gyda diweddariadau ar lafar ynglŷn â'r sefyllfa bresennol. Fodd bynnag, mae prydlondeb cyflwyno adroddiadau ariannol i'r Bwrdd yn rhywbeth i'w wella. Ar hyn o bryd, caiff hyn ei bennu gan gylchred y busnes yn gofyn am graffu adroddiadau gan y Pwyllgor Cyllid a Pherfformiad cyn cael eu hystyried gan y Bwrdd. Mae lle i

adolygu'r gylchred busnes i gefnogi ystyriaeth fwy amserol o'r adroddiadau ariannol gan y Bwrdd.

Llywodraethu a sicrwydd

13 Wrth adolygu trefniadau sicrwydd y bwrdd a llywodraethu'r Bwrdd Iechyd, gwelsom fod arwyddion cynnar o gynnydd o ran sicrwydd y bwrdd a datblygiad strategaeth, a chynnydd yng nghyflymder y newid. Fodd bynnag, mae mwy o waith i'w wneud ynghylch nifer o feysydd penodol gan gynnwys cynllunio strategol, cefnogaeth ar gyfer newid mewnol, a llif gwybodaeth o'r wardiau i'r bwrdd.

Cynllunio ac adrodd strategol

14 Mae fframwaith cynllunio a strategaeth newydd addawol yn ei le erbyn hyn, er bod pryderon yn parhau ynghylch y gallu i gydymffurfio ag amserlen gynllunio'r Bwrdd Iechyd yn ogystal â'r gallu cyffredinol i ddarparu newid a moderneiddio gwasanaethau.

15 Mae'r Bwrdd Iechyd wedi cytuno ar egwyddorion strategaeth newydd, fframwaith i ddatblygu strategaeth, ac wedi datblygu ei fframwaith gynllunio ymhellach yn 2016. Erbyn hyn mae cynlluniau manwl ar gyfer datblygu strategaeth trosfwaol a chyfres o strategaethau cefnogol manwl. Mae'r rhain yn cael eu cefnogi gan gynlluniau ymgysylltiad ar gyfer staff, rhanddeiliaid a'r cyhoedd ehangach yng Ngogledd Cymru. Mae'r Bwrdd Iechyd ar hyn o bryd yn gweithio ar sail cynhyrchu cynlluniau blynyddol ar gyfer eleni ac ar gyfer 2017-18, yn ôl y galw gan Lywodraeth Cymru. Ochr yn ochr â hynny, mae'n gwella'r broses gynllunio, gyda mwy o fewnbwn gan adrannau ac yn bwriadu cynnwys cyfarwyddiaeth cyn 2018. Y disgwyliad yw y bydd y ddwy ffrwd gwaith hyn yn arwain at strategaeth glir a chynlluniau integredig effeithiol o'r brig i lawr ac o'r gwaelod i fyny i ddarparu'r strategaeth erbyn dechrau 2018.

16 Mae'r diffyg parhaus o ran arbenigedd mewnol penodol a chapasiti trawsnewid gwasanaethau'n parhau i fod yn bryder. Mae'r Bwrdd Iechyd yn parhau i ddefnyddio adnodd rheolaeth rhaglenni allanol, ond mae wedi hysbysebu'n ddiweddar ar gyfer swydd Cyfarwyddwr Gweddnewidiad i gynyddu capasiti mewnol, ond mae peth oedi wedi bod cyn hysbysebu'r swydd hon. Yn ystod 2016, gwelwyd dogfennaeth rhaglen a pholisi gwahanol yn dal i gael ei ddefnyddio ar draws y gwahanol raglenni newid sydd ar waith, gan awgrymu nad yw Sul safonol ar draws y bwrdd iechyd mewn lle hyd yn hyn.

Effeithiolrwydd a sicrwydd y Bwrdd

17 Mae effeithiolrwydd y Bwrdd a'r Pwyllgor yn gwella, er bod angen gwneud mwy o waith i fireinio ei fframwaith sicrwydd y bwrdd. Wrth gyrraedd y casgliad hwn, gwelsom y canlynol:

18 Ynglŷn â **datblygiad fframwaith sicrwydd y bwrdd**: Mae'r Bwrdd Iechyd wedi cymeradwyo ei drefniadau sicrwydd y bwrdd ac mae'n datblygu Fframwaith Sicrwydd a Risgiau Corfforaethol (CRAF) fel ateb pragmatig dros dro os nad oes Cynllun Tymor Canolig Integredig cytûn. Ar sawl achlysur yn 2016, cwblhaodd y Bwrdd Iechyd waith i ystyried gofynion y Fframwaith Sicrwydd ac mae gwaith pellach i'w wneud i ddatblygu map sicrwydd cynhwysfawr.

19 Ynglŷn ag **effeithiolrwydd y bwrdd a'r pwyllgor**: Yn 2016, daeth y bwrdd a'r pwyllgor yn fwy effeithiol a gwelwyd tystiolaeth o well craffu a herio. Arweiniodd yr adolygiad pwyllgorau a gynhaliwyd yn 2015 at strwythurau pwyllgor newydd, wedi'u cefnogi gan well llif a sicrwydd i'r bwrdd o'i bwyllgorau. Mae hyn, ynghyd â safonau diwygiedig, moesau, adroddiadau sicrwydd, y gwaith datblygu bwrdd a gwelliant mewn ymddygiad, yn dechrau cael ei adlewyrchu yn ansawdd y gwaith craffu ar y bwrdd a phwyllgorau. Mae'r Bwrdd yn dechrau ymddwyn fel tîm, ac yn adlewyrchu arnynt eu hunain, yn dysgu ac yn cymryd camau i wella. Mae lle i wella'r cydbwysedd ymhellach rhwng cefnogaeth a her o ran craffu ar lefel pwyllgor a'r bwrdd.

Cynnydd o ran ymdrin ag argymhellion asesiad strwythuredig blaenorol

20 Mae'r Bwrdd Iechyd yn gweithredu mewn ymateb i argymhellion ein hasesiad strwythuredig blaenorol, er bod rhai camau gweithredu pwysig yn dal i fod heb eu cyflawni.

21 Mae ein sylwebaeth yn yr adroddiad hwn ynglŷn ag effeithiolrwydd y Bwrdd a'i bwyllgorau'n adlewyrchu'r cynnydd a wnaed eleni. Mae gwybodeg yn cael safle proffil uwch fel adnodd galluogi allweddol o fewn y sefydliad, mae trefniadau atebolrwydd gyda'r rhai sy'n dal cyllideb wedi eu hatgyfnerthu, ac mae cyfraddau arfarnu a hyfforddiant gorfodol wedi cynyddu. Yn ogystal, mae'r gyfradd absenoldeb salwch yn lleihau.

22 Fodd bynnag, mae dal lle i wella mewn meysydd sydd wedi bod yn destun argymhellion archwilio blaenorol. Er gwaethaf y cynnydd o ran gwaredu'r ôl-groniad hanesyddol o ran ymateb i bryderon, cwynion a digwyddiadau, mae perfformiad o ran ymateb i achosion cyfredol yn parhau i fod yn anfoddhaol. Mae angen gweithredu'n barhaus i ddangos bod y Bwrdd Iechyd yn gallu dysgu a rhoi unrhyw wersi ar waith sy'n deillio o gwynion, pryderon a digwyddiadau. Mae pryderon o hyd am y prosesau sy'n cefnogi llif gwybodaeth i'r pwyllgor ansawdd, diogelwch a phrofiad y cleifion.

Argymhellion

23 Mae'r argymhellion yn deillio o waith asesiad strwythuredig 2016 yn cael eu manylu yn Arddangosyn 1. Bydd angen i'r Bwrdd Iechyd hefyd barhau i ganolbwyntio ar weithredu unrhyw argymhellion blaenorol a gynlluniwyd i gymryd dros flwyddyn i'w cwblhau. Yn benodol, argymhellion pedwar a chwech o 2015

ynglŷn â chynllunio strategol a sicrhau capasiti a gallu digonol yn fewnol i reoli newid (gweler Arddangosyn 2).

24 Mae Atodiad 1 yn rhoi templed ar gyfer ymateb y Bwrdd Iechyd sy'n manylu'r modd y bydd yn ymateb i'r argymhellion newydd a'r rhai nad ydynt wedi eu cwblhau.

Arddangosyn 1: Argymhellion 2016

Argymhellion 2016	
Adrodd ariannol	
A1	Adolygu amseriad cyfarfodydd y Bwrdd, gyda'r bwriad o wella'r amserlen ar gyfer cyflwyno adroddiadau ariannol i'r Bwrdd.
Sicrwydd y Bwrdd	
A2	Dylai'r Bwrdd ehangu ar ei waith mapio sicrwydd a gweithio tuag at greu map sicrwydd bwrdd i gyd-fynd â'r gofrestr risg corfforaethol, a'r IMTP yn y pen draw.
Effeithiolrwydd y Bwrdd	
A3	Dylai'r Bwrdd Iechyd adolygu ei raglen datblygu'r Bwrdd ac ystyried sut y gellir ei ddefnyddio i wella cydbwysedd ac ansawdd y gefnogaeth a'r her a ddarperir gan aelodau unigol i arwain gwelliant.
Dysgu gwersi	
A4a	Dylai'r Bwrdd Iechyd edrych ar gamau pellach i wella arweinyddiaeth glinigol a pherchnogaeth o'r broses Gweithio i Wella, i gefnogi'r gwelliant angenrheidiol yn yr amser ymateb a dysgu o gwynion, digwyddiadau a hawliadau.
A4b	Dylai'r Bwrdd Iechyd atgyfnerthu ei brosesau ar gyfer adrodd, rhaeadru a gweithredu'r gwersi a ddysgwyd mewn modd systematig.
Diwylliant	
A5	Mae angen i waith cefnogi diwylliant positif ac agored o'r ward i'r bwrdd ehangu ymhellach na'r timau sy'n cael eu herio fwyaf i helpu'r sefydliad ehangach ddeall a gweithredu gwerthoedd ac ymddygiad positif.
Strategaeth a Chynllunio	
R6	Mae'n rhaid i'r Bwrdd Iechyd barhau i ganolbwyntio ar ddatblygu ei strategaeth a chynlluniau i sicrhau ei fod yn cyrraedd ei derfynau amser heriol ei hun,

25 Mae’r argymhelliad o 2015 sydd dal heb ei gwblhau’n cael ei restru isod.

Arddangosyn 2: Argymhelliad 2015 heb ei gwblhau

Argymhellion 2015	
Capasiti a gallu i reoli newid	
A6	Dylai'r Bwrdd Iechyd symud i ffwrdd oddi wrth orddibyniaeth ar ymgynghorwyr allanol drwy greu/nodi capasiti a gallu mewnol penodedig i gefnogi'r canlynol: • rheoli newid; a • thrawsnewid gwasanaeth.

Adroddiad manwl

Mae'r Bwrdd Iechyd yn gosod sylfeini cadarn i ddiogelu ei ddyfodol ac mae cyflymder y newid yn cynyddu. Er hynny, mae'n dal i fod mewn sefyllfa ariannol heriol ac mae ganddo waith sylweddol pellach i'w wneud mewn ystod o feysydd pwysig

26 Mae'r canfyddiadau sy'n sail i'r casgliad yma i'w gweld isod.

Mae'r Bwrdd Iechyd yn parhau i fonitro ac adrodd yn effeithiol ar berfformiad yn erbyn ei gyllidebau a'i gynlluniau arbed arian, er ei bod hi'n hynod annhebygol y bydd yn cyrraedd cydbwysedd ariannol ar ddiwedd 2016-17

27 Mae ein gwaith asesu strwythuredig yn 2016 wedi ystyried y camau gweithredu y mae'r Bwrdd Iechyd yn eu cymryd i sicrhau cydbwysedd ariannol ac i greu cynaliadwyedd ariannol yn y tymor hwy. Rydym wedi asesu sefyllfa ariannol y sefydliad, ei agwedd tuag at gynllunio ariannol, y stiwardiaeth a'r rheoliadau ariannol a'r trefniadau ar gyfer adrodd a monitro ariannol. Mae ein canfyddiadau i'w gweld isod.

Cynllunio ariannol – Mae gan y Bwrdd Iechyd drefniadau digonol o ran cynllunio ariannol blynyddol, ond mae'r cyllidebau'n adlewyrchu'r model gwasanaeth cyfredol, nid ydynt wedi eu siapio gan strategaeth hirdymor glir ac nid yw'r cynlluniau ariannol yn arddangos sefyllfa gynaliadwy

28 Cyflwynodd Deddf Cyllid y GIG (Cymru) 2014 (y Ddeddf) raglen gyllid fwy hyblyg ar gyfer y GIG yng Nghymru. Darparodd ddyletswydd ariannol gyfreithiol newydd i fyrddau iechyd lleol allu adennill costau cyfan dros dreigl o dair blynedd yn hytrach nag ymhob un flwyddyn. Mae hefyd yn caniatáu i fyrddau iechyd lleol ganolbwyntio eu gwaith cynllunio gwasanaethau, eu gweithluoedd, eu penderfyniadau ariannol a gweithrediad y penderfyniadau hynny dros gyfnod hirach a haws ei reoli ac mae'n symud i ffwrdd oddi wrth drefn sy'n eu hannog i wneud penderfyniadau tymor byr o amgylch y flwyddyn ariannol. Fodd bynnag, mae'r elfennau hyblygrwydd ariannol yn ddibynnol ar allu cyrff y GIG i baratoi Cynlluniau Tymor Canolig Integredig digon cadarn, ac ar dderbyn cymeradwyaeth ffurfiol i'r cynlluniau hynny gan Weinidogion Cymru.

29 Dylai'r Bwrdd Iechyd fod mewn sefyllfa i elwa o'r elfennau hyblyg ychwanegol yma a ddarperir gan y Ddeddf, ond methodd â chyflawni ei ail ddyletswydd ariannol i gael Cynllun Tymor Canolig Integredig cymeradwy dros dair blynedd yn ei le ar gyfer y cyfnod 2014-15 hyd 2016-17. O ganlyniad, roedd y Bwrdd Iechyd yn torri'r

gofyniad statudol newydd yma ac nid yw wedi gallu manteisio'n llawn ar yr elfennau ariannol hyblyg sydd ar gael o dan y Ddeddf.

