WALES AUDIT OFFICE
SWYDDFA ARCHWILIO CYMRU

Archwilydd Cyffredinol Cymru
Auditor General for Wales

Gwerthusiad o Adolygiad Rheoli Perfformiad Pobl y Cyngor 2017 – **Cyngor Sir Caerfyrddin**

Blwyddyn archwilio: 2017-18

Dyddiad cyhoeddi: Ebrill 2018

Cyfeirnod y ddogfen: 510A2018-19

Paratowyd y ddogfen hon at ddefnydd mewnol Cyngor Sir Caerfyrddin fel rhan o'r gwaith a gyflawnir yn unol â swyddogaethau statudol.

Nid oes unrhyw gyfrifoldeb ar yr Archwilydd Cyffredinol, staff Swyddfa Archwilio Cymru na, lle y bo'n gymwys, yr archwilydd penodedig mewn perthynas ag unrhyw aelod, cyfarwyddwr, swyddog na chyflogai arall yn unigol, nac i unrhyw drydydd parti.

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

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

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

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

Cynnwys

Mae'r Cyngor wedi cwblhau adolygiad effeithiol o'r ffordd y caiff perfformiad pobl ei reoli ac wedi cyflwyno adrodd ar ei ganfyddiadau ond mae wedi cymryd gormod o amser i roi'r argymhellion ar waith.

Adroddiad cryno 4

Mae'r Cyngor wedi cynnal adolygiad trwyadl a chynhwysfawr o'i brosesau rheoli perfformiad pobl ac wedi llunio argymhellion clir a phenodol 6

Mae dros saith mis wedi mynd heibio ers i'r adolygiad ddod i ben, ond nid oes unrhyw gamau gweithredu wedi'u cymryd i fynd i'r afael ag argymhellion yr adroddiad 7

Adroddiad cryno

Crynodeb

1 Yn 2016, tynnodd canfyddiadau'r gwasanaeth Archwilio Mewnol sylw Cyngor Sir Caerfyrddin (y Cyngor) at bryderon ynghylch trefniadau rheoli perfformiad a threfniadau rheoli gweithredol ei staff mewn dau faes gwasanaeth. Wrth ymateb i'r pryderon hynny, nododd y Cyngor fod angen iddo adolygu ei brosesau er mwyn sicrhau bod gweithdrefnau cywir ac effeithiol ar waith ganddo ar gyfer rheoli perfformiad pobl.

2 Sefydlodd y Cyngor grŵp adolygu mewnol, sef y Gweithgor Adolygu Rheoli Perfformiad Pobl Corfforaethol (y grŵp adolygu). Gofynnwyd i'r grŵp hwn o swyddogion, a oedd yn cwmpasu sawl gwasanaeth, ystyried dau achos manwl; nodi camau gweithredu clir ar gyfer gwella; a rhoi trefniadau monitro addas ar waith. Yn y ddau achos, roedd diffygion ym maes rheoli pobl wedi arwain at ddiswyddo cyflogeion; colledion mewn refeniw neu asedau; a chyhoeddusrwydd negyddol i'r Cyngor.

3 Aethom ati i asesu pa mor effeithiol oedd trefniadau'r Cyngor drwy ofyn y cwestiwn canlynol: A yw'r Cyngor wedi adolygu ei brosesau rheoli pobl yn effeithiol?

4 Aeth ein hadolygiad ati i ystyried gwerthusiad y Cyngor o'r ddau achos er mwyn gweld a oedd y Cyngor wedi:

- cynnal adolygiad effeithiol o'r prosesau rheoli pobl perthnasol;
- edrych ar yr astudiaethau achos yn fanwl a nodi diffygion a phwyntiau dysgu arfaethedig;
- adrodd ar ei ganfyddiadau mewn ffordd agored a gonest;
- nodi camau gweithredu clir ar gyfer gwella gydag atebolrwydd penodol; a
- rhoi trefniadau adolygu addas ar waith i nodi cynnydd yn erbyn y camau gweithredu ar gyfer gwella.

5 Rhwng mis Chwefror 2017 a mis Gorffennaf 2017, aethom i gyfarfodydd grŵp adolygu mewnol y Cyngor, a derbyniwyd ei adroddiad terfynol ar 10 Gorffennaf 2017. Cyflwynodd y grŵp yr adroddiad terfynol i Dîm Rheoli Corfforaethol y Cyngor ar 10 Hydref 2017. Ar 6 Chwefror 2018, aethom i gyfarfod Grŵp Strategaeth Pobl y Cyngor lle y cyflwynwyd yr adroddiad yn ffurfiol gan y grŵp adolygu. Mae'r Grŵp Strategaeth yn gyfrifol am lunio cynllun i roi'r argymhellion ar waith, adolygu cynnydd y gwaith hwnnw ac asesu a yw'r argymhellion a wnaed gan y grŵp adolygu wedi'u gweithredu.

6 Yn yr adolygiad hwn, daethom i'r casgliad fod y Cyngor wedi cwblhau adolygiad effeithiol o brosesau rheoli perfformiad pobl ac wedi cyflwyno adroddiad ar ei ganfyddiadau ond ei bod wedi cymryd gormod o amser i roi'r argymhellion ar waith. Daethom i'r casgliad hwn am y rhesymau canlynol:

- mae'r Cyngor wedi cynnal adolygiad trwyadl a chynhwysfawr o'i brosesau rheoli perfformiad pobl ac wedi llunio argymhellion clir a phenodol; ac

- mae dros saith mis wedi mynd heibio ers i'r adolygiad ddod i ben, ond nid oes unrhyw gamau gweithredu wedi'u cymryd i fynd i'r afael ag argymhellion yr adroddiad.

Adroddiad manwl

Mae'r Cyngor wedi cwblhau adolygiad effeithiol o'r ffordd y caiff perfformiad pobl ei reoli ac wedi cyflwyno adroddiad ar ei ganfyddiadau ond mae wedi cymryd gormod o amser i roi'r argymhellion ar waith

Mae'r Cyngor wedi cynnal adolygiad trwyadl a chynhwysfawr o'i brosesau rheoli pobl ac wedi llunio argymhellion clir a phenodol

9 Sefydlodd y Gweithgor Adolygu Rheoli Perfformiad Pobl Corfforaethol gylch gorchwyl clir yn ei gyfarfod cyntaf. Mae'r telerau'n nodi'r hyn y byddai'r grŵp yn ei wneud, pwy fyddai'n cael ei gynnwys a'r canlyniadau posibl. Cafodd y grŵp adolygu ei annog gan y Cyngor i gynnal trafodaethau ymholgar, agored a gonest. Pennwyd cyfeiriad cryf, cadarnhaol, gan alluogi'r grŵp adolygu i benderfynu drosto ef ei hun beth fyddai ffocws y gwaith adolygu, faint o amser y byddai'n ei gymryd a sawl cyfarfod y byddai ei angen. Cyfarfu'r Gweithgor Adolygu Rheoli Pobl Corfforaethol am y tro cyntaf ar 7 Chwefror 2017.

10 Roedd aelodau'r grŵp yn gymysgedd o uwch reolwyr o ystod eang o wasanaethau rheng flaen a gwasanaethau cymorth. Drwy gydol yr adolygiad, gweithredodd aelodau'r grŵp mewn ffordd agored, gan gyflwyno her gadarn ac ymarferol. Roeddent yn gyfforddus yn cynnig awgrymiadau ar gyfer gwelliannau ac argymhellion.

11 Gwahoddodd y grŵp bobl ychwanegol i'w gyfarfodydd er mwyn ychwanegu deunydd perthnasol a defnyddiol. Er enghraifft, yn y cyfarfod cyntaf, nododd y grŵp yn gyflym fod angen i'r Pennaeth Archwilio Mewnol a'r Partner Busnes Adnoddau Dynol Arweiniol gyflwyno'r wybodaeth fanwl oedd ganddynt am y ddau achos a oedd yn cael eu hystyried. Roedd hyn yn ddefnyddiol a sicrhaodd fod pob aelod o'r grŵp yn gallu meithrin dealltwriaeth lawn o'r hyn oedd wedi digwydd yn y ddau achos yn gyflym. Yna, gwahoddodd y grŵp y Pennaeth Archwilio Mewnol a'r Partner Busnes Adnoddau Dynol Arweiniol i'w gyfarfodydd dilynol i rannu dealltwriaeth fanwl, ychwanegu gwerth i'r drafodaeth a chynnig argymhellion. Sicrhawyd bod rhagor o ddogfennaeth a gwybodaeth ar gael i'r grŵp. Er enghraifft, gwnaeth adroddiad a luniwyd gan gontractwr allanol ar un o'r astudiaethau achos alluogi aelodau'r grŵp i feithrin dealltwriaeth werthfawr, ychwanegol.

12 Cadeiriwyd cyfarfodydd rheolaidd y grŵp yn effeithiol. Roedd y cyfarfodydd wedi canolbwyntio ar agendâu a chofnodion gweithredu penodol. Dosbarthwyd nodiadau cynhwysfawr, cywir yn gyflym i bob parti perthnasol ar ôl pob cyfarfod.

13 Dechreuodd pob cyfarfod gydag adolygiad o gamau gweithredu'r cyfarfod diwethaf er mwyn asesu cynnydd. Daethpwyd â chyfarfodydd i ben drwy grynhoi'r camau

gweithredu a nodwyd yn ystod y cyfarfod hwnnw. Nodwyd amserlenni ac unigolion cyfrifol ar gyfer pob cam gweithredu. Sicrhaodd y camau hyn fod pob un o'r camau gweithredu a nodwyd gan y grŵp yn glir a bod rhywun yn gyfrifol amdanynt.

14 Cafwyd trafodaethau trwyadl, agored a chadarn yng nghyfarfodydd y grŵp, a hynny mewn amgylchedd a deimlai'n ddiogel ac yn gynhyrchiol. Y pwyslais yn y cyfarfodydd oedd cynnal adolygiad cynhwysfawr a oedd yn nodi diffygion, yn myfyrio ar y gwersi a ddysgwyd ac yn cyflwyno camau gweithredu ar gyfer gwella. Nod y camau gweithredu ar gyfer gwella oedd lleihau'r siawns y byddai digwyddiadau tebyg yn digwydd eto yn y dyfodol.

15 Nododd y grŵp gyfres o themâu a ddaeth i'r amlwg o'r ddau achos ar gam cynnar. Aeth ati i ddogfennu'r thema a nodwyd, egluro sut daeth y thema honno i'r amlwg yn y ddau achos a chyflwyno syniadau ar gyfer argymhellion posibl. Rhoddodd y ddogfen hon strwythur i drafodaethau'r grŵp a ddatblygodd ymhellach wrth i'r cyfarfodydd fynd rhagddynt ac wrth i'r themâu ddod yn gliriach.

16 Nododd y grŵp fod gwaith eisoes yn mynd rhagddo mewn perthynas â rhai o'r themâu a ddaeth i'r amlwg fel rhan o fusnes 'arferol' y Cyngor. Felly, ychwanegodd y grŵp golofn at y ddogfen 'themâu sy'n dod i'r amlwg' a restrai'r 'gwaith a wnaed hyd yma' o dan bob thema er mwyn nodi'r hyn yr oedd y Cyngor eisoes yn ei wneud. Sicrhaodd y gwaith hwn na fyddai'r grŵp yn awgrymu camau gweithredu a ddyblygai waith oedd eisoes yn mynd rhagddo.

Mae dros saith mis wedi mynd heibio ers i'r adolygiad ddod i ben, ond nid oes unrhyw gamau gweithredu wedi'u cymryd i fynd i'r afael ag argymhellion yr adroddiad

17 Cwblhaodd y grŵp ei adroddiad ar 10 Gorffennaf 2017. Fodd bynnag, yn sgil gohirio cyfarfodydd ac absenoldebau staff, ni dderbyniodd Tîm Rheoli Corfforaethol y Cyngor yr adroddiad tan 10 Hydref 2017.

18 Cyflwynodd yr adroddiad ddeg argymhelliad clir a gafodd eu herio'n gadarn a'u llywio gan y drafodaeth a gafwyd yng nghyfarfodydd y grŵp adolygu. Dangosir yr argymhellion yn Arddangosyn 1.

Arddangosyn 1: crynodeb o argymhellion

Mae'r tabl yn dangos y deg argymhelliad a gyflwynwyd gan Weithgor Adolygu Rheoli Perfformiad Pobl Corfforaethol y Cyngor.

Crynodeb o'r argymhellion
Argymhelliad 1 Dylai Cyfarwyddwyr/Penaethiaid Gwasanaethau gynnal adolygiad bwrdd gwaith o strwythurau gwasanaethau, yn enwedig mewn meysydd risg uchel lle yr ymdrinnir â

Crynodeb o'r argymhellion
chwsmeriaid, er mwyn nodi unrhyw feysydd risg posibl i leihau'r tebygolrwydd y bydd methiannau tebyg yn digwydd o ganlyniad i strwythurau gwastad.
Argymhelliad 2 Dylai Cyfarwyddwyr/Penaethiaid Gwasanaethau gynnal asesiad risg bwrdd gwaith o dimau darparu gwasanaethau gwasgaredig gan gynnwys y rhai sy'n gweithio mewn ffordd ystwyth a thimau sy'n gweithio o bell yn ogystal â thimau â hunaniaeth wahanol neu frand allanol/unigol (h.y. Teuluoedd yn Gyntaf) er mwyn nodi'r risgiau posibl sydd ynghlwm wrth ddatgysylltu o sefydliad corfforaethol.
Argymhelliad 3 Gan adeiladu ar yr adolygiad presennol o'r broses sefydlu, argymhellir y dylid llunio 'canllaw i reolwyr newydd' er mwyn ategu'r 'canllaw i gyflogeion' newydd sydd wrthi'n cael ei ddatblygu. Dylai'r 'canllaw i reolwyr newydd' gael ei ddefnyddio yn ystod y broses sefydlu er mwyn nodi meysydd hyfforddi a datblygu, a dylai gynnwys rhestr wirio i reolwyr sy'n eu cyfeirio at y wybodaeth, yr adnoddau a'r cymorth technegol a rheoli pobl perthnasol. Dylai'r rhestr wirio hon gynnwys, ymhlith pethau eraill: • Rheoli technegol: – Rheoliadau ariannol – Rheolau caffael – Blaenoriaethau corfforaethol – Cod ymddygiad – Rheoli'r gyllideb – Rheoli perfformiad – Rhwystrau a gwrthbwysau perthnasol – Gofynion cyfreithiol/statudol • Rheoli pobl: – Cynllunio'r gweithlu – Rheoli pobl – Deallusrwydd emosiynol – Recriwtio a dethol (gan gynnwys datblygu proffiliau swyddi) – Arfarniadau ac adolygiadau – Y broses sefydlu a'r cyfnod prawf – Gweithio ystwyth – Datganiadau o fuddiant – Rheoli newid
Argymhelliad 3a Dylid sicrhau bod anghenion hyfforddi rheolwyr a nodir ar y cam sefydlu yn cael eu hymgorffori yn y broses arfarnu ac yn cael eu hadolygu yn ystod y broses honno.
Argymhelliad 4 Dylid cyflwyno trefniadau cynllunio'r gweithlu a threfniadau cynllunio olyniaeth fel elfen allweddol o sesiynau Cynllun Busnes y Bwrdd Gweithredol a Phenaethiaid Gwasanaethau er mwyn atgyfnerthu'r gwaith sy'n cael ei wneud ar hyn o bryd gan bartneriaid busnes adnoddau dynol a chryfhau atebolrwydd.
Argymhelliad 5

Crynodeb o'r argymhellion
Dylid adolygu'r broses o greu proffiliau swyddi er mwyn cynyddu'r ffocws ar safonau ymddygiadol/cymwyseddau craidd a lleihau nifer y meini prawf sy'n ymwneud â thasgau. Dylid llunio canllawiau/darparu cymorth clir i reolwyr ar gyfer llunio proffiliau swyddi o'r fath.
Argymhelliad 6 Dylid adolygu'r broses arfarnu er mwyn canolbwyntio ar ymddygiadau a chymwyseddau craidd a dylid mynd ati i lunio cyfres o adnoddau er mwyn helpu rheolwyr i sicrhau bod egwyddorion arfarnu yn cael eu gweithredu mewn ffordd hyblyg o fewn strwythurau a phroffiliau gwasanaethau gwahanol.
Argymhelliad 7 Yn unol ag argymhellion yr Adolygiad Archwilio Mewnol o Ddatganiadau o Fuddiant, Rhoddion a Lletygarwch 2017, dylid adolygu'r canllawiau ar ddatganiadau o fuddiant a'u diweddaru os yw'n briodol. Dylid ystyried y defnydd o feta-gydymffurfiaeth a/neu ResourceLink fel ffordd o sicrhau bod rheolwyr a staff yn ymwybodol o'r gofynion.
Argymhelliad 8 Dylai pob un o argymhellion y gwasanaeth archwilio mewnol gael eu monitro drwy PIMS, yn amodol ar gynnal profion llwyddiannus o'r system.
Argymhelliad 9 Dylai cofrestr risg gael ei llunio gan y Grŵp Strategaeth Pobl yn seiliedig ar yr argymhellion yn yr adroddiad.

19 Ni chafodd unigolion cyfrifol nac amserlenni eu nodi ar gyfer pob un o'r argymhellion ond roedd y grŵp yn bwriadu trosglwyddo'r adroddiad i Grŵp Strategaeth Pobl y Cyngor er mwyn llunio cynllun gweithredu manwl. Mae'r adroddiad terfynol yn nodi y caiff yr argymhellion eu cyflwyno i'r Grŵp Strategaeth Pobl er mwyn:

- llunio cynllun gweithredu er mwyn cyflawni pob un o'r argymhellion;
- lanlwytho'r camau gweithredu yn y cynllun gweithredu i System Rheoli Gwybodaeth am Berfformiad y Cyngor er mwyn monitro cynnydd;
- cyflwyno adroddiad ar gynnydd y camau gweithredu hyn yn chwarterol; a
- llunio cofrestr risg ar gyfer yr argymhellion.

20 Gwnaethom gytuno â'r Cyngor fod angen mynd i'r afael ag argymhellion yr adroddiad ar frys. Fodd bynnag, mae wedi cymryd saith mis i'r adroddiad gyrraedd y cam cynllunio camau gweithredu. Er i'r adroddiad gael ei gwblhau ar 10 Gorffennaf 2017 a'i gyflwyno i'r Tîm Rheoli Corfforaethol ar 10 Hydref 2017, ni chafodd ei drosglwyddo i Grŵp Strategaeth Pobl y Cyngor tan 6 Chwefror 2018.

21 Nid yw cynllun gweithredu'r Cyngor wedi'i gyflawni o hyd. Gall oedi cyn mynd i'r afael â'r argymhellion olygu y gallai'r methiannau hynny a nodwyd yn y ddau achos a adolygwyd ddigwydd eto. Fodd bynnag, mae'r Cyngor wedi ychwanegu'r cam gweithredu ar gyfer monitro a gwerthuso argymhellion a wnaed gan y Gweithgor Adolygu Perfformiad Pobl at ei Gynllun Gweithredu ar Faterion Llywodraethu.

Mae'r cynllun gweithredu hwn yn rhan o Ddatganiad Llywodraethu Blynyddol y Cyngor ac mae'n dangos pa mor bwysig yw'r gwaith hwn i'r Cyngor.

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