WALES AUDIT OFFICE
SWYDDFA ARCHWILIO CYMRU

Archwilydd Cyffredinol Cymru
Auditor General for Wales

Adolygiad o Wasanaeth Adnoddau Dynol – **Cyngor Sir Penfro**

Blwyddyn archwilio: 2019-20

Dyddiad cyhoeddi: Mawrth 2020

Cyfeirnod y ddogfen: 1826A2020-21

Paratowyd y ddogfen yn rhan o waith a gyflawnir yn unol ag Adrannau 17 a 41 o Ddeddf Archwilio Cyhoeddus (Cymru) 2004, Adran 18 o Fesur Llywodraeth Leol (Cymru) 2009 ac Adran 15 o Ddeddf Llesiant Cenedlaethau'r Dyfodol (Cymru) 2015.

Nid yw'r Archwilydd Cyffredinol na staff Swyddfa Archwilio Cymru yn derbyn unrhyw gyfrifoldeb mewn cysylltiad ag unrhyw aelod, cyfarwyddwr, swyddog neu gyflogai arall yn eu rhinwedd unigol, neu 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, gan gynnwys ymgynghori â thrydydd partïon perthnasol. Mewn cysylltiad 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 info.officer@audit.wales.

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

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

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

Cynnwys

Mae'r rhan fwyaf o reolwyr yn fodlon â'r cymorth gan y Gwasanaeth Adnoddau Dynol, ond mae cyfleoedd i gryfhau trefniadau gan gynnwys cynllunio'r gweithlu a monitro perfformiad y gwasanaeth.

Adroddiad cryno 4

Adroddiad manwl

Mae'r rhan fwyaf o reolwyr yn fodlon â'r cymorth gan y Gwasanaeth Adnoddau Dynol, ond mae cyfleoedd i gryfhau trefniadau gan gynnwys cynllunio'r gweithlu a monitro perfformiad y gwasanaeth. 7

Mae'r Cyngor wedi datblygu Strategaeth Adnoddau Dynol ddrafft a ddylai helpu i egluro'r blaenoriaethau ar gyfer y Gwasanaeth Adnoddau Dynol os cânt eu mabwysiadu a'u cyfathrebu 7

Mae'r rhan fwyaf o reolwyr sy'n dibynnu ar y Gwasanaeth Adnoddau Dynol yn fodlon ar y gwasanaeth y maent yn ei gael, ond mae angen gwelliannau mewn rhai meysydd allweddol 9

Mae'r rhan fwyaf o reolwyr yn fodlon ar y gwasanaeth y maent yn ei gael, ond mae pryderon ynghylch diffyg capasiti ymddangosiadol o ran Adnoddau Dynol 9

Mae’r polisïau Adnoddau Dynol gweithredol yn glir ond mae cyfleoedd i wella’r broses o gyfathrebu a’r dulliau cefnogi 11

Mae cyflymder gweithredu systemau adnoddau dynol digidol wedi gwella'n ddiweddar, ond nid yw'r systemau wedi eu hymwreiddio eto 11

Gellid gwella'r broses o ddysgu ac o ddatblygu a ddarperir i reolwyr wrth iddynt ymgymryd ag agweddau Adnoddau Dynol yn eu swyddogaethau 12

Gan adeiladu ar y sylwadau cadarnhaol a dderbynnir gan reolwyr, mae lle i wella trefniadau o ran monitro ac adolygu effeithiolrwydd y Gwasanaeth Adnoddau Dynol 13

Adroddiad cryno

Crynodeb

Yr hyn a adolygwyd gennym a pham

1 Fe wnaethom adolygu Gwasanaeth Adnoddau Dynol Cyngor Sir Penfro. Er mwyn ein helpu i lunio'r adolygiad, cynhaliwyd gweithdy cwmpasu gennym ym mis Mawrth 2019 gydag uwch-reolwyr o'r Cyngor, yr Aelod o'r Cabinet sy'n gyfrifol am Adnoddau Dynol, a swyddogion allweddol o'r Gwasanaeth Adnoddau Dynol.

2 Cynhaliwyd yr adolygiad hwn gennym er mwyn ceisio cael sicrwydd bod Gwasanaeth Adnoddau Dynol y Cyngor yn cefnogi'r Cyngor i gyflawni eu hamcanion yn effeithiol. Fe wnaethom ystyried canfyddiadau ein Hasesiad Corfforaethol 2015 a'n gwaith Asesu Risg a Sicrwydd 2018. Ystyriodd yr adolygiad:

- a oedd gweledigaeth a chyfeiriad strategol y Gwasanaeth Adnoddau Dynol yn cefnogi'r Cyngor i gyflawni eu hamcanion ac yn cefnogi ei daith weddnewid;
- a oedd rheolwyr sy'n dibynnu ar y Gwasanaeth Adnoddau Dynol yn fodlon ar lefel y cymorth a gaent ac a oedd ganddynt y polisïau, y sgiliau a'r offer angenrheidiol i gyflawni'r agweddau Adnoddau Dynol ar eu swyddogaethau rheoli;
- a oedd y swyddogion a oedd yn gweithio yn y Gwasanaeth Adnoddau Dynol yn credu bod ganddynt y capasiti i gefnogi'r Cyngor i gyflawni eu hamcanion ac a oeddent yn fodlon â'r cymorth yr oeddynt yn ei ddarparu; a
- sut y mesurodd y Cyngor berfformiad y Gwasanaeth Adnoddau Dynol er mwyn dangos gwelliant.

3 Yn ogystal â chyfweliadau, grwpiau pwyslais ac adolygiadau o ddogfennau, roedd ein hadolygiad yn cynnwys arolwg o bobl sy'n gweithio yn y Cyngor hefyd. Fe wnaethom arolygu tri grŵp ar wahân:

- rheolwyr sy'n dibynnu ar Gymorth Adnoddau Dynol;
- uwch-arweinwyr mewn ysgolion a Chadeiryddion Llywodraethwyr sy'n dibynnu ar Gymorth Adnoddau Dynol; ac
- aelodau o'r Gwasanaeth Adnoddau Dynol.

4 Cynhaliwyd yr adolygiad gennym yn ystod y cyfnod rhwng Mai a Hydref 2019.

Yr hyn a ganfuwyd gennym

5 Ceisiodd ein hadolygiad ateb y cwestiwn: a yw'r Gwasanaeth Adnoddau Dynol yn diwallu anghenion y Cyngor yn effeithiol?

6 Yn gyffredinol, nodwyd y canlynol gennym: **bod rhan fwyaf o reolwyr yn fodlon â'r cymorth gan y Gwasanaeth Adnoddau Dynol, ond bod cyfleoedd i gryfhau trefniadau gan gynnwys cynllunio'r gweithlu a monitro perfformiad y gwasanaeth.** Daethom i'r casgliad hwn am y rhesymau canlynol:

- mae'r Cyngor wedi datblygu Strategaeth Adnoddau Dynol ddrafft a ddylai helpu i egluro'r blaenoriaethau ar gyfer y Gwasanaeth Adnoddau Dynol os cânt eu mabwysiadu a'u cyfathrebu;
- mae'r rhan fwyaf o reolwyr sy'n dibynnu ar y Gwasanaeth Adnoddau Dynol yn fodlon ar y gwasanaeth y maent yn ei gael, ond mae angen gwelliannau mewn rhai meysydd allweddol:
  – mae'r rhan fwyaf o reolwyr yn fodlon ar y gwasanaeth y maent yn ei gael, ond mae pryderon ynghylch diffyg capasiti ymddangosiadol o ran Adnoddau Dynol;
  – mae’r polisïau Adnoddau Dynol gweithredol yn glir ond mae cyfleoedd i wella’r broses o gyfathrebu a’r dulliau cefnogi;
  – mae’r cyflymder gweithredu systemau adnoddau dynol digidol wedi gwella'n ddiweddar, ond nid yw'r systemau wedi eu hymwreiddio eto; a
  – gellid gwella'r broses o ddysgu ac o ddatblygu a ddarperir i reolwyr wrth iddynt ymgymryd ag agweddau Adnoddau Dynol yn eu swyddogaethau;
- gan adeiladu ar y sylwadau cadarnhaol gan reolwyr, mae lle i wella trefniadau o ran monitro ac adolygu effeithiolrwydd y Gwasanaeth Adnoddau Dynol.

Cynigion ar gyfer Gwella

Arddangosyn 1: Cynigion ar gyfer Gwella

Mae’r tabl isod yn cynnwys y cynigion ar gyfer gwella a nodwyd gennym yn sgil yr adolygiad hwn.

Cynigion ar gyfer gwella	
Strategaeth Adnoddau Dynol	
C1	Dylai'r Cyngor gryfhau proses gynllunio strategol eu swyddogaethau Adnoddau Dynol drwy: • lunio fersiwn derfynol eu Strategaeth Adnoddau Dynol ddrafft; • cyfathrebu'r strategaeth ar draws gweithlu'r Cyngor; a • gwella'r cysylltiadau rhwng eu strategaeth Adnoddau Dynol newydd a chynllun gwasanaeth yr Adnoddau Dynol.

Cynigion ar gyfer gwella
Cynllunio'r gweithlu C2 Dylai'r Cyngor gryfhau'r broses o gynllunio'r gweithlu drwy: • greu cynllun strategol ar gyfer y gweithlu[1]; • cysylltu'n gliriach y broses o gynllunio'r gweithlu â'r broses o gynllunio gwasanaethau; a • sicrhau bod rheolwyr yn deall dull y Cyngor o gynllunio'r gweithlu.
System Wybodaeth Adnoddau Dynol iTrent C3 Dylai'r Cyngor egluro ei gynlluniau ar gyfer y dyfodol o ran System Wybodaeth Adnoddau Dynol iTrent, gan gynnwys pa elfennau o'r system y mae'r Cyngor yn bwriadu eu defnyddio a'r amserlenni ar gyfer eu rhoi ar waith. Hefyd, mae angen i'r Cyngor ystyried y ddarpariaeth dysgu a datblygu ar gyfer staff ar fodiwlau iTrent wrth iddynt gael eu cyflwyno.
Polisïau Adnoddau Dynol C4 Dylai'r Cyngor sicrhau bod polisïau Adnoddau Dynol yn cael eu hategu gan offer sy'n rhwydd eu defnyddio a bod unrhyw newidiadau i bolisïau yn cael eu mynegi i reolwyr yn brydlon.
Mesur perfformiad C5 Dylai'r Cyngor gryfhau'r trefniadau monitro perfformiad ar gyfer y Gwasanaeth Adnoddau Dynol, gan gynnwys: • adolygu mesurau perfformiad i sicrhau eu bod yn addas i'r diben; • dadansoddi'r capasiti yn y Gwasanaeth Adnoddau Dynol a darparu data meincnodi; • ystyried casglu sylwadau ffurfiol gan ddefnyddwyr gwasanaeth ynghylch pa wasanaeth sydd ei angen arnynt a'u bodlonrwydd; a • datblygu goruchwyliaeth gorfforaethol fwy effeithiol o berfformiad y Gwasanaeth Adnoddau Dynol.
Risgiau Adnoddau Dynol C6 Dylai'r Cyngor gydnabod, cofnodi ac ymateb i risgiau Adnoddau Dynol ar lefel gwasanaeth.
Hyfforddi a Datblygu C7 Dylai'r Cyngor adolygu'r broses o ddysgu a datblygu y maent yn eu darparu i reolwyr er mwyn sicrhau bod ganddynt yr adnoddau addas i gyflawni'r agweddau Adnoddau Dynol ar eu swyddogaethau.

[1] Mae'r cynnig ar gyfer gwella hwn wedi ei wneud o'r blaen. Cafodd ei gynnwys yn adroddiad Archwilydd Cyffredinol Cymru, **Adolygiad o Raglen Weddnewid Cyngor Sir Penfro**, Swyddfa Archwilio Cymru, Hydref 2018.

Adroddiad manwl

Mae'r rhan fwyaf o reolwyr yn fodlon â'r cymorth gan y Gwasanaeth Adnoddau Dynol, ond mae cyfleoedd i gryfhau trefniadau gan gynnwys cynllunio'r gweithlu a monitro perfformiad y gwasanaeth

Mae'r Cyngor wedi datblygu Strategaeth Adnoddau Dynol ddrafft a ddylai helpu i egluro'r blaenoriaethau ar gyfer y Gwasanaeth Adnoddau Dynol os cânt eu mabwysiadu a'u cyfathrebu

7 Wrth ddod i'r casgliad hwn, nodwyd y canlynol gennym:

Strategaeth Adnoddau Dynol

- Mae'r Cyngor wedi drafftio Strategaeth Adnoddau Dynol gyda blaenoriaethau gwasanaeth, cenhadaeth a gweledigaeth glir, a chanlyniadau allweddol i'r gwasanaeth ar gyfer y cyfnod 2019-2021. Nid yw'r Cyngor wedi cymeradwyo'r strategaeth yn ffurfiol eto ac nid yw'r camau nesaf ar gyfer ei symud ymlaen yn glir ac roedd bron pob un o'r rheolwyr gweithredol y buom yn siarad â nhw yn ymwybodol o'r strategaeth. Nid oedd y Gwasanaeth Adnoddau Dynol wedi siarad yn uniongyrchol â rheolwyr gweithredol wrth ddiffinio eu gweledigaeth a'u cyfeiriad yn y dyfodol, nac i ofyn pa gymorth y byddai arnynt ei angen wrth symud ymlaen. Fodd bynnag, dywedwyd wrthym pan gyflwynwyd y strategaeth i'r Tîm Rheoli Corfforaethol y gofynnwyd am sylwadau gan y meysydd gwasanaeth.
- Gellid cryfhau'r cysylltiadau rhwng y Cynllun Gwasanaeth Adnoddau Dynol a'r Strategaeth Adnoddau Dynol ddrafft er mwyn darparu rhagor o eglurder ac atebolrwydd am berfformiad y gwasanaeth.

Cymorth Adnoddau Dynol ar gyfer rhaglen weddnewid y Cyngor

- Mae cyflawni rhaglen weddnewid y Cyngor yn un o’r tri chanlyniad allweddol yn y Strategaeth Adnoddau Dynol ddrafft. Mae’r Aelod Cabinet dros Weddnewid a TG wedi cymryd cyfrifoldeb portffolio am y Gwasanaeth Adnoddau Dynol yn ddiweddar.
- Mae'r Gwasanaeth Adnoddau Dynol yn arwain ar y ffrwd waith diwylliant yn rhaglen weddnewid y Cyngor, a dywedodd uwch Aelodau a rheolwyr wrthym eu bod yn fodlon â'r cymorth y mae’r Adnoddau Dynol yn ei ddarparu.

- Dywedodd swyddogion wrthym hefyd fod Adnoddau Dynol wedi darparu cymorth effeithiol i dimau a oedd yn mynd drwy brosesau ailstrwythuro gweithredol yn rhan o'r rhaglen weddnewid.