30 Mae Llywodraeth Cymru'n disgwyl i bob bwrdd iechyd sicrhau cymeradwyaeth y Gweinidogion i'w gynllun tair blynedd 2016-17 hyd 2018-19 erbyn Mehefin 30 2016. Fodd bynnag, am fod y Gweinidog wedi gwneud y Bwrdd Iechyd yn destun Mesurau Arbennig ym mis Hydref 2015, nid oedd Llywodraeth Cymru'n disgwyl iddo gyflwyno Cynllun Tymor Canolig Integredig tair blynedd ar gyfer 2016-2019. Yn lle hynny, datblygodd y Bwrdd Iechyd Gynllun Gweithredol blynyddol ar gyfer 2016-17 a'r bwriad yw y bydd hwn yn caniatáu amser iddo ymgysylltu gyda'i randdeiliaid i wneud gwaith datblygiad strategol a fydd yn sylfaen ar gyfer Cynllun Tymor Canolig Integredig llawn ar gyfer y cyfnod o dair blynedd, 2018-19 hyd 2020-21.

31 Os nad oes Cynllun Tymor Canolig Integredig cymeradwy, nid yw'r cyllidebau'n cael eu siapio gan Strategaeth hirdymor glir. Hyd yn hyn, ychydig o gynnydd a welwyd yn y gwaith o ddatblygu modelau gwasanaeth sy'n gynaliadwy yn glinigol ac yn ariannol, ynghyd â mwy o integreiddio gwasanaethau cymorth.

32 O ganlyniad, cynhyrchodd y Bwrdd Iechyd Gynllun Ariannol Interim 2016-17 a gymeradwywyd gan y Bwrdd ym mis Mawrth 2016. Digwyddodd hynny yn dilyn sialens gref gan y Pwyllgor Cyllid a Pherfformiad a'r Bwrdd, wrth ddisgwyl cymeradwyaeth i'r Cynllun Gweithredol Blynyddol, a oedd yn cael ei ddatblygu ar y pryd ac na chafodd ei gymeradwyo gan y Bwrdd tan fis Mai 2016. Felly, roedd y Cynllun Ariannol Interim yn cynnwys goblygiadau ariannol parhau'r model gwasanaeth cyfredol yn unig ynghyd ag unrhyw lefelau tyfiant chwyddiannol a disgwyliedig ochr yn ochr â'r arbedion mewn trafodion a gynigiwyd. Byddai'n fanteisiol i'r cynllun ariannol blynyddol ar gyfer 2017-18 gysylltu'n fwy eglur â chynlluniau gwasanaeth a gweithlu, yn rhan o'r gwaith paratoi ar gyfer cynllunio tymor canol integredig.

33 Er gwaethaf y ffaith nad oes strategaeth dymor hir eglur, gwelsom fod y rolau a'r cyfrifoldebau cynllunio ariannol yn glir ac yn ddealladwy. Mae gan y Bwrdd Iechyd drefniadau ar gyfer gosod cyllideb cyfalaf a refeniw sydd wedi'u cefnogi gan Fframwaith Cynllunio Cyllideb. Mae'r Fframwaith Cynllunio Cyllideb yn diffinio'r egwyddorion cynllunio ariannol allweddol a'r amserlen lefel uchel ar gyfer y cylch cynllunio ariannol. Mae'r Fframwaith hefyd yn cynnwys dogfen reoli cyllideb sy'n cysoni dyraniad adnoddau Llywodraeth Cymru a'r gyllideb gwaelodlin arfaethedig. Mae'n defnyddio ystod o egwyddorion gosod cyllideb, yn cynnwys cyllidebau wedi'u clustnodi a sefydliad cyllideb ar lefel y wardiau a lefel yr adrannau.

Perfformiad ariannol – Am nad oes cyfeiriad strategol o hyd, ynghyd â chynlluniau gweithlu a gwasanaeth clinigol cysylltiedig, nid yw'r Bwrdd Iechyd wedi sefydlu agwedd gadarn a chynaliadwy hyd yn hyn tuag at reolaeth ariannol yn 2016-17 ac mae'n annhebygol iawn y bydd yn sicrhau cydbwysedd ariannol yn y flwyddyn ariannol hon

34 Mae'r Bwrdd Iechyd yn parhau i wynebu heriau ariannol sylweddol. Yn y Cynllun Gweithredol Blynyddol ar gyfer 2016-17, rhagwelwyd diffyg o £30.0 miliwn. Roedd hyn yn cynnwys diffyg gwaelodol o £44.2 miliwn a gwarged gweithredol o £14.2 miliwn, ar ôl darparu arbedion disgwyliedig o £30.0 miliwn.

35 Yn y gorffennol rydym wedi nodi bod angen gwaith cynllunio gwasanaethau gweddnewidiol, ac mae sefyllfa ariannol heriol y Bwrdd Iechyd yn tystio i hynny. Mae'n galonogol gweld agweddau'n gwella tuag at reoli arbedion o fewn y flwyddyn dan arweiniad y Swyddfa Rheoli Rhaglenni. Mae hyn yn cynnwys prosesau i ganfod a darparu arbedion ar raddfa fawr a chynnal goruchwyliaeth gryfach ar ddarparu cynlluniau arbed arian. Mae targedau heriol i wella costau o dri y cant wedi eu gosod ar draws yr holl gyllidebau nad ydynt wedi'u clustnodi gyda chynlluniau unigol yn cael eu datblygu ar lefel y gwasanaethau a'r lefelau adrannol.

36 Mae'r Bwrdd Iechyd wedi adrodd bod y rhaglenni arbed arian yn parhau i ddatblygu a bod 'fframwaith byrddau rhaglen' wedi ei gyflwyno. Mae'r fframwaith yn cynnwys nifer o ffrydiau gwaith strategol sy'n bwydo i mewn i 10 bwrdd rhaglen. Arweinir bob bwrdd rhaglen gan arweinydd gweithredol a cheir goruchwyliaeth fisol gan y Prif Weithredwr. Mae gan bob cynllun arbedion arweinydd gwasanaeth sy'n goruchwylio'r gwaith o ddatblygu dogfen cychwyn prosiect sy'n golygu bod yn rhaid gwneud asesiadau o'r effaith ar ansawdd gan sicrhau y rhoddir ystyriaeth i oblygiadau ansawdd a diogelwch.

37 Ddiwedd mis Hydref 2016, roedd y Bwrdd Iechyd yn rhagweld bod ei orwariant blynyddol mwyaf tebygol yn dal i fod yn £30 miliwn. Roedd yn cydnabod bod her eithriadol yn parhau o hyd i geisio lliniaru'r diffyg a ragwelwyd. Erbyn mis saith, roedd y Bwrdd Iechyd wedi pennu cynlluniau arbedion oedd yn rhyddhau £30.6 miliwn, gyda £22.9 miliwn o hwnnw'n gylchol. Mae'r Bwrdd Iechyd yn rhagweld y bydd yn darparu arbedion o £30.1 miliwn yn 2016-17 ac erbyn diwedd mis Hydref 2016, adroddwyd ei fod wedi darparu £17.2 miliwn o arbedion rhyddhau arian yn erbyn yr £16.4 miliwn o arbedion a gynlluniwyd. O ganlyniad i broblemau gyda'r gwasanaeth o fewn yr adran, sydd wedi achosi i'r Bwrdd Iechyd gael ei wneud yn destun Mesurau Arbennig, mae'r Bwrdd Iechyd wedi adrodd na ddisgwylir i'r cynlluniau arbedion a bennwyd ar gyfer Iechyd Meddwl ac Anableddau Dysgu symud ymlaen. Y rheswm am hynny yw er mwyn osgoi tanseilio'r gwaith ar ailstrwythuro'r gwasanaeth. Roedd y Bwrdd Iechyd yn disgwyl i hyn gael ei wrthbwyso gan orddarpariaeth mewn meysydd eraill.

38 Mae pwysau ariannol sylweddol o hyd mewn Gofal Eilaidd gyda gorwariant cronnus o £9.5 miliwn erbyn mis saith, ac o hwnnw y mae £5.7 miliwn o gostau ychwanegol sy'n gysylltiedig â gwaith ychwanegol a wnaed ar amseroedd aros Rhwng Atgyfeirio a Thriniaeth (RTT). Yn debyg i flynyddoedd blaenorol, mae costau asiantaeth i lenwi swyddi gwag neu i ymdrin â materion ansawdd a

diogelwch yn cyflwyno sialens sylweddol i'r Bwrdd Iechyd, gyda chostau misol cyfartalog o oddeutu 36 miliwn erbyn mis saith.

39 O edrych i'r dyfodol, mae'r Bwrdd Iechyd yn parhau i wynebu heriau ariannol na welwyd eu math o'r blaen. Gyda diffyg cyllidebol o £30 miliwn yn 2016-17, mae'r Bwrdd Iechyd yn rhagweld diffyg cyfanredol o £76.1 miliwn ar gyfer y cyfnod o dair blynedd yn gorffen ar Fawrth 31 2017, gan fethu ei ddyletswydd statudol i gydbwyso ei incwm gyda'i wariant dros y cyfnod hwnnw. Hyd yn hyn, dim ond ychydig o gynnydd a welwyd mewn perthynas â'r angen brys i ddatblygu modelau gwasanaeth ariannol a chlinigol cynaliadwy, ynghyd â mwy o gefnogaeth i integreiddio gwasanaethau.

Rheolaeth ariannol a stiwardiaeth - Mae rheolaeth ariannol y Bwrdd Iechyd yn ystod y flwyddyn yn gweithredu'n effeithiol i sicrhau stiwardiaeth briodol a dylai cyflwyniad y Fframwaith Sicrwydd Ariannol ddarparu sicrhad cryfach a mwy systematig i'r Pwyllgor Archwilio

40 Mae rolau a chyfrifoldebau'r Bwrdd Iechyd wedi eu gosod allan yn glir yn ei Fframwaith Cynllunio Cyllideb. Mae'r fframwaith wedi ei gefnogi gan gyfarwyddyd ariannol sefydlog wedi'i ddiweddaru, archebion sefydlog a chynllun o ddirprwyaeth sy'n cael ei adolygu'n aml a'i gymeradwyo gan y Pwyllgor Archwilio. Mae'r cynllun dirprwyo wedi'i gynnwys yng nghyfriflyfr ariannol y Bwrdd Iechyd.

41 Mae rolau'r rheolwr cyllideb wedi'u diffinio'n dda ac mae Cytundebau Atebolrwydd Blynyddol yn eu lle, sy'n gofyn i ddalwyr cyllideb gwblhau a dychwelyd ffurflenni wedi'u llofnodi ar gyfer eu meysydd hwy o gyfrifoldeb. Cafwyd cynnydd da yn 2016 gyda'r holl reolwyr cyllideb yn llofnodi'r cytundebau erbyn diwedd mis Medi 2016.

42 Roedd ein hadroddiad ar ddatganiadau ariannol 2015-16 yn cadarnhau na chanfuwyd unrhyw wendidau materol yn rheolaeth fewnol y Bwrdd Iechyd yn ystod ein harchwiliad. Mae ein profion cynnar o restrau eiddo wedi canfod dau achos lle methwyd â dilyn trefn cyfrif stoc y Bwrdd Iechyd, a derbyniodd y rheolwyr ein hargymhelliad i gryfhau'r broses sicrhau ansawdd wrth gyfrif stoc yn 2016-17. Mae rheoliadau ar waith i reoli gorchmynion prynu ac archebu er mwyn sicrhau bod gwariant yn cael ei awdurdodi'n gywir. Mae'r defnydd a wneir o Hawlildiadau Tendrau Unigol wedi ei reoli ac yn cael ei adrodd yn rheolaidd i'r Pwyllgor Archwilio. Daeth ein gwaith dilynol ar adroddiad 2015 am drefniadau caffael y Bwrdd Iechyd i'r casgliad bod ein hargymhellion blaenorol ar ddefnyddio ac adrodd am hawlildiadau tendrau unigol wedi derbyn sylw a bod y trefniadau'n dal i ddatblygu.

43 Ym mis Hydref 2016, derbyniodd y Bwrdd Iechyd gydnabyddiaeth yn y Gwobrau Rheolaeth Ariannol Gofal Iechyd am ei waith ar ddatblygu Fframwaith Sicrwydd Ariannol, a ddylai ddarparu mwy o sicrwydd a sicrwydd mwy systematig i'r Pwyllgor Archwilio. Mae'r Fframwaith Sicrwydd Ariannol yn adolygu'n systematig bresenoldeb rheolyddion a gwybodaeth rheoli gysylltiedig am brosesau ariannol allweddol gan gynnwys cyffuriau presgripsiwn gofal sylfaenol, asiantaeth feddygol (gwasanaeth newydd a reolir) a rhagweld a rheoli arian parod. Mae'r fframwaith yn

darparu agwedd strwythuredig tuag at adolygu systemau ac mae'n parhau i esblygu yn rhan o'r broses beilot. Tra bo'n weddol newydd o hyd, mae'r fframwaith yn addawol a dylai fod yn ffynhonnell effeithiol arall o sicrwydd i'r Pwyllgor Archwilio.

44 Mae'r Pwyllgorau Archwilio, Cyllid a Pherfformiad yn chwarae rolau gweithgar yn y fframwaith rheolaeth ariannol. Mae'r Pwyllgor Archwilio'n adolygu'r Archebion Sefydlog yn ffurfiol, gan gynnwys cyfarwyddiadau Ariannol Sefydlog. Mae adroddiadau cydymffurfiaeth ariannol chwarterol sy'n nodi cydymffurfiaeth gyda gweithdrefnau caffael, cyflogres, derbyniadwy, taladwy a cholledion a thaliadau arbennig yn cael eu hadolygu gan y Pwyllgor Archwilio. Mae'r adroddiad yn tynnu sylw at risgiau sylweddol sydd angen gwaith parhaus i'w lleihau ynghyd â manylion colledion a thaliadau arbennig sydd angen eu cymeradwyo. Mae'r Pwyllgor Archwilio hefyd wedi monitro cynnydd ar ddatblygiad y Fframwaith Sicrwydd Ariannol, gan dderbyn diweddariadau rheolaidd drwy gydol y flwyddyn am gynnydd y peilot a'i ganfyddiadau.

45 Mae'r Archwiliad Mewnol yn adolygu systemau ariannol a reolir gan Bartneriaeth Cydwasanaethau GIG Cymru a'r Bwrdd Iechyd dan ei gynllun craidd blynyddol. Cadarnhaodd yr Archwiliad Mewnol bod system gyffredinol gadarn o reolaeth ariannol fewnol ar waith, gyda chwech o'r wyth adolygiad rheolaeth a llywodraethu ariannol yn ystod 2015-16 yn darparu sicrwydd sylweddol a thri'n darparu sicrwydd canolradd/rhesymol bod y rheolaeth fewnol wedi'i llunio'n addas a'i gweithredu'n effeithiol. Daeth yr Archwiliad Mewnol i'r casgliad bod archwiliadau o systemau ariannol y Bwrdd Iechyd yn cadarnhau bod system gadarn o realaeth fewnol ar waith. Mae canfyddiadau'r Archwiliad Mewnol yn agored i gamau gweithredu rheoli parhaus ac mae cynlluniau gweithredu wedi eu datblygu i gryfhau'r gwendidau a bennwyd yn y rheoli. Mae'r Pwyllgor Archwilio'n monitro cynnydd yn rheolaidd o ran gweithredu argymhellion yr Archwiliad Mewnol.

Monitro ac adrodd ariannol - Cyflwynir gwybodaeth ariannol briodol i'r Bwrdd i hysbysu'r gwaith o wneud penderfyniadau a chefnogi gwaith cywiro os oes ei angen

46 Mae rheolaeth ariannol effeithiol yn bwysig os bydd gofyn i gyrff iechyd ddarparu gwell canlyniadau iechyd, gwasanaethau a gwerth am arian. I ganolbwyntio ymdrechion yn briodol a gwneud penderfyniadau da, mae angen i fyrddau cyrff y GIG gael gwybodaeth ariannol gadarn a dehongliad craff am berfformiad ariannol y sefydliad, sydd yn amlwg wedi'i gysylltu'n glir ag amcanion cyffredinol a'r perfformiad yn erbyn yr amcanion hynny, o fewn cyd-destun strategol.

47 Ochr yn ochr â’n gwaith Asesiad Strwythuredig, rydym wedi gwneud dadansoddiad cymharol o gynnwys adroddiadau ariannol yng nghyrff y GIG yng Nghymru. Gwelsom fod adrodd ariannol y Bwrdd Iechyd yn darparu cipolwg gwerthfawr ac yn cymharu’n ffafriol gyda chyrff GIG eraill yng Nghymru o ran y ffordd mae’n:

- rhagweld meysydd allweddol megis refeniw o fewn y flwyddyn, cyfalaf a sefyllfaoedd arian parod; ac
- roedd mwyafrif yr adroddiadau’n pennu targedau ac yn adrodd yn eu herbyn.

48 Mae’r Bwrdd Iechyd yn cynhyrchu adroddiadau monitro misol i Lywodraeth Cymru ac adroddiadau ariannol mewnol sy’n derbyn ystyriaeth yng nghyfarfodydd misol y Bwrdd a’r Pwyllgor Cyllid a Pherfformiad. Mae’r adran gyllid yn cwblhau ei phroses adrodd ddiwedd y mis o fewn pum diwrnod gwaith i ddiwedd y mis, gyda Llywodraeth Cymru’n monitro adroddiadau sy’n cael eu cyflwyno erbyn y nawfed diwrnod ymhob mis.

49 Gwelodd ein hadolygiad o adroddiad cyllid mis 2 bod ei strwythur yn dda a bod yr wybodaeth a ddarparwyd yn gyson a dibynadwy. Roedd yr adroddiad yn hawdd ei ddarllen gyda negeseuon allweddol a manylion yn eu cefnogi, yn llifo o’r adroddiad cryno, oedd yn cynnwys dangosfwrdd ar gyfer y targedau ariannol allweddol. Mae’r adroddiad yn nodi’r dyletswyddau ariannol statudol yn glir hefyd, gan gynnwys y sefyllfa gronnus dros gyfnod o dair blynedd yng nghyd-destun y Ddeddf a mesurau arbennig. Gwelsom ddefnydd da o dablau a graffeg i ddangos perfformiad, eithriadau, tueddiadau a meysydd o risg a darparwyd tabl llawn gwybodaeth sy’n nodi’r risgiau i’r sefyllfa ariannol diwedd blwyddyn.

50 Roedd adroddiadau cyllid yn cael eu cyflwyno i’r Pwyllgor Cyllid a Pherfformiad yn amserol, fel arfer yn wythnos pedwar y mis dilynol. Fodd bynnag, gellid gwella amseroldeb yr adroddiadau cyllid a gyflwynwyd i’r Bwrdd. Mae hyn yn dibynnu ar hyn o bryd ar y cylch busnes y mae angen i’r Pwyllgor Cyllid a Pherfformiad graffu ar ei adroddiadau cyn iddo dderbyn ystyriaeth gan y Bwrdd. Gwelsom yn arbennig bod lle i wella amseriad adrodd y Bwrdd am fod adroddiad cyllid mis 2 wedi ei gyflwyno i’r Bwrdd ar Orffennaf 21 2016, 51 diwrnod ar ôl i’r cyfnod adrodd ariannol ddod i ben.

51 Gwelsom fod adrodd ariannol wedi ei gefnogi gan wybodaeth feincnodi ariannol. Cynhyrchir adroddiadau rheolaidd ar gyfer gwasanaethau clinigol a Phrif Swyddogion Cyllid. Mae’r Bwrdd Iechyd wedi cadarnhau ei fod yn gweithio ar ddatblygu’r defnydd o feincnodi a’r agenda gwerth ymhellach drwy annog ymgysylltiad clinigol i gryfhau’r gwerthusiad o berfformiad a gwella’r broses o wneud penderfyniadau.

52 Bydd adroddiad manylach ar wahân, sy’n cyflwyno’r dadansoddiad cymharol o adroddiadau ariannol, yn cael ei rannu gyda chyrff y GIG yn fuan yn 2017.

Mae'r Bwrdd Iechyd yn gosod sylfeini cadarn i ddiogelu ei ddyfodol ac mae cyflymder y newid yn cynyddu. Er hynny, mae ganddo waith sylweddol pellach i'w wneud mewn ystod o feysydd pwysig

53 Mae ein gwaith asesu strwythuredig yn 2016 wedi archwilio trefniadau'r Bwrdd Iechyd ar gyfer datblygu ei gynlluniau, gan gynnwys yn y pen draw Gynllun Tymor Canolig Integredig ac adrodd ar ddarparu'r cynllun gweithredu blynyddol, a'r dull o ddatblygu ac adolygu fframwaith sicrwydd y bwrdd. Rydym hefyd wedi ystyried effeithiolrwydd cyffredinol y Bwrdd a'i strwythurau llywodraethu a'r cynnydd a wnaed mewn ymdrin â materion gwella ac argymhellion asesu strwythuredig blaenorol. Mae ein canfyddiadau i'w gweld isod.

Cynllunio ac adrodd strategol – Mae fframwaith cynllunio a strategaeth newydd addawol yn ei le erbyn hyn, er bod pryderon yn parhau ynghylch y gallu i gydymffurfio ag amserlen gynllunio'r Bwrdd Iechyd yn ogystal â'r gallu cyffredinol i ddarparu newid a moderneiddio gwasanaethau

54 Mae'r canfyddiadau sy'n tanategu'r casgliad yma wedi eu seilio ar ein hadolygiad o agwedd y Bwrdd Iechyd tuag at gynllunio strategol [2], monitro ac adrodd ar ddarparu'r Cynllun Gweithredu Blynyddol (AOP). Rydym hefyd wedi ystyried y trefniadau sy'n cefnogi darpariaeth rhaglenni newid strategol sy'n tanategu'r AOP ac yn datblygu Cynllun Tymor Canolig Integredig a'r cynnydd a wnaed mewn ymdrin â'r argymhellion blaenorol sy'n berthnasol i gynllunio strategol. Mae ein canfyddiadau allweddol i'w gweld isod.

55 Roedd ein hasesiadau strwythuredig blaenorol a'n gwaith adolygu ar y cyd yn amlygu'r bylchau yn y cynlluniau strategol, a'r heriau sy'n ymwneud â datblygu strategaeth glinigol integredig y cytunwyd arni. Mae Llywodraeth Cymru'n cydnabod yr heriau yma ac mae cynllunio strategol yn un maes o'r fframwaith mesurau arbennig a'r cynllun gwelliant. Cymeradwywyd cynllun blynyddol ar gyfer 2016-2017 (AOP) gan y Bwrdd ym mis Mai 2016. Darparodd Llywodraeth Cymru gyngor am y meysydd sydd angen eu datblygu ac nid yw'n disgwyl Cynllun Tymor Canolig Integredig ffurfiol eleni nag ar gyfer 2017-2020. Yn lle hynny, mae'r Bwrdd Iechyd yn gweithio tuag at gynllun blynyddol ar gyfer 2017-18 gyda'r bwriad o ddarparu Cynllun Tymor Canolig Integredig cymeradwy yn fuan yn 2018 ar gyfer y cyfnod 2018-2021.

56 Ers iddo ddod yn destun Mesurau Arbennig yn hwyr yn 2015, mae'r Bwrdd Iechyd wedi parhau i ddatblygu ei alluoedd cynllunio. Mae'r fframwaith newydd ar gyfer

[2] Nid yw'r gwaith archwilio wedi dyblygu gwaith craffu Cynllun Tymor Canolig Integredig Llywodraeth Cymru, ond mae wedi ystyried y camau gweithredu a gymerwyd gan gyrff GIG mewn ymateb i unrhyw adborth gan Lywodraeth Cymru am y cynllun neu gynllunio amodau cymeradwyo.

strategaeth a chynllunio’n addawol, er nad yw hyd yn hyn wedi darparu’r gyfres gydlynol o gynlluniau sydd ei hangen i gefnogi amcanion strategol y sefydliad a chanfod modelau ariannol a chlinigol cynaliadwy ar gyfer darparu gwasanaethau.

57 Mae’r Bwrdd Iechyd wedi gwneud cynnydd mewn nifer o ffyrdd allweddol yn ei agwedd ffres tuag at strategaeth a chynllunio, gyda’r Bwrdd ei hun yn cymryd rhan yn weithredol. Cymeradwyodd y Bwrdd fframwaith cynllunio wedi ei seilio ar gyfres o egwyddorion dylunio a addaswyd o Fframwaith Monitro. Mae’r model yma’n cynnwys elfennau o gyd-gynhyrchu, cynllunio senarios wedi eu seilio ar dystiolaeth, ffocws cryf ar ymgysylltu ac agweddau o wireddu manteision.

58 Trwy gydol 2016, cynhaliwyd sesiynau datblygu’r Bwrdd a luniwyd i ddarparu gwybodaeth gefndirol a dealltwriaeth ddofn o’r materion allweddol. Datganodd y Bwrdd yn gyhoeddus beth oedd gweledigaeth ac amcanion strategol allweddol y Bwrdd Iechyd a rhoddodd fanylion ehangach am ei fwriadau mewn perthynas â gwasanaethau. Cymeradwyodd y Bwrdd nifer o achosion busnes yn 2016, er enghraifft y SURNIC, amrywiol ddatblygiadau gofal cymunedol a gofal sylfaenol, ac yn fwyaf diweddar adran Argyfwng Ysbyty Gwynedd. Mae’r Bwrdd hefyd wedi ail-ategu ei ymrwymiad yn ddiweddar i ganoli’r gwasanaethau mwyaf arbenigol neu drydyddol y mae’n eu darparu ar gyfer llawdriniaeth fasgwlaidd.

59 Mae’r Bwrdd Iechyd wedi dysgu o’i brofiadau yn y gwasanaethau mamolaeth yn 2015, ac mae’n adeiladu ar y dysgu yma ac arddull agored ac eglur y Prif Weithredwr i ailysgogi ei ymgysylltiad â rhanddeiliaid a’r cyhoedd. Yn bositif iawn, rhoddodd y Sefydliad Ymgynghori wobr aur i’r Bwrdd Iechyd am ei ymarfer gwrando mwyaf diweddar. Mae cynllun clir, cytûn a rennir i ddatblygu strategaeth sefydliad cyfan, a strategaethau cefnogol, wedi eu cefnogi gan gynlluniau cyfathrebu. Mae gan y cynlluniau hyn gerrig milltir a dyddiadau allweddol ac mae ganddynt agwedd gynhwysol ac ymgysylltiedig tuag at y staff a’r partneriaid, Mae cyfres baralel o ffrydiau gwaith yn ei lle i ddatblygu ac ehangu ar y syniad o ‘sut y bydd y gwasanaethau’n edrych’. Mae’r rhain yn cynnwys y strategaeth drosfwaol Byw’n Iach, Aros yn Iach a strategaethau cefnogi mwy manwl ar gyfer meysydd allweddol megis Iechyd Meddwl, Gwasanaethau Cymunedol a Sylfaenol, Ystadau, Mamolaeth, gwasanaethau Plant a gwasanaethau Pobl Hŷn.

60 Mae’r Bwrdd Iechyd hefyd wedi ailddyfeisio’r ffordd y mae’n ymgysylltu â’i Grŵp Cyfeirio Rhanddeiliaid a’r Fforwm Proffesiynau Iechyd. Yn hanesyddol, mae cadeiryddion y grwpiau yma wedi bod i gyfarfodydd Bwrdd fel Aelodau Cyswllt y Bwrdd. Er bod hyn wedi darparu rhywfaint o ymgysylltiad gyda grwpiau rhanddeiliaid allweddol, roedd y cyfathrebu’n digwydd mewn un cyfeiriad yn unig i raddau helaeth, gyda’r ddau grŵp yn y gorffennol yn dderbynwyr goddefol fwy na dim yn derbyn y dogfennau a’r wybodaeth yr oedd disgwyl iddynt eu dosbarthu i’w grwpiau rhanddeiliaid ehangach. Yn bositif iawn, dros y 12 i 18 mis diwethaf mae’r berthynas hon wedi cael ei hadfywio. Mae cadeiryddion y grwpiau hyn yn ymwneud yn weithredol erbyn hyn ym mhwyllgorau’r Bwrdd ac mewn siapio a gyrru agendau eu grwpiau perthnasol. Mae’r grwpiau wedi cymryd rhan yn y gwaith o ddatblygu a chraffu’r model a’r fframweithiau y mae’r Bwrdd Iechyd yn eu defnyddio i ddatblygu ei strategaethau ac ar gyfer cynllunio. Ni fydd hynny ynddo’i

hun yn datrys heriau hanesyddol perchnogaeth wael ar newid ac ymgysylltiad staff a rhanddeiliaid ehangach, ond mae'n un cam i'r cyfeiriad cywir.

61 Mae'r Bwrdd Iechyd yn gweithredu ar ei sialens ymgysylltu â staff. Mae Swyddfa'r Cyfarwyddwr Meddygol yn arwain ffrwd waith ar ymgysylltiad clinigol, ond mae hyn yn dal i fod ar gam cynnar yn ei ddatblygiad. Yn rhan o gynllun a strategaeth ymgysylltu staff ehangach, mae mecanweithiau eraill i gynyddu ymgysylltiad staff yn cael eu defnyddio'n eang erbyn hyn hefyd megis briffiau rhaeadru, taflenni newyddion a blogiau'r Prif Weithredwr, cerdded o gwmpas a phwyslais cynyddol, drwy lwybrau rheolaeth weithredol, ar werthusiad staff. Bydd y gwaith yma i gyd yn cymryd amser i newid ymgysylltiad staff a diwylliant y sefydliad, ac eto maent oll yn dangos symudiad i'r cyfeiriad cywir.

62 Mae'r llinell amser ar gyfer datblygu strategaeth yn dynn, ac mae wedi cael ei hadolygu'n bwrpasol yn barod i ganiatáu i'r adborth o ymarfer gwrando Llywodraeth Cymru gael ei ymgorffori yn y gwaith datblygu strategaeth ac i osgoi dyblygiad. Mae hyn yn golygu, yn y pen draw, os nad yw'r ymgysylltu a'r gwaith datblygu strategaeth yn cael ei weithredu mewn pryd, efallai na fydd y Cynllun Tymor Canolig Integredig wedi ei gwblhau erbyn diwedd Mawrth 2018. Mae'r Bwrdd Iechyd yn ymwybodol o'r risg yma, ac mae darpariaeth y cynlluniau i ddatblygu strategaethau a chynlluniau'n cael ei fonitro gan y Partneriaethau Strategol a'r Pwyllgor Iechyd Cyhoeddus.

63 Mae'r Bwrdd Iechyd bellach yn defnyddio model cynllunio dosbarthedig, gyda hwyluso, templedi a sicrhau ansawdd yn cael ei wneud yn ganolog ar gyfer cynlluniau gweithredol. Mae'r timau Rhanbarthol (Maes ac Aciwt) yn cyfrannu ar hyn o bryd at ddatblygu cynlluniau ar gyfer 2017. Mae'r berthynas rhwng timau cynllunio a gweithredol yn dechrau datblygu. Mae'r dull yma'n dibynnu'n helaeth ar y gallu o fewn y timau gweithredol i gefnogi cynllunio ac felly bydd yn ddibynnol ar boblogi'r strwythur sefydliadol newydd yn llwyddiannus yn yr haenau rheoli canol ac is. Y bwriad yw, unwaith y mae Cynlluniau Rhanbarthol wedi eu datblygu, y bydd cynlluniau Cyfarwyddiadol yn datblygu o dan y rhain i raeadru i amcanion unigolion ac amcanion y tîm. Bydd cynlluniau thematig drwy'r sefydliad cyfan (megis gofal heb ei gynllunio neu wasanaethau sylfaenol a chymunedol) a chynlluniau rhanbarthol yn cael eu dwyn at ei gilydd o dan y templed unigol i ffurfio cynllun blynyddol Bwrdd Iechyd cyfan sy'n gydlynol ac wedi'i gyd-drefnu. Unwaith mae timau cyfarwyddiaeth wedi'u sefydlu'n llawn, o'r flwyddyn nesaf bydd y Cynllun Tymor Canolig Integredig yn cael ei ddatblygu o'r gwaelod i fyny ac o'r brig i lawr.

64 Mae'r holl gynlluniau'n atebol i gael eu craffu gan y tîm gweithredol yn rhan o'r broses ddatblygu. Mae'r broses o ddarparu cynllun blynyddol yn cael ei monitro drwy'r elfennau hyn o'r Bwrdd Iechyd:

- trefniadau parhaus i ddal rhanbarthau'n gyfrifol am berfformiad yn erbyn y cynllun;
- goruchwyliaeth weithredol ar y cyd dros y ddarpariaeth sy'n cael ei hadolygu gan y tîm Gweithredol bob mis;

- craffu’r pwyllgor bob deufis; ac
- adolygiad rheolaidd o gynnydd gan y Bwrdd.

65 Mae’r hyder gan y Bwrdd mewn cynllunio a strategaeth yn cynyddu ac mae hyn wedi ei adlewyrchu yn ein harolwg o aelodau’r Bwrdd. Fodd bynnag, mae rhai o aelodau’r Bwrdd yn dal i bryderu am strategaeth a chynllunio. Mae ein cyfweliadau’n awgrymu bod hyn yn berthnasol i allu a phryderon am allu, yn seiliedig ar brofiad yn y gorffennol gyda thystiolaeth mewn adroddiad ymgynghoriad allanol yn 2016 a amlygodd bryderon mewn perthynas â chapasiti a gallu i ddatblygu’r strategaeth yn yr amseriadau a osodwyd. Roedd hyn yn cynnwys y capasiti i wneud gwaith modelu i gefnogi datblygiad strategaeth. Ar hyn o bryd mae’r Bwrdd Iechyd yn caffael cefnogaeth yn y maes yma ac yn asesu agweddau capasiti ychwanegol wrth i’r gwaith o ddatblygu strategaeth symud yn ei flaen.

66 Mae un mater allweddol yn dangos ychydig iawn o gynnydd – y gallu i reoli newid. Mae nifer o alluogwyr allweddol nad ydynt eto yn eu lle, ac wrth i’r strategaeth gael ei chadarnhau a symud i’r camau cynllunio manwl ac yna at ddarpariaeth, bydd capasiti a galluoedd rheoli newid yn dod yn gynyddol bwysig.

67 Yn hwyr yn 2014, comisiynodd y Bwrdd Iechyd Swyddfa Rheoli Rhaglen allanol (PMO) gyda chefnogaeth tîm gwella gwasanaethau mewnol. Mae gwaith y PMO wedi ei ganolbwyntio ar welliant ariannol a pherfformiad ond nid ar brosiectau gweddnewid gwasanaethau cymhleth. Mae ymarfer caffael ffurfiol ar waith i gael gafael ar gefnogaeth PMO interim pellach. Mae’r swydd arfaethedig i gyfarwyddwr arweiniol i weddnewid y gwasanaeth newydd gael ei hysbysebu. Byddai arweinydd lefel uwch o’r math yma’n darparu ffocws unigol pwysig i gael y sgiliau a’r capasiti angenrheidiol i ddarparu rhaglenni newid. Ychydig o dystiolaeth a welsom i ddangos bod y methodolegau, a’r manwl gywirdeb gan yr arbenigwyr allanol ar reoli rhaglenni a phrosiectau, yn cael eu mabwysiadu’n gyson. Bydd angen mynd i’r afael â hyn wrth baratoi ar gyfer gofynion darparu a newid yn y dyfodol a ddisgwylir fel rhan o Gynllun Tymor Canolig Integredig y cytunwyd arno.

68 Mae gan y Bwrdd Iechyd ddarlun cymysg mewn perthynas â darparu newidiadau strategol pwysig a chyflawni targedau. Yn hanesyddol, roedd nifer o resymau diwylliannol, strwythurol a rheoli’n gyfrifol am hyn. Dylai’r tîm gweithredol cryfach, y gwaith i wella’r trefniadau llywodraethu, y strwythur trefniadol diwygiedig (yn enwedig y gallu cynyddol ar lefelau rheoli uwch a chanol) oll helpu’r sefydliad i gyflawni ei gamau gweithredu arfaethedig. Un prawf allweddol ar y trefniadau newydd fydd gweithrediad llawdriniaeth arbenigol y gwasanaethau fasgwlaidd yn Ysbyty Glan Clwyd, gan weithredu model prif ganolfan a lloerennau, a thrwy sicrhau’r buddion y bwriedir eu gweld o ran gwell canlyniadau i gleifion a gwasanaeth cadarn a chynaliadwy. Gwnaed y penderfyniad yma gan y Bwrdd yn fuan yn 2013, ond nid yw wedi cael ei weithredu hyd yn hyn.

69 Mae’r methiant i ymdrin â materion diwylliannol hirsefydlog o fewn y sefydliad yn parhau i fod yn ffactor sy’n cyfrannu at sicrhau rhai o’r newidiadau angenrheidiol i wasanaethau. Nid yw’r materion yma’n eang ond mae’r cysyniad yn parhau fod

timau clinigol yn gallu rhwystro'r newidiadau angenrheidiol mewn gwasanaethau clinigol am resymau personol, a bydd angen gorchfygu'r cysyniad yma cyn i newid tymor hir allu llwyddo. Elfen bositif yw bod y tîm gweithredol yn ymwybodol iawn o'r her yma ac yn barod i wynebu'r sialens yn uniongyrchol.

Effeithiolrwydd a sicrwydd y Bwrdd – mae effeithiolrwydd y Bwrdd a'r Pwyllgor yn gwella, er bod angen gwneud mwy o waith i fireinio ei fframwaith sicrwydd y bwrdd

70 Mae'r canfyddiadau sy'n tanategu'r casgliad yma wedi eu seilio ar ein hadolygiad o agwedd y Bwrdd Iechyd tuag at fapio sicrwydd a datblygu ei fframwaith sicrwydd y bwrdd, a'r cynnydd mewn datblygu effeithiolrwydd y Bwrdd a'i strwythurau llywodraethu. Mae ein canfyddiadau allweddol i'w gweld isod.

Mae'r Bwrdd Iechyd wedi cymeradwyo ei drefniadau sicrwydd y bwrdd ac mae'n datblygu Fframwaith Sicrwydd a Risgiau Corfforaethol (CRAF) fel ateb pragmatig dros dro os nad oes Cynllun Tymor Canolig Integredig cytûn

71 Mae gan yr holl fyrddau iechyd ac ymddiriedolaethau brosesau a strwythurau llywodraethu yn eu lle i bennu ac i ddarparu sicrwydd am y gwasanaethau a ddarperir, i sicrhau bod risgiau'n cael eu hadnabod a'u rheoli, a bod y sefydliad yn gweithredu yn unol â gofynion cyfreithiol ac eraill. Mae cyrff y GIG yn sefydliadau cymhleth ac yn gweithredu mewn amgylchedd deinamig, felly mae'n bwysig bod byrddau'n dal i arolygu eu trefniadau llywodraethu a sicrwydd ac yn eu bodloni eu hunain bod y sicrwydd y maent yn dibynnu arno'n gymesur, wedi ei dargedu'n briodol ac yn ymwneud ag ehangder portffolio risgiau cyfan y sefydliad.

72 Mae mapio sicrwydd[3] yn erfyn a ddefnyddir fwy a mwy i bennu a mapio'n systematig y sicrwydd angenrheidiol hwnnw ynghylch y risgiau allweddol allai atal amcanion sefydliadol rhag cael eu cyflawni. Gall y broses fapio helpu sefydliadau i amlygu unrhyw fylchau yn eu sicrwydd, neu unrhyw ddyblygiad dianghenraid mewn prosesau sicrwydd. Mae mapio o'r fath yn helpu i gynllunio fframwaith sicrwydd effeithiol, sy'n alinio risgiau a sicrwydd gyda'r trefniadau craffu a'r systemau rheoli priodol.

73 Rydym wedi archwilio agwedd y Bwrdd Iechyd tuag at ddatblygu ac adolygu ei fframwaith sicrwydd y bwrdd a sut mae hyn yn cymharu gyda'r dulliau a ddefnyddir gan fyrddau iechyd ac ymddiriedolaethau eraill yng Nghymru. Mae ein canfyddiadau allweddol i'w gweld isod.

74 Dros y blynyddoedd diwethaf, mae'r Bwrdd Iechyd wedi bod yn datblygu ei system o sicrwydd a'i ddealltwriaeth o beth mae hyn yn ei olygu. Mae'r Bwrdd ei hun wedi cyfranogi'n uniongyrchol yn y gwaith o ddatblygu ac esbonio ei bwrpas, ei weledigaeth a'i dargedau strategol. Cafodd y rhain eu datblygu drwy sesiynau datblygiad y bwrdd a'u cyfathrebu drwy ddigwyddiadau ymgysylltu. Yn y pen draw,

[3] Trysorlys Ei Mawrhydi, **Fframweithiau Sicrwydd**, Rhagfyr 2012.

penderfynodd y Bwrdd, am nad oedd y targedau strategol yma'n fesuradwy neu wedi'u cyfyngu gan amser, bod angen iddynt gael eu cefnogi gan gyfres o amcanion mesuradwy.

75 Yn gyfochrog â'i waith ei hun ar strategaeth a datblygiad y Cynllun Tymor Canolig Integredig ar gyfer 2018, mae'r Bwrdd yn parhau i weithio ar ei amcanion corfforaethol a fydd yn hysbysu datblygiad Fframwaith Sicrwydd y Bwrdd. Roedd yr amserlen ar gyfer hynny'n golygu bod angen ateb dros dro ar y Bwrdd, nes bo'i ymgysylltiad a'i waith strategaeth wedi datblygu darlun digon manwl o'r ffordd y bydd y gwasanaethau'n edrych yn y dyfodol. Yr ateb dros dro yw'r 'Fframwaith Sicrwydd Risgiau Corfforaethol' (CRAF). Mae'r CRAF a ddatblygwyd gyda chyfraniad sylweddol gan Gadeirydd y Pwyllgor Archwilio, yn mapio'r risgiau pwysicaf i ddarparu gwasanaethau cynhwysfawr a diogel ac iechyd y boblogaeth yn erbyn y sicrwydd, rheoliadau a chamau lliniaru, ac aseinio pwyllgor penodol ar gyfer monitro.

76 Hyd yn hyn nid yw camau sicrhau'r Bwrdd wedi eu cyfleu fel map sicrwydd y bwrdd. Ein barn ni yw bod trefniadau rheoli risgiau a mapio sicrwydd y bwrdd yn ddwy elfen ar wahân, sy'n eu cyflenwi ei gilydd ac sy'n caniatáu safbwynt o'r brig i lawr ar sicrwydd yn ogystal ag agwedd o'r gwaelod i fyny. Mae ein dadansoddiad cymharol o'r gofrestr risgiau corfforaethol a mapiau sicrwydd y bwrdd, i'r cyrff GIG Cymru hynny sydd eisoes â mapiau, yn dangos bod y gofrestr risgiau a'r mapiau sicrwydd yn gwneud gwahanol swyddogaethau. Mae risgiau sefydliadol cronnus o dan benawdau amcanion corfforaethol yn creu canlyniad gwahanol ac yn gofyn am broses feddwl wahanol i'r broses o fapio sicrwydd y bwrdd er mwyn pennu'r sicrwydd gofynnol yn erbyn amcanion corfforaethol a thargedau strategol tymor hir.

77 Wrth ddatblygu ei Gynllun Tymor Canolig Integredig cyntaf ar gyfer 2018-2021, bydd angen i'r Bwrdd Iechyd adeiladu ar y gwaith y mae wedi'i wneud hyd yn hyn i gwblhau a chyhoeddi map sicrwydd y bwrdd i gyflenwi'r gofrestr risgiau corfforaethol, Dylai'r map yma ymdrin â'r agweddau a ganlyn a bennwyd gan ein dadansoddiad cymharol:

- i ba raddau y mae'r amcanion corfforaethol wedi eu mynegi o fewn map sicrwydd y bwrdd i helpu'r darllenwyr i weld y cyswllt rhwng yr amcan a'r sicrwydd gofynnol;
- y bygythiadau a allai atal yr amcan rhag cael ei gyflawni;
- y rheoliadau/camau gweithredu neu'r penderfyniadau sy'n ofynnol i ostwng unrhyw fygythiadau i gyflawniad yr amcan;
- dyrannu cyfrifoldeb i'r uwch swyddog cyfrifol;
- dyrannu'r pwyllgor sydd â chyfrifoldeb am sicrwydd; a'r
- sicrwydd gofynnol, yn ogystal â nodi lle mae bylchau yn y sicrwydd.

78 Esboniodd y Bwrdd faint o risg a'r math o risg y mae'n barod i'w gymryd i gwrdd â'i amcanion. Adnewyddodd hyn yn 2016. Mae'n deall beth mae'n barod i'w oddef, a sut mae'n bwriadu lleihau a rheoli risgiau a phroblemau ar draws y Bwrdd Iechyd. Mae'r Bwrdd yn gwybod ac yn deall y risgiau allweddol, ond ni ellir ei sicrhau bod

yr holl fygythiadau a risgiau wedi derbyn ystyriaeth ddigonol nes bo'r strwythurau rheoli gweithredol oll wedi'u poblogi'n llawn ac y mae'r strategaeth rheoli risgiau diwygiedig yn cael ei defnyddio'n weithredol. Efallai y bydd problemau a heriau eraill, wedi eu cuddio gan ddiwylliant ac ynysiad sefydliadol hanesyddol, sydd heb ddod i'r golwg hyd yn hyn. Mae'n galonogol gweld mor eglur yw'r ffordd y mae'r Bwrdd Iechyd yn ymdrin â heriau i'r gwasanaeth Iechyd Meddwl, ac yn ymdrin â chanoli llawdriniaeth fasgwlaidd, ond mae cynnydd o hyd mewn risgiau a materion clinigol hirsefydlog allweddol eraill, megis gwasanaethau cleifion allanol mewn wroleg.

79 Mae'r strategaeth rheoli risgiau ddiwygiedig yn nodi'n fwy eglur y disgwyliadau ar staff gweithredol, a bydd eu defnydd cyson o'r egwyddorion yn allweddol i'w gweithrediad llwyddiannus. Mae'r risgiau wedi eu dyrannu erbyn hyn o un gronfa ddata i berchnogion gweithredol yn dibynnu lle mae'r camau gweithredu lliniarol yn digwydd. Mae'n glir pwy sy'n berchen ar bob risg, ac wrth i'r system newydd ymwreiddio, dylai'r risg sy'n weddill ynghyd â'r gwaith o ddiweddaru ac olrhain ddigwydd ar y lefel briodol. Bydd Archwiliad Mewnol yn adolygu gweithrediad y strategaeth rheoli risgiau newydd yn chwarter cyntaf 2017.

Yn 2016, daeth y bwrdd a'r pwyllgor yn fwy effeithiol a gwelwyd tystiolaeth o well craffu a herio

80 Roedd ein gwaith blaenorol wedi amlygu problemau gydag effeithiolrwydd y bwrdd a'r pwyllgorau, ac mae nifer o welliannau i'r agweddau hyn o lywodraethiad yn rhan o gynllun gwella rheolaeth mesurau arbennig y Bwrdd Iechyd. Roedd ein gwaith yn 2016 yn cynnwys arsylwadau pwyllgorau a bwrdd rheolaidd, ac adolygiad misol o agendau a phapurau. Mae'r Bwrdd wedi adolygu ei strwythur pwyllgorau ac mae wedi gwneud cynnydd da ar ei brosesau allweddol, gyda fformatau dogfennau safonol a threfniadau cefnogi. Mae ymddygiad a gweinyddiad y Bwrdd yn effeithiol ac mae ganddo gynlluniau clir o atebolrwydd a dirprwyo, a adnewyddwyd yn 2016 i adlewyrchu'r strwythur sefydliadol newydd.

81 Adolygodd y Bwrdd Iechyd ei strwythur pwyllgorau o fis Mawrth 2016 yn dilyn hunanasesiad o effeithiolrwydd, bylchau a ffrydiau sicrwydd ac adolygodd weithrediad y trefniadau newydd ym mis Tachwedd 2016. Mae hyn yn dystiolaeth bositif o aeddfedrwydd cynyddol ar lefel y bwrdd ac, yn ehangach, yn y tîm llywodraethu. Mae sesiynau datblygu'r bwrdd ar asesu risgiau, rheoli risgiau, mapio sicrwydd a phlymio dwfn i mewn i'r fframwaith gwella mesurau arbennig yn dangos hefyd barodrwydd y Bwrdd i ddysgu a gwella. Mae'r Bwrdd Iechyd yn defnyddio hunanasesiadau pwyllgorau yn flynyddol hefyd, ar sail templed safonol Cymru. Yn hanesyddol, mae'r rhain yn cyfrannu at y Datganiad Llywodraethu Blynyddol a'r cylch adrodd blynyddol. Ond, nid oedd yr adroddiadau yma'n pennu meysydd i'w gwella ac, o ganlyniad, mae'r Bwrdd Iechyd yn datblygu proses hunanasesu pwyllgorau newydd ar gyfer 2016-17.

82 Mae ein harsylwadau parhaus a'r arolwg o aelodau'r bwrdd yn dangos hyder ac aeddfedrwydd cynyddol yn y trefniadau pwyllgorau newydd. Mae pwyllgorau'r

Bwrdd yn cynnwys Ansawdd, Diogelwch a Phrofiad; Cyllid a Pherfformiad; Archwiliad; Strategaeth, Cynllunio ac Iechyd y Boblogaeth; y Ddeddf Iechyd Meddwl a Thâl a Thelerau Gwasanaeth. Mae gan y pwyllgorau i gyd gynlluniau gwaith blynyddol wedi'u hadolygu a'u mapio. Mae'r Grŵp Rheoli Busnes Pwyllgorau (CBMG) yn cynnwys cyfarwyddwyr gweithredol, cadeiryddion yr holl bwyllgorau, a Chadeirydd y Bwrdd Iechyd. Mae CBMG yn sicrhau bod busnes y pwyllgorau'n cael ei gydlynu'n effeithlon, mae'n cefnogi llif esmwyth y sicrwydd, ac mae'n sicrhau croesgyfeirio priodol rhwng pwyllgorau. Ni welsom unrhyw dystiolaeth bod eitemau wedi cael eu hanwybyddu neu heb gael eu hystyried yn ddigon manwl yn ein hadolygiad o bapurau'r pwyllgor a'r Bwrdd. Gellir olrhain heriau a materion allweddol drwy'r pwyllgor at y Bwrdd ac mae'r cylch busnes yn glir erbyn hyn, ac yn cwrdd â'r holl ddyddiadau cau statudol. Cyflwynodd y cyfarfodydd cydbwyllgorau gyfle i ddeall y rolau perthnasol a'r ffrydiau cyflenwol rhwng pwyllgorau, gan adael i aelodau'r pwyllgorau ddeall y sicrwydd y gall eu craffu ei ddarparu i'r Bwrdd ehangach. Mae hyn yn cyferbynnu'n fawr â blynyddoedd blaenorol lle cymerodd y cyfarfodydd Archwilio a QSE ar y cyd adroddiadau arferol, ac er eu bod wedi adeiladu perthynas, nid oedd y cyfarfodydd yma wedi symud y system o sicrwydd yn ei blaen mewn gwirionedd.

83 Mae pob pwyllgor yn rheoli ei gylch busnes a'i gofnod gweithredu ei hun, ac mae hefyd yn cynhyrchu adroddiadau sicrhau cryno ar gyfer y Bwrdd. Mae adroddiadau'r Pwyllgor yn cynnwys sicrwydd allweddol (positif a negyddol), risgiau a chamau gweithredu. Er bod yr adroddiadau yma'n dal i ddatblygu, ac y mae eu lefel o fanylder ac eglurder yn amrywio, mae'r adroddiadau'n darparu mwy o eglurder i'r Bwrdd llawn am y craffu a ddarperir gan bob pwyllgor a'r sicrwydd y mae'r craffu'n ei ddarparu i'r bwrdd am yr ystod lawn o weithgareddau'r Bwrdd Iechyd, ac yn fwy a mwy y gwasanaethau wedi'u comisiynu.

84 Yn 2016, gwelsom ganlyniadau gwaith y Bwrdd i osod safonau ymddygiad (moesau), safonau papurau (mwy cyson, gyda nifer o esiamplau da) ac i adrodd am sicrwydd gan gadeiryddion pwyllgorau i'r Bwrdd. Roedd y datblygiadau hyn, wedi'u cyfuno gyda'r adroddiad perfformiad ac ansawdd integredig da (IQPR) ac adroddiadau ariannol manwl, yn rhoi'r Bwrdd mewn sefyllfa well i wneud penderfyniadau o ansawdd da ar sail tystiolaeth.

85 Gwnaeth y Bwrdd gylch llawn o sesiynau datblygu bwrdd a briffio'r bwrdd. Mae'r sesiynau yma nad ydynt yn rhai cyhoeddus wedi eu llunio i sicrhau bod gan y bwrdd llawn ddigon o wybodaeth am heriau a themâu allweddol sy'n ymddangos, ac yn darparu lle diogel ar gyfer trafod ac archwilio heriau anodd sydd ar y gweill. Cedwir cofnod o'r sesiynau yma, ac mae'n amlwg bod y Cadeirydd, gyda chefnogaeth Ysgrifennydd y Bwrdd, yn cadw'r gwahaniaeth yn eglur rhwng archwilio problem a'r potensial i wneud penderfyniadau amhriodol yn y sesiynau yma, oherwydd mae'n rhaid gwneud y penderfyniadau yn y cyfarfodydd bwrdd ffurfiol.

86 Mae apwyntio Aelodau Annibynnol newydd dros y blynyddoedd diwethaf wedi dod â phrofiad ychwanegol o feysydd busnes allweddol, megis y sector gwirfoddol, llywodraeth leol, y gweithlu a thechnoleg gwybodaeth. Mae'r rhain yn cryfhau'r

cyfresi sgiliau allweddol ym maes cyllid ac archwiliad, a'r cyfathrebu sy'n digwydd yn barod o fewn y garfan Aelodau Annibynnol. Mae gan y Bwrdd gyfres lawn erbyn hyn o Aelodau Annibynnol sydd oll yn gwneud cyfraniadau positif i'w waith. Bydd raid adnewyddu penodiad y Cadeirydd a'r Is-gadeirydd yn 2017, ond mae'r ddau unigolyn yn gymwys i gael eu hailbenodi.

87 Crëwyd bylchau newydd yn y tîm gweithredol yn 2016 pan ymddeolodd y Cyfarwyddwr Gweithredol Nyrsio a Bydwreigiaeth ac yr ymadawodd y Cyfarwyddwr Meddygol Gweithredol a'r Cyfarwyddwr Gweithredol Iechyd Cyhoeddus. Mae'r rolau hyn wedi'u llenwi gan unigolion sydd â phrofiad priodol o sefydliadau cymhleth mawrion. Penododd y Prif Weithredwr aelodau Bwrdd Cyswllt ychwanegol, a chafodd gymeradwyaeth y Gweinidogion i wneud hynny, gan lenwi bwlch critigol mewn arweinyddiaeth uwch i'r Gwasanaethau Iechyd Meddwl. Y bwlch terfynol yn y bwrdd yw'r Cyfarwyddwr Therapïau a'r Gwyddorau Iechyd, ac mae'r safle yma wedi ei lenwi ar sail dros dro ar hyn o bryd.

88 Wrth i 2016 symud yn ei flaen, roedd ein harsylwadau'n dangos bod y Bwrdd yn siarad ac yn gweithredu fwy a mwy fel tîm, gan ddangos cydlyniad, cysondeb ac aeddfedrwydd yn ei ddadleuon a'i brosesau gwneud penderfyniadau. Mae hwn yn ddatblygiad positif ac mae'n dangos newid sylweddol ers ein gwaith cychwynnol ar y cyd gydag Arolygiaeth Gofal Iechyd Cymru yn 2013

89 Mae'r Bwrdd yn agored ac eglur yn ei fusnes a'i adrodd cyhoeddus, a chyflawnodd ei ofynion adrodd blynyddol i gyd. Roedd yn un o'r ychydig gyrff iechyd oedd eisoes yn cynnal y mwyafrif o'i bwyllgorau'n gyhoeddus. Dim ond y Pwyllgor Archwilio fydd angen newid ei arferion gweithio i fod yn gwbl gyhoeddus, ac mae wedi penderfynu'n barod sut y bydd hyn yn gweithio, gyda'i Bwyllgor Archwilio cyhoeddus cyntaf ym mis Rhagfyr 2016. Dyma'r unig Fwrdd Iechyd sydd â chyfarfodydd Bwrdd cyhoeddus misol.

90 Mae ein harsylwadau hefyd yn dangos aeddfedrwydd cynyddol yn y gwaith craffu, gydag esiamplau o heriau positif yn ogystal â chwestiynu pellach lle bo'i angen. Rydym yn nodi gwelliant arbennig ers arsylwadau ein Bwrdd a'n pwyllgorau yn 2010 - 2014. Ond, rydym yn gweld bod craffu'n canolbwyntio ar sialens ar brydiau, ac nid yw'n glir a yw holl aelodau'r Bwrdd yn deall potensial positif gwaith craffu i yrru gwelliant. Mae rhywfaint o ffordd i fynd o hyd i sicrhau'r cydbwysedd yma'n barhaol, a dylai gwaith datblygiad y Bwrdd sydd ar y gweill yn 2017 gynnwys gwaith ar sut i sicrhau craffu cytbwys.

91 Yn yr adroddiad IQPR misol, mae'r Bwrdd yn ystyried metrigau ansawdd a pherfformiad ac mae'n ystyried pynciau ansawdd yn rheolaidd mewn mwy o ddyfnder yn rhan o'i agenda. Er enghraifft, cyflwynodd yr Athro Duerden ei ganfyddiadau dilynol ar Atal a Rheoli Haint yn fanwl yng nghyfarfod Gorffennaf 2016. Fodd bynnag, mae'r Bwrdd yn gwybod bod mwy o waith i'w wneud ac mae'n bwriadu adnewyddu ei adroddiadau sicrwydd ar ansawdd, diogelwch a phrofiad yn 2017. Bydd y Cyfarwyddwr Gweithredol Nyrsio a Bydwreigiaeth newydd yn arwain yr adolygiad yma. Hyd y pwynt pan fydd y Bwrdd wedi'i sicrhau bod y trefniadau rheoli risgiau adolygedig a strwythur sefydliadol yma'n darparu ffrydiau

gwybodaeth effeithiol o’r ward i’r Bwrdd, bydd hwn yn parhau’n faes sy’n achosi pryder.

92 Mae rhannau niferus o’r amgylchedd rheoli mewnol yn effeithiol, gydag archwiliad mewnol cadarn, a gwasanaethau atal twyll. Mae rheolyddion mewnol a gafodd eu cryfhau a’u hadfywio yn 2016 yn cynnwys:

- archwiliad clinigol, gydag adrodd llawer gwell i’r Pwyllgor Archwilio, yn cynnwys ehangder a dyfnder y gweithgareddau archwilio clinigol ar draws y Bwrdd Iechyd;
- diweddaru polisïau a gweithdrefnau mewn nifer o feysydd allweddol, yn cynnwys fframweithiau rheoli perfformiad, a
- chytundebau atebolrwydd wedi eu llofnodi gan yr holl ddeiliaid cyllideb mawr.

Cynnydd o ran ymdrin ag argymhellion asesiad strwythuredig blaenorol - Mae’r Bwrdd Iechyd yn gweithredu mewn ymateb i argymhellion ein hasesiad strwythuredig blaenorol, er bod rhai camau gweithredu pwysig yn dal i fod heb eu cyflawni

93 Mae ein gwaith asesu strwythuredig yn 2016 wedi adolygu’r cynnydd a wnaed gan y Bwrdd Iechyd o ran ymdrin â’r chwe argymhelliad a wnaed y llynedd. Mae’r cynnydd a wnaed o ran ymdrin ag argymhellion wedi’i ddisgrifio yn Arddangosyn 3. Wrth ddod i’n casgliad, fodd bynnag, rydym wedi rhoi ystyriaeth i’r cynnydd mewn perthynas â’r holl argymhellion.

Arddangosyn 3: Y cynnydd mewn perthynas ag argymhellion 2015

Argymhelliad 2015	Disgrifiad o’r cynnydd
2015 A1 Dylai 'Cynllun Gweithredu' 31 tudalen presennol y Bwrdd Iechyd o argymhellion nas gweithredwyd arnynt eto o adolygiadau mewnol ac allanol blaenorol gael eu glanhau o'r canlynol: (i) argymhellion a ailadroddwyd; (ii) argymhellion a gwblhawyd; ac (iii) argymhellion nad ydynt yn berthnasol mwyach am fod amgylchiadau wedi newid.	Cwblhaodd y Bwrdd Iechyd yr argymhelliad yma yn fuan yn 2016. Mae Cynllun Gwella Mesurau Arbennig y Bwrdd Iechyd yn darparu cyfres unigol, gydlynol a chytbwys o gamau gweithredu erbyn hyn sydd wedi’u bwriadu i wella’r drefn lywodraethol. **Cwblhawyd**

Argymhelliad 2015	Disgrifiad o'r cynnydd
2015 A2 Dylai'r argymhellion sy'n weddill yn y Cynllun Gweithredu a 'lanhawyd' gael eu cynnull yn erbyn y cerrig milltir yn y tair thema graidd a nodir yng Nghynllun Gwella Llywodraeth Cymru ar gyfer Bwrdd Iechyd Prifysgol Betsi Cadwaladr, yn rhan allweddol o'r 'Cynllun Gweithredu' y mae gofyn i'r Bwrdd ei gynhyrchu erbyn hyn.	Paratôdd y Bwrdd Iechyd ei Gynllun Gwella Mesurau Arbennig a'i gyhoeddi i'r Bwrdd cyhoeddus ym mis Mai 2016. Mae'r cynnydd yn cael ei fonitro gan y Grŵp Gwella Mesurau Arbennig, sy'n cynnwys Rheolwyr ac Aelodau Annibynnol, ac yn cael ei adrodd bob deufis i'r Bwrdd llawn. Yn nhermau'r camau gweithredu prosesau, mae'n amlwg erbyn hyn pa weithredoedd sydd wedi eu cwblhau a pha rai sydd angen eu gwneud o hyd. Gwnaeth y Bwrdd Iechyd adolygiad mewnol 'dwfn' ym mis Hydref 2016 i hysbysu ei adroddiad cynnydd ei hun i Lywodraeth Cymru. Roedd hwn i gael ei gyhoeddi ym mis Tachwedd 2016. Mae'r Bwrdd Iechyd yn gwneud cynnydd rhesymol ar draws yr holl feysydd llywodraethu a bennwyd, ac un o'r rhesymau pennaf am hynny yw bod y galluoedd a'r sgiliau o fewn y tîm llywodraethu wedi cael eu cynyddu. **Cwblhawyd**
2015 A3 Dylai'r Bwrdd Iechyd bennu'r meysydd hynny lle gall ddangos cryfderau perthnasol fel corff o'r GIG ac adeiladu ar y rhain i gefnogi gwelliant a helpu i newid y naratif sefydliadol pennaf.	Cryfhaodd y Bwrdd Iechyd ei naratif yn 2016, gydag esiamplau niferus o straeon positif yn y wasg. Cynhyrchir taflen newyddion i'w dosbarthu'n fewnol ac yn allanol i randdeiliaid allweddol sy'n amlinellu straeon newyddion positif a defnyddir ystod o sianelau cyfathrebu eraill (gan gynnwys y cyfryngau cymdeithasol a chyfarfodydd wyneb yn wyneb) i sicrhau bod cryfderau'r sefydliad yn weladwy ar raddfa eang. **Cwblhawyd** Fodd bynnag, mae'r problemau iechyd meddwl etifeddol yn parhau i roi sylw negyddol i'r Bwrdd Iechyd yn y wasg. Ymhellach, wrth i ymgysylltiad ddechrau hysbysu datblygiad y strategaeth newydd, mae risg y gallai cyhoeddusrwydd negyddol ddigwydd eto.

Argymhelliad 2015	Disgrifiad o’r cynnydd
2015 A4 Dylai'r Bwrdd Iechyd ddatblygu Strategaeth Gwasanaethau Clinigol Integredig yn raddol, gan weithio mewn partneriaeth wirioneddol â'i staff a rhanddeiliaid allanol. Dylai'r gwaith hwn ganolbwyntio ar: • gynlluniau blwyddyn a datblygiad y Cynllun Tymor Canolig Integredig; a • gwasanaeth tymor hir ac uniongyrchol a chynaliadwyedd ariannol (gan gysylltu â rhwymedigaethau'r Bwrdd Iechyd o dan Ddeddf Llesiant Cenedlaethau'r Dyfodol 2015).	Mae Strategaeth yn parhau’n her allweddol i’r Bwrdd Iechyd, ac er ei fod wedi gwneud cynnydd sylweddol mewn rhai meysydd, yn arbennig y ffordd y mae’n ymgysylltu gyda’r cyhoedd, partneriaid a staff, mae ei ddatblygiad strategaeth yn dal i fod yn ei ddyddiau cynnar. Fodd bynnag, mae ei ddull cynllunio newydd, sydd wedi ei adeiladu ar agweddau llwyddiannus mewn ardaloedd eraill o Gymru, yn dangos addewid o ran darparu cyfres o gynlluniau gwirioneddol o’r brig i lawr ac o’r gwaelod i fyny, unwaith mae’r strategaeth ehangach sy’n dangos pa siâp a phatrwm fydd ar y gwasanaethau yn cael ei ddarparu. Gwnaeth y Bwrdd Iechyd benderfyniad rhesymol i beidio cychwyn ei ymgysylltiad ffurfiol gyda’r cyhoedd a’i bartneriaid i ddatblygu ei strategaeth. Roedd y Bwrdd Iechyd eisiau cynnwys adborth o ymarfer ymgysylltiad cyhoeddus Llywodraeth Cymru dros yr haf yn ei waith datblygu strategaeth ei hun. Effaith y penderfyniad yma yw bod yr amserlen ar gyfer datblygu cynlluniau ar gyfer cynaliadwyedd ariannol a gwasanaeth tymor hir yn dynn iawn erbyn hyn, Mae’n bwysig nodi bod agwedd y Bwrdd Iechyd tuag at gynllunio h.y. datblygu ei strategaeth i osod y cyfeiriad teithio tymor hir ar gyfer y Cynllun Tymor Canol Integredig yn cyfateb â’r arweiniad cynllunio diweddaraf gan Lywodraeth Cymru. Yn y dehongliad puraf o’r argymhelliad, mae’r cam gweithredu yma’n **gyflawn**. Fodd bynnag, nid oes gan y Bwrdd Iechyd yma naill ai strategaeth na Chynllun Tymor Canolig Integredig hyd yn hyn. Mae’n rhaid iddo gadw’r ffocws ar ddatblygu ei strategaeth a’i gynlluniau i sicrhau ei fod yn cyflawni ei amseriadau heriol ei hun.
2015 A5 Dylai'r Bwrdd Iechyd atgyfnerthu ei ffocws ar Wybodeg a Rheoli Gwybodaeth er mwyn ategu ei alluoedd cynllunio, i gefnogi proses well o wneud penderfyniadau ac i sicrhau bod ei wasanaeth gwybodeg mewn sefyllfa dda i gefnogi systemau TG cenedlaethol wrth iddynt ymddangos.	Ar y lefel uchaf, mae’r Bwrdd Iechyd wedi ystyried yn ofalus beth allai’r argymhelliad yma ei olygu yn nhermau achosion busnes ychwanegol ac adnoddau sy’n ymwneud yn uniongyrchol â gwybodeg. Erbyn hyn mae’r Cyfarwyddwr Cynorthwyol Gwybodeg yn rhan o’r grŵp Rheolaeth Weithredol, ac mae’n cymryd rhan mewn trafodaethau a phrosesau gwneud penderfyniadau gyda’r cydweithwyr gweithredol a’r cyfarwyddwyr. Mae’r camau hyn ynddynt eu hunain, ynghyd â’r ffaith fod cydweithwyr gweithredol newydd yn ymuno o’r sefydliadau iechyd ac y gwneir defnydd ehangach o gofnodion digidol, oll yn helpu i godi proffil a ffocws gwybodeg a gwella sefyllfa’r gwasanaeth i ddarparu gwelliannau wrth i systemau cenedlaethol ddod ar-lein. Mae nifer o achosion busnes ar gyfer gwell TG wedi eu cymeradwyo gan y Bwrdd yn 2016. **Cwblhawyd**

Argymhelliad 2015	Disgrifiad o’r cynnydd
2015 A6 Dylai'r Bwrdd Iechyd symud i ffwrdd oddi wrth orddibyniaeth ar ymgynghorwyr allanol drwy greu / bennu capasiti a gallu mewnol penodedig i gefnogi'r canlynol: • rheoli newid; a • gweddnewid gwasanaeth.	Mae’r Bwrdd Iechyd wedi penodi Cyfarwyddwr Gweddnewidiad dros dro yn ddiweddar. Yn ystod 2016, parhaodd y trefniadau dros dro gyda’r Swyddfa Rheoli Rhaglen (PMO) a arweinir yn allanol. Hyd ddiwedd mis Awst 2016, y gost oedd £1.7 miliwn i gyd, £0.6 miliwn yn y flwyddyn ariannol 2016-17. Mae’r PMO yn parhau i ddarparu arbedion gwella costau ac mae’r arbedion a ddarparwyd yn gwrthbwyso cost y PMO allanol. Mae’n orfodol o hyd bod rhaid datblygu a darparu ateb yn fewnol. Yn ddelfrydol, byddai hyn ochr yn ochr ag, ac efallai wedi ei ymgorffori o fewn, cyfleuster gwella ehangach o safon uchel i yrru a chefnogi rheolaeth ar newid a gweddnewid gwasanaeth yn ei synnwyr ehangaf. **Ar waith**

94 Yn ogystal ag adolygu’r camau gweithredu a gymerwyd i ymdrin ag argymhellion ein hasesu strwythuredig yn 2015, aethom ati hefyd i ystyried effeithiolrwydd trefniadau’r Bwrdd Iechyd o ran rheoli ac ymateb i argymhellion sy’n codi’n fwy cyffredinol o adroddiadau archwilio. Cawsom fod trefniadau diwygiedig y Bwrdd Iechyd ar gyfer monitro’r argymhellion gweithredu wedi eu mewnosod erbyn hyn. Mae adroddiad olrhain sy’n pennu statws argymhellion (h.y. y nifer sy’n gyflawn, yn barhaus neu’n hwyr yn cael eu cwblhau) yn cael eu hystyried ymhob cyfarfod pwyllgor archwilio, ac mae’n cael ei ddefnyddio i herio cyflymder yr ymateb gan reolwyr. Mae ein hadolygiad o gynnydd ar argymhellion asesu strwythuredig 2015 yn dangos bod cynlluniau gweithredu mewnol wedi canfod bod nifer o’r camau gweithredu’n gyflawn, er nad oedd hyn yn gyson bob amser gyda’n hasesiad ninnau yn nhermau cyflawni canlyniadau arfaethedig neu ddatrys y broblem dan yr wyneb. Pennwyd hyn yn wendid allweddol gennym yn ein gwaith dilynol ar ein gwaith contract ymgynghorol blaenorol. Yn benodol, nid yw camau gweithredu prosesau cyflawn bob amser yn gyfatebol â chanlyniadau a gyflawnwyd ac ni sicrhawyd y buddion. Mae’r tîm rheolwyr gweithredol yn adolygu’r camau gweithredu i gyd erbyn hyn cyn argymell cau, ac mae’r Pwyllgor Archwilio’n craffu’r rheiny cyn penderfynu cau cam gweithredu am ei fod wedi’i gyflawni.

95 Yn ogystal â’r argymhellion ffurfiol a wnaethom mewn asesiadau strwythuredig blaenorol, rydym hefyd wedi pennu nifer o risgiau a chyfleoedd i wella dros y blynyddoedd. Yn rhan o’n gwaith yn 2016, cawsom fod heriau’n wynebu’r Bwrdd Iechyd o hyd mewn rhai o’r meysydd yma. Mae’r tîm rheoli newydd yn hyderus y daw’r atebion i’r problemau sydd heb eu datrys yn 2017. Mae ein sylwadau isod yn adlewyrchu crynodeb byr o gynnydd perthnasol neu faterion yn codi.

96 Yn 2013 aethom ati i archwilio rôl y Weithrediaeth Sicrhau Ansawdd (QAE) newydd ei sefydlu – mae hwn yn grŵp rheoli gweithredol sydd wedi’i fwriadu i gadw goruchwyliaeth ar ansawdd, diogelwch a phrofiad ar draws gwasanaethau’r Bwrdd Iechyd. Yn 2013 ac eto yn 2014 aethom ati i amlygu’r ffaith y gallai’r Weithrediaeth Sicrhau Ansawdd ‘hidlo’ negeseuon ansawdd, diogelwch neu brofiad amhleserus yn amhriodol ac felly effeithio’n niweidiol ar lif y sicrwydd o’r ward i’r Bwrdd.

97 Arweinir y Weithrediaeth Sicrhau Ansawdd gan y Cyfarwyddwr Cynorthwyol Sicrhau Ansawdd a chaiff ei chadeirio gan y Nyrs Weithredol. Mae'r ddamcaniaeth bod y Weithrediaeth Sicrhau Ansawdd yn darparu craffu arbenigol manwl o faterion allweddol a risgiau i brofiad, diogelwch ac ansawdd i gleifion yn un gadarn. Hysbysir y grŵp gan grwpiau profiad, diogelwch ac ansawdd y maes a'r safle, sydd oll ar waith erbyn hyn. Yna mae'r Weithrediaeth Sicrhau Ansawdd yn darparu adroddiad sicrwydd cryno i'r Pwyllgor Ansawdd, Diogelwch a Phrofiad (QSE), gan ganiatáu craffu effeithiol ar y manylion lle bo raid, a rhoi trosolwg o risgiau, problemau a heriau i'r QSE ar draws y Bwrdd Iechyd. Er ei bod hi'n anochel y byddai ymadawiad dau weithredwr yn achosi rhywfaint o amhariad yn 2016, nid yw'r grŵp bob amser wedi cynhyrchu adroddiadau sicrwydd amserol i'r Pwyllgor Ansawdd, Diogelwch a Phrofiad ac, yn gritigol iawn, mae presenoldeb wedi bod yn ddarniog, yn arbennig o'r ochr feddygol yn 2016. Os yw'r grŵp yma i barhau a'i bwrpas i gael ei gyflawni'n effeithiol, yna rhaid gorchfygu'r heriau yma yn 2017. Bydd gweithrediad effeithiol Pwyllgor Ansawdd, Diogelwch a Phrofiad a strwythurau rheoli cefnogol yn ffurfio ffocws ein gwaith yn 2017.

98 Yn 2014, rhoesom rybudd am drosglwyddo'r cyfrifoldeb am 'Weithio i Wella' o bortffolio'r Nyrs Gweithredol i'r Cyfarwyddwr Gwasanaethau Corfforaethol. Er ein bod yn deall y rhesymeg o ran capasiti a'r gafael ar reolaeth weithredol o ddydd i ddydd, roedd gennym bryderon y byddai ymgysylltiad clinigol mewn 'Gweithio i Wella' yn lleihau ac y byddai'n achosi triongli themâu'n annigonol sy'n tanseilio gallu'r Bwrdd Iechyd i ddysgu o bryderon, cwynion a digwyddiadau.

99 Mae ein cyfweliadau a'n hadolygiadau dogfen ein hunain wedi atgyfnerthu'r farn yma i ryw raddau. Er bod adolygiad manwl Cronfa Risgiau Cymru o bryderon, cwynion ac adrodd am ddigwyddiadau yn gynharach yn y flwyddyn yn dangos gwelliannau mewn perthynas â phrosesau mewnol, mae angen gwneud rhagor o waith. Cafwyd cynnydd da yn y gwaith o ddatrys y niferoedd uchel o ddigwyddiadau a chwynion hirsefydlog; ond nid yw'r perfformiad o ran rheoli cwynion cyfredol, digwyddiadau a phryderon yn cwrdd â'r targedau i gyd. Yn arbennig, mae angen gwneud mwy o waith ar:

- driongli cwynion, digwyddiadau a phryderon, themâu a thueddiadau gyda gwybodaeth arall, megis staffio (cyfraddau llenwi rota), data rheoli heintiau a metrigau perfformiad, megis cyllid a'r amser Rhwng Atgyfeirio a Thriniaeth;
- dysgu o gwynion, hawliadau a digwyddiadau: er bod meysydd lle gellir dangos tystiolaeth o ddysgu, mae angen gwneud rhagor o waith i sicrhau bod gwersi'n cael eu lledaenu a'u rhannu a bod newid yn cael ei weithredu'n systematig ar draws hyd a lled y Bwrdd Iechyd; a
- gwella ymgysylltiad clinigol ym mherchnogaeth y pryderon, y cwynion a'r digwyddiadau.

100 Rydym yn gweld cynnydd positif yn yr adborth uniongyrchol gan gleifion drwy'r cynllun peilot IWantGreatCare a fydd yn cael ei ehangu drwy gyflwyno system adborth amser real yn dilyn proses gaffael lawn. Mae rhagor o waith yn digwydd

hefyd i gynnwys gwirfoddolwyr, ac i sefydlu gwasanaeth o fath PALS (Gwasanaeth Cyswllt a Chyngor Cyhoeddus) a fyddai'n cryfhau'r prosesau pryderon ymhellach.

101 Mae'r sialensiau o ran penodi meddygon a nyrsys yn gyffredin ledled y DU, ac eto mae'r Bwrdd Iechyd wedi cymryd camau cadarnhaol iawn yn 2016. Mae'r ymgyrch 'Work where you want to Live' yn adeiladu ar syniadau arloesol a gychwynnwyd mewn arbenigeddau penodol sy'n brin, ac mae wedi cael derbyniad da gan y cyhoedd a gan bobl a allai ddod yn gyflogeion. Mae llwyddiant da o ran penodi meddygon ymgynghorol mewn Obstetreg a Gynaecoleg wedi caniatáu i'r Bwrdd Iechyd reoli ei fodel obstetreg newydd yn ddiogel ar draws y Bwrdd Iechyd. Mae'r Bwrdd Iechyd, gydag impetws Ailddilysu Meddygol, wedi gwella cyfraddau gwerthuso yn y grŵp allweddol yma o'r gweithlu.

102 Mae heriau eraill i'r gweithlu'n anoddach i'w gorchfygu ac mae'r cyfraddau gwerthuso i staff nad ydynt yn staff meddygol yn dal i amrywio mewn ffordd annerbyniol, gyda pherfformiad cyffredinol cyfredol o 53 y cant, sy'n welliant sylweddol ar y 28 y cant a amlygwyd gennym yn 2015. Mae'r cydymffurfiad â hyfforddiant gorfodol yn well nag ydoedd mewn blynyddoedd blaenorol hefyd – mae'n 68 y cant, ond mae'n dal i fod yn is na'r targed o 85 y cant. Mae cyfraddau absenoldeb salwch wedi gwella ac yn cymharu'n dda gyda gweddill Cymru, ond mae'n parhau'n uwch na'r targed am ei fod ar 4.8 y cant (y targed yw 4.5 y cant), er gwaethaf y ffaith fod mwy o ffocws ar reolaeth rheolwr llinell gweithredol. Bydd y materion hirsefydlog yma'n brofion allweddol o'r strwythur sefydliadol newydd a'r agwedd adnewyddol tuag at ymgysylltiad staff - bydd gwelliant sylweddol yn dangos bod y ddau'n gweithio'n fwy effeithiol.

Atodiad 1

Ymateb rheolwyr y Bwrdd Iechyd i argymhellion asesiad strwythuredig 2016

Bydd ymateb rheolwyr y Bwrdd Iechyd wedi eu cynnwys unwaith y bydd y templed ymatebion wedi ei gwblhau. Bydd yr atodiad yn rhan o'r adroddiad terfynol sydd i gael ei gyhoeddi ar wefan Swyddfa Archwilio Cymru unwaith y bydd yr adroddiad wedi derbyn ystyriaeth gan y Bwrdd neu gan un o bwyllgorau perthnasol y Bwrdd.

Arddangosyn 4: Ymateb y rheolwyr

Cyf	Argymhelliad	Y canlyniad/budd arfaethedig	Blaenoriaeth uchel (Ie/Na)	Derbyniwyd (Do/Naddo)	Ymateb y rheolwyr	Dyddiad cwblhau	Y swyddog sy'n gyfrifol
A1	Adolygu amseriad cyfarfodydd y Bwrdd, gyda'r bwriad o wella'r llinell amser ar gyfer rhoi adroddiad ariannol i'r Bwrdd.	Rhoddir yr wybodaeth fwyaf diweddar i'r Bwrdd i hysbysu ei benderfyniadau.	Na	Do	Bydd patrwm y cyfarfodydd pwyllgorau a'r Bwrdd yn cael ei adolygu i ganfod a oes trefn orau ar gyfer ymdrin â'r argymhelliad yma. Fodd bynnag, nodir na ellir ystyried yr argymhelliad yma ar ei ben ei hun. Ymysg y materion eraill a fydd yn derbyn ystyriaeth fydd y dyddiadau pan fydd data am gyllid a pherfformiad ar gael yn y mis; ymrwymiad parhaus y Bwrdd yn rhan o drefniadau llywodraethu cadarn, i sicrhau bod yr wybodaeth yn cael ei chraffu'n fanwl gan y Pwyllgor Cyllid a Pherfformiad cyn cyflwyno'r data i'r Bwrdd; y gofyniad am gyfarfodydd Bwrdd a Phwyllgor misol.	31 Mawrth 2017	Ysgrifennydd y Bwrdd

Cyf	Argymhelliad	Y canlyniad/budd arfaethedig	Blaenoriaeth uchel (Ie/Na)	Derbyniwyd (Do/Naddo)	Ymateb y rheolwyr	Dyddiad cwblhau	Y swyddog sy'n gyfrifol
A2	Dylai'r Bwrdd Iechyd adeiladu ar ei waith mapio sicrwydd a gweithio tuag at greu map sicrwydd y Bwrdd i gyd-fynd â'r gofrestr risgiau corfforaethol, a'r Cynllun Tymor Canolig Integredig.	Bydd y Bwrdd yn gwybod ac yn deall yn llawn yr holl sicrwydd gofynnol. Soniodd y cyrff iechyd hynny sydd wedi cwblhau'r ymarfer mapio yma am anghenion sicrwydd ychwanegol.	Ie	Do	Wrth i'r Bwrdd Iechyd ddatblygu ei Gynllun Tymor Canolig Integredig, bydd y gwaith yn parhau i fapio ffynonellau a chadernid y sicrwydd sydd ar gael i'r Bwrdd mewn perthynas â'i flaenoriaethau a'i risgiau. Yn 2017, bydd hyn wedi'i adlewyrchu yn nhrefniadau sicrwydd y fframwaith sicrwydd a risgiau corfforaethol, pan nad oes Cynllun Tymor Canolig Integredig i'w gael. Mae hon yn broses ailadroddus yn nhermau adolygiad/adnewyddiad rheolaidd y fframwaith sicrwydd a risgiau corfforaethol. Mae'r camau gweithredu yma'n gyflawn yn nhermau sefydlu proses ond bydd yn parhau i fod yn barhaus yn nhermau natur ddeinamig y fframwaith sicrwydd a risgiau corfforaethol a'i adfywiad rheolaidd.	Ar waith	Ysgrifennydd y Bwrdd

Cyf	Argymhelliad	Y canlyniad/budd arfaethedig	Blaenoriaeth uchel (Ie/Na)	Derbyniwyd (Do/Naddo)	Ymateb y rheolwyr	Dyddiad cwblhau	Y swyddog sy'n gyfrifol
A3	Dylai'r Bwrdd Iechyd adolygu rhaglen ddatblygu'r Bwrdd ac ystyried sut y gellir ei ddefnyddio i wella'r cydbwysedd ac ansawdd y gefnogaeth a'r her a ddarperir gan aelodau annibynnol i gefnogi gwelliant.	Bydd hyn yn helpu i sicrhau bod aelodau'r Bwrdd yn gallu bod mor effeithlon ag sy'n bosibl a bod eu craffu'n cael yr effaith fwyaf ar wella gwasanaethau.	Ie	Do	Mae'r Bwrdd Iechyd wedi adolygu ei raglen datblygu'r bwrdd ac wedi datblygu manyleb fanwl i sicrhau hwylusydd allanol drwy broses gaffael ddyledus. Mae cyfweliadau/asesiadau wedi eu hamserlennu ar gyfer mis Ionawr 2017. Bydd y rhaglen yn cynnwys amrywiaeth o gyfleoedd i ddatblygu sy'n sicrhau bod aelodau'r Bwrdd yn gallu gweithredu eu cyfrifoldebau craidd yn effeithiol gan gynnwys cydbwysedd ac ansawdd y gefnogaeth a'r sialens.	Cwblhawyd	Ysgrifennydd y Bwrdd

Cyf	Argymhelliad	Y canlyniad/budd arfaethedig	Blaenoriaeth uchel (Ie/Na)	Derbyniwyd (Do/Naddo)	Ymateb y rheolwyr	Dyddiad cwblhau	Y swyddog sy'n gyfrifol
A4a	Dylai'r Bwrdd Iechyd edrych ar gamau pellach i wella arweinyddiaeth glinigol a pherchnogaeth ar brosesau Gweithio i Wella, i gefnogi'r gwelliant sydd ei angen mewn amseroedd ymateb a dysgu o gwynion, digwyddiadau a hawliadau.	Gwella ansawdd ac amseroldeb yr ymatebion i gleifion a'u perthnasau.	Ie	Do	Bydd y Cyfarwyddwr Gweithredol Nyrsio a Bydwreigiaeth, y Cyfarwyddwr Meddygol Gweithredol yn gweithio gyda'r Cyfarwyddwr Gwasanaethau Corfforaethol i feithrin diwylliant o gydnabod pryderon ac adborth am brofiad y claf fel cyfle cadarnhaol i wella diogelwch a gofal cleifion. Mae ystod o gamau gweithredu eisoes ar waith ac wedi eu cynnwys yn y Cynllun Gweithredol Blynyddol gyda thrywyddion perfformiad ar gyfer gwell perfformiad. Mae'r camau gweithredu dilynol yn benodol berthnasol i argymhellion yr Asesiad Strwythuredig: • Bydd y timau Rheolaeth Weithredol yn cynnwys strwythurau a safonau adrodd i hysbysu dysgu ar draws y sefydliad. • Ymgorffori trywyddion pryderon yn y drefn Atebolrwydd a Pherfformiad Rheoli Weithredol.	 30 Mehefin 2017 Cwblhawyd	 Y Cyfarwyddwr Gwasanaethau Corfforaethol Y Cyfarwyddwr Gwasanaethau Corfforaethol

Cyf	Argymhelliad	Y canlyniad/budd arfaethedig	Blaenoriaeth uchel (Ie/Na)	Derbyniwyd (Do/Naddo)	Ymateb y rheolwyr	Dyddiad cwblhau	Y swyddog sy'n gyfrifol
A4a	Dylai'r Bwrdd Iechyd edrych ar gamau pellach i wella arweinyddiaeth glinigol a pherchnogaeth ar brosesau Gweithio i Wella, i gefnogi'r gwelliant sydd ei angen mewn amseroedd ymateb a dysgu o gwynion, digwyddiadau a hawliadau.	Gwella ansawdd ac amseroldeb yr ymatebion i gleifion a'u perthnasau.	Ie	Do	Llunio pecyn o hyfforddiant pellach ar draws yr holl grwpiau staff priodol sy'n cynnwys: • Archwilio hyfforddiant i glinigwyr a rheolwyr: – Hyfforddiant Datix (gwelwch isod) – Hyfforddiant gofal y cwsmer – Hyfforddiant i Gadeiryddion Paneli ar Gofnod Staff Unigoledig – Hyfforddiant mewn prosesau a rheoliadau PTR – Drwy'r Strategaeth Datblygu Sefydliadol, hyfforddiant mewn datblygu arweinyddiaeth i glinigwyr • Gwella ansawdd a thriongli data a gwybodaeth drwy gyfrwng y canlynol: – Ailstrwythuro'r hierarchau cyfan yn Datix i adlewyrchu strwythurau rheoli gweithredol – Adolygu cyfresi data diwygiedig ar gyfer adrodd	30 Mehefin 2017 31 Mawrth 2017 31 Mawrth 2017	Y Cyfarwyddwr Gwasanaethau Corfforaethol/ Cyfarwyddwr Gweithredol y Gweithlu a Datblygiad Sefydliadol Y Cyfarwyddwr Gwasanaethau Corfforaethol Y Cyfarwyddwr Gwasanaethau Corfforaethol

Cyf	Argymhelliad	Y canlyniad/budd arfaethedig	Blaenoriaeth uchel (Ie/Na)	Derbyniwyd (Do/Naddo)	Ymateb y rheolwyr	Dyddiad cwblhau	Y swyddog sy'n gyfrifol
A4a	Dylai'r Bwrdd Iechyd edrych ar gamau pellach i wella arweinyddiaeth glinigol a pherchnogaeth ar brosesau Gweithio i Wella, i gefnogi'r gwelliant sydd ei angen mewn amseroedd ymateb a dysgu o gwynion, digwyddiadau a hawliadau.	Gwella ansawdd ac amseroldeb yr ymatebion i gleifion a'u perthnasau.	Ie	Do	• Sefydlu gwasanaeth o fath PALS (yn YGC i ddechrau) i ymdrin â phryderon ar y dechrau heb fod angen mynd drwy PTR os yw hynny'n briodol.	31 Mawrth 2017	Y Cyfarwyddwr Gwasanaethau Corfforaethol

Cyf	Argymhelliad	Y canlyniad/budd arfaethedig	Blaenoriaeth uchel (Ie/Na)	Derbyniwyd (Do/Naddo)	Ymateb y rheolwyr	Dyddiad cwblhau	Y swyddog sy’n gyfrifol
A4b	Dylai’r Bwrdd Iechyd gryfhau ei brosesau ar gyfer adrodd, rhaeadru a gweithredu’r gwersi a ddysgir yn systematig.	Sicrhau bod gwersi’n cael eu dysgu.	Ie	Do	Mae nifer o brosesau eisoes ar waith i sicrhau bod dysgu’n cael ei adrodd, ei ledaenu a’i rannu ac y gweithredir ar y dysgu hwnnw. Mae’r rhain yn cynnwys: • Briffio am Ddiogelwch ar y Ward • Cyfarfodydd Metronau’r Safle • Dyddiau Archwiliad Clinigol • Grwpiau Ansawdd, Diogelwch a Phrofiad adrannol • Grwpiau Strategol ar gyfer meysydd allweddol (e.e. Falls, HAPUs, Rheoli Heintiau) • Straeon cleifion yn Sesiynau Datblygu’r Bwrdd. Mae angen gwneud rhagor o waith yn awr i ddatblygu Fframwaith Dysgu i’r sefydliad sy’n cynnwys: • Adrodd a threfniadau llywodraethu • Hyfforddiant • Trefniadau cyfathrebu/rhaeadru Rowndiau Cerdded i’r Arweinwyr (a fydd yn cael eu cryfhau ymhellach i sicrhau bod yr adborth yn cael ei driongli).	31 Mawrth 2017	Y Cyfarwyddwr Gwasanaethau Corfforaethol Cyfarwyddwr Gweithredol Nyrsio a Bydwreigiaeth

Cyf	Argymhelliad	Y canlyniad/budd arfaethedig	Blaenoriaeth uchel (Ie/Na)	Derbyniwyd (Do/Naddo)	Ymateb y rheolwyr	Dyddiad cwblhau	Y swyddog sy'n gyfrifol
A5	Mae angen i'r gwaith o gefnogi diwylliant cadarnhaol ac agored o'r ward i'r Bwrdd ehangu y tu hwnt i'r timau sydd wedi'u herio fwyaf i helpu'r sefydliad ehangach i ddeall a defnyddio ymddygiadau a gwerthoedd cadarnhaol.	Helpu i fewnblannu diwylliant sefydliadol cadarnhaol newydd, sy'n cael ei rannu ar draws y bwrdd iechyd.	Ie	Do (ond gan nodi bod newid diwylliannol yn weithgaredd strategol tymor hir nid gweithgaredd tactegol tymor byr)	Mae ymateb y Bwrdd Iechyd i Fesurau Arbennig yn cynnwys rhaglen waith estynedig sy'n ymwneud ag ymgysylltu staff. Sefydlwyd Grŵp Ymgysylltu Staff tair rhan, yn cynnwys Aelodau'r Bwrdd, Partneriaid Undebau Llafur ac Uwch Reolwyr i osod y cyfeiriad a'r gyriant ar gyfer y gwaith yma. Datblygodd y Grŵp yma Strategaeth Ymgysylltu Staff diwygiedig a gymeradwywyd gan Fwrdd BCU yn ei gyfarfod ar Awst 18fed (mae cofnod 16/155 yn cyfeirio at hyn). Bydd Canlyniadau Arolwg Staff GIG Cymru (Adroddiad BCU a dderbyniwyd ar Ragfyr 2016) yn hysbysu'r rhaglen waith ymgysylltu ymhellach. Datblygwyd y Fframwaith Ymddygiadau Arweinyddiaeth 'Proud to Lead' yn 2016 a bydd yn cael ei ymgorffori yn nogfennaeth PADR, a rhaglenni datblygu arweinyddiaeth a chyfeiriadedd. Hefyd, mae llif gwaith sy'n datblygu cynnig ar gyfer recriwtio ar sail gwerthoedd yn adlewyrchu'r fframwaith ymddygiadau Proud to Lead.	Lansio dogfennaeth PADR diwygiedig gan Fwrdd BCU sy'n cynnwys yr Ymddygiadau Arweinyddiaeth Proud to Lead ar 15 Rhagfyr 2016 Cynnwys Ymddygiadau Arweinyddiaeth Proud to Lead yn y rhaglen Cyfeiriadedd o fis Hydref 2016. Cynnig Recriwtio ar Sail Gwerthoedd erbyn 31 Mawrth 2017.	Prif Weithredwr/ Cyfarwyddwr Gweithredol y Gweithlu a Datblygiad Sefydliadol

Cyf	Argymhelliad	Y canlyniad/budd arfaethedig	Blaenoriaeth uchel (Ie/Na)	Derbyniwyd (Do/Naddo)	Ymateb y rheolwyr	Dyddiad cwblhau	Y swyddog sy'n gyfrifol
A5	Mae angen ehangu'r gwaith i gefnogi diwylliant agored a chadarnhaol o'r ward i'r Bwrdd y tu hwnt i'r timau sy'n wynebu'r heriau mwyaf i helpu'r sefydliad ehangach i ddeall a gweithredu ymddygiadau a gwerthoedd positif.	Helpu i ymwreiddio diwylliant sefydliadol cadarnhaol newydd sy'n cael ei rannu ar draws y bwrdd iechyd.	Ie	Do (ond gan nodi bod newid diwylliannol yn weithgaredd strategol tymor hir nid gweithgaredd tactegol tymor byr)	Mae Grŵp Strategaeth Ymgysylltu Staff wedi cymeradwyo achosion busnes i'w cyflwyno i'r Bwrdd BCU ar ddefnyddio cynhyrchion masnachol ar gyfer • Rhaglen Datblygu Arweinyddiaeth sy'n atgyfnerthu'r model Ymgysylltu Arweinyddiaeth • Rhaglen ymgysylltu sy'n mesur ac yn olrhain gwelliant • Achos busnes ar gyfer cyflwyno fframwaith Canfod, Dadlau a Darparu BCU ymhellach	Papur i Fwrdd BCU ar raglen waith y Grŵp Ymgysylltu Staff, Ionawr 2017. Bydd hyn yn cynnwys yr achosion busnes y cyfeiriwyd atynt ar gyfer eu gweithredu. Bwrdd BCU i gymeradwyo Cynllun Gwella Arolwg y Staff Mai 2017.	Prif Weithredwr/ Cyfarwyddwr Gweithredol y Gweithlu a Datblygiad Sefydliadol

Cyf	Argymhelliad	Y canlyniad/budd arfaethedig	Blaenoriaeth uchel (Ie/Na)	Derbyniwyd (Do/Naddo)	Ymateb y rheolwyr	Dyddiad cwblhau	Y swyddog sy'n gyfrifol
A5	Mae angen ehangu'r gwaith i gefnogi diwylliant cadarnhaol ac agored o'r ward i'r Bwrdd y tu hwnt i'r timau sy'n cael eu herio fwyaf i helpu'r sefydliad ehangach i ddeall a gweithredu gwerthoedd ac ymddygiadau positif.	Helpu i ymwreiddio diwylliant sefydliadol cadarnhaol newydd, sy'n cael ei rannu ar draws y bwrdd iechyd.	Ie	Do (ond gan nodi bod newid diwylliannol yn weithgaredd strategol tymor hir nid gweithgaredd tactegol tymor byr)	Elfennau eraill o'r rhaglen waith • Ffotofyrddau yn y prif safleoedd ysbyty • Gwobrau cydnabyddiaeth Seren Betsi • Arweinwyr Gwrando • Llysgenhadon Ymgysylltu Staff	Ffotofyrddau ymhob prif safle Mawrth 2017. Cychwynnodd peilot Seren Betsi ym mis Rhagfyr 2016 Pennwyd y gyfran gyntaf o Lysgenhadon ac arweinwyr ym mis Tachwedd 2016.	Prif Weithredwr/ Cyfarwyddwr Gweithredol y Gweithlu a Datblygiad Sefydliadol
A6	Mae'n rhaid i'r Bwrdd Iechyd gadw'r ffocws ar ddatblygu ei strategaeth a'i gynlluniau i sicrhau ei fod yn cwrdd â'i amseriadau heriol ei hun.	Mae'r cam gweithredu yma'n hanfodol i lwyddiant a chynaliadwyedd y bwrdd iechyd. Mae ffocws parhaus yn hanfodol.	Ie	Do	Mae'r Bwrdd wedi cymeradwyo llinell amser ar gyfer datblygu'r strategaeth yng nghyfarfod mis Tachwedd 2016. Bydd cynigion strategol yn cael eu datblygu erbyn mis Gorffennaf 2017 a bydd y Cynllun Tymor Canolig Integredig yn cael ei baratoi erbyn Mawrth 2018. Yn y cyfamser bydd y Bwrdd yn sefydlu ei Gynllun Blynyddol ar gyfer 2017-18 erbyn Mawrth 2017.	Tachwedd 2017	Cyfarwyddwr Gweithredol Strategaeth

Wales Audit Office
24 Cathedral Road
Cardiff CF11 9LJ

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

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

Swyddfa Archwilio Cymru
24 Heol y Gadeirlan
Caerdydd CF11 9LJ

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

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