

Cynllunio a rheoli'r gweithlu gan Lywodraeth Cymru

Adroddiad Archwilydd Cyffredinol Cymru

Medi 2022



Paratowyd yr adroddiad hwn i'w gyflwyno i'r Senedd o dan adran 145A o Ddeddf Llywodraeth Cymru 1998 ac Adran 135 o Ddeddf Llywodraeth Cymru 2006

Mae'r Archwilydd Cyffredinol yn annibynnol o'r Senedd ac o lywodraeth. Mae'n archwilio ac yn ardystio cyfrifon Llywodraeth Cymru a'r cyrff cyhoeddus sy'n gysylltiedig â hi ac a noddir ganddi, gan gynnwys cyrff y GIG. Mae ganddo'r pŵer i gyflwyno adroddiadau i'r Senedd ar ddarbodaeth, effeithlonrwydd ac effeithiolrwydd y defnydd a wna'r sefydliadau hynny o'u hadnoddau wrth gyflawni eu swyddogaethau, a sut y gallent wella'r defnydd hwnnw.

Mae'r Archwilydd Cyffredinol hefyd yn archwilio cyrff llywodraeth leol yng Nghymru, mae'n cynnal astudiaethau gwerth am arian mewn llywodraeth leol ac yn arolygu cydymffurfiaeth gydag anghenion Mesur Llywodraeth Leol (Cymru) 2009.

Mae'r Archwilydd Cyffredinol yn ymgymryd â'i waith gan ddefnyddio staff ac adnoddau eraill a ddarperir gan Swyddfa Archwilio Cymru, sydd yn fwrdd statudol wedi'i sefydlu ar gyfer y nod hwnnw ac i fonitro a chynghori'r Archwilydd Cyffredinol.

© Archwilydd Cyffredinol Cymru 2022

Archwilio Cymru yw brand ymbarél Archwilydd Cyffredinol Cymru a Swyddfa Archwilio Cymru, sy'n endidau cyfreithiol ar wahân gyda'u swyddogaethau cyfreithiol eu hunain. Nid yw Archwilio Cymru ei hun yn endid cyfreithiol. Er bod gan yr Archwilydd Cyffredinol y swyddogaethau archwilio ac adrodd a ddisgrifir uchod, prif swyddogaethau Swyddfa Archwilio Cymru yw darparu staff ac adnoddau eraill ar gyfer arfer swyddogaethau'r Archwilydd Cyffredinol, ac i fonitro a chynghori'r Archwilydd Cyffredinol.

Cewch aildefnyddio'r cyhoeddiad hwn (heb gynnwys y logos) yn rhad ac am ddim mewn unrhyw fformat neu gyfrwng. Os byddwch yn ei aildefnyddio, rhaid i chi ei aildefnyddio'n gywir ac nid mewn cyd-destun camarweiniol. Rhaid cydnabod y deunydd fel hawlfraint Archwilydd Cyffredinol Cymru a rhaid rhoi teitl y cyhoeddiad hwn. Lle nodwyd deunydd hawlfraint unrhyw drydydd parti bydd angen i chi gael caniatâd gan ddeiliaid yr hawlfraint dan sylw cyn ei aildefnyddio.

Am fwy o wybodaeth, neu os ydych angen unrhyw un o'n cyhoeddiadau mewn ffurf ac/neu iaith wahanol, cysylltwch â ni drwy ffonio 029 2032 0500 neu drwy e-bostio post@archwilio.cymru. Rydym yn croesawu galwadau ffôn yn Gymraeg a Saesneg. Gallwch ysgrifennu atom hefyd, yn Gymraeg neu'n Saesneg, a byddwn yn ymateb yn yr iaith rydych chi wedi ei defnyddio. Ni fydd gohebu yn Gymraeg yn arwain at oedi.

This document is also available in English.

Cynnwys

Negeseuon allweddol	4
Ffeithiau allweddol	7
Argymhellion	8

Adroddiad manwl

1 Mae gweithlu Llywodraeth Cymru wedi mynd yn llai ers 2010 wrth iddi geisio cyfyngu ar gostau staff	10
2 Mae Llywodraeth Cymru wedi gorfod rheoli pwysau gweithredol o ran y gweithlu sydd wedi effeithio ar gyflawni ei hamcanion	18
3 Mae Llywodraeth Cymru'n cydnabod yr angen am ddull mwy strategol ac mae wrthi'n datblygu strategaeth fwy hirdymor ar gyfer y gweithlu	30

Atodiadau

1 Ymagwedd a dulliau archwilio	41
--------------------------------	----



Negeseuon allweddol

Cefndir

- 1 Mae Llywodraeth Cymru wedi wynebu rhai heriau staffio digynsail a oedd yn gysylltiedig â phontio Brexit a'r ymateb i bandemig COVID-19. Mae'r digwyddiadau cenedlaethol hyn wedi cynyddu pwysigrwydd ac effaith rheoli'r gweithlu'n effeithiol.
- 2 Mae'r adroddiad hwn yn ystyried a oes gan Lywodraeth Cymru dull cadarn o gynllunio'r gweithlu. Fe wnaethom fwrw golwg ar y prif faterion sy'n trefnu gweithlu cyfredol Llywodraeth Cymru, ei hymateb i bwysau a blaenoriaethau byrdymor, a'i mentrau tymor hwy i ddatblygu strategaeth ar gyfer y gweithlu a systemau gwybodaeth gwell. Fe wnaethom gwblhau ein gwaith casglu tystiolaeth cyn i Lywodraeth Cymru ailstrwythuro'n grwpiau newydd¹ a chyflwyno rôl Prif Swyddog Gweithredu newydd o fis Ebrill 2022. Mae **Atodiad 1** yn disgrifio ein hymagwedd a'n dulliau archwilio.

Casgliad ar y cyfan

- 3 Mae Llywodraeth Cymru wedi wynebu pwysau gweithredol sylweddol o ran y gweithlu. Mae wedi ceisio cyfyngu ar gostau staff a rheoli gostyngiad yn niferoedd ei staff, gan fynd ar drywydd ei rhaglenni polisi ac ymateb i ddigwyddiadau, yn enwedig pandemig COVID-19. Ar adegau mae'r pwysau hyn o ran y gweithlu wedi effeithio ar allu Llywodraeth Cymru i gyflawni ei hamcanion ac nid yw rhai swyddogaethau'n gydnerth.
- 4 Mae Llywodraeth Cymru wedi bod yn rheoli'r pwysau hyn yn niffyg cynllun strategol wedi'i ffurfioli ar gyfer y gweithlu a chyda recriwtio allanol cyfyngedig. Bu oedi o ran gwneud cynnydd tuag at ddatblygu dull mwy strategol o ganlyniad i bandemig COVID-19. Mae Llywodraeth Cymru'n ailfywiogi'r gwaith hwn ac yn bwriadu datblygu strategaeth ar gyfer y gweithlu sydd wedi'i hintegreiddio â strategaethau sefydliadol allweddol eraill mewn perthynas â gweithio gartref a defnyddio technoleg ddigidol. Wrth wneud hynny, bydd angen iddi wella'i defnydd o ddata hefyd i danategu'r modd y mae'n rheoli'r gweithlu'n strategol ac yn weithredol.

1 Grwpiau yw'r ffordd y mae Llywodraeth Cymru'n strwythuro'i hun. Mae pob grŵp wedi'i hisrannu'n gyfarwyddiaethau, isadrannau, canghennau a thimau.

Canfyddiadau allweddol

- 5 Ers 2010, mae Llywodraeth Cymru wedi ceisio cyfyngu ar ei chostau rhedeg yn ystod cyfnod o gyfyngiadau ariannol trwy gyfyngu ar niferoedd y staff trwy reolaethau llym ar greu swyddi newydd ac ar recriwtio allanol, yn enwedig staff parhaol. Roedd y gweithlu cyfwerth ag amser llawn 9% yn llai yn 2021-22 nag yn 2009-10, er gwaethaf cynnydd bach ers 2017 i ymdopi â galwadau mwyaf taer Brexit a phandemig COVID-19. Gostyngodd costau staff yn gyffredinol mewn termau real ar ôl 2010 ond maent bellach wedi dychwelyd i'w lefel 2009-10. Mae costau cyflog mewn termau real wedi gostwng 6.6% dros y cyfnod, ond fe gododd cyfanswm costau staff 0.3% oherwydd cyfraniadau pensiwn uwch ac Yswiriant Gwladol yn bennaf.
- 6 Y canlyniad fu gweithlu profiadol, cymharol sefydlog sydd wedi gorfod addasu i bwysau llwyth gwaith cynyddol, yn enwedig heriau eithriadol pandemig COVID-19. Mae staff wedi cael budd i ryw raddau o gyfleoedd datblygiad gyrfa o fewn y gweithlu cymharol gaeëdig. Mae canlyniadau arolygon staff wedi bod yn ffafriol ar y cyfan, er bod llwythi gwaith cynyddol wedi rhoi pwysau ar lawer o staff.
- 7 Mae'r sefyllfa ar hyn o bryd yn creu heriau tymor hwy i Lywodraeth Cymru wrth i'r gweithlu heneiddio. Mae trosiant staff isel ynghyd â rheolaethau recriwtio'n ei gwneud yn anodd amrywiaethu'r gweithlu fel ei fod yn cynrychioli poblogaeth ehangach Cymru, neu ddod â thalent newydd, safbwyntiau newydd a sgiliau allweddol i mewn, hyd yn oed pan fyddai recriwtio allanol yn dwyn arbedion ariannol. Mae cyfran y staff sy'n anabl a'r gyfran sydd o grwpiau ethnig lleiafrifol ill dwy wedi codi ychydig. Ond mae'r ddwy'n dal ymhell o fod yn adlewyrchu amrywiaeth y boblogaeth. Bu cynnydd cyfyngedig o ran cau'r bwloch cyflog rhwng y rhywiau.
- 8 Mae pwysau o ran y gweithlu wedi ei gwneud hi'n anodd i Lywodraeth Cymru wireddu rhai o'i huchelgeisiau polisi. Bu oedi gyda nifer o raglenni a phrosiectau oherwydd prinder staff ac nid yw rhai meysydd polisi'n gydnerth. Hyd yma, mae Llywodraeth Cymru wedi rheoli'r heriau hyn trwy fesurau adweithiol i ddiwallu anghenion taer yn y tymor byr a chanolig, ochr yn ochr â thynhau rheolaeth ganolog ar gyllidebau a phenderfyniadau ynglŷn â'r gweithlu, yn enwedig recriwtio.

- 9 Mae Llywodraeth Cymru wedi rhedeg rhai mentrau datblygu sefydliadol strategol ond ni fu ganddi erioed gynllun strategol ar gyfer y gweithlu. Mae wedi bod yn bwrw ymlaen ag ymdrechion i ddatblygu cynllun strategol ers 2019. Mae wedi cynhyrchu adolygiad sylfaenol o'r gweithlu a set o egwyddorion strategol ar gyfer cynllunio i'r dyfodol. Fodd bynnag, bu oedi dro ar ôl tro gyda'r gwaith oherwydd pandemig COVID-19. Dros y misoedd diwethaf, mae uwch reolwyr wedi ceisio asesu goblygiadau'r pandemig ar gyfer ffyrdd o weithio yn y dyfodol mewn mwy o fanylder. Mae bylchau yn y data a systemau tameidiog wedi gwneud y broses o gynllunio'r gweithlu'n anos, er bod gwelliannau i systemau gwybodaeth yn yr arfaeth.
- 10 Mae swyddogion yn bwriadu datblygu strategaeth drosfwaol ar gyfer y gweithlu yn ystod 2022-23, a honno'n gyson â strategaethau newydd ar gyfer y gweithle a thechnoleg ddigidol. O dan Fframwaith Dirprwyo ac Atebolrwydd y Gweithlu newydd, bydd grwpiau'n datblygu cynlluniau ar gyfer y gweithlu a byddant yn cael mwy o awtonomiaeth, gan ymdrin o bosibl â rhywfaint o'u pryder ynghylch yr anhyblygrwydd a'r oedi yn y system gyfredol o reolaethau recriwtio a chyllidebu canolog. Mae'r Fframwaith newydd yn cyflwyno her newydd i grwpiau ddwysáu eu gwaith cynllunio'r gweithlu.



Fel llawer o gyrff cyhoeddus eraill, mae pandemig COVID-19 wedi cael effaith arwyddocaol ar weithlu Llywodraeth Cymru gan bod ei staff wedi gorfod addasu i ffyrdd newydd o weithio a blaenoriaethau sy'n newid yn gyflym. Fodd bynnag, mae'r angen am strategaeth gynhwysfawr i ymdrin â heriau hirdymor o ran y gweithlu mewn ffordd gynaliadwy'n fwyfwy taer. Mae Llywodraeth Cymru'n wynebu llwyth gwaith anodd i gyflawni ei rhaglen lywodraethu, gan ymdrin ar yr un pryd â chanlyniadau'r pandemig a chyfrifoldebau newydd sy'n deillio o Brexit.

Adrian Crompton

Archwilydd Cyffredinol Cymru



Ffeithiau allweddol

Niferoedd a chostau'r gweithlu

5,571 nifer cyfartalog y staff cyfwerth ag amser llawn a oedd yn cael eu cyflogi gan Lywodraeth Cymru yn 2021-22

£351 miliwn cyfanswm costau staff yn 2021-22

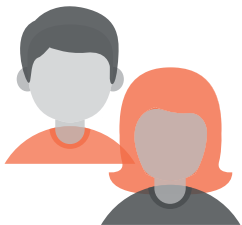


0.3% cynnydd mewn termau real mewn costau staff rhwng 2009-10 a 2021-22 (gostyngiad o 6.6% mewn costau cyflog, cynnydd o 24.4% mewn costau staff eraill)



9% gostyngiad mewn staff cyfwerth ag amser llawn rhwng 2009-10 a 2021-22

Amrywiaeth y gweithlu (2020-21)



59% y ganran o staff sy'n fenywod

43% y ganran o'r uwch aelodau o staff sy'n fenywod

7.4% bwlch cyflog rhwng y rhywiau



2.8%

y ganran o staff o leiafrif ethnig heb fod yn Wyn



5.9%

y ganran o staff sy'n anabl

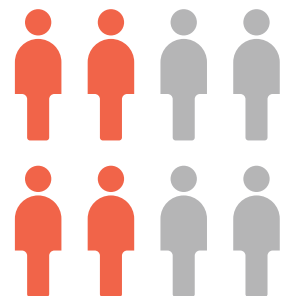
Arolwg staff (Hydref 2021)

75% y ganran o staff a ddywedodd fod ganddynt gydbwysedd derbyniol rhwng bywyd a gwaith



50%

y ganran o staff a ddywedodd eu bod yn cael cyfleoedd i ddatblygu eu gyrfa



63% y ganran o staff a ddywedodd fod ganddynt lwyth gwaith derbyniol

Argymhellion

Argymhellion

Strategaeth a chynllunio

- A1** Dylai Llywodraeth Cymru roi blaenoriaeth i ddatblygu ei strategaeth ar gyfer y gweithlu. Yn arbennig, mae angen i'r gwaith hwn wreiddio'r egwyddor datblygu cynaliadwy a nodir yn Neddf Llesiant Cenedlaethau'r Dyfodol a chynnwys:
- a asesiad clir o anghenion hirdymor o ran y gweithlu yn y dyfodol i gyflawni blaenoriaethau polisi yn ogystal â swyddogaethau statudol craidd;
 - b trywydd clir i bontio unrhyw fylchau rhwng maint a galluoedd y gweithlu ar hyn o bryd a'r anghenion ar gyfer y dyfodol, gan gynnwys unrhyw gynlluniau ar gyfer mecanweithiau cyflawni amgen;
 - c proses eglur a chadarn ar gyfer blaenoriaethu llwyth gwaith o fewn terfynau'r adnoddau sydd ar gael;
 - ch cynllunio ar gyfer olyniaeth i sicrhau bod y genhedlaeth nesaf o weision sifil yn cael y cyfle i ymuno â'r gweithlu a datblygu;
 - d cysoni'r strategaeth â nodau polisi ehangach, yn anad dim i gysoni'r dull recriwtio â nodau o ran cydraddoldeb, gan gynnwys lleihau anghydraddoldeb economaidd-gymdeithasol yng Nghymru; a
 - dd cherrig milltir eglur ar gyfer cyflawni a system gadarn ar gyfer monitro a gwerthuso cynnydd a diweddarau'r strategaeth yng ngoleuni gwersi a ddysgwyd.

Argymhellion

Gwybodaeth reoli

A2 Dylai Llywodraeth Cymru gryfhau data'r gweithlu a systemau tanategol i roi cymorth i gynllunio'r gweithlu a rheoli staff o ddydd i ddydd, gan gynnwys galluogi grwpiau a rheolwyr i gael mynediad uniongyrchol gwell at ddata'r gweithlu a lleihau'r ddibyniaeth ar goladu gwybodaeth am y gweithlu â llaw.

Rheoli'r gweithlu'n weithredol

A3 Dylai Llywodraeth Cymru adolygu Fframwaith Dirprwyo ac Atebolrwydd y Gweithlu ddwy flynedd ar ôl ei gyflwyno i werthuso'i effeithiolrwydd o ran galluogi rheolaeth fwy hyblyg ac ymatebol ar y gweithlu, a'i gyfraniad tuag at amcanion y strategaeth ehangach ar gyfer y gweithlu.

Adroddiad manwl

Mae gweithlu Llywodraeth Cymru wedi mynd yn llai ers 2010 wrth iddi geisio cyfyngu ar gostau staff

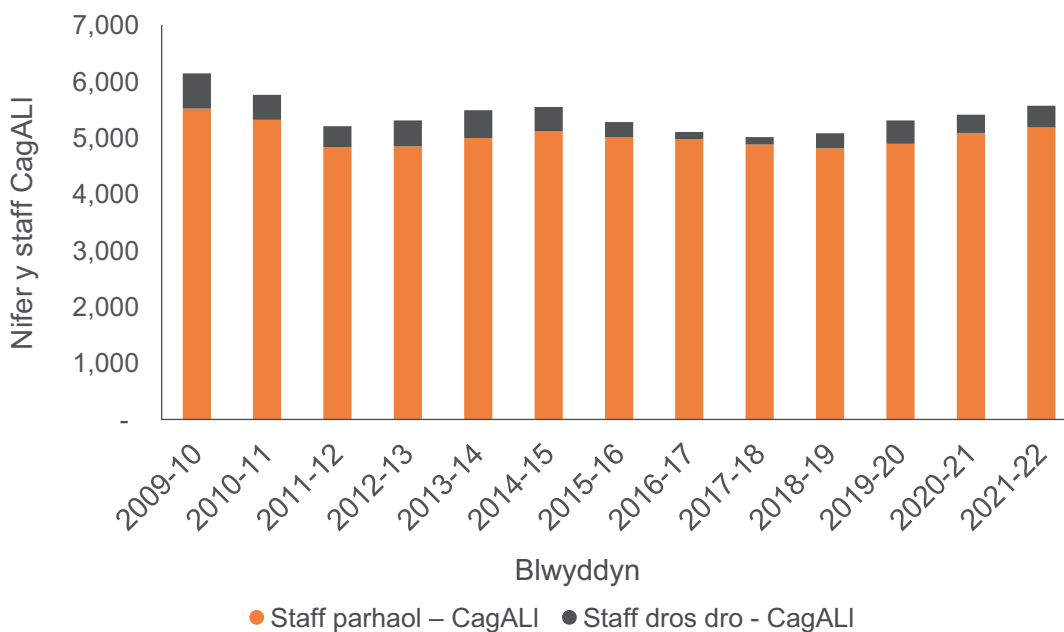
1.1 Mae'r rhan hon o'r adroddiad yn disgrifio proffil cyfredol gweithlu Llywodraeth Cymru ac yn egluro rhai o'r prif dueddiadau yn ei faint, ei gyfansoddiad a'i gost dros y 12 mlynedd ddiwethaf. Mae gweithlu Llywodraeth Cymru'n gwneud amrywiaeth eang o waith ar draws nifer o wahanol broffesiynau, gan gynnwys datblygu polisi a chyflawni gweithredol yn ogystal â swyddogaethau cymorth fel rhai cyfreithiol, ariannol, caffael a TGCh.

Er gwaethaf peth twf diweddar, mae gweithlu Llywodraeth Cymru wedi lleihau ers 2010

- 1.2 Fe gynyddodd y gweithlu'n sylweddol rhwng datganoli ym 1999 a 2010. Yn 2010, fe newidiodd polisi Llywodraeth y DU o bolisi o dwf mewn gwariant i un o gyfyngu cynaliadwy. Gostyngodd cyllid Llywodraeth Cymru mewn termau real dros y cyfnod o 2010-11 tan ddechrau pandemig COVID, ac fe arweiniodd y toriadau i gyllidebau ar gyfer gwasanaethau cyhoeddus datganoledig a ddeilliodd o hynny at ostyngiad sylweddol yng ngweithlu'r sector cyhoeddus ledled Cymru. Fe benderfynodd Llywodraeth Cymru ostwng ei chostau rhedeg mewn termau real – gydag effaith ganlyniadol ar niferoedd staff – i adlewyrchu'r cyfyngiadau ariannol hyn a'r duedd mewn rhannau eraill o'r sector cyhoeddus.
- 1.3 Er bod niferoedd staff wedi codi a gostwng bob yn ail ers 2009-10, yn enwedig ar gyfer staff dros dro (**Arddangosyn 1**), mae Llywodraeth Cymru wedi cynnal y polisi o gyfyngu ar niferoedd staff. Mae trosglwyddiadau staff i mewn ac allan o Lywodraeth Cymru oherwydd newidiadau sefydliadol wedi effeithio ar niferoedd staff i ryw raddau. Er enghraifft, trosglwyddwyd rhai aelodau o staff allan o Lywodraeth Cymru yn dilyn creu Trafnidiaeth Cymru a daethpwyd â staff newydd i mewn yn dilyn gwneud gwasanaeth TGCh Llywodraeth Cymru'n un a ddarperir yn fewnol yn 2019.

- 1.4 Yn ddiweddar bu rhywfaint o gynnydd yn nifer y staff i ateb gofynion ychwanegol a ddeilliodd o Brexit a phandemig COVID-19 (gweler **rhan 2** o'r adroddiad hwn). Serch hynny, roedd niferoedd cyfartalog y staff cyfwerth ag amser llawn 9% yn is yn 2021-22 nag oeddent yn 2009-10. Ar gyfartaledd yn ystod 2021-22, roedd Llywodraeth Cymru'n cyflogi 5,571 o aelodau o staff cyfwerth ag amser llawn, yr oedd oddeutu 7% ohonynt ar gcontractau dros dro.

Arddangosyn 1: niferoedd staff Cyfwerth ag Amser Llawn (CagALI) Llywodraeth Cymru, 2009-2022



Sylwer: y cyfartaledd ar gyfer y flwyddyn yn seiliedig ar y data misol yr adroddwyd arno gan Lywodraeth Cymru yw'r ffigurau hyn ac eithrio cynghorwyr arbennig gweinidogion.

Ffynhonnell: Llywodraeth Cymru, [Niferoedd staff Llywodraeth Cymru](#), cyrchwyd 28 Gorffennaf 2022

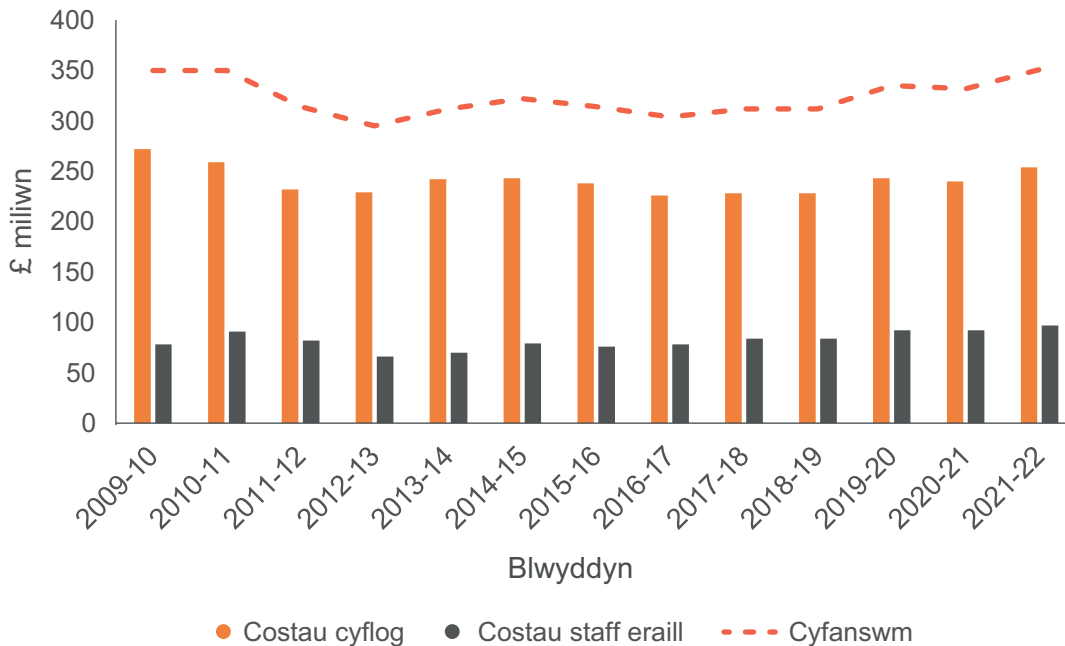
Gostyngodd costau staff yn gyffredinol mewn termau real ar ôl 2010 ond maent bellach wedi dychwelyd i'w lefel 2009-10, oherwydd cynnydd yn bennaf mewn Yswiriant Gwladol a chyfraniadau pensiwn

- 1.5 Fe reolodd Llywodraeth Cymru gryn dipyn o'r gostyngiad yn y gweithlu trwy ymarferion ymadael gwirfoddol dilynol. Rhwng mis Ebrill 2010 a mis Mawrth 2021, fe adawodd 1,544 o aelodau o staff Lywodraeth Cymru gyda pheccynnau diswyddo neu ymddeol yn gynnar, yr oedd pob un ond 12 ohonynt ar delerau gwirfoddol. £72.1 miliwn oedd cyfanswm y gost, ar gyfartaledd o £46,687 y cyflogai. Digwyddodd y rhan fwyaf o'r ymadawiadau hyn yn gynnar yn y cyfnod, gyda 637 yn 2010-11 yn unig.
- 1.6 Cwtogwyd ar gostau staff², er nad yw hynny o anghenraid wedi bod yn gyson â niferoedd staff. Roedd cyfanswm costau staff yn £351 miliwn yn 2021-22, 26% yn uwch nag yn 2009-10 yn nhermau arian parod. Fodd bynnag, unwaith y caiff chwyddiant³ ei gynnwys, gostyngodd gwariant termau real ar gostau staff ar ôl 2010, dechreuodd godi o 2017-18, a dim ond 0.3% yn uwch oedd yn 2021-22 na 2009-10 (**Arddangos 2**). Roedd costau cyflog 6.6% yn is tra bod costau staff eraill wedi cynyddu 24.4%, oherwydd cynnydd yn bennaf mewn cyfraniadau pensiwn ac Yswiriant Gwladol (**paragraff 1.7**). Mae graddfeydd cyflog Llywodraeth Cymru wedi codi yn ôl cyfradd is na chwyddiant dros y cyfnod, ond mae'r cyflog cyfartalog wedi codi ychydig mewn termau real wrth i gyfran y staff mewn graddau uwch gynyddu (**paragraff 1.8**).

2 Daw costau staff yn yr adran hon o gyfrifon blynyddol Llywodraeth Cymru ar gyfer y cyfnod ac nid ydynt yn cynnwys is-gyrff. Mae data 2021-22 o'r cyfrifon drafft heb eu harchwilio. Gweler y nodiadau isod Arddangos 2 am ragor o wybodaeth.

3 Ar sail y datchwyddydd cynnyrch domestig gros sy'n mesur prisiau ar draws yr economi gyfan, Trysorlys EM, datchwyddyddion cynnyrch domestig gros ar brisiau'r farchnad, a chynnyrch domestig gros arian mis Mehefin 2022 (Cyfrifon Cenedlaethol Chwarterol), Mehefin 2022. Mae hyn yn dangos chwyddiant o 25.3% dros y cyfnod o 2009-10 i 2021-22.

Arddangosyn 2: costau staff Llywodraeth Cymru mewn termau real, 2009-2022 (prisiau 2021-22)



Nodiadau:

Mae costau ar gyfer adrannau Llywodraeth Cymru yn unig, ac eithrio is-gwmnïau.

Mae costau cyflog yn cynnwys rhai costau heb gyflog fel lwfansau, goramser a thaliadau ymadael gwirfoddol. Rydym wedi addasu costau cyflog a adroddwyd yn y cyfrifon i ddileu newidiadau mewn balansau gwyliau blynyddol a gasglwyd gan staff, a oedd wedi cynyddu i £15.2 miliwn yn 2021-22.

Mae costau staff eraill yn cynnwys cyfraniadau Yswiriant Gwladol cyflogwr, cyfraniadau pensiwn cyflogwr a newidiadau mewn rhwymedigaethau pensiwn. Mae rhwymedigaethau pensiwn yn ymwneud â darpariaethau a rhwymedigaethau ymddeol cynnar i staff sydd wedi trosglwyddo i Lywodraeth Cymru gan gyrff eraill ond sydd wedi cadw eu haelodaeth o gynllun pensiwn eu cyflogwr blaenorol. Mae'r rhwymedigaethau hyn yn amrywio o flwyddyn i flwyddyn ac yn amrywio rhwng £3.9 miliwn a £23.6 miliwn mewn termau real yn ystod y cyfnod.

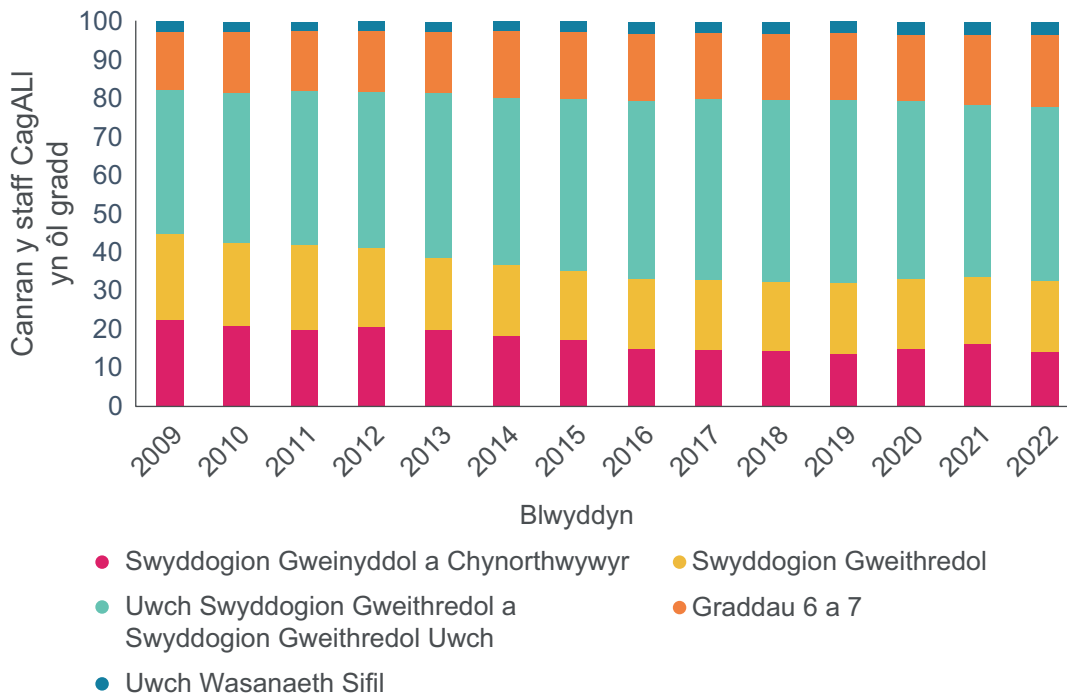
Ffynhonnell: Cyfrifon Cyfunol Llywodraeth Cymru, 2009-10 i 2021-22 (cyfrifon drafft heb eu datrys ar gyfer data 2021-22)

- 1.7 Effeithir ar gostau gan nifer y staff, eu gradd, eu safle ar eu graddfa gyflog a setliadau cyflog a negodwyd gydag undebau llafur. Mae prif godiadau cyflog wedi cael eu ffrwyno, yn aml islaw chwyddiant. Fodd bynnag, mae ffactorau eraill wedi rhoi pwysau tuag i fyny ar gostau. Mae'r ffactorau hyn yn cynnwys:
- codiadau mewn cyfraniadau pensiwn cyflogwr ar gyfer Prif Gynllun Pensiwn y Gwasanaeth Sifil (mae cyfraniadau cyflogeion wedi cynyddu hefyd). Fe gynyddodd cyfanswm costau pensiwn 54% yn nhermau arian parod rhwng 2009-10 a 2021-22.
 - diddymu'r ad-daliad eithrio ar gyfer cyfraniadau Yswiriant Gwladol cyflogwr yn 2016-17, a arweiniodd at gynnydd o oddeutu chwarter yng nghost Llywodraeth Cymru. Fe gynyddodd cyfanswm costau Yswiriant Gwladol 59% yn nhermau arian parod rhwng 2009-10 a 2021-22.
 - talu codiadau cyflog wedi'u gwarantu i'r rhan fwyaf o staff, ar yr amod bod asesiad yn dangos eu bod yn effeithiol yn eu rolau, nes eu bod yn cyrraedd pen uchaf eu graddfa gyflog (yn nodweddiadol o fewn dwy i chwe blynedd). Mae'r polisi hwn – y cytunwyd arno gyda'r undebau llafur – wedi bod yn ei le am nifer o flynyddoedd i sicrhau cyflog cyfartal i staff yn yr un radd.
 - newid yn y cymysgedd o raddau (**paragraff 1.8**).

Mae gweithlu Llywodraeth Cymru'n mynd yn hŷn, yn cynnwys mwy o uwch swyddogion ac yn mynd yn fwy amrywiol mewn rhai ffyrdd

- 1.8 Mae cyfran y staff mewn rolau uwch wedi cynyddu yn y deng mlynedd ddiwethaf (**Arddangosyn 3**). Digwyddodd y newid hwn yn raddol rhwng 2013 a 2016 ac mae cyfran y staff ym mhob gradd wedi aros yr un fath fwy neu lai ers 2016.

Arddangosyn 3: staff yn ôl gradd fel cyfran o gyfanswm y staff cyfwerth ag amser llawn, 2009-2022



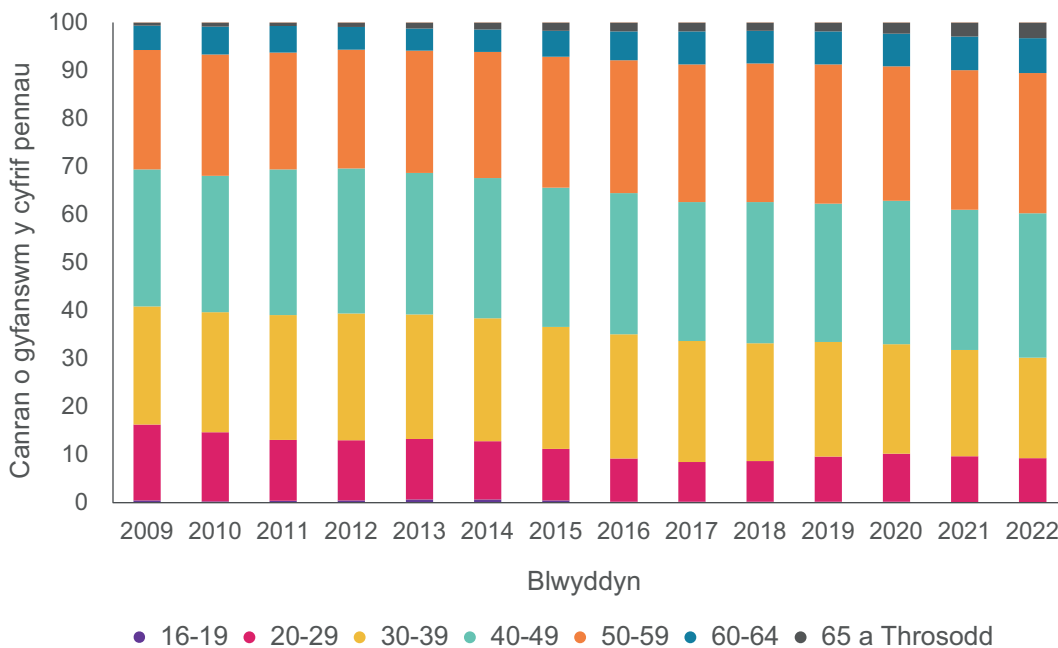
Sylwer: Mae'r data'n adlewyrchu'r sefyllfa ar 31 Mawrth bob blwyddyn.

Ffynhonnell: Dadansoddiad Archwilio Cymru o [Ystadegau'r Gwasanaeth Sifil: 2009 i 2022](#) (Tablau ystadegol, tabl 21)

1.9 Mae Llywodraeth Cymru wedi rhewi prosesau recriwtio allanol ar gyfer staff parhaol, ac eithrio ar gyfer rhai rolau arbenigol a rhai uwch swyddi, am gryn dipyn o'r cyfnod ers 2009-10 (**paragraff 2.7**). Bu rhywfaint o weithgarwch recriwtio allanol hefyd i benodi staff dros dro i ymdopi â'r cynnydd yn y llwyth gwaith mewn perthynas â Brexit (**paragraff 2.9**). Mae trosiant staff allanol wedi bod yn isel o'i gymharu â thueddiadau yn y gwasanaeth sifil ehangach a'r farchnad waith a dim ond 3.4% ydoedd yn 2020-21. Fodd bynnag, bu marchnad fewnol ffyniannus yn ystod y cyfnod hwn wrth i staff gystadlu am swyddi trwy recriwtio mewnol. O ganlyniad, bu trosiant staff mynych o fewn Llywodraeth Cymru tan bandemig COVID-19. O fis Ebrill 2020, fe gyfyngodd yr uwch reolwyr drosglwyddiadau staff i'r rhai a oedd yn ofynnol i ddiwallu anghenion uniongyrchol y sefydliad i ymdrin â'r pandemig a thasgau hollbwysig eraill.

1.10 Mae recriwtio cyfyngedig o ran staff allanol wedi cyfrannu at weithlu sy'n heneiddio hefyd, gyda 40% o'r staff dros 50 oed a dim ond 9% rhwng 16 a 29 oed (**Arddangosyn 4**). Mae cyfran y staff yn yr ystodau oedran uwch wedi cynyddu'n gyson dros y deng mlynedd ddiwethaf.

Arddangosyn 4: canran y staff ar y cyfan (cyfrif pennau) yn ôl ystod oedran, 2009-2022



Sylwer: Mae'r data'n adlewyrchu'r sefyllfa ar 31 Mawrth bob blwyddyn.

Ffynhonnell: Dadansoddiad Archwilio Cymru o Ystadegau'r Gwasanaeth Sifil: 2009 i 2022 (Tablau ystadegol, tabl 39)

1.11 Mae Llywodraeth Cymru wedi ceisio cynyddu amrywiaeth ei gweithlu trwy gynyddu cyfran y staff sy'n anabl neu o gefndir ethnig lleiafrifol, ond araf fu'r cynnydd oherwydd recriwtio allanol cyfyngedig. Mae cyfran y staff sy'n anabl wedi cynyddu o 4.4% i 5.9% rhwng 2010-11 a 2020-21 ac fe gyrhaeddwyd y targed o 5.8% yn 2019-20. Tua 22% yw cyfran y boblogaeth o oedran gweithio yng Nghymru sy'n anabl⁴. Fe gododd cyfran y staff o leiafrifoedd ethnig o 2.2% i 2.8% dros yr un cyfnod, gan fynd y tu hwnt i'r targed o 2.5%, ond mae'n dal i fod islaw'r cyfartaledd o 4.9% ar gyfer poblogaeth Cymru yr adroddwyd arno gan Lywodraeth Cymru⁵.

4 Y Swyddfa Ystadegau Gwladol, Arolwg Blynyddol o'r Boblogaeth, y flwyddyn hyd at fis Medi 2021 (o StatsCymru: [statws anabledd yn ôl rhanbarth](#))

5 Mae gwefan StatsCymru Llywodraeth Cymru'n nodi bod 4.9% o'r boblogaeth o gefndir Du, Asiaidd neu ethnig lleiafrifol. Nid yw'r ffigwr hwn yn cynnwys lleiafrifoedd ethnig gwyn, megis teithwyr. Mae'r Swyddfa Ystadegau Gwladol yn nodi bod lleiafrifoedd ethnig yn cynnwys pob grŵp heblaw 'Gwyn Prydeinig'. Gan ddefnyddio'r diffiniad hwn, tua 7.8% yw'r boblogaeth ethnig lleiafrifol.

- 1.12 Mae gan Lywodraeth Cymru darged i recriwtio 20% o'r staff a benodir yn allanol o bob grŵp (pobl anabl a'r rhai o leiafrif ethnig) erbyn 2026 i helpu i gynyddu cynrychiolaeth. Yn 2019-20, roedd 5.9% o'r ymgeiswyr allanol yn anabl ac roedd 7.2% o grŵp ethnig lleiafrifol.
- 1.13 Mae trosiant staff isel mewn uwch raddau wedi ei gwneud yn anos lleihau'r bwlch cyflog rhwng y rhywiau⁶, a oedd yn 7.4% yn 2020-21, sy'n debyg i flynyddoedd blaenorol. Mae oddeutu 59% o staff yn fenywaidd, ond mae'r gyfran yn gostwng i 43% o'r uwch wasanaeth sifil, bron yn ddigyfnewid o'r ganran o 42% yn 2010-11. Yr anghydbwysedd hwn yn yr uwch rolau â chyflogau uwch sy'n gyfrifol am lawer o'r bwlch cyflog rhwng y rhywiau.
- 1.14 Mae Llywodraeth Cymru'n amcanu at ddod yn sefydliad dwyieithog erbyn 2050 a fydd yn golygu bod ei holl staff o leiaf yn gallu deall Cymraeg. Yn 2020-21, roedd 24% o staff Llywodraeth Cymru'n gallu deall Cymraeg ar y lefel sy'n ofynnol i weithio'n ddwyieithog. Dengys arolygon staff fod rhuglder mewn Cymraeg wedi bod yn weddol sefydlog, sef 16-17% o staff, am nifer o flynyddoedd, ond bu gostyngiad yng nghyfran y staff sydd heb sgiliau Cymraeg o gwbl.

6 Mae'r bwlch cyflog rhwng y rhywiau'n golygu'r gwahaniaeth rhwng cyflog llawn-amser sylfaenol cyfartalog menywod fel canran o gyflog llawn-amser sylfaenol cyfartalog dynion a gyflogir gan Lywodraeth Cymru. Nid yw'r cyfrifiad yn cynnwys lwfansau na goramser.

Mae Llywodraeth Cymru wedi gorfod rheoli pwysau gweithredol o ran y gweithlu sydd wedi effeithio ar gyflawni ei hamcanion

- 2.1 Mae'r rhan hon o'r adroddiad yn bwrw golwg ar drefniadau Llywodraeth Cymru ar gyfer cynllunio⁷ a rheoli'r gweithlu'n weithredol. Mae'n ystyried sut y mae Llywodraeth Cymru wedi ymateb i flaenoriaethau sy'n newid ac effaith pwysau o ran y gweithlu ar gyflawni a lles staff.

Mae'r trefniadau ar gyfer cynllunio'r gweithlu'n weithredol wedi bod yn cael eu canoli'n gynyddol, yn rhannol fel ymateb i COVID-19

- 2.2 Mae cynllunio'r gweithlu'n weithredol yn Llywodraeth Cymru'n cael ei wneud yn bennaf ar lefel grwpiau. Ym mis Ebrill 2022, fe ailstrwythurwyd Llywodraeth Cymru'n chwe grŵp, y byddai un yn cael ei arwain gan swydd Prif Swyddog Gweithredu a grëwyd o'r newydd (**Arddangosyn 5**). Mae'r broses ailstrwythuro wedi arwain at ddsbarthiad staff mwy cyfartal rhwng y prif grwpiau. Bydd Grŵp y Prif Swyddog Gweithredu'n cynnwys gwasanaethau mewnol yn ogystal ag Arolygiaeth Gofal Cymru, Arolygiaeth Gofal Iechyd Cymru a Phenderfyniadau Cynllunio ac Amgylchedd Cymru⁸. Mae pob grŵp wedi'i is-rannu'n gyfarwyddiaethau, isadrannau, canghennau a thimau.

7 Mae cynllunio'r gweithlu'n weithredol yn golygu'r broses a ddefnyddir gan sefydliad i gynllunio maint ei weithlu, y modd y caiff ei leoli a'i ddatblygiad dros y tymor agos, yn nodweddiadol 3 i 12 mis.

8 Ar yr adeg y gwnaethom ein gwaith maes, roedd pedwar grŵp a Swyddfa Prif Weinidog Cymru. Y grwpiau oedd: Yr Economi, Sgiliau a Chyfoeth Naturiol (y mwyaf gyda bron i 40% o'r adnoddau staff); Addysg a Gwasanaethau Cyhoeddus; Iechyd a Gwasanaethau Cymdeithasol; a Grŵp yr Ysgrifennydd Parhaol. Roedd Swyddfa Prif Weinidog Cymru'n cynnwys timau polisi trawsbynciol, ac roedd Grŵp yr Ysgrifennydd Parhaol yn cynnwys rhai gwasanaethau mewnol fel cyllid canolog ac Adnoddau Dynol.

Arddangosyn 5: staff cyfwerth ag amser llawn yn ôl grŵp, 30 Ebrill 2022

		Nifer	%
IGC	Iechyd a Gwasanaethau Cymdeithasol	753	13.4
NHMG	Newid Hinsawdd a Materion Gwledig	1,399	24.8
ACCG	Addysg, Cyfiawnder Cymdeithasol a'r Gymraeg	785	13.9
ETCh	Economi, Trysorlys a Chyfansoddiad	1,174	20.8
ACLIL	Adferiad Covid a Llywodraeth Leol	149	2.6
GPSG	Grŵp y Prif Swyddog Gweithredu	1,254	22.3
SPWC	Swyddfa Prif Weinidog Cymru	104	1.8
SYP	Swyddfa'r Ysgrifennydd Parhaol	16	0.3
	Cyfanswm	5,634	100.0

Ffynhonnell: Llywodraeth Cymru

2.3 Tan ddechrau pandemig COVID-19 ym mis Mawrth 2020, grwpiau oedd yn gyfrifol am gynllunio gweithredol o fewn fframwaith sefydliad cyfan a oedd yn cael ei bennu gan y swyddogaethau cyllid canolog ac Adnoddau Dynol. Caiff cyflogau a thelerau ac amodau eraill eu pennu'n ganolog yn dilyn negodi gydag undebau llafur cydnabyddedig Llywodraeth Cymru. Mae llawer o bolisiâu Adnoddau Dynol eraill, megis defnyddio lwfansau dyletswyddau dros dro a dyrchafiad dros dro, yn cael eu cytuno'n ganolog hefyd ac nid oes gan grwpiau unrhyw ryddid i wyro oddi wrthynt.

- 2.4 Er bod trefniadau'n amrywio rhwng grwpiau, roedd gan bob un yn nodweddiadol gyfarwyddwr gweithrediadau i oruchwylio'r gwaith o reoli adnoddau, gan gynnwys staff. Roedd y cyfarwyddwr gweithrediadau'n cadeirio pwyllgor (a elwid yn banel adnoddau) i ystyried blaenoriaethau a gwneud penderfyniadau ynghylch lleoli staff yn unol â hynny. Roedd gan bob grŵp bartneriaid busnes Adnoddau Dynol wedi'u neilltuo i roi cyngor ynghylch cynllunio'r gweithlu, dyluniad swyddi, datblygu perfformiad a llesiant, yn ogystal â gwasanaethau gweinyddol. O fewn grwpiau, roedd cyfarwyddwyr yn gallu dyrannu eu staff eu hunain i sicrhau bod blaenoriaethau'n cael eu cyflawni a byddent yn troi at y panel adnoddau os oedd angen staff ychwanegol arnynt. Os nad oedd modd ymateb i geisiadau o fewn y grŵp, byddai panel adnoddau'r grŵp yn ceisio cymeradwyaeth ar gyfer adnoddau ychwanegol gan Bwyllgor Gweithredol Llywodraeth Cymru⁹.
- 2.5 Wrth benderfynu a ddylid cymeradwyo ceisiadau i'r Pwyllgor Gweithredol ar gyfer swyddi newydd neu staff ychwanegol, byddai paneli adnoddau'r grwpiau'n ystyried ffactorau megis:
- sut yr oedd y rôl yn cyfrannu at gyrraedd nodau a chyflawni strategaethau a blaenoriaethau;
 - datrysiadau eraill yn lle staff ychwanegol, megis cyfuno swyddi, lwfansau dyletswyddau dros dro a.y.b.;
 - y risgiau pe na bai'r cais yn cael ei gymeradwyo; a
 - chost y swydd a sut y byddai'n cael ei chyllido. Roedd swyddi a gyllidir gan raglenni (y rhai lle caiff costau eu talu o gyllideb y rhaglen) yn fwy tebygol o gael eu cymeradwyo na'r rhai a gyllidir o gyllideb costau gweinyddol ganolog Llywodraeth Cymru.
- 2.6 Yn 2018, fe wnaeth Llywodraeth Cymru ganoli ei chyllidebau costau staff, a oedd wedi cael eu dirprwyo i grwpiau'n flaenorol. Fe barhaodd grwpiau i weithio o fewn terfynau cyfrif pennau a oedd yn cael eu pennu'n ganolog. Mae'r rheolaethau cyfrif pennau'n capio nifer y staff ym mhob grŵp ond nid ydynt yn manylu ar radd y swyddi hyn. Fodd bynnag, caiff y terfynau cyfrif pennau eu pennu ar lefel sydd ymhell y tu hwnt i'r niferoedd sydd mewn swydd mewn gwirionedd, felly nid ydynt wedi cael unrhyw effaith ymarferol ar gynllunio'r gweithlu. Yn ymarferol, cyfyngwyd ar ryddid grwpiau i weithredu gan gyfyngiadau cyllidebol a pholisi (er enghraifft, ar recriwtio a dyrchafiad dros dro) a reolir yn ganolog.

9 Mae'r Pwyllgor Gweithredol yn rhan o strwythur uwch reolwyr Llywodraeth Cymru. Nod y Pwyllgor Gweithredol yw darparu arweinyddiaeth strategol a sicrwydd bod rhaglen lywodraethu Llywodraeth Cymru'n cael ei chyflawni a sicrhau bod adnoddau'n cael eu blaenoriaethu a'u lleoli'n effeithiol.

- 2.7 Roedd yn rhaid i'r holl brosesau recriwtio allanol ar gyfer swyddi parhaol gael eu hawdurdodi'n ganolog o 2018 ac roeddent yn gyfyngedig ar y cyfan i uwch swyddi neu swyddi arbenigol. Yn 2019, fe wnaeth Llywodraeth Cymru ganoli cyngor ynghylch recriwtio ac achosion fel rhan o brosiect peilot a oedd wedi'i fwriadu i ddarparu gwasanaeth mwy effeithlon a chyson.
- 2.8 Ers dechrau'r pandemig, mae awtonomiaeth grwpiau wedi cael ei lleihau ymhellach a'i disodli gan reolaeth ganolog gref ar benderfyniadau ynghylch darparu adnoddau. Fe benderfynodd arweinwyr gweithredol Llywodraeth Cymru fod maint a brys y camau i adleoli staff yr oedd eu hangen i ddiwallu anghenion y pandemig mor fawr fel y dylai penderfyniadau gael eu cyfarwyddo'n ganolog. Mae'r Pwyllgor Gweithredol wedi gwneud penderfyniadau ynglŷn â dyrannu adnoddau a rheoli staff mewn cydweithrediad gyda grwpiau. Ar yr un pryd, cafodd staff eu cyfarwyddo i symud i swyddi newydd ar sail dros dro, ac fe gafodd prosesau recriwtio cystadleuol mewnol eu hatal am y tro i sicrhau bod gofynion o ran adnoddau'n cael eu hateb yn gyflym ac yn effeithlon. Daeth y trefniadau hyn i ben i raddau helaeth o fis Ionawr 2022 wrth i bwysau a oedd yn gysylltiedig â COVID ysgafnhau, pan ailddechreuodd Llywodraeth Cymru gystadleuaeth fewnol ar gyfer rolau sy'n flaenoriaeth a symudiadau ochrol.

Mae Llywodraeth Cymru wedi adweithio i flaenoriaethau newidiol yn bennaf trwy symud staff o gwmpas, gyda recriwtio allanol cyfyngedig

- 2.9 Cyn pandemig COVID-19, roedd y trefniadau a nodwyd uchod wedi galluogi grwpiau i ymateb i flaenoriaethau a bylchau trwy symud staff o gwmpas. Fe wnaeth Llywodraeth Cymru ailddyrannu staff i reoli'r pwysau a achoswyd gan Brexit (**Arddangosyn 6**). Er y bu rhywfaint o recriwtio allanol cyfyngedig, llawer ohono dros dro¹⁰, cafodd y rhan fwyaf o'r paratodau a oedd yn gysylltiedig â Brexit eu harwain a'u cyflawni gan staff a symudwyd o rolau parhaol eraill yn Llywodraeth Cymru. Ym mis Chwefror 2019, fe wnaethom nodi barn swyddogion bod symud staff i rolau a oedd yn gysylltiedig â Brexit wedi gadael bylchau o ran gwneud gwaith nad oedd yn gysylltiedig â Brexit¹¹.

10 Bu cynnydd o oddeutu 280 yn nifer y staff cyfwerth ag amser llawn dros dro yn y ddwy flynedd hyd at 31 Mawrth 2020, i recriwtio i swyddi arbenigol ac i ôl-lenwi bylchau a achoswyd am bod staff parhaol profiadol wedi'u hadleoli i waith a oedd yn gysylltiedig â Brexit.

11 Archwilydd Cyffredinol Cymru, [Paratodau yng Nghymru ar gyfer Brexit heb gytundeb](#), Chwefror 2019

Arddangosyn 6: pwysau o ran y gweithlu a ddeilliodd o Brexit

Fe wnaeth paratoadau ar gyfer Brexit hi'n ofynnol neilltuo swm sylweddol o amser staff i adolygu a diwygio deddfwriaeth a datblygu cynlluniau ar gyfer pontio i drefniadau masnachu a threfniadau ffiniau newydd. Roedd yr holl grwpiau'n wynebu llwythi gwaith ychwanegol sylweddol, gyda'r effeithiau mwyaf ar grŵp yr Economi, Sgiliau a Chyfoeth Naturiol (ESChN) a Swyddfa Prif Weinidog Cymru. Er enghraifft, nododd grŵp yr Economi, Sgiliau a Chyfoeth Naturiol ei fod wedi cyflawni 40 darn o ddeddfwriaeth a 75 o brosiectau paroddrwydd erbyn diwedd 2020-21 yn erbyn graddfeydd amser a oedd yn newid yn gyflym ac ansicrwydd sylweddol yn y cyfnod cyn Brexit.

Fe arweiniodd y gwaith hefyd at gynnydd aruthrol yn y galwadau ar staff cyfreithiol Llywodraeth Cymru, y bu'n rhaid iddynt ymdrin â sefyllfa a oedd yn newid yn gyflym ac a oedd yn gymhleth a sicrhau nad oedd unrhyw fylchau mewn rheoliadau pan fyddai cyfraith yr UE yn peidio â bod mewn grym. Nid oedd cynnydd bach yn nifer y cyfreithwyr yn ddigon i ymdrin â'r llwyth gwaith ychwanegol, felly bu'n rhaid ailflaenoriaethu peth gwaith polisi.

Mae Brexit wedi arwain at 3,500 o gyfrifoldebau cyfreithiol newydd ar gyfer Gweinidogion Cymru o fewn cylch gwaith grŵp yr Economi, Sgiliau a Chyfoeth Naturiol. Gallai'r cyfrifoldebau hyn olygu bod angen adnoddau staff sylweddol, gan ddibynnu sut y bydd Gweinidogion yn dewis eu harfer. Gallai diwedd cronfeydd amaethyddol, strwythurol a buddsoddi Ewropeaidd yng Nghymru ryddhau oddeutu 250 o aelodau o staff ond bydd y rhain yn cael eu disodli gan gynlluniau gan Lywodraeth y DU neu Lywodraeth Cymru y mae eu goblygiadau o ran adnoddau'n ansicr ar hyn o bryd. Bydd y rhaglenni strwythurol a buddsoddi Ewropeaidd yn dal i fod yn weithredol yng Nghymru tan ddiwedd 2023 felly ni fydd unrhyw ddifidend o ran staffio'n dod i'r amlwg ar unwaith.

- 2.10 Mae'r ymateb i bandemig COVID-19 wedi ei gwneud yn ofynnol symud peth wmbredd o adnoddau o waith busnes-fel-arfer hefyd. Mae bron pob maes o ran gweithgarwch Llywodraeth Cymru wedi gorfod addasu polisi ac arferion, yn aml ar gyflymder eithriadol. Mae'r pandemig wedi arwain at alwadau penodol ar gyfer staff â phrofiad manwl o bolisi a busnes y Llywodraeth, yn ogystal ag arbenigedd cyfreithiol, dadansoddi a chyfathrebu.

- 2.11 Nododd Llywodraeth Cymru yn ei chyfrifon ar gyfer 2019-20 fod oddeutu 80% o'i staff wedi bod yn gweithio ar y pandemig, naill ai mewn rôl newydd neu am bod eu rôl hwy eu hunain wedi newid yn sylweddol. Trwy gydol y cyfnod, yr ymateb i'r pandemig fu'r brif flaenoriaeth ac mae gwaith arall wedi cael ei ohirio i ailddyrannu adnoddau. Ar ôl ton gyntaf y pandemig, adnabu Llywodraeth Cymru 73 o rolau hollbwysig yn hydref 2020, yn bennaf yn y Grŵp Iechyd a Gwasanaethau Cymdeithasol, a gafodd eu llenwi trwy symud staff o rannau eraill o'r sefydliad. Yng Ngrŵp yr Economi, Sgiliau a Chyfoeth Naturiol, cafodd 450 o aelodau o staff eu symud i rolau newydd a oedd yn ymwneud yn benodol â COVID-19 a chafodd 60 o aelodau o staff eu symud i rolau mewn rhannau eraill o'r sefydliad, tra bo 75% o staff y grŵp yn gwneud gwaith a oedd yn gysylltiedig â COVID-19 naill ai'n llawn-amser neu'n rhan-amser. Roedd grwpiau eraill yn wynebu pwysau hefyd a bu'n rhaid iddynt adleoli staff i waith a oedd yn gysylltiedig â COVID.
- 2.12 Lle nad yw symud staff presennol o fewn Llywodraeth Cymru wedi bod yn ddull digonol, mae Llywodraeth Cymru wedi ceisio staff ychwanegol. Mae wedi eu ceisio o amrywiaeth o ffynonellau, yn bennaf am gyfnod penodedig heb recriwtio'n barhaol (**Arddangosyn 7**).

Arddangosyn 7: trefniadau ar gyfer llenwi bylchau staffio dros dro

Benthyciadau o adrannau eraill yn Llywodraeth y DU	Mae hyn yn gymharol syml i'w drefnu a'r fantais yw bod staff yn gyfarwydd â gwaith y gwasanaeth sifil, eu bod eisoes wedi bod trwy wiriadau fetio diogelwch yn llwyddiannus a'u bod eisoes yn gweithredu ar y radd ddisgwyliedig.
Secondiadau	Staff y daethpwyd â hwy i mewn o'r GIG, awdurdodau lleol neu gyrff cyhoeddus eraill yng Nghymru, yn enwedig yn ystod y pandemig.
Staff asiantaeth a staff ar gontractau am gyfnod penodedig	<p>Mae Llywodraeth Cymru wedi gwneud defnydd cynyddol o'r trefniadau hyn i ateb gofynion brys.</p> <p>Gall cyflogeion dros dro a recriwtiwyd yn uniongyrchol ar rai graddau penodol gael eu trosi'n gyflogeion parhaol ar ôl 12 mis os yw'r angen am eu rôl yn parhau a bod arian ar gael yn y gyllideb i ariannu eu cyflogaeth. Hefyd, mae'r rhai a recriwtiwyd trwy gystadleuaeth deg ac agored yn gymwys i ymgeisio am swyddi parhaol a hysbysebair yn fewnol ar ôl 12 mis.</p> <p>Canfu archwiliad mewnol ym mis Mehefin 2020 nad oedd y defnydd o weithwyr asiantaeth yn cael ei reoli'n ganolog mewn ffordd a oedd yn sicrhau gwerth am arian ac y cydymffurfiad â'r Rheoliadau Gweithwyr Asiantaeth, sy'n ei gwneud yn ofynnol bod staff asiantaeth yn cael cynnig yr un telerau ac amodau sylfaenol â staff a gyflogir yn uniongyrchol ar ôl 12 wythnos yn y swydd.</p>

**Lwfansau
dyletswyddau
dros dro
(LDDDDau)**

Bu defnydd helaeth o LDDDDau, lle mae staff naill ai'n cael 10% yn ychwanegol at eu cyflog am gyflawni dyletswyddau ar radd uwchlaw eu gradd hwy eu hunain, neu'n cael 5% yn ychwanegol at eu cyflog am gyflawni dyletswyddau ychwanegol ar eu gradd barhaol. Tan fis Ionawr 2022, roeddent wedi'u bwriadu i lenwi bylchau staffio dros dro am gyfnod gweddol fyr, a roeddent yn gallu cael eu llenwi'n gyflym heb yr angen am gystadleuaeth deg ac agored.

Mae uwch aelodau o staff wedi defnyddio LDDDDau i lenwi swyddi gwag am gyfnodau estynedig heb recriwtio neu ddyrchafu staff, ac mae'r defnydd ohonynt wedi tyfu, a hwythau'n cynnwys 13% o staff Llywodraeth Cymru ym mis Ionawr 2020.

Mae Llywodraeth Cymru wedi cytuno ar bolisi gydag undebau llafur na ddylai unigolion aros ar LDDD i'r radd nesaf am yn hwy na 12 mis. Serch hynny, maent wedi bod yn cael eu defnyddio am gyfnodau hwy, yn gynyddol felly yn ystod y pandemig i ateb gofynion staffio brys. Mae'r defnydd helaeth o LDDDDau wedi peri pryder ymhlith staff ac undebau llafur, gan nad yw derbynyddion LDDDDau yn cael tâl yn ôl y gyfradd lawn am y gwaith y maent yn ei wneud ac am nad oes ganddynt y sicrwydd a roddir gan ddyrchafiad parhaol.

Mae Llywodraeth Cymru wedi ceisio lleihau'r defnydd o LDDDDau trwy byrth asesu a datblygu, lle mae ymgeiswyr llwyddiannus yn cael asesiad sy'n dynodi eu bod yn addas ar gyfer dyrchafiad i radd uwch a hwythau wedyn yn cael dyrchafiad yn y pen draw. Mae hefyd wedi cytuno ar bolisi newydd gyda'r undebau llafur, y bydd yn ei gyflwyno yn ystod 2022-23. Nod y polisi yw disodli LDDDDau am wneud gwaith ar radd uwch â dyrchafiadau dros dro ffurfiol gydag ychwanegiadau priodol at gyflog a dyddiadau gorffen clir, sy'n agored i ystod ehangach o staff. Fodd bynnag, mae LDDDDau yn dal i gael eu defnyddio'n gyffredin. Canfu archwiliad mewnol ym mis Awst 2018 fod ymdrechion cynharach i gwtogi ar y defnydd o LDDDDau wedi bod yn aflwyddiannus, am nad oedd grwpiau'n cydymffurfio â chanllawiau mai dim ond dan amgylchiadau eithriadol y dylid defnyddio LDDDDau a bod rhaid eu cymeradwyo'n ganolog.

2.13 Mae gwasanaeth archwilio mewnol Llywodraeth Cymru wedi cynnal adolygiadau o seondiadau, gweithwyr asiantaeth a lwfansau dyletswyddau dros dro yn y blynyddoedd diwethaf. Canfu wendidau gweinyddol a oedd yn deillio o ystod o ffactorau gan gynnwys canllawiau aneglur neu anghyson, arfer anghyson rhwng grwpiau, diffyg cydymffurfio â chanllawiau canolog a diffyg goruchwyliaeth ganolog. Dim ond sicrwydd cyfyngedig yr oedd yr archwiliadau'n gallu ei roi ynghylch trefniadau llywodraethu, trefniadau rheoli risg a rheolaeth fewnol effeithiol yn y meysydd hyn.

- 2.14 Bu peth recriwtio allanol, yn bennaf o rannau eraill o'r gwasanaeth sifil. Mae recriwtio o'r tu allan i'r gwasanaeth sifil wedi bod yn gyfyngedig i swyddi arbenigol, cynllun prentisiaethau lefel mynediad Llywodraeth Cymru, ac ymarfer yn hydref 2020 i recriwtio 20 o uwch swyddogion ar radd Dirprwy Gyfarwyddwr. Hyd yn oed ar gyfer swyddi arbenigol, gall fod yn anodd i reolwyr gael cymeradwyaeth i recriwtio'n allanol. Er enghraifft, mae'r isadran TGCh wedi ei chael yn anodd cael caniatâd i lenwi pob swydd yn ei model gweithredu targed. Mae hyn wedi arwain at fylchau o ran staff a defnydd parhaus o ymgynghorwyr drud i gyflenwi rolau a allai gael eu llenwi'n rhatach trwy recriwtio.
- 2.15 Mae recriwtio allanol yn broses sy'n mynd â llawer o amser ac y mae gofyn cael cymeradwyaeth ar ei chyfer ar lefel grŵp a sefydliadol bod y swydd yn angenrheidiol ac yn fforddiadwy ac nad yw dewisiadau eraill yn lle recriwtio allanol yn addas. Unwaith y ceir y cymeradwyaethau hyn, mae'r broses o hysbysebu, dethol a chynefino'n dechrau. Gall pwysau o ran adnoddau ar unrhyw un o'r camau hyn arwain at oedi. Mae uwch reolwyr mewn grwpiau wedi mynegi pryderon ynghylch hyd y broses ac effeithiau'r bylchau sy'n deillio o hynny ar brosiectau a gwasanaethau.

Mae pwysau o ran y gweithlu wedi effeithio ar gyflawni mewn rhai meysydd ac nid yw rhai swyddogaethau'n gydnerth

- 2.16 Mae Llywodraeth Cymru wedi ei chael yn anodd darparu adnoddau ar gyfer pob ymrwymiad polisi i gwrdd â graddfeydd amser a gynlluniwyd. Yn ystod y pandemig, yn enwedig pan oedd tonau o'r haint ar eu hanterth, cafodd rolau hollbwysig a oedd yn gysylltiedig â COVID-19 flaenoriaeth dros bopeth arall. Nid yw'n syndod bod hyn wedi achosi oedi wrth gyflawni rhai o'r 121 o ymrwymadau polisi yn y Rhaglen Lywodraethu 2016-2021. Cafodd y rhaglen ddeddfwriaethol ar gyfer sesiwn y Senedd yn 2020-21 ei lleihau, gyda deddfwriaeth arall yn cael ei gohirio. Roedd rhaglen ddeddfwriaethol y Llywodraeth dan bwysau arbennig oherwydd diffyg arbenigedd cyfreithiol arbenigol a gweithwyr polisi proffesiynol profiadol y mae eu hangen i lywio bil trwy'r amryw gyfnodau nes ei fod yn dod yn gyfraith.
- 2.17 Mae'r gweithgareddau yr effeithiwyd arnynt wedi amrywio dros amser gan ddibynnu ar flaenoriaethau cymharol, gyda chofrestrau risgiau grwpiau'n dynodi pryderon swyddogion ynghylch nifer o brosiectau a oedd yn flaenoriaeth uchel ar wahanol adegau. Er enghraifft, ym mis Ionawr 2022, roedd cofrestrau risgiau'n nodi bod cyfyngiadau o ran adnoddau'n risg i gyflawni'r Bil Addysg Drydyddol ac Ymchwil, y Rhaglen Diogelwch Adeiladau, mesurau rheoli ffiniau ym mhorthladdoedd Cymru, rhaglen diwygio ariannol llywodraeth leol, y prosiect Anghenion Dysgu Ychwanegol a gwaith polisi ar ail gartrefi. Nid oedd unrhyw adnoddau o gwbl i fwrw ymlaen â rhai ymrwymadau polisi eraill. Mae swyddogion wedi ymateb trwy drafod blaenoriaethau gyda Gweinidogion a gohirio neu gwtogi ar waith yn unol â hynny.

- 2.18 Mae cyfyngiadau o ran adnoddau wedi cael effaith sylweddol ar gynnydd gyda gwaith nad yw'n cael ei ystyried yn flaenoriaeth fyrdymor nac yn un a fydd yn cael effaith fawr, gydag amryw brosiectau datblygu polisi'n cael eu hatal neu eu harafu ar adegau. Nid yw llawer o swyddi gwag wedi cael eu llenwi, gan adael rhai timau wedi eu disbyddu ac yn methu â chanlyn arni â'r ystod lawn o weithgarwch bwriadedig, gan ganolbwyntio yn lle hynny ar y tasgau mwyaf hanfodol. Mewn rhai achosion, mae timau'n ddibynnol ar un unigolyn i ymdrin â meysydd gwaith pwysig, gan greu risgiau i gydnerthedd pe bai'r unigolyn hwnnw'n absennol neu'n gadael y sefydliad.
- 2.19 Bu llai o adnoddau i gyflawni swyddogaethau corfforaethol megis Adnoddau Dynol, archwilio mewnol a rheoli risg hefyd, ac nid yw rhai uwch aelodau o staff wedi gallu cynnal eu haelodaeth o bwyllgorau archwilio a sicrwydd risg oherwydd pwysau eraill. Fe arweiniodd y pandemig at gynnydd yn y galw am rai swyddogaethau corfforaethol, megis Adnoddau Dynol, hefyd.
- 2.20 Effeithiwyd ar wasanaethau statudol parhaus mewn nifer o feysydd hefyd. Er enghraifft, mae Arolygiaeth Gofal Cymru ac Arolygiaeth Gofal Iechyd Cymru – sy'n rhan o Lywodraeth Cymru – wedi ei chael yn anodd cyflawni eu rhaglenni arolygu oherwydd prinderau staff a chyfyngiadau ar recriwtio i swyddi allweddol. Mae Arolygiaeth Gofal Iechyd Cymru wedi rheoli'r pwysau hyn trwy ddefnyddio LDDDau a chontractau am gyfnod penodedig, ond mae'r defnydd o gontractau am gyfnod penodedig wedi gwneud rhai swyddi'n llai deniadol ac yn anos i'w llenwi. Mae Llywodraeth Cymru bellach wedi adfer pwerau dirprwyedig i'r ddwy arolygiaeth er mwyn iddynt allu recriwtio'n allanol.
- 2.21 Mae nifer o'n hadroddiadau ni ein hunain, a gwaith gwasanaeth archwilio mewnol Llywodraeth Cymru, wedi dynodi hefyd bod prinderau staff weithiau wedi cael effaith niweidiol ar ansawdd gwasanaethau neu ar ddarparu gwasanaethau, hyd yn oed cyn effeithiau aflonyddol pandemig COVID-19 (**Arddangosyn 8**). Mae adroddiadau gan wasanaeth archwilio mewnol Llywodraeth Cymru cyn y pandemig wedi amlygu materion a ddeilliodd o brinderau staff hefyd. Er enghraifft, mae'r rhain yn cynnwys methiannau gweinyddol a arweiniodd at dynnu dau hawliad am grantiau ar gyfer cymorth technegol gan yr UE ar gyfer y Cynllun Datblygu Gwledig yn ôl, a thaliadau anghywir i staff yn Cymwysterau Cymru dan gytundeb ar gyfer gwasanaethau'r gyflogres.

Arddangosyn 8: enghreifftiau o faterion o ran y gweithlu a godwyd yn adroddiadau Archwilio Cymru

<p>Cynnydd o ran rhoi'r Ddeddf Trais yn erbyn Menywod, Cam-drin Domestig a Thrais Rhywiol ar waith (Tachwedd 2019)</p>	<p>Canfuom fod y mwyafrif o sefydliadau a arolygwyd yn teimlo bod canllawiau gan Lywodraeth Cymru'n rhy hwyr i fod yn ddefnyddiol a'u bod wedi cael cymorth cyfyngedig gan Lywodraeth Cymru, yn rhannol oherwydd cyfyngiadau o ran adnoddau a throsiant staff mynych yn y tîm perthnasol o swyddogion.</p>
<p>Rheoli effaith Brexit ar y Rhaglen Datblygu Gwledig yng Nghymru (Tachwedd 2018)</p>	<p>Canfuom fod diffyg capasiti staff wedi bod yn rhwystr i allu Llywodraeth Cymru i agor mwy o gynlluniau ac felly hwyluso'r defnydd o gyllid datblygu gwledig yr UE. Ym mis Gorffennaf 2018, roedd ôl-groniad o 132 o brosiectau a oedd yn dal wrthi'n cael eu harfarnu.</p>

Roedd y rhan fwyaf o staff yn dal i fod â barn gadarnhaol am eu llwyth gwaith a'u cydbwysedd rhwng bywyd a gwaith, ond mae Llywodraeth Cymru wedi bod yn pryderu am les staff serch hynny

- 2.22 Fel a nodwyd ym **mharagraff 2.11**, mae'r ymateb i COVID-19 wedi cael effaith uniongyrchol ar y mwyafrif llethol o staff Llywodraeth Cymru. Trwy gydol y cyfnod hwn mae'r rhan fwyaf o staff wedi bod yn gweithio gartref. Dywedodd swyddogion wrthym fod llawer o staff wedi cynyddu eu horiau gwaith yn sylweddol a bod ganddynt bellach ôl-groniad o wyliau blynyddol ac amser hyblyg y bydd yn her i'w reoli. Nid oedd Llywodraeth Cymru'n gallu meintio'r ôl-groniad gan nad yw'n dal data canolog ar wyliau nac oriau gwaith, er bod ganddi brosiect ar y gweill i ddatblygu'r data hwn.
- 2.23 Mae uwch reolwyr wedi mynegi pryderon ynghylch effaith y pwysau hyn ar les staff o ran blinder, straen ac iechyd meddwl. Mewn ymateb, mae Llywodraeth Cymru wedi ehangu ei chymorth llesiant, wedi rhoi cymorth TG helaeth ar gyfer gweithio gartref, wedi sefydlu sianeli cyfathrebu rheolaidd rhwng uwch reolwyr a staff, ac wedi cynnig trefniadau gweithio mwy hyblyg i staff er mwyn diwallu eu hanghenion unigol yn ystod y pandemig. Mae'r adran Adnoddau Dynol wedi cynnal nifer o arolygon i asesu'r sefyllfa gyffredinol o ran iechyd a llesiant staff i oleuo'r pecyn cymorth ac adnabod meysydd lle ceir risgiau arbennig. Caiff y meysydd hyn eu targedu ar gyfer cymorth Adnoddau Dynol pwrpasol a allai gynnwys staff ychwanegol.

2.24 Er gwaethaf pwysau cynyddol o ran y gweithlu, mae canlyniadau arolygon staff ar fetrigau allweddol wedi parhau i fod yn gadarnhaol at ei gilydd (**Arddangosyn 9**). Roedd sgoriau ar gyfer llwyth gwaith, cydbwysedd rhwng bywyd a gwaith a mynediad at gyfleoedd dysgu a datblygu yn 2021 yr un fath fwy neu lai ag yn 2018 ac yn well na'r sgoriau yn 2010. Bu cynnydd amlwg yng nghyfran y staff a oedd yn teimlo bod cyfleoedd ar gyfer datblygiad gyrfa, er ei bod wedi gostwng yn 2021. Bu gwelliant hefyd yn y mynegeion ar gyfer ymgysylltu â chyflogeion ac arweinyddiaeth a rheoli newid dros y cyfnod. Roedd tueddiadau tebyg yn amlwg ar draws y gwasanaeth sifil yn y DU, gyda Llywodraeth Cymru'n cael sgôr a oedd ychydig yn uwch na chanolrif y gwasanaeth sifil ar gyfer y rhan fwyaf o gwestiynau, a sgôr gwell o lawer ar gyfer cyflog a buddion. Er gwaethaf y darlun cadarnhaol ar y cyfan, mae'r arolwg hefyd yn dangos, yn 2021, bod 21% o'r ymatebwyr yn anghytuno â'r datganiad bod ganddynt lwyth gwaith derbyniol.

Arddangosyn 9: detholiad o ganlyniadau Arolwg Pobl y Gwasanaeth Sifil ar gyfer Llywodraeth Cymru

Cwestiynau	% yr atebion cadarnhaol ¹			
	2010	2018	2020 ²	2021
Mae gen i lwyth gwaith derbyniol	62%	63%	64%	63%
Rwy'n cyflawni cydbwysedd da rhwng fy mywyd gwaith a'm bywyd preifat	71%	75%	73%	75%
Rwy'n gallu cael mynediad at y cyfleoedd dysgu a datblygu cywir pan fo angen i mi	65%	66%	68%	67%
Mae cyfleoedd i mi ddatblygu fy ngyrfa yn y sefydliad	35%	49%	52%	50%
Sgoriau themâu³				
Mynegai ymgysylltu â chyflogeion	57%	64%	69%	68%
Arweinyddiaeth a rheoli newid	31%	44%	62%	60%
Cyflog a buddion	57%	56%	64%	60%

Nodiadau:

- 1 Canran yr ymatebwyr a atebodd trwy ddweud eu bod yn 'cytuno' neu'n 'cytuno'n gryf' â'r datganiadau. Mae'r tabl yn dangos y tri arolwg diweddaraf y cyfranogodd Llywodraeth Cymru ynddynt (2018 oedd yr olaf cyn pandemig COVID-19) ac arolwg 2010 ar ddechrau'r cyfnod o gyfyngiadau ariannol a arweiniodd at leihau maint gweithlu Llywodraeth Cymru.
- 2 Cynhelir Arolwg Pobl y Gwasanaeth Sifil ym mis Hydref bob blwyddyn. Yn 2020, cynhaliwyd yr arolwg ryw chwe mis ar ôl dechrau pandemig COVID-19. Roedd y cyfraddau ymateb ar gyfer Llywodraeth Cymru'n 68% yn 2010, 73% yn 2018, 63% yn 2020 a 67% yn 2021.
- 3 Mae pob sgôr thema'n cynrychioli'r cyfartaledd ar gyfer pob cwestiwn o fewn y grŵp o gwestiynau ar gyfer y thema berthnasol. Caiff y cyfartaledd ar gyfer y mynegai ymgysylltu ei gyfrifo mewn ffordd wahanol i sgoriau'r themâu eraill.

Ffynhonnell: Arolygon Pobl y Gwasanaeth Sifil

2.25 Mae cyfraddau absenoldeb oherwydd salwch blynyddol wedi codi a gostwng bob yn ail ers 2010 gan amrywio rhwng 6.9 ac 8.1 diwrnod gwaith y cyflogai. Gostyngodd lefelau absenoldeb oherwydd salwch gryn dipyn i 5.1 diwrnod yn 2020-21, ond mae swyddogion yn credu y gallai hyn fod yn adlewyrchiad o effaith trefniadau gweithio mwy hyblyg a hybrid ar gofnodi ac adrodd ar absenoldeb oherwydd salwch.

Mae Llywodraeth Cymru'n cydnabod yr angen am ddull mwy strategol ac mae wrthi'n datblygu strategaeth fwy hirdymor ar gyfer y gweithlu

- 3.1 Mae'r rhan hon o'r adroddiad yn ystyried dull Llywodraeth Cymru o gynllunio'r gweithlu'n strategol. Cynllunio'r gweithlu'n strategol yw'r broses a ddefnyddir gan sefydliad i geisio cysoni ei weithlu â'i uchelgeisiau strategol. Gall fod angen i'r gweithlu cyfredol newid i ddiwallu anghenion sefydliad yn y dyfodol, ac mae cynllunio'r gweithlu'n strategol yn darparu fframwaith ar gyfer asesu a chyflawni'r newidiadau sy'n ofynnol¹².

Mae Llywodraeth Cymru'n cydnabod yr angen am ddull mwy cydlynus a hithau'n flaenorol heb fod â strategaeth wedi'i ffurfioli ar gyfer y gweithlu, ond bu oedi o ran gwneud cynnydd oherwydd COVID-19

- 3.2 Ni fu gan Lywodraeth Cymru erioed strategaeth lawn ac wedi'i ffurfioli ar gyfer y gweithlu ac mae'n cydnabod yr angen am ddull mwy cynhwysfawr o gynllunio'r gweithlu'n strategol. Ym mis Awst 2019, dechreuodd Llywodraeth Cymru Adolygiad Sylfaenol: dadansoddiad manwl o'r gweithlu cyflogedig a ofynnodd i gyfarwyddwyr wneud sylwadau am flaenoriaethau cyfredol, capasiti o ran darparu adnoddau, pwysau mewnol ac allanol, a chyfleoedd i ddefnyddio dull gwahanol o gyflawni blaenoriaethau.
- 3.3 Roedd y Pwyllgor Gweithredol yn bwriadu defnyddio canfyddiadau'r Adolygiad Sylfaenol (**Arddangosyn 10**) i ddatblygu opsiynau ar gyfer diben, maint, siâp a modelau gweithredu'r gwasanaeth sifil datganoledig yn y dyfodol, yn dilyn ymgysylltu â Gweinidogion ac ystod eang o grwpiau o staff. Byddai hyn yn arwain at gynnig terfynol, gyda chais am gyllid wedi'i gynnwys, i gael ei gymeradwyo gan Weinidogion ym mis Mawrth 2020. Byddai'r cynnig hwn yn sail i strategaeth ar gyfer y gweithlu yn y dyfodol.

12 Yn ôl y Sefydliad Siartredig Personél a Datblygu, dylai'r broses gynnwys: cael dealltwriaeth lawn am y sefydliad a'i amgylchedd cyfredol; dadansoddiad o'r gweithlu cyfredol a phosibl; pennu'r anghenion o ran y gweithlu yn y dyfodol; adnabod bylchau rhwng y sefyllfa ar hyn o bryd ac anghenion yn y dyfodol; a chymryd camau gweithredu i fynd i'r afael â'r bylchau hynny (Y Sefydliad Siartredig Personél a Datblygu, Canllaw i Gynllunio ac Arfer o ran y Gweithlu, Mai 2018).

Arddangosyn 10: canfyddiadau allweddol Adolygiad Sylfaenol Llywodraeth Cymru yn hydref 2019

Ynglŷn â'r hyn yr oedd staff yn ei wneud	<p>Dangosodd yr adolygiad fod 42% o staff yn gweithio'n bennaf mewn rolau polisi Gweinidogol, 41% ar gyflawni'n uniongyrchol ar gyfer dinasyddion neu gwsmeriaid, ac 17% mewn rolau sy'n ymwneud â swyddogaethau corfforaethol.</p> <p>Roedd tua 12% o amser staff yn cael ei dreulio ar Brexit, er mai nifer cymharol fach o staff oedd â rolau Brexit llawn-amser.</p>
Barn cyfarwyddwyr am y sefyllfa o ran y gweithlu	<p>Soniodd cyfarwyddwyr am ystod o bryderon a oedd ganddynt am bwysau o ran y gweithlu, gan gynnwys diffyg cydnherthedd, bylchau mewn arbenigedd arbenigol, a'r pwysau a achoswyd gan Brexit a rhaglen bolisi sy'n gryn her.</p> <p>Roedd cyfarwyddwyr yn credu bod y pwysau hyn yn creu risgiau sylweddol o ran cyflawni, y sefyllfa ariannol ac enw da, gyda staff wedi'u gwasgaru'n rhy denau mewn nifer o feysydd a diffyg amser i reolwyr ddatblygu staff.</p>
Cyfleoedd i weithio'n wahanol	<p>Roedd awgrymiadau'n canolbwyntio ar fwy o gydweithio (yn fewnol a chyda phartneriaid cyflawni allanol) a gweithio ar draws y llywodraeth, gyda rhywfaint o rannu rhai swyddogaethau ar draws cyrff yn y sector cyhoeddus.</p> <p>Cafwyd awgrymiadau hefyd i ddatblygu modelau cyflawni amgen a dod â staff hyblyg i mewn fel secondeion, contractwyr a staff asiantaeth.</p>

Ffynhonnell: Dadansoddiad Archwilio Cymru o ddata Llywodraeth Cymru

- 3.4 Sefydlodd Llywodraeth Cymru Grŵp Cyfeirio Strategol ar gyfer Cynllunio'r Gweithlu (y grŵp cyfeirio) ym mis Tachwedd 2019. Roedd y grŵp cyfeirio'n cynnwys uwch aelodau o staff o bob rhan o'r sefydliad a chynrychiolwyr o undebau llafur a rhwydweithiau staff. Ei nod oedd symud ymlaen â'r materion a nodwyd yn yr adolygiad sylfaenol a datblygu strategaeth ar gyfer y gweithlu i'r dyfodol. Fe ataliodd y grŵp cyfeirio'i waith am y tro yn gynnar yn 2020 oherwydd pandemig COVID-19.
- 3.5 Fe ailddechreuodd y gwaith ym mis Hydref 2020 ac fe gytunodd y grŵp cyfeirio ar set o egwyddorion strategol (**Arddangosyn 11**) a fyddai'n rhoi arweiniad i ddatblygu strategaeth ar gyfer y gweithlu i'r dyfodol. Bydd strategaeth y gweithlu'n eistedd ochr yn ochr â dwy strategaeth arall a fydd hefyd yn effeithio ar y gweithlu:
- strategaeth gweithleoedd i'r dyfodol, a fydd yn ystyried sut y dylai Llywodraeth Cymru ad-drefnu ei swyddfeydd a'i chyfleusterau i gyd-fynd â ffyrdd o weithio sy'n newid; a
 - strategaeth ddigidol i'r dyfodol, a fydd yn adeiladu ar waith presennol i'w gwneud yn bosibl gweithio o bell a gwneud y defnydd gorau o dechnoleg newydd.
- 3.6 Bwriad Llywodraeth Cymru yw y bydd y strategaethau newydd hyn yn adeiladu ar y profiad o'r bandemig, gan adlewyrchu newidiadau mewn patrymau gweithio, offer newydd i gydweithio a rhannu gwybodaeth, a mwy o staff yn gweithio o bell.

Arddangosyn 11: crynodeb o egwyddorion i lunio Strategaeth ar gyfer y Gweithlu i'r Dyfodol 2021-2026 (drafft, Mawrth 2021)

Ein gwerthoedd

- Meithrin diwylliant cynhwysol sy'n gwerthfawrogi cryfder mewn gwahaniaeth
- Ymgysylltu agored, tryloyw a pharhaus â staff
- Dull 'digidol yn gyntaf' i gynnwys staff, cyfathrebu gyda hwy a rhannu gwybodaeth gyda hwy ynghylch ffyrdd o weithio yn y dyfodol
- Gweithio mewn partneriaeth gyda chydweithwyr yn yr undebau llafur

Blaenoriaethau cyflawni

- Cyflawni gweithlu cryf ei gymhelliant, galluog a chydnerth sydd wedi'i strwythuro i gyflawni blaenoriaethau'r Cabinet
- Creu trefniadau mwy hyblyg ar gyfer darparu adnoddau i flaenoriaethu'r modd y caiff adnoddau eu rhoi ar waith
- Dull teg, agored, cadarn a chyson lle mae recriwtio, dyrchafiad a chyfleoedd datblygiad gyrfa yn y cwestiwn
- Recriwtio allanol i ddenu sgiliau arbenigol hanfodol, profiad personol a mwy o amrywiaeth i mewn i'r gweithlu
- Mwy o gyfleoedd a hydreiddedd ar draws y gwasanaeth sifil a'r sector cyhoeddus ehangach yng Nghymru
- Datblygu swyddogaeth data a dadansoddeg y gweithlu sy'n fwy cadarn i alluogi penderfyniadau seiliedig ar ddata ar bob lefel o ran cynllunio'r gweithlu

Arweinyddiaeth, perfformiad a datblygu

- Pennu disgwyliadau clir ar gyfer arweinwyr cynhwysol, pwrpasol ac ysbrydoledig
- Parhau i sefydlu dull coetsio sy'n seiliedig ar gryfderau mewn sgysiau am berfformiad
- Blaenoriaethau buddsoddiad mewn dysgu a datblygu i adeiladu gallu ein gweithlu mewn meysydd sy'n flaenoriaeth
- Datblygu rhaglen ddysgu fodern, hygyrch sy'n mynd i'r afael â bylchau mewn gallu craidd
- Buddsoddi mewn creu cyflenwad cryf ac amrywiol o dalent ar gyfer y dyfodol

Ffyrdd newydd o weithio

- Blaenoriaethu iechyd, diogelwch a llesiant ein gweithlu
- Cyflymu arferion Gweithio'n Ddoethach, gan adeiladu ar fanteision gweithio o bell yn ystod y pandemig ac ymdrin â'i agweddau llai cadarnhaol
- Cadw egwyddor 'rhithwir yn ddiodyn' ar gyfer cyfarfodydd i gadw tegwch o ran y profiad a chyfle i gyfranogi ar delerau cyfartal

Darparu gwasanaethau Adnoddau Dynol effeithlon ac effeithiol

- Parhau i adeiladu'r swyddogaeth Adnoddau Dynol i gefnogi'r trefniadau i gynllunio'r gweithlu'n strategol gan ddarparu gwasanaethau Adnoddau Dynol effeithlon ac effeithiol ar gyfer staff

Ffynhonnell: Llywodraeth Cymru

- 3.7 Roedd Llywodraeth Cymru wedi bwriadu'n wreiddiol y byddai strategaeth ddrafft a chynllun cyflawni drafft yn cael eu hystyried gan ei Phwyllgor Gweithredol ym mis Chwefror/Mawrth 2021 ac yna'n cael eu cwblhau yn nhymor newydd y Senedd. Mae'r raddfa amser hon wedi llithro, gyda phandemig COVID-19 yn tarfu'n barhaus ar y gweithlu, a dyhead ymhlith uwch reolwyr i asesu mewn mwy o fanylder beth yw goblygiadau'r pandemig ar gyfer ffyrdd o weithio yn y dyfodol.
- 3.8 Ym mis Mawrth 2021, fe gomisiynodd y grŵp cyfeirio ail ymarfer casglu data (adolygiad ailosod y gweithlu) i ddiweddarau gwybodaeth a gafwyd yn yr adolygiad sylfaenol. Hefyd ym mis Mawrth 2021, fe lansiodd Llywodraeth Cymru 'Dewch i ni Siarad am Ailosod', ymarfer ymgysylltu â staff a oedd yn gwahodd adborth gan staff ar eu profiadau yn ystod y pandemig a barn ynglŷn â sut y dylai staff weithio yn y dyfodol. Fel rhan o 'Dewch i ni Siarad am Ailosod', fe wnaeth Llywodraeth Cymru gyfleu set o nodau lefel uchel i'r holl staff, a'r rheiny'n rhai y cytunwyd arnynt gan y grŵp cyfeirio ac a fyddai'n sail i ddatblygu strategaethau ar gyfer y gweithlu, gweithleoedd a thechnoleg ddigidol i'r dyfodol.
- 3.9 Mae Llywodraeth Cymru bellach wedi penderfynu aros nes bydd yr Ysgrifennydd Parhaol sydd newydd ei benodi wedi ymgynghori â staff yn fwy eang ynghylch cyfeiriad y sefydliad a ffyrdd o weithio yn y dyfodol. Dywedodd swyddogion wrthym y bydd y strategaeth yn cael ei datblygu fel rhan o 'Llywodraeth Cymru 2025', rhaglen datblygu sefydliadol yr Ysgrifennydd Parhaol newydd, a fydd yn cael ei llunio gan fewnwelediadau o'r broses ymgysylltu â staff.

3.10 Nid yw Llywodraeth Cymru wedi datblygu cynllun gweithredu eto ar gyfer mynd i'r afael â'r anghenion a nodwyd yn yr Adolygiad Sylfaenol na chyflawni'r amcanion strategol y mae wedi'u pennu iddi hi ei hun. Fodd bynnag, bu peth cynnydd trwy Llywodraeth Cymru 2025 gyda Llywodraeth Cymru'n lansio Fframwaith Dirprwyo ac Atebolrwydd y Gweithlu ym mis Mehefin 2022. Bydd y Fframwaith yn arwain at ddirprwyo mwy o benderfyniadau ynghylch y gweithlu i grwpiau. Nod y Fframwaith yw sicrhau bod atebolrwydd yn glir a bod penderfyniadau ynglŷn â materion staffio'n gallu cael eu gwneud ar lefelau arweinyddiaeth priodol ar draws y sefydliad. Bydd yn ofynnol i grwpiau weithio o fewn terfynau polisi a chyllidebau a bennwyd yn ganolog a gwneud eu gwaith eu hunain i gynllunio'r gweithlu.

Mae Llywodraeth Cymru wedi canlyn arni â rhai prosiectau strategol i ddatblygu ei gweithlu yn y dyfodol fel rhan o fentrau eraill

- 3.11 Yn niffyg cynllun ffurfiol ar gyfer y gweithlu, mae Llywodraeth Cymru wedi bod yn cyflawni elfennau o gynllunio strategol fel rhan o amryw fentrau sefydliadol. Yn 2016, fe wnaeth yr Ysgrifennydd Parhaol ar y pryd lansio'r 'Fenter Paratoi at y Dyfodol'¹³, a oedd yn canolbwyntio ar adeiladu 'gwasanaeth sifil cryf, medrus a chynaliadwy ar gyfer Llywodraeth Cymru'. Ni wnaeth Llywodraeth Cymru gynnal y fenter paratoi at y dyfodol fel rhaglen ffurfiol gydag amcanion a thargedau penodol, felly nid yw'n bosibl asesu cynnydd y fenter yn erbyn y cynlluniau gwreiddiol.
- 3.12 Bwriad Llywodraeth Cymru oedd y byddai'r fenter paratoi at y dyfodol yn cefnogi newid diwylliannol, gyda newid tuag at fodel arweinyddiaeth mwy cynhwysol a threialu arferion 'gweithio'n ddoethach' a fyddai'n rhoi mwy o hyblygrwydd i staff o ran oriau a lleoliad gwaith, gan ddefnyddio technoleg estynedig. Roedd newid mewn pwyslais tuag at newid sy'n canolbwyntio ar bobl a datblygu ymddygiadau, o'i gymharu â'r newidiadau sefydliadol a strwythurol a fu'n ffocws ar gyfer gweithgarwch cyn hynny.
- 3.13 Bu ystod o fentrau strategol eraill mewn perthynas â'r gweithlu hefyd, rhai ohonynt yn bwrw golwg ar themâu penodol fel y Gymraeg a Brexit. Mae Grwpiau unigol hefyd wedi cyflawni rhai mentrau a oedd yn bwrw golwg ar eu hanghenion hwy eu hunain o ran y gweithlu yn y dyfodol. Mae **Arddangosyn 12** yn nodi rhai enghreifftiau o'r mentrau strategol o ran y gweithlu a gyflawnwyd dros y blynyddoedd diwethaf, gan gynnwys dan y fenter paratoi at y dyfodol.

13 Adnabu'r fenter bedwar maes allweddol i ganolbwyntio arnynt: cysoni ffyrdd o weithio â'r Rhaglen Lywodraethu a busnes hanfodol/statudol; cefnogi a datblygu arweinwyr; gwella dysgu a datblygu i arfogi'r gweithlu ar gyfer y presennol a'r dyfodol; a chreu dull cadarn a datblygiadol o reoli perfformiad.

Arddangosyn 12: enghreifftiau o fentrau strategol mewn perthynas â'r gweithlu

Datblygu arweinwyr a datblygu talent



Llwybr Carlam; Cynllun Arweinwyr y Dyfodol; a Chynllun Uwch Arweinwyr. Mae ystod o gynlluniau datblygu mewnol wedi'u targedu ar gael i ategu amcan y sefydliad i fod yn enghraifft batrymol ym maes cydraddoldeb, amrywiaeth a chynhwysiant.

Rheoli talent: mae Llywodraeth Cymru wedi datblygu rhaglen i ddarparu hyfforddiant a chyfleoedd profiad gwaith sy'n cynnwys her i staff ar lefel Uwch Swyddogion Gweithredol a Gradd 7. Dewiswyd cyfranogwyr yn 2019 ar gyfer rhaglen 3 blynedd ac maent yn dal 'tocyn' i sicrhau cyfweliad a chystadlu am ddirchafiad.

Galluogrwydd polisi



Mae isadran Llesiant Cenedlaethau'r Dyfodol newydd wedi cael ei sefydlu i gynorthwyo staff Llywodraeth Cymru gyda Deddf Llesiant Cenedlaethau'r Dyfodol (Cymru) 2015 a chryfhau galluogrwydd o ran llunio polisi. Yn awr mae'r holl ymarferion recriwtio a dyrchafiad ar gyfer yr Uwch Wasanaeth Sifil, a llawer o rolau eraill, yn ei gwneud yn ofynnol i ymgeiswyr fod â gwybodaeth a dealltwriaeth am y Ddeddf yng nghyd-destun gwaith y sefydliad.

Datblygodd Llywodraeth Cymru Fframwaith Galluogrwydd Polisi, sy'n cynnwys yr wybodaeth, y sgiliau a'r ymddygiadau y mae Llywodraeth Cymru'n disgwyl i'w gweithwyr polisi proffesiynol fod yn meddu arnynt ac fe'i hategir gan Raglen Addysg Polisi wedi'i hailwampio a dreialwyd yn ddiweddar. Dyluniwyd y fframwaith fel ei fod yn gweddu i ofynion penodol Cymru ac mae wedi'i fwriadu i fod yn offeryn hunanasesu, gyda thimau'n adnabod ac yn gweithredu ar eu hanghenion datblygu eu hunain wrth ymdrin â phrosiectau polisi.

**Mentrau
thematig**

Sefydlodd Llywodraeth Cymru 'brosiect darparu adnoddau ar sail blaenoriaeth' ym mis Tachwedd 2019 i gyflawni ymyriadau allweddol o ran darparu adnoddau ar gyfer y Pwyllgor Gweithredol. Roedd y rhain yn cynnwys cynllunio'r gweithlu gyda ffocws pendant i adnabod gofynion o ran adnoddau ar ôl Brexit, datblygu polisi gosod mewn swyddi dros dro a chyflawni cynllun asesu a datblygu newydd ar gyfer staff.

Mae Llywodraeth Cymru'n amcanu at ddod yn sefydliad dwyieithog erbyn 2050 a fydd yn golygu bod ei staff i gyd o leiaf yn gallu deall Cymraeg. Mae ganddi strategaeth hirdymor¹⁴ i'w galluogi i wneud cynnydd graddol tuag at y nod yma, gan ddechrau â chynllun gweithredu pum mlynedd i ddatblygu sgiliau arwain, gwella gwasanaethau ar gyfer dysgwyr Cymraeg, ehangu pwysigrwydd sgiliau Cymraeg wrth recriwtio, a chyflwyno technoleg newydd a fydd yn ei gwneud yn haws defnyddio Cymraeg yn y gweithle.

14 Llywodraeth Cymru, [Cymraeg. Mae'n perthyn i ni i gyd, strategaeth Llywodraeth Cymru ar ddefnyddio'r Gymraeg yn fewnol](#), Medi 2020

Mae Llywodraeth Cymru'n datblygu cynlluniau i wella gwybodaeth am y gweithlu nad yw'n diwallu'r anghenion ar hyn o bryd ar gyfer cynllunio a rheoli'r gweithlu'n effeithiol

3.14 Mae gwybodaeth gywir a chyfoes am y gweithlu'n un o elfennau allweddol cynllunio strategol a gweithredol effeithiol. Mae Llywodraeth Cymru'n casglu amrywiaeth o wybodaeth am ei gweithlu cyfredol. Mae **Arddangosyn 13** yn crynhoi'r wybodaeth a ddarperir gan y systemau pwysicaf a sut yr adroddir arni at ddibenion gweithredol. Daw'r data hwn o nifer o systemau unigol nad ydynt wedi'u hintegreiddio ac y mae gan rai ohonynt ddarpariaeth gyfyngedig o ran gallu cynhyrchu adroddiadau. Ceir data ychwanegol yn ôl y gofyn o amryw ffynonellau eraill nad ydynt yn cael eu cynnal yn ganolog.

Arddangosyn 13: crynodeb o ddata ar y gweithlu a gesglir gan systemau Llywodraeth Cymru

System	Gwybodaeth a ddarperir
<p>Appoint</p> <p>System e-rcrwtio a thracio ymgeiswyr sy'n caniatáu ