

Adroddiad Dilydol ar Effeithiolrwydd – Bwrdd Iechyd Prifysgol Betsi Cadwaladr

Blwyddyn archwilio: 2023

Dyddiad cyhoeddi: Chwefror 2024

Cyfeirnod y ddogfen: 3766A2023

Paratowyd yr adroddiad hwn i'w gyflwyno i'r Senedd o dan Ddeddf Archwilio Cyhoeddus (Cymru) 2004 a Deddf Llywodraeth Cymru 1998.

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

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.

Cynnwys

Adroddiad cryno	
Cefndir	4
Canfyddiadau allweddol	5
Adroddiad mawl	
Ymateb i adolygiadau ac ymchwiliadau annibynnol	6
Ailadeiladu a chryfhau capasiti arweinyddiaeth uwch	9
Ffurio bwrdd a thîm gweithredol mwy cydlynol ac effeithiol	11
Sylwadau i gloi a materion parhaus y mae angen eu rheoli	15
Atodiad 1 – Dulliau archwilio	17

Adroddiad cryno

Cefndir

- 1 Ym mis Chwefror 2023, cyhoeddodd Archwilydd Cyffredinol Cymru adroddiad er budd y cyhoedd ar effeithiolrwydd y bwrdd ym Mwrdd Iechyd Prifysgol Betsi Cadwaladr. Disgrifiodd yr adroddiad lefel ofidus o gamweithrediad o fewn y bwrdd ac arweinyddiaeth uwch ehangach y sefydliad. Daeth yr Archwilydd Cyffredinol i'r casgliad bod y pryderon a nodwyd, o'u cyfuno, yn peryglu'n sylfaenol gallu'r bwrdd i weithio'n effeithiol ac mewn modd integredig i fynd i'r afael â'r heriau sylweddol y mae'r Bwrdd Iechyd yn eu hwynebu. Daeth i'r casgliad hefyd bod y sefyllfa yn annhebygol o gael ei datrys heb ryw fath o ymyrraeth allanol.
- 2 Amlygodd adroddiad yr Archwilydd Cyffredinol:
 - garfannau eglur â gwreiddiau dwfn yn y Tîm Gweithredol ac, i raddau, y bwrdd ehangach;
 - pryderon ynghylch gafael y Tîm Gweithredol ar heriau gweithredu ac ansawdd sicrwydd a oedd yn cael ei roi i'r bwrdd a'i bwyllgorau;
 - erydiad o ymddiriedaeth a hyder yr oedd gan yr Aelodau Annibynnol yn y Tîm Gweithredol;
 - enghreifftiau o graffu cyhoeddus heriol iawn ar y weithrediaeth gan rai Aelodau Annibynnol a gafodd effaith niweidiol ar berthynas waith a gallu i weithredu o fewn y bwrdd;
 - angen i ymateb i'r problemau a nodwyd mewn nifer fawr o ddatgeliadau chwythu'r chwiban a oedd yn ymwneud â phrosesau busnes ac ymddygiad rhai o arweinwyr uwch y Bwrdd Iechyd ar y pryd, a datrys y problemau hyn;
 - methiant gwaith datblygu'r bwrdd blaenorol i sicrhau gweithio mwy colegol ac unedol o fewn y bwrdd; a
 - bod cyflymder newid a gwelliant parhaus yn cael eu heffeithio gan drosiant, newidiadau portffolio a gorddibyniaeth barhaus ar swyddi interim i wneud swyddi allweddol yn y strwythur rheoli.

Cyflwynodd adroddiad yr Archwilydd Cyffredinol ar effeithiolrwydd y bwrdd nifer o feysydd ar gyfer gweithredu ar unwaith i ddatrys rhai o'r materion allweddol a amlygwyd.

- 3 Rhoddwyd y Bwrdd Iechyd yn ôl mewn mesurau arbennig yr wythnos ar ôl cyhoeddi adroddiad yr Archwilydd Cyffredinol ar effeithiolrwydd y bwrdd, ac ymddiswyddodd holl Aelodau Annibynnol y bwrdd. Tua 12 mis ers y datblygiadau hyn, mae'r adroddiad hwn yn cyflwyno canfyddiadau gwaith dilynol a wnaed gan yr Archwilydd Cyffredinol. Gan gydnabod bod cyfansoddiad y bwrdd wedi newid yn sylfaenol, mae ein gwaith dilynol yn ceisio cynnig sylwebaeth gyfredol ar effeithiolrwydd y bwrdd presennol ac i ba raddau yr aethpwyd i'r afael â'r meysydd ar gyfer gweithredu ar unwaith a nodwyd yn ein hadroddiad gwreiddiol. Gwnaed y gwaith maes sy'n hysbysu'r canfyddiadau yn yr adroddiad hwn rhwng diwedd mis Hydref a dechrau mis Rhagfyr 2023.

Canfyddiadau allweddol

- 4 Ar y cyfan, canfuwyd gennym **fod y bwrdd, yn dilyn cyfnod o darfu a chorddi sylweddol yn ystod 2023, mewn sefyllfa fwy sefydlog bellach. Mae Prif Weithredwr parhaol newydd yn y swydd, nid yw'r camweithrediad yn y bwrdd a ddisgrifiwyd yn ein hadroddiad blaenorol i'w weld mwyach ac mae'r berthynas waith ymhlith arweinwyr uwch yn fwy cadarnhaol yn gyffredinol.**
- 5 **Fodd bynnag, mae rhai heriau sylfaenol yn parhau yng nghyd-destun sefydliad sy'n destun mesurau arbennig. Mae angen gwneud penodiadau parhaol i'r bwrdd cyn gynted â phosibl i sicrhau bod y bwrdd yn cyrraedd ei gapasiti llawn. Mae'n rhaid i waith barhau i ffurfio Tîm Gweithredol unedig ac effeithiol, i ddatrys y problemau personél parhaus yn yr Adran Gyllid, ac i gryfhau trefniadau arweinyddiaeth llywodraethu corfforaethol o fewn y sefydliad. Mae angen i'r gweithgareddau hyn gael eu cefnogi gan gynnydd parhaus â rhaglen datblygu'r bwrdd sy'n ffurfio bwrdd cydlynol ac unedig sy'n cefnogi diwylliant sefydliadol cadarnhaol trwy osod yr "esiampI iawn o'r brig".**
- 6 Caiff y canfyddiadau sy'n sail i'r negeseuon cyffredinol hyn eu crynhoi isod o dan y penawdau canlynol sy'n cyd-fynd â'r meysydd ar gyfer gweithredu ar unwaith a nodwyd yn ein hadroddiad o fis Chwefror 2023:
 - Ymateb i adolygiadau ac ymchwiliadau annibynnol;
 - Ailadeiladu a chryfhau capasiti arweinyddiaeth uwch; a
 - Ffurio bwrdd a thîm gweithredol mwy cydlynol ac effeithiol.
- 7 Mae ein sylwadau i gloi ar ddiwedd yr adroddiad yn amlygu'r blaenoriaethau uniongyrchol a'r risgiau parhaus y mae angen i'r Bwrdd lechyd eu rheoli wrth iddo symud ymlaen

Adroddiad manwl

Ymateb i adolygiadau ac ymchwiliadau annibynnol

- 8 Ystyriodd ein hadolygiad i ba raddau yr ymatebodd y Bwrdd Iechyd yn effeithiol i ganfyddiadau adolygiadau ac ymchwiliadau annibynnol. Ystyriwyd gennym a oedd y Bwrdd Iechyd wedi:
- mabwysiadu dull pragmatig ac effeithiol i ymateb i ganfyddiadau adolygiadau o ddatgeliadau gwarchoddedig (chwythu'r chwiban);
 - ymateb yn effeithiol i'r materion penodol a effeithiodd ar y farn ar y cyfrifon yn 2021-22 ac a arweiniodd at yr adolygiad EY dilynol a'r farn amodol yn 2022-23 ac
 - ymateb yn effeithiol i adolygiadau a gynhaliwyd yn rhan o fesurau arbennig, lle mae'r canfyddiadau yn ymwneud ag effeithiolrwydd y bwrdd (yn rhan o hyn, fe wnaethom ystyried maint trosolwg y bwrdd o ymateb y Bwrdd Iechyd i'r adolygiadau).
- 9 Canfuwyd gennym **er bod y Bwrdd Iechyd wedi gwneud cynnydd o ran ymateb i adroddiadau ac argymhellion annibynnol, mae hyn wedi bod yn arafach na fwriadwyd am amrywiaeth o resymau a cheir lle i gryfhau trosolwg mewn rhai meysydd.**

Adolygiadau o ddatgeliadau gwarchoddedig

- 10 Fel yr adroddwyd yn ein hadolygiad gwreiddiol, yn ystod mis Tachwedd a mis Rhagfyr 2022 deilliodd nifer sylweddol o ddatgeliadau o'r Bwrdd Iechyd yn codi pryderon amrywiol am brosesau busnes ac ymddygiad rhai arweinwyr uwch yn y sefydliad. Mewn ymateb, comisiynodd Llywodraeth Cymru adolygiadau annibynnol i ymchwilio i'r pryderon. Mae'r rhain wedi'u cwblhau ac ystyriwyd y canfyddiadau gan Lywodraeth Cymru (o ran pryderon a godwyd am Aelodau Annibynnol blaenorol) a'r Bwrdd Iechyd (o ran pryderon a godwyd am aelodau blaenorol o'r Tîm Gweithredol a swyddogion uwch eraill). Cynhaliwyd sesiynau ôl-drafodaeth gyda phob un o'r Cyfarwyddwyr Gweithredol presennol i rannu'r canfyddiadau o'r adolygiadau, a darparwyd adborth i'r rhai a wnaeth y datgeliadau lle mae'n hysbys pwy ydynt.
- 11 Rhoddwyd sylw i'r materion a nodwyd gan yr adolygiadau annibynnol yn rhannol trwy newidiadau niferus i aelodaeth y bwrdd o ran Aelodau Annibynnol ac aelodau o'r Tîm Gweithredol. Mae adolygiadau ychwanegol a gynhaliwyd yn rhan o'r uwchgyfeirio i fesurau arbennig hefyd wedi cymell gwelliannau mewn meysydd penodol, gan gynnwys prosesau ar gyfer penodi staff uwch interim ar gyfraddau asiantaeth cost uchel, yn ogystal â chyfrannu at raglenni datblygu ar gyfer y bwrdd a'r Tîm Gweithredol.

- 12 Dylai'r camau uchod alluogi'r Bwrdd Iechyd i symud ymlaen ar y materion penodol a godwyd yn y datgeliadau yn 2022. Fodd bynnag, yn ein tyb ni mae angen hefyd i'r bwrdd newydd neilltuo amser yn rhan o'i waith datblygu'r bwrdd i ystyried a myfyrio ar y canfyddiadau o'r adolygiadau annibynnol, ac i sicrhau bod gwersi yn cael eu dysgu i helpu i atal amgylchiadau tebyg rhag codi eto. Dylai hyn fod yn rhan o'r gwaith y mae'r bwrdd eisoes wedi'i gychwyn ar ddiwylliant ac arweinyddiaeth dosturiol.

Ymatebion i broblemau a godwyd gan yr archwiliad o gyfrifon ac EY

- 13 Mae'r Bwrdd Iechyd yn ymateb i'r problemau a nodwyd yn ein harchwiliadau o gyfrifon 2021-22 a 2022-23, yn ogystal â'r rhai a nodwyd yn adolygiad EY. Roedd y problemau a amlygwyd yn cynnwys gwallau mewn cyfrifon ac angen am well hyfforddiant a rheolaethau ariannol wedi'u cryfhau, yn enwedig o ran rheoli contractau. Mae cynnydd yn mynd i'r afael â'r problemau hyn wedi bod yn arafach nag y bwriadwyd, er bod y Bwrdd Iechyd wedi gofyn i'w wasanaeth Archwilio Mewnol gynnal adolygiad o gaffael a rheoli contractau, yr oedd ei ganfyddiadau yn cael eu cwblhau ar adeg ysgrifennu'r adroddiad hwn. Ceir lle hefyd i bwyllgorau'r bwrdd dderbyn gwybodaeth lawnach am y materion hyn i gynorthwyo trosolwg a rhoi sicrwydd bod yr holl welliannau gofynnol yn cael sylw. Mae tri aelod uwch o dîm Cyllid y Bwrdd Iechyd yn dal i fod wedi'u gwahardd tra'n disgwyl am gwblhad ymchwiliadau mewnol a ddilynodd adolygiad EY. Ystyrir effaith hyn ar y Tîm Cyllid mewn adran ar wahân yn ddiweddarach yn yr adroddiad hwn.

Ymateb i fesurau arbennig

- 14 Rhoddwyd y Bwrdd Iechyd yn ôl mewn mesurau arbennig ym mis Chwefror 2023. Cyflwynwyd fframwaith mesurau arbennig Llywodraeth Cymru i'r bwrdd newydd ddiwedd mis Mawrth 2023. Mae'r fframwaith yn seiliedig ar nifer o themâu, gan gychwyn gyda "darganfod", ac yn symud i "sefydlog" a fyddai'n dod i ben ddiwedd mis Chwefror 2024, ac yna y tu hwnt i hynny i gamau "safoni" ac yn y pen draw, "cynaliadwyedd". Yn rhan o'r cam darganfod, mae'r fframwaith mesurau arbennig yn ymgorffori adolygiadau annibynnol a gwaith arall yn y meysydd canlynol:

- Diogelwch Cleifion Mewnol Iechyd Meddwl
- Portffolios Swyddogion Gweithredol
- Defnyddio a recriwtio Staff 'Interim'
- Cynllunio
- Diogelwch Cleifion
- Systemau Llywodraethu Clinigol
- Adolygiad archwilio cynnydd yn erbyn Adolygiadau Iechyd Meddwl blaenorol
- Adolygiad o Swyddfa Ysgrifennydd y Bwrdd
- Adolygiad fasgwlaidd.

- 15 Er i'r bwrdd dderbyn fframwaith Llywodraeth Cymru ym mis Mawrth 2023, ar adeg penodi Prif Weithredwr interim newydd ym mis Mai 2023, nid oedd unrhyw gynllun ymateb i fesurau arbennig ar waith. Roedd yr oedi hwn oherwydd ansicrwydd o ran trefniadau arweinyddiaeth ar adeg uwchgyfeirio, yn enwedig ynghylch cyfrifoldebau Swyddog Atebol, gan fod y Prif Weithredwr interim blaenorol ar absenoldeb salwch. Unwaith roedd y Prif Weithredwr interim newydd yn y swydd, cafodd y sefyllfa ei datrys yn gyflym gyda chynllun ymateb i fesurau arbennig ar waith erbyn diwedd mis Mai 2023. Mae'r cynllun wedi'i drefnu'n dri chylch 90 diwrnod o fis Mehefin 2023 tan ddiwedd mis Chwefror 2024, ac mae'n cynnwys pum canlyniad eglur gan gynnwys bwrdd sy'n gweithredu'n dda.
- 16 Mae'r Bwrdd Iechyd wedi neilltuo cyfrifoldeb am drosolwg gweithredu o ddarpariaeth y cynllun ymateb i fesurau arbennig i'r Tîm Gweithredol a Swyddfa Rheoli'r Rhaglen, a cheir adrodd rheolaidd i'r bwrdd a'i bwyllgorau. Mae'r Bwrdd Iechyd wedi grwpio ei weithredoedd a'i ymatebion i'r cynllun mesurau arbennig a'r adolygiadau unigol a gynhaliwyd yn rhan o'r fframwaith mesurau arbennig o dan nifer o themâu¹. Mae'r dadansoddiad thematig hwn yn ddefnyddiol ac yn angenrheidiol. Fodd bynnag, mae'n bwysig bod y Bwrdd Iechyd hefyd yn monitro ac yn adrodd ar y cynnydd sy'n cael ei wneud o ran mynd i'r afael â'r camau mwy penodol a nodwyd mewn adolygiadau unigol i atal y perygl y bydd camau allweddol yn cael eu colli pan fyddant yn cael eu cyfuno'n themâu gwella ehangach.
- 17 Mae angen hefyd i'r Bwrdd Iechyd fod â ffordd fwy eglur o ddisgrifio cynnydd yn y papurau diweddarau ar fesurau arbennig a ddarperir i'r bwrdd a phwyllgorau. Mae angen i naratif ar gynnydd wedi'i baratoi gan Swyddfa Rheoli'r Rhaglen gyd-fynd yn well â'r sgôr Coch Oren Gwyrdd cyffredinol a ddarperir gan yr Arweinydd Gweithredol. Yn rhan o hyn, mae angen i'r Bwrdd Iechyd sicrhau dealltwriaeth gyffredin o'i broses sgôr Coch Oren Gwyrdd i osgoi rhoi'r argraff bod canlyniadau wedi eu cyflawni pan fo llawer o waith i'w wneud o hyd.
- 18 Er bod cynnydd cyffredinol da wedi ei wneud o ran cyflawni camau a nodwyd yn y cynllun ymateb i fesurau arbennig, bu rhywfaint o lithriant hefyd. Mae hyn yn adlewyrchu ychydig o or-uchelgais ar ran y Bwrdd Iechyd wrth bennu'r cerrig milltir gwreiddiol (yng nghyd-destun sefydliad sy'n ceisio sefydlogi ei hun), a rhai oediadau yn derbyn nifer o adolygiadau a gomisiynwyd yn rhan o gam darganfod mesurau arbennig.

¹ Ceir saith thema yn y cynllun ymateb i fesurau arbennig, sef: Data, deallusrwydd a gwybodaeth; Diwylliant; Rheoli Risg; Cyfranogiad y Claf, y Teulu a'r Gofalwr; Model gweithredu; Llywodraethu a chydymffurfriad y sefydliad; a Chynllunio integredig.

Ailadeiladu a chryfhau capasiti arweinyddiaeth uwch

- 19 Archwiliodd ein gwaith y camau a gymerwyd i ailadeiladu a chryfhau capasiti arweinyddiaeth uwch yn y Bwrdd lechyd, â phwyslais penodol ar:
- Recriwtio Prif Swyddog Gweithredol parhaol yn brydlon;
 - Y camau a gymerwyd i leihau dibyniaeth ar benodiadau interim mewn swyddi uwch; ac
 - Angen i atgyfnerthu capasiti staff uwch yn y tîm Cyllid i sicrhau parhad busnes.
- 20 Canfuwyd gennym fod **cynnydd pwysig wedi ei wneud o ran sefydlogi trefniadau arweinyddiaeth uwch y Bwrdd lechyd trwy recriwtio Prif Weithredwr parhaol. Gwnaed cynnydd hefyd o ran lleihau dibyniaeth ar drefniadau interim i lenwi swyddi uwch, er bod angen rhagor o waith yn y maes hwn o hyd. Mae hyn yn arbennig o wir yn y Tîm Cyllid sydd wedi cael ei amharu'n sylweddol yn dilyn gwaharddiad parhaus tri aelod uwch o'r tîm hwnnw. Mae'r Bwrdd lechyd hefyd angen symud yn gyflym i gryfhau arweinyddiaeth ei drefniadau llywodraethu corfforaethol.**

Recriwtio Prif Weithredwr parhaol

- 21 Nid oedd ymdrechion cychwynnol y Bwrdd lechyd i recriwtio Prif Weithredwr parhaol yn gynharach yn 2023 yn llwyddiannus a phenodwyd Prif Weithredwr interim newydd ym mis Mai 2023. Ym mis Tachwedd 2023, cyhoeddodd y Bwrdd lechyd bod deiliad interim y swydd wedi llwyddo i sicrhau'r swydd Prif Weithredwr parhaol yn dilyn proses recriwtio agored, â'r swydd yn cychwyn ddechrau mis Ionawr 2024. Mae hwn yn gam allweddol ymlaen i'r Bwrdd lechyd a ddylai helpu i sefydlogi arweinyddiaeth sefydliadol, yn enwedig o ran y Tîm Gweithredol. Bydd y ffaith fod y Prif Weithredwr parhaol eisoes wedi cael cyfnod yn y swydd ar sail interim yn cynorthwyo gyda pharhad ac yn golygu y bydd deiliad y swydd eisoes wedi datblygu dealltwriaeth o'r materion a'r heriau penodol sy'n wynebu'r Bwrdd lechyd.

Lleihau dibyniaeth ar benodiadau interim i swyddi uwch

- 22 Canfu ein gwaith dilynol bod y Bwrdd lechyd wedi gwneud cynnydd o ran lleihau ei ddibyniaeth ar swyddi interim mewn ymateb i bryderon a godwyd yn ein gwaith archwilio blaenorol a'r adolygiad mesurau arbennig ar ddefnydd o reolwyr interim.
- 23 Mae rheolaethau o ran y defnydd o benodiadau interim uwch wedi eu cryfhau, gyda thystiolaeth o well llywodraethu o reolaeth y sefydliad ac asesiadau effaith gwirioneddol ar gyfer pob cais i ymestyn deiliadaeth swyddi interim uwch. Ceir tystiolaeth hefyd o well trosolwg o'r defnydd o swyddi interim gan y Pwyllgor Taliadau Cydnabyddiaeth. Hefyd, mae sawl unigolyn mewn swyddi interim a oedd

yn cael eu talu ar sail cyfraddau asiantaeth wedi eu symud i gontractau GIG interim a ddylai helpu i sicrhau gwell gwerth am arian.

- 24 Mae'r rhain yn ddatblygiadau cadarnhaol ac angenrheidiol. Fodd bynnag, mae angen rhywfaint o ofal wrth ddehongli gostyngiadau a nodwyd i'r defnydd o staff interim gan y bu rhywfaint o ail-ddosbarthu gweithwyr interim i swyddi "dros dro". Er ei bod yn dechnegol gywir cyfeirio at staff o'r fath yn y modd hwn, nid yw'n lleihau'r ddibyniaeth ar atebion staffio dros dro. Cydnabyddir, fodd bynnag, y bydd angen i'r Bwrdd lechyd, wrth fwrw ymlaen â chynlluniau tymor hwy i leihau dibyniaeth ar swyddi interim, fabwysiadu dull wedi'i reoli i osgoi dadsefydlogi swyddogaethau allweddol.
- 25 Yn fwy eang, mae angen i'r cyfeiriad teithio cyffredinol o ran bod â llai o ddibyniaeth ar drefniadau interim ar gyfer swyddi arweinyddiaeth uwch barhau. Ar adeg ein gwaith maes, roedd swyddi'r Cyfarwyddwr Gweithredol Therapïau a Gwyddorau lechyd, Cyfarwyddwr Gweithredol y Gweithlu, Cyfarwyddwr Gweithredol Gweithrediadau, Cyfarwyddwr Gweithredol Cyllid, ac Ysgrifennydd y Bwrdd i gyd wedi'u llenwi o dan drefniadau interim neu dros dro.
- 26 Mae'r angen i symud oddi wrth fod â threfniadau Ysgrifennydd y Bwrdd interim a recriwtio Cyfarwyddwr Llywodraethu parhaol yn flaenoriaeth arbennig i'r Bwrdd lechyd gan nodi'r heriau uniongyrchol sy'n bodoli o ran ailadeiladu rhai o'r trefniadau llywodraethu allweddol sy'n sail iddo, gan gynnwys ailgyflwyno strwythur pwyllgor llawn islaw'r bwrdd. Nodwyd gennym fod y Bwrdd lechyd yn cynnal ymgyrch recriwtio ar gyfer Cyfarwyddwr Llywodraethu Corfforaethol parhaol ar adeg ein gwaith maes.

Capasiti'r tîm cyllid

- 27 Yn anochel, mae'r ymchwiliadau parhaus i'r achosion o afreoleidd-dra ariannol a nodwyd gan Archwilio Cymru ac adolygiad EY wedi cael effaith aflonyddol ar y tîm cyllid ac wedi arwain at ddibyniaeth ar benodiadau interim a threfniadau staffio dros dro. Bu newid yn arweinyddiaeth y tîm â dau Gyfarwyddwr Gweithredol Cyllid interim ac angen i gynorthwyo staff interim a dros dro i ddatblygu dealltwriaeth yn gyflym. Symudwyd adnoddau staff i'r tîm o rannau eraill o'r Bwrdd lechyd, ond mae hyn wedi gadael bylchau dilynol yn y swyddi iddynt symud ohonynt y bu'n rhaid eu llenwi.
- 28 Mae'r ymchwiliadau o ran y staff a waharddwyd wedi bod yn brosesau cymhleth ac maent yn dal i fynd rhagddynt tua 12 mis ar ôl gwahardd y staff yn wreiddiol. Bu angen gweithredu nifer o bolisiau yn ymwneud â Phrosesau Parch a Datrys², Codi Pryderon a Disgyblu sydd wedi cyfrannu'n gyfunol at yr amserlenni estynedig. Rydym yn deall bod y Bwrdd lechyd yn bwrw ymlaen â'r ymchwiliadau disgyblu lle

² Nod prosesau Parch a Datrys yw sicrhau atebion adeiladol a hirhoedlog i achosion o anghytuno, anghydfod a chwynion yn y gweithle.

y gall, ac y sicrhawyd estyniad pellach i gontract y Cyfarwyddwr Gweithredol Cyllid interim hyd at ddiwedd mis Mehefin 2024 i gwmpasu cwblhau cyfrifon 2023-24.

Ffurio bwrdd a thîm gweithredol mwy cydlynol ac effeithiol

- 29 Ystyriodd ein gwaith y risgiau, yr heriau a'r cynnydd a wnaed o ran gweithrediad y Bwrdd a'i bwyllgorau ers i ni gyhoeddi'r adolygiad o Effeithiolrwydd y Bwrdd ym mis Chwefror 2023, yn ogystal ag i ba raddau y mae'r materion a nodwyd yn flaenorol gennym o ran y tîm gweithredol yn cael sylw. Wrth archwilio'r meysydd hyn, rydym yn ystyried:
- a yw'r Bwrdd lechyd yn cymryd camau i sicrhau bod capasiti Aelodau Annibynnol yn ddigonol i gyflawni swyddogaethau'r bwrdd yn briodol;
 - a yw ansawdd y sicrwydd a ddarperir i'r bwrdd a'i bwyllgorau yn gwella a'r craffu a ddarperir gan Aelodau Annibynnol yn briodol ac yn canolbwyntio ar welliant ac yn seiliedig ar safbwynt y cytunir arno o ran risg sefydliadol;
 - a yw'r Tîm Gweithredol yn gweithredu mewn ffordd fwy cydlynol ac effeithiol;
 - a oes cynnydd wedi'i wneud o ran datblygu perthynas waith gadarnhaol rhwng Aelodau Annibynnol newydd a'r Tîm Gweithredol; ac
 - a oes gwaith datblygu'r bwrdd wedi ei wneud i helpu i gefnogi'r cysyniad o fwrdd cydlynol ac unedol.
- 30 Canfuwyd gennym **fod trefniadau'r bwrdd a'r pwyllgorau, o sefyllfa anodd ym mis Chwefror, wedi gwella'n gyson er bod llawer mwy i'w wneud sy'n cynnwys ailsefydlu cyfres lawn o bwyllgorau islaw'r bwrdd a gwella ansawdd sicrwydd a ddarperir ym mhapurau'r bwrdd a'r pwyllgorau. Mae'r carfannau a welwyd gennym yn y Tîm Gweithredol yn ystod ein hadolygiad gwreiddiol yn llawer llai amlwg. Mae hyn yn cynnig sail ar gyfer y gwaith pellach sydd ei angen i ffurfio Tîm Gweithredol cydlynol sy'n unedig o gwmpas diben cyffredin ac wedi'i gysylltu'n briodol â strwythurau arweinyddiaeth weithredol eraill yn y Bwrdd lechyd.**

Ailadeiladu capasiti Aelodau Annibynnol

- 31 Ddiwedd mis Chwefror 2023, cytunodd Cadeirydd, Is-gadeirydd, a holl Aelodau Annibynnol y bwrdd i gamu i lawr yn dilyn yr uwchgyfeirio i fesurau arbennig. Gwnaeth y Gweinidog nifer o benodiadau uniongyrchol ar unwaith ar ffurf Cadeirydd interim newydd ynghyd â thri Aelod Annibynnol dros dro arall.
- 32 Yn anochel, fe wnaeth ymadawiad holl gorff Aelodau Annibynnol y bwrdd ar unwaith greu lefel sylweddol o ansefydlogrwydd o fewn y bwrdd a'i adael yn gorfod gweithredu ag isafswm absoliwt o Aelodau Annibynnol a oedd yn newydd i'r sefydliad, a dim Is-gadeirydd. Cymerwyd camau trwy gydol gweddill 2023 i ailadeiladu capasiti Aelodau Annibynnol ar y bwrdd yn araf. Mae penodiadau

Aelodau Annibynnol parhaol diweddar wedi cynnwys penodiad Is-gadeirydd a cheir prosesau parhaus i symud o benodiadau dros dro i rai parhaol, gan gynnwys y Cadeirydd.

- 33 Ychydig neu ddim cynefino oedd i'r Aelodau Annibynnol dros dro a benodwyd yn uniongyrchol pan wnaethant ddechrau eu swyddi gyntaf. Fe wnaeth hyn dasg a oedd eisoes yn anodd yn fwy heriol fyth gan nad oedd gan bawb a benodwyd gefndir GIG ac felly bu'n rhaid iddynt ddatblygu dealltwriaeth gyflym o sefydliad cymhleth mewn sefyllfa o aflonyddwch sylweddol, yn wynebu nifer o heriau a phryderon penodol am ansawdd llawer o'i wasanaethau. Rydym yn deall bod y Bwrdd Iechyd wedi cymryd camau ers hynny i gryfhau'r trefniadau ar gyfer cynefino Aelodau Annibynnol newydd.
- 34 Mae gorfod gweithredu â nifer sylweddol is o Aelodau Annibynnol wedi cael effaith eglur ar weithrediad pwyllgorau'r bwrdd. Gohiriwyd y pwyllgor Partneriaethau, Pobl ac Iechyd y Boblogaeth a'r pwyllgor Iechyd Meddwl a Chydymffurfiad Capasiti dros dro a chafodd eu busnes ei gynnwys ym musnes y pwyllgorau sy'n weddill a'r bwrdd. Er i'n dadansoddiad ganfod bod y bwrdd wedi parhau i fodloni ei ofynion statudol, canlyniad bod â llai o Aelodau Annibynnol fu llai o drosolwg a chraffu gan bwyllgorau ar agweddau busnes pwysig fel cynllunio, iechyd y boblogaeth, materion gweithlu ac agweddau ar wasanaethau iechyd meddwl. Ar adeg paratoi'r adroddiad hwn roedd y pwyllgor Partneriaethau, Pobl ac Iechyd y Boblogaeth a'r pwyllgor Iechyd Meddwl a Chydymffurfiad Capasiti yn dal i fod wedi'u gohirio. Rydym yn deall y pan fydd y broses o recriwtio Aelodau Annibynnol wedi'i chyflawni a bod chapasiti'r bwrdd yn llawn, y bydd y Bwrdd Iechyd yn cyflwyno strwythur pwyllgorau diwygiedig, a gytunwyd gan y bwrdd ym mis Medi 2023.
- 35 Yng nghyd-destun yr heriau a ddisgrifir uchod a maint y newid o fewn y bwrdd a ddigwyddodd ddiwedd mis Chwefror 2023, mae'n bwysig cydnabod y rhan y chwaraeodd y Cadeirydd interim a'r Aelodau Annibynnol a benodwyd yn uniongyrchol i gynnal busnes craidd y bwrdd.

Ansawdd craffu a sicrwydd

- 36 Amlygodd ein hadroddiad o fis Chwefror 2023 bryderon ynghylch ansawdd y sicrwydd a roddwyd i'r bwrdd a'i bwyllgorau gan swyddogion. Gwelwyd rhywfaint o welliant yn ystod ein gwaith dilynol ond hefyd cydnabyddiaeth gan y Bwrdd Iechyd bod hwn yn dal i fod yn faes i roi sylw iddo y bydd angen iddo fod yn flaenoriaeth allweddol i'r Cyfarwyddwr Llywodraethu Corfforaethol newydd, gan weithio gyda holl aelodau'r bwrdd. Yn benodol, mae rhai papurau a gyflwynwyd i'r bwrdd a'i bwyllgorau yn rhy hir ac mae angen iddynt gynnig darlun mwy eglur a chryno o'r mater dan sylw, yr hyn sy'n cael ei wneud am y mater, pa effaith y mae gweithredoedd yn ei chael a beth yw'r risgiau i welliant.
- 37 Adroddwyd gennym yn flaenorol mai un datblygiad pwysig i'r Bwrdd Iechyd fydd sicrhau bod gan y Tîm Gweithredol y berchnogaeth a'r trosolwg angenrheidiol o'r sicrwydd a ddarperir i'r bwrdd a'i bwyllgorau. Bydd hyn yn cynnwys sicrhau bod y swyddogion iawn yn mynychu i gyflwyno eitemau a'u bod yn cael eu briffio'n llawn

ar y pwnc sy'n cael ei drafod. Rydym wedi gweld enghreifftiau diweddar achlysurol lle na fu hyn yn wir.

- 38 Tynnodd ein hadroddiad o fis Chwefror 2023 sylw hefyd at graffu rhy gadarn a gwrthwynebol ar rai swyddogion gan rai Aelodau Annibynnol a oedd yn effeithio gweithrediad y bwrdd a'i allu i weithio mewn modd cydlynol a chyfunol. Mae'n gadarnhaol nodi nad yw ymddygiadau o'r fath yn bresennol mwyach a bod yr arddull craffu gan yr Aelodau Annibynnol presennol yn creu "lle mwy diogel" i annog trafodaeth fwy agored mewn cyfarfodydd bwrdd a phwyllgor. Mae'r newid o rith-gyfarfodydd i rai wyneb yn wyneb hefyd wedi bod yn ffactor i helpu i ddatblygu perthynas gwaith fwy cadarnhaol o fewn y bwrdd, ac felly hefyd gwaith o fewn y bwrdd newydd i ddatblygu dull a gytunwyd o ymdrin â pharodrwydd i dderbyn risg a goddefiad o risg, wedi'i ategu gan bwyslais mwy eglur ar safonau.
- 39 Dylai'r amgylchedd mwy cadarnhaol sydd bellach i'w weld o fewn y bwrdd a'i bwyllgorau ganiatáu i'r Aelodau Annibynnol newydd barhau i ddatblygu eu swyddogaeth ac i herio'n briodol ond yn adeiladol pan fydd angen iddynt wneud hynny. Rhan bwysig o hyn yw sicrhau eu bod yn datblygu dealltwriaeth dda o risgiau a heriau'r Bwrdd lechyd yn gyflym, gan nodi y collwyd llawer o "gof corfforaethol" o ganlyniad i ymddiswyddiad yr holl Aelodau Annibynnol ar yr un pryd.
- 40 Mae heriau penodol wedi bod yn amlwg o ran sicrhau sicrwydd, trosolwg a thriogli gwybodaeth priodol o fewn y Pwyllgor Ansawdd, Diogelwch a Phrofiad. Mae hyn yn adlewyrchu'r nifer fawr o faterion y mae'n rhaid i'r Pwyllgor hwn eu trafod, ansawdd y sicrwydd a roddir, a'r ffaith bod y Bwrdd lechyd yn bwriadu disodli "ymweliadau" gan Aelodau Annibynnol unigol gydag "ymweliadau gwasanaeth" gan holl aelodau'r bwrdd i ddysgu mwy am y ffordd y mae gwasanaethau penodol yn rhedeg.

Datblygu'r bwrdd

- 41 Gyda'r heriau uniongyrchol o sefydlogi'r sefydliad ac ailadeiladu capasiti Aelodau Annibynnol, efallai nad yw'n syndod bod ein gwaith dilynol wedi nodi cynnydd cyfyngedig o ran gweithredu rhaglen o weithgarwch datblygu'r bwrdd sy'n canolbwyntio ar ddatblygiad y bwrdd fel "tîm unedol". Fodd bynnag, mae'r bwrdd wedi cynnal sawl sesiwn ddatblygu sydd wedi cynnwys trafodaethau o swyddogaeth bwrdd unedol ac o reoli risg. Roedd blaenraglen o weithgarwch datblygu'r bwrdd yn cael ei pharatoi ar adeg ein gwaith maes. Bydd angen i hon gael ei hysbysu gan ddadansoddiad o'r sgiliau a'r profiadau ar draws y corff Aelodau Annibynnol a'i chysylltu ag unrhyw waith ehangach sy'n ystyried cyfansoddiad pwyllgorau'r bwrdd.

Cydlyniant y Tîm Gweithredol a threfniadau arweinyddiaeth uwch ehangach

- 42 Bu newidiadau i gyfansoddiad y Tîm Gweithredol ers ein hadolygiad gwreiddiol ac mae'r cysylltiadau gwaith rhanedig a ddisgrifiwyd gennym yn ein gwaith blaenorol yn llawer llai amlwg. Rydym yn deall bod cyfarfodydd y Tîm Gweithredol yn fwy effeithiol â thrafodaethau mwy adeiladol a gwell presenoldeb.
- 43 Fodd bynnag, ceir problemau y mae angen mynd i'r afael â nhw o hyd, ac a oedd yn amodol ar benodi Prif Weithredwr parhaol. Mae'r rhain yn canolbwyntio ar ymateb i'r adolygiad o bortffolios gweithredol a gynhaliwyd yn rhan o'r fframwaith mesurau arbennig i sicrhau bod gan y tîm gweithredol yr amrediad angenrheidiol o sgiliau a phrofiad i ymateb i heriau'r sefydliad yn y presennol a'r dyfodol, gan symud oddi wrth ddibyniaeth hirdymor ar swyddi interim, llenwi swyddi gwag sy'n weddill a bod â llinellau eglur o atebolrwydd a chyfrifoldeb o fewn y tîm, yn gysylltiedig â model gweithredu'r Bwrdd Iechyd.
- 44 Yn dibynnu ar y cyfeiriad y mae'r Prif Weithredwr newydd yn ei ddilyn mewn ymateb i'r adolygiad mesurau arbennig o bortffolios gweithredol, efallai y bydd angen cymysgu swyddi newydd fel Cyfarwyddwr Gweithrediadau i'r strwythur timau parhaol. Mae'r trefniadau arweinyddiaeth interim sydd wedi bod ar waith ers mis Mai 2023 wedi cynnwys creu swydd Cyfarwyddwr Gweithredol Gweithrediadau interim ym mis Awst 2023. Nododd ein gwaith dilynol yr angen am fwy o eglurder o ran sut mae'r chyfrifoldebau ar gyfer y swydd hon yn rhyngwynebu ag eraill yn y Tîm Gweithredol. Bydd yn bwysig adlewyrchu'r profiadau hyn yn rhan o ddatblygiad y Tîm Gweithredol yn y dyfodol.
- 45 Mae angen hefyd ystyried sut mae'r Tîm Gweithredol yn rhyngwynebu â'r swyddi arweinyddiaeth sydd islaw iddo, ac yn fwyaf nodedig Cyfarwyddwyr y Cymunedau Iechyd Integredig ond hefyd gyda'r arweinyddiaeth ar gyfer ei wasanaethau Gogledd Cymru gyfan³. Yn benodol, yn ystod yr adolygiad dilynol, roedd yn amlwg y bu rhai tensiynau yn deillio o Gyfarwyddwyr y Cymunedau Iechyd Integredig yn teimlo wedi'u hymylu yn dilyn newidiadau i drefniadau llywodraethu gweithredol a phrosesau gwneud penderfyniadau, yn enwedig o ran ymateb i heriau ariannol y Bwrdd Iechyd. Rydym yn deall bod y materion hyn yn cael ystyriaeth adeiladol. Yn rhan o hynny, bydd yn bwysig bod y Bwrdd Iechyd yn datblygu ymhellach model o arweinyddiaeth weithredol uwch gyfunol a ddeallir ac yr ymrwymir iddo, ac sy'n ymgorffori arweinyddiaeth ac ymgysylltu clinigol da o fewn atebolrwydd a chyfrifoldebau sydd wedi'u diffinio'n eglur.

³ Mae gwasanaethau Gogledd Cymru Gyfan y Bwrdd Iechyd yn cynnwys Gwasanaethau i Fenywod a Gwasanaethau Iechyd Meddwl ac Anabledd Dysgu.

Sylwadau i gloi a materion parhaus y mae angen eu rheoli

- 46 Roedd y pryderon a nodwyd gennym yn ein hadroddiad o fis Chwefror 2023 ar effeithiolrwydd y bwrdd ym Mwrdd Iechyd Prifysgol Betsi Cadwaladr yn arwyddocaol ac yn destun gofid mawr. Roeddent yn disgrifio lefel o gamweithrediad mewn trefniadau arweinyddiaeth uwch na welwyd cyn hynny yn y Bwrdd Iechyd, nac mewn unrhyw gorff GIG arall yng Nghymru.
- 47 Mae'n gadarnhaol felly bod yr adroddiad dilynol lefel uchel hwn yn gallu dod i'r casgliad nad yw'r camweithrediad sylweddol a ddisgrifiwyd gennym yn flaenorol yn bresennol mwyach a chydag arweinyddiaeth uwch wedi'i hadnewyddu yn weithredol, mae gan y bwrdd y cyfle i adfywio ei hun ac arwain y sefydliad drwy'r heriau y mae'n parhau i'w hwynebu.
- 48 Fodd bynnag, mae heriau sylweddol yn parhau, y bydd angen arweinyddiaeth egniol, â phwyslais penodol, gwydn a dewr i fynd i'r afael â nhw. Mae angen dybryd i barhau a chwblhau'r gwaith sydd â'r nod o sefydlogi'r bwrdd ac arweinyddiaeth uwch ehangach y sefydliad. Mae hynny'n cynnwys cael i sefyllfa lle mae gan y bwrdd nifer lawn o Gyfarwyddwyr Gweithredol ac Aelodau Annibynnol parhaol, a chyda Chadeirydd parhaol yn y swydd. Yn gysylltiedig â hyn y mae'r angen brys i ailsefydlu strwythur pwyllgorau islaw'r bwrdd sy'n darparu'r trosolwg, y craffu, a'r cymorth angenrheidiol ar draws bob agwedd ar fusnes y sefydliad.
- 49 Dylid defnyddio'r gyfres o ddatgeliadau a dderbyniwyd tuag at ddiwedd 2022 i hysbysu'r rhaglen o ddatblygu'r bwrdd y bydd angen i'r bwrdd ei rhoi ar waith. Yn benodol, dylai hysbysu'r gwaith sydd ar y gweill ar ddiwylliant sefydliadol ac arweinyddiaeth dosturiol, a sicrhau bod hyn yn cychwyn gyda'r "esiampwl iawn o'r brig".
- 50 Blaenoriaeth allweddol i'r Prif Weithredwr newydd fydd ffurfio Tîm Gweithredol sefydlog, cydynol, â sgiliau priodol sy'n gallu darparu'r arweinyddiaeth weithredol sydd ei hangen ar y sefydliad. Bydd hyn yn cynnwys cytuno ar y gymysgedd iawn o bortffolios Cyfarwyddwyr Gweithredol, lleihau'r ddibyniaeth ar drefniadau interim ar gyfer swyddi arweinyddiaeth uwch, a datblygu capasiti a gallu arweinyddiaeth ar gyfer trefniadau llywodraethu corfforaethol y Bwrdd Iechyd. Mae'n rhaid hefyd i'r Tîm Gweithredol fod wedi'i gysylltu'n briodol i'r strwythurau arweinyddiaeth islaw iddo, sy'n rhywbeth y bydd angen ei gefnogi drwy sicrhau bod model gweithredu'r Bwrdd Iechyd yn addas i'r diben.
- 51 Wrth i'r bwrdd newydd geisio bwrw ymlaen â'r heriau hyn, bydd angen iddo gadw golwg eglur ar y canlyniadau y mae'n ceisio eu cyflawni. Mae'n rhaid i'r rheiny gynnwys ailadeiladu hyder yn arweinyddiaeth y Bwrdd Iechyd o fewn y sefydliad, ac ailadeiladu ymddiriedaeth a hyder yn y Bwrdd Iechyd ymhlith ei randdeiliaid allanol.
- 52 Yn y byrdymor, mae'n debygol y bydd angen i'r Bwrdd Iechyd barhau i fanteisio ar lefelau priodol o gyngor ac arbenigedd allanol wrth iddo ymateb i'r heriau hyn a gofynion y fframwaith mesurau arbennig. Fodd bynnag, mae'n rhaid iddo hefyd

geisio cael ei hun cyn gynted â phosibl i sefyllfa lle mae ganddo'r capasiti a'r gallu mewnol angenrheidiol i gynnal gwelliant ac osgoi'r angen i edrych yn barhaus i'r tu allan am gymorth i gyflawni'r gwelliannau sy'n angenrheidiol.

Atodiad 1

Dulliau archwilio

Mae'r tabl isod yn nodi'r dulliau a ddefnyddiwyd gennym i gyflawni'r gwaith hwn. Mae ein tystiolaeth wedi'i chyfyngu i'r wybodaeth a ddeilliodd o'r dulliau hyn.

Elfen o ddull archwilio	Disgrifiad
Arsylwadau	<p>Arsylwyd cyfarfodydd bwrdd gennym, yn ogystal â chyfarfodydd y pwyllgorau canlynol:</p> <ul style="list-style-type: none">• Cyfarfodydd bwrdd ar 28 Medi a 30 Tachwedd 2023;• Pwyllgor Ansawdd, Diogelwch a Phrofiad 27 Hydref 2023;• Pwyllgor Perfformiad, Cyllid a Llywodraethu Gwybodaeth 2 Tachwedd 2023; a• Phwyllgor Archwilio, 16 Tachwedd 2023
Cyfweliadau	<p>Cyfwelwyd y Swyddogion Uwch a'r Aelodau Annibynnol canlynol gennym:</p> <ul style="list-style-type: none">• Dyfed Edwards (Cadeirydd Interim);• Gareth Williams (Is-gadeirydd a Chadeirydd y Pwyllgor Perfformiad, Cyllid a Llywodraethu Gwybodaeth); a• Karen Balmer (Cadeirydd y Pwyllgor Archwilio)

Elfen o ddull archwilio	Disgrifiad
	<ul style="list-style-type: none"> • Rhian Watcyn Jones (Cadeirydd y Pwyllgor Ansawdd, Diogelwch a Phrofiad); • Dyfed Wyn Jones (Aelod Annibynnol); • Mike Larvin (Aelod Annibynnol); • Jane Wild (Aelod Cyswllt); • Clare Budden (Aelod Annibynnol); • Fon Roberts (Aelod Cyswllt); • Carol Shillabeer (Prif Swyddog Gweithredol); • Chris Stockport (Cyfarwyddwr Gweithredol Trawsnewid, Cynllunio Strategol a Chomisiynu); • Gareth Evans (Cyfarwyddwr Gweithredol Dros Dro Therapiau a Gwyddorau Iechyd); • Teresa Owen (Cyfarwyddwr Gweithredol Iechyd Cyhoeddus); • Nick Lyons (Cyfarwyddwr Meddygol Gweithredol); • Adele Gittoes (Cyfarwyddwr Gweithredol Interim Gweithrediadau); • Angela Wood (Cyfarwyddwr Gweithredol Nyrsio a Bydwreigiaeth); • Phil Meakin (Ysgrifennydd y Bwrdd Dros Dro); • Russell Caldicott (Cyfarwyddwr Cyllid Interim); • Jason Brannan (Cyfarwyddwr Dros Dro y Gweithlu a Datblygu Sefydliadol); • Michelle Green (Cyfarwyddwr Cymuned Gofal Iechyd Integredig y Dwyrain); • Libby Ryan Davies (Cyfarwyddwr Cymuned Gofal Iechyd Integredig y Canolbarth); • Ffion Johnstone (Cyfarwyddwr Cymuned Gofal Iechyd Integredig y Gorllewin); • Ian Wilkie (Cyfarwyddwr Iechyd Meddwl); a • Dylan Roberts (Cyfarwyddwr Digidol)

Elfen o ddull archwilio	Disgrifiad
Dogfennau	<p>Adolygwyd amrywiaeth o ddogfennau gennym, gan gynnwys:</p> <ul style="list-style-type: none">• Diweddariadau mesurau arbennig;• Papurau bwrdd a phwyllgor;• Adolygiadau a gynhaliwyd yn rhan o gylch 90 cyntaf y mesurau arbennig;• Papurau yn ymwneud â defnydd o weithwyr interim;• Ymateb i adolygiadau annibynnol;• Cynlluniau drafft datblygu'r bwrdd; a• Chynlluniau drafft datblygu gweithredol.



Archwilio Cymru

Ffôn: 029 2032 0500

Ffacs: 029 2032 0600

Ffôn testun: 029 2032 0660

E-bost: post@archwilio.cymru

Gwefan: www.archwilio.cymru

We welcome correspondence and telephone calls in Welsh and English.
Rydym yn croesawu gohebiaeth a galwadau ffôn yn Gymraeg a Saesneg.