Cynllunio’r gweithlu

- Mae cysoni cynlluniau gweithlu gwasanaeth a chynlluniau datblygu gwasanaeth yn un o ganlyniadau allweddol y strategaeth Adnoddau Dynol ddrafft.
- Yn ein Hasesiad Corfforaethol yn 2015, canfuom nad oedd y prosesau ar gyfer cynllunio'r gweithlu’n strategol wedi eu datblygu'n ddigonol ac nad oedd unrhyw broses ffurfiol a chyson ar gyfer cynllunio'r gweithlu ar waith ym mhob rhan o'r Cyngor.
- Mae’r Cyngor yn dal i fod heb gynllun strategol ysgrifenedig ar gyfer y gweithlu. Creodd y Cyngor dempled ar gyfer cynllunio'r gweithlu yn dilyn ein Hasesiad Corfforaethol, fodd bynnag, roedd y dasg o gwblhau'r templed hwn ar gyfer cynllunio’r gweithlu yn amrywio, ac nid yw'n glir i ba raddau y mae'r gwaith hwn wedi mynd rhagddo.
- Mae lle o hyd i wella dull y Cyngor o gynllunio'r gweithlu oherwydd:
  – Bod cynllun gweithlu yn y Gwasanaethau Cymdeithasol y dywed rheolwyr ei fod yn gweithio'n dda a’i fod yn cael cefnogaeth dda gan swyddogion Adnoddau Dynol. Ni welsom dystiolaeth o gynlluniau gweithlu a gwblhawyd mewn adrannau eraill.
  – Mae'r Cyngor wedi creu Prosiect Gweithlu Strategol mewn Newid Gweddnewidiol (Switch) fel prosiect buddsoddi i arbed ar gyfer Adnoddau Dynol, er mwyn helpu'r sefydliad gyda’r gwaith o gynllunio'r gweithlu. Cafwyd buddsoddiad o £330,000 yn y tîm Adnoddau Dynol a dywed cynnig y prosiect bod ganddo’r potensial i sicrhau arbedion o £5 miliwn. Mae'r prosiect hwn yn ceisio cynorthwyo rheolwyr a phenaethiaid gwasanaethau dros gyfnod o ddwy flynedd (y’i cynigiwyd ar 1 Awst 2018) er mwyn ‘cynllunio'r gweithlu'n strategol, defnyddio cyfleoedd adleoli, rheoli talent fewnol a gwella sgiliau'r gweithlu’.
  – Fodd bynnag, dywedodd y rheolwyr y buom yn siarad â nhw nad oedd unrhyw fframwaith ar gyfer cynllunio'r gweithlu; nid oedd prosesau rheoli talent na chynllunio ar gyfer olyniaeth ar waith; ac ni ddarparwyd hyfforddiant iddynt ynghylch sut i gynllunio'r gweithlu. Roedd y rheolwyr yn ansicr a oedd cynllunio'r gweithlu yn rhan o'r broses o gynllunio’r gwasanaeth. Canfuom hefyd fod ymwybyddiaeth rheolwyr o'r Prosiect Switch yn isel. Nid yw'r Prosiect Switch wedi cyflawni unrhyw arbedion y gellid eu cyfleu fel arian parod hyd yn hyn.
  – Roedd llai na hanner y rheolwyr a arolygwyd gennym (42% o’r rheolwyr a 48% o’r staff a leolir mewn ysgolion) yn cytuno â'r datganiad bod ‘Adnoddau Dynol yn fy helpu i gynllunio'r gweithlu’. Fodd bynnag, roedd 78% o'r tîm Adnoddau Dynol a gwblhaodd yr

arolwg yn credu bod Adnoddau Dynol wedi helpu'r sefydliad i gynllunio'r gweithlu.

Mae'r rhan fwyaf o reolwyr sy'n dibynnu ar y Gwasanaeth Adnoddau Dynol yn fodlon ar y gwasanaeth y maent yn ei gael, ond mae angen gwelliannau mewn rhai meysydd allweddol

Mae'r rhan fwyaf o reolwyr yn fodlon ar y gwasanaeth y maent yn ei gael, ond mae pryderon ynghylch diffyg capasiti ymddangosiadol o ran Adnoddau Dynol

8 Wrth ddod i'r casgliad hwn, nodwyd y canlynol gennym:

- Dangosodd ein harolwg fod y mwyafrif helaeth o reolwyr yn fodlon ar y cymorth a ddarperir gan y Gwasanaeth Adnoddau Dynol.
- Cydnabu'r rheolwyr fod yna rai swyddogion Adnoddau Dynol medrus a phrofiadol iawn, sy'n eu cefnogi yn eu swyddogaethau reoli.
- Roedd yr uwch-reolwyr y buom yn siarad â nhw o’r farn bod y cymorth a ddarperir gan Adnoddau Dynol wedi gwella ac roeddent yn siarad yn gadarnhaol am swyddogion Adnoddau Dynol yn dod i gyfarfodydd timau rheoli adrannol, gan gyflwyno adroddiadau yn llawn gwybodaeth, a chan ddarparu cymorth a chynnig her adeiladol. Roedd aelodau newydd o'r tîm Adnoddau Dynol wedi cyflwyno safbwyntiau a phrofiadau gwahanol, sydd hefyd wedi ychwanegu gwerth.
- Mae'r Cyngor wedi creu blychau e-bost canolog i reolwyr eu defnyddio i gysylltu ag Adnoddau Dynol ar unrhyw adeg. Mae’r rheolwyr yn negyddol ynghylch y system hon. Dywedodd rheolwyr wrthym fod y system yn rhwystredig am nifer o resymau, sy'n awgrymu nad yw'n gweithio'n effeithiol eto.
- Siaradodd y rheolwyr am wasanaeth proffesiynol sy'n darparu cyngor a chymorth defnyddiol. Mae aelodau o'r tîm Adnoddau Dynol yn teimlo eu bod yn darparu lefel dda o gymorth gweithredol gyda'r adnoddau sydd ganddynt ac maent o’r farn eu bod yn cael eu gwerthfawrogi fel partneriaid. Fodd bynnag, dywedodd rheolwyr wrthym am nifer o rwystredigaethau sydd ganddynt â'r gwasanaeth:
  - credant fod cymorth Adnoddau Dynol wedi ei strwythuro'n wahanol mewn gwahanol rannau o'r sefydliad a bod Cynghorwyr Adnoddau Dynol yn darparu gwahanol lefelau o wasanaeth;
  - roedd y cyngor yr oedd rheolwyr yn ei gael gan y gwasanaeth yn anghyson ar brydiau;
  - mae prinder o ddirprwyon a enwir pan fo Ymgynghorwyr Adnoddau Dynol cyswllt yn absennol o’r gwaith;

   - gall cyflymdra Adnoddau Dynol fod yn araf wrth iddynt gwblhau tasgau penodol (er enghraifft, ceisiadau am swyddi; tasgau recriwtio a cheisiadau am dystlythyrau; a gwerthusiadau swyddi); ac
   - roedd yn ymddangos fod Adnoddau Dynol yn cael eu hestyn i’r eithaf o ran capasiti, a effeithiodd ar amseroedd ymateb.
- Tynnwyd ein sylw, o nifer o ffynonellau, at brinder capasiti yn yr adran Adnoddau Dynol. Yn ein harolwg, dim ond 52% o'r ymatebwyr yn y tîm Adnoddau Dynol oedd yn cytuno â'r datganiad ‘Mae gan Adnoddau Dynol y capasiti i gefnogi rheolwyr a gweithwyr’, ac roedd 27% yn anghytuno. Mae swyddogion yn y Gwasanaeth Adnoddau Dynol o'r farn y gofynnir iddynt gyflawni symiau cynyddol o waith, ac felly mae'n rhaid iddynt flaenoriaethu ceisiadau. Er hynny, nid ydym yn glir ynghylch pa waith sydd wedi ei wneud, er mwyn dadansoddi’r capasiti. Ni ddarparwyd unrhyw ddadansoddiad na data inni brofi diffyg capasiti, ac ni welsom unrhyw dystiolaeth o waith i ymchwilio i hyn. Mae angen i'r Cyngor ystyried hyn ymhellach er mwyn deall yn well y galw am wasanaethau a chapasiti.
- Roedd y Cyngor wedi cynyddu capasiti ar draws y Gwasanaeth Adnoddau Dynol drwy greu tîm rheoli absenoldeb o dan gynllun buddsoddi i arbed. Roedd cael tîm penodol i ymdrin â rheoli absenoldeb wedi rhyddhau Ymgynghorwyr Adnoddau Dynol i ganolbwyntio ar waith arall sy'n ychwanegu gwerth. Fodd bynnag, mae gwaith y tîm hwn wedi dod i ben, ac mae aelodau'r tîm wedi cael eu symud i gefnogi'r Prosiect Gweithlu Strategol mewn Newid Gweddnewidiol. Er iddynt wneud gwelliannau sylweddol i gyfraddau absenoldeb a darparu cymorth ychwanegol i reolwyr, ni wnaeth y cynllun buddsoddi i arbed i reoli absenoldeb lwyddo i sicrhau unrhyw arbedion sylweddol y gellid eu troi’n arian parod i'r Cyngor. Mae'r Gwasanaeth Adnoddau Dynol yn credu ei bod yn debygol y bydd dangosydd perfformiad cenedlaethol corfforaethol ar gyfer absenoldeb y Cyngor yn gwaethygu yn y dyfodol o ganlyniad i dynnu'r arian ar gyfer y prosiect hwn yn ôl.
- Gallai'r Gwasanaeth Adnoddau Dynol fod yn fwy rhagweithiol wrth gefnogi rheolwyr mewn cysylltiad â materion Adnoddau Dynol sylweddol a chyffredin, megis ailstrwythuro gwasanaethau. Mae gan y Strategaeth Adnoddau Dynol newydd y potensial i helpu'r gwasanaeth i nodi sut y gallai darpariaeth edrych yn y dyfodol, i ddatblygu ffyrdd newydd o weithio ac i alluogi'r tîm Adnoddau Dynol i fod yn fwy rhagweithiol.
- Roedd gwahanol lefelau o ddealltwriaeth ymhlith rheolwyr ynghylch y swyddogaethau y mae Adnoddau Dynol yn eu cyflawni. Er enghraifft, nid oedd rhai rheolwyr yn ymwybodol o fodolaeth y tîm rheoli absenoldeb, ac nid oedd rhai rheolwyr yn gallu enwi eu Hymgynghorydd Adnoddau Dynol penodedig. Hefyd, roedd rheolwyr yn dilyn gwahanol lwybrau er mwyn cael cyngor Adnoddau Dynol pan roedd eu swyddog a enwyd yn absennol o'r gwaith.

Mae’r polisïau Adnoddau Dynol gweithredol yn glir ond mae cyfleoedd i wella’r broses o gyfathrebu a’r dulliau cefnogi

9 Wrth ddod i'r casgliad hwn, nodwyd y canlynol gennym:

- Ar y cyfan, mae polisïau Adnoddau Dynol wedi eu hysgrifennu'n dda ac yn glir, ac maent yn hawdd eu deall. Caiff y polisïau eu diweddaru'n rheolaidd ac mae gan bob polisi ddyddiad adolygu penodol. Mae'r Gwasanaeth Adnoddau Dynol wedi pennu’r cyfrifoldeb am ddiweddaru pob polisi i swyddog penodol a enwir. Ategir pob polisi gan fodiwl hyfforddi cyfatebol ar blatfform e-ddysgu'r Cyngor.
- Mae rheolwyr yn ddryslyd ynglŷn â'r broses o dderbyn yr wybodaeth ddiweddaraf ar bolisïau Adnoddau Dynol. Cafodd rhai rheolwyr wybod am ddiweddariadau polisi o lif newyddion y Cyngor ar y fewnrwyd, ac nid oedd rheolwyr eraill yn ymwybodol o'r dull hwn ac roeddent yn dibynnu ar yr Ymgynghorwyr Adnoddau Dynol i roi gwybod iddynt. Oherwydd nad oes proses safonol ar waith i roi gwybod i reolwyr am ddiweddariadau, nid yw’n glir bob amser pryd y cafodd polisi ei ddiweddaru.
- Er bod polisïau Adnoddau Dynol wedi eu cynnwys ar fewnrwyd y Cyngor erioed, mae'r ddolen newydd i'r dudalen Adnoddau Dynol yn gam cadarnhaol ac mae’n gwneud y broses o ddod o hyd i'r polisïau yn rhwyddach ac yn gyflymach. Er hynny, nid yw'r swyddogaeth chwilio yn gweithio'n effeithiol i reolwyr. Mae'n anodd dod o hyd i rai polisïau oherwydd y modd y maent wedi eu henwi. Yn ogystal â hynny, fe arweiniodd rhai chwiliadau at fwy nag un fersiwn o bolisi yn cael ei dychwelyd oherwydd nad oedd fersiynau hŷn wedi eu dileu.
- Mae rheolwyr yn teimlo'n rhwystredig oherwydd y diffyg adnoddau ategol i gyd-fynd â rhai polisïau, gan gynnwys rhai offerynnau nad ydynt yn cael eu darparu neu rai nad ydynt yn rhwydd eu defnyddio.

Mae cyflymder gweithredu systemau adnoddau dynol digidol wedi gwella'n ddiweddar, ond nid yw'r systemau wedi eu hymwreiddio eto

10 Wrth ddod i'r casgliad hwn, nodwyd y canlynol gennym:

- Llofnododd y Cyngor y contract i weithredu iTrent ym mis Hydref 2006, ond ni ddefnyddiwyd y rhan fwyaf o nodweddion y system ganddynt tan yn gymharol ddiweddar.
- Mae'r Cyngor yn ymwybodol bod cyflymder y broses o gyflwyno modiwlau iTrent wedi bod yn araf, ond nodwyd ganddynt fod hyn yn gysylltiedig â chapasiti yn ogystal â rhai materion cydweddoldeb gyda wal dân TG y Cyngor.
- Mae'r Cyngor wedi cynhyrchu llinell amser ar gyfer gweithredu iTrent, a gynhelir o fis Ionawr 2019 hyd at fis Mawrth 2020. Mae'r Strategaeth

Adnoddau Dynol ddrafft yn nodi y bydd y gwasanaeth yn defnyddio iTrent yn fwy, ond mae’r cynlluniau manwl ar gyfer ei ddefnyddio yn y dyfodol yn aneglur. Nid oedd y rhan fwyaf o reolwyr a swyddogion Adnoddau Dynol y buom yn siarad â nhw yn ymwybodol o'r cynlluniau ar gyfer y system iTrent yn y dyfodol.

- Mae’r rheolwyr yn teimlo'n rhwystredig ynghylch cyflymder y gweithgareddau recriwtio ac nad yw e-recriwtio yn gyfan gwbl ar-lein eto. Mae gan y Gwasanaeth Adnoddau Dynol gynlluniau i weithredu ail gam recriwtio ar-lein ar iTrent lle bydd rheolwyr yn gallu adolygu ceisiadau wrth iddynt gyrraedd ar y system a'r rhestr fer ar-lein.
- Mae'r Cyngor wedi penderfynu tynnu cymorth technegol yn ôl ar gyfer y system cofnodi amser gorfforaethol er mwyn dangos ymddiriedaeth yn y staff ac arbed arian. Fodd bynnag, wrth wneud y penderfyniad hwn, ni ymgynghorodd y Cyngor â'r holl ddefnyddwyr er mwyn deall sut yr oeddent yn defnyddio ac yn teimlo am y system, ac ni wnaethant gynhyrchu canllawiau ar sut i gofnodi oriau hyblyg heb y system. Dywedodd rheolwyr wrthym eu bod nhw a'u staff yn hoffi'r system oherwydd ei bod yn darparu dull cywir o gofnodi oriau hyblyg ac absenoldeb. Ar hyn o bryd, mae'r staff yn defnyddio amrywiaeth o wahanol ddulliau i gofnodi'r oriau y maent yn eu gweithio.

Gellid gwella'r broses o ddysgu a datblygu a ddarperir i reolwyr wrth iddynt ymgymryd ag agweddau Adnoddau Dynol yn eu swyddogaethau

11 Wrth ddod i'r casgliad hwn, nodwyd y canlynol gennym:

- Nododd llawer o reolwyr nad oeddent wedi cael unrhyw ddysgu a datblygu ffurfiol mewn cysylltiad â chyflawni'r agweddau Adnoddau Dynol ar eu swyddogaethau. Fodd bynnag, roeddent yn teimlo hefyd bod y Gwasanaeth Adnoddau Dynol yn hygyrch ac yn ymatebol wrth iddynt ddarparu cymorth ychwanegol i reolwyr unigol.
- Mae’r cynnwys dysgu a datblygu ar gael yn rhwydd drwy blatfform e-ddysgu'r Cyngor. Mae cyfrifiaduron gwaith a mewnrwyd y Cyngor ar gael i’r rheolwyr. I’r staff hynny nad oes cyfrifiaduron ar eu cyfer nhw, mae’r Tîm dysgu a datblygu yn sicrhau eu bod nhw’n gallu manteisio ar fodiwlau e-ddysgu gorfodol drwy i-Pads neu gan ddefnyddio ystafell hyfforddi TG. Dywedodd y rheolwyr wrthym nad oeddent yn glir ynghylch pa [adnoddau] dysgu a datblygu oedd ar gael iddynt. Fodd bynnag, ceir gwefan mewnrwyd penodedig a mannau cysylltiedig ar y platfform e-ddysgu sydd ar gyfer rheolwyr yn benodol. Mae'r Tîm dysgu a datblygu yn cynnal rhaglenni arwain a rheoli blynyddol hefyd.
- Bu'r cyfleoedd dysgu a datblygu a ddarperid i reolwyr ar y system iTrent a'i nodweddion yn gyfyngedig. Fodd bynnag, fe ddarparodd y Cyngor

hyfforddiant diweddar ar y modiwl Manager Self-Service (Hunanwasanaeth i Reolwyr).

- Mae rheolwyr yn chwarae rhan gynyddol yn y prosesau ailstrwythuro sefydliadol, ond nid ydynt wedi derbyn unrhyw ddysg na datblygiad ffurfiol ar y pwnc hwn. Gall hyn arwain at ddyblygu gwaith i'r Ymgynghorwyr Adnoddau Dynol.
- Mae'r Cyngor yn ymwybodol bod angen gwella eu proses Adolygu Datblygiad Personol gyfredol ac maent wrthi'n ymchwilio i ddulliau eraill.

Gan adeiladu ar y sylwadau cadarnhaol a dderbynnir gan reolwyr, mae lle i wella trefniadau o ran monitro ac adolygu effeithiolrwydd y Gwasanaeth Adnoddau Dynol.

12 Wrth ddod i'r casgliad hwn, nodwyd y canlynol gennym:

- Mae'r rheolwyr yn teimlo'n gadarnhaol am y cymorth y maent yn ei gael gan y Gwasanaeth Adnoddau Dynol (Arddangosyn 2).

Arddangosyn 2: Canlyniadau arolwg Swyddfa Archwilio Cymru

Mae'r tabl isod yn nodi canlyniadau'r arolwg a gwblhawyd gennym gyda rheolwyr a staff ysgol sy'n dibynnu ar gymorth gan Adnoddau Dynol (cynhaliwyd yr arolwg yn ystod mis Medi a mis Hydref 2019).

	Rheolwyr (nifer yr ymatebion 54)		Ysgolion (nifer yr ymatebion 28)	
	Cytuno	Anghytuno	Cytuno	Anghytuno
Mae Adnoddau Dynol yn hygyrch	93%	4%	92%	4%
Mae Adnoddau Dynol yn ymatebol	76%	10%	84%	4%
Mae Adnoddau Dynol yn darparu cyngor priodol	81%	6%	88%	4%
Mae Adnoddau Dynol yn darparu cyngor amserol	62%	21%	72%	4%
Mae gan Adnoddau Dynol y capasiti i'm cefnogi	57%	21%	48%	8%
Mae'n rhwydd dod o hyd i bolisïau Adnoddau Dynol	74%	12%	64%	16%
Mae polisïau Adnoddau Dynol yn fy helpu i gyflawni agweddau Adnoddau Dynol fy swyddogaeth	77%	6%	72%	4%

	Rheolwyr (nifer yr ymatebion 54)		Ysgolion (nifer yr ymatebion 28)	
	Cytuno	Anghytuno	Cytuno	Anghytuno
Mae’r systemau Adnoddau Dynol yn fy helpu	51%	31%	72%	8%
Rwyf wedi cael hyfforddiant i gyflawni agweddau Adnoddau Dynol fy swydd	58%	15%	32%	24%
Mae'r Gwasanaeth Adnoddau Dynol yn cyflawni eu swyddogaeth yn effeithiol	66%	14%	76%	16%

Efallai na fydd y canrannau'n adio i 100% oherwydd bod dewisiadau ‘ddim yn gwybod’ a ‘ddim yn cytuno nac yn anghytuno’ ar gyfer pob cwestiwn.

- Mae'r Cynllun Gwasanaeth Adnoddau Dynol yn cynnwys nifer o gamau ond dim ond tri mesur perfformiad (absenoldebau, prentisiaethau, FTEau).
- Mae gan y Gwasanaeth Adnoddau Dynol ddangosfwrdd sy'n dangos perfformiad o ran absenoldeb oherwydd salwch a recriwtio. Ni chaiff y dangosfwrdd hwn ei adrodd yn ffurfiol i swyddogion nac i gynghorwyr. Mae pob rheolwr yn gallu cael gafael ar wybodaeth am ei berfformiad Adnoddau Dynol ei hun drwy iTrent. Cyflwynir data absenoldeb ysgol yn flynyddol i'r Pwyllgor Trosolwg a Chraffu Ysgolion a Dysgu.
- Nid yw'r Gwasanaeth Adnoddau Dynol yn cynhyrchu adroddiad blynyddol ar berfformiad, er bod y Tîm Dysgu a Datblygu yn cynhyrchu adroddiad blynyddol a bod y Gwasanaeth Iechyd Galwedigaethol yn cynhyrchu adroddiad chwarterol ar gyfer Grŵp Iechyd, Diogelwch a Lles Corfforaethol y Cyngor. Mae'r Gwasanaeth Iechyd Galwedigaethol yn cwblhau adolygiad cymheiriaid bob dwy flynedd hefyd.
- Ni fu unrhyw waith oruchwylio rheolaidd ar y Gwasanaeth Adnoddau Dynol yng nghyfarfodydd y pwyllgor trosolwg a chraffu. Fodd bynnag, mae adroddiad cryno ar Adnoddau Dynol wedi ei gyflwyno ddwywaith yn ddiweddar i'r Pwyllgor Trosolwg a Chraffu Corfforaethol (15 Mawrth 2018 a 12 Medi 2019).
- Nid oedd aelodau'r tîm Adnoddau Dynol yn gwybod a oedd unrhyw fetrigau ar gyfer y gwasanaeth ac fe wnaethant ddweud nad oeddent yn gwybod sut yr oedd perfformiad y gwasanaeth yn cael ei fesur na'i fonitro.
- Mae'r Gwasanaeth Adnoddau Dynol yn casglu sylwadau anffurfiol gan ddefnyddwyr y gwasanaeth. Nid yw'r gwasanaeth wedi gofyn yn ffurfiol i’r rheolwyr am yr hyn y maent yn dymuno ei gael o’r gwasanaeth nac a yw'n diwallu eu hanghenion.

- Ni lwyddodd y Gwasanaeth Adnoddau Dynol i gyflawni eu targedau arbedion cyllid ar gyfer 2018-19 ac maent yn rhagweld na fyddant yn cael eu cyflawni ar gyfer 2019-20.
- Nid oes system ffurfiol ar gyfer nodi a chofnodi risgiau Adnoddau Dynol ac nid oes unrhyw gofrestr risg benodol ar waith gan y Gwasanaeth Adnoddau Dynol.
- Meincnodau'r Gwasanaeth Iechyd Galwedigaethol o'u cymharu â'r Safon Iechyd Gorfforaethol. Hefyd, mae'r Gwasanaeth Adnoddau Dynol wedi ymweld â chynghorau eraill er mwyn dysgu am waith ynghylch gwerthoedd ac ymddygiad, yn ogystal â defnyddio arfarniadau ar-lein. Mae'r Pennaeth Adnoddau Dynol neu'r Rheolwr Cysylltiadau Staff yn mynd i gyfarfodydd Rhwydwaith y Cyfarwyddwyr Adnoddau Dynol yn rheolaidd. Yn eu cyfarfod ar 12 Medi 2019, gofynnodd y Pwyllgor Trosolwg a Chraffu Corfforaethol i gael gweld data sy'n cymharu cost Gwasanaeth Adnoddau Dynol y Cyngor â chostau cynghorau eraill, gan gynnwys cost y gwasanaeth fesul cyflogai cyfwerth ag amser llawn.

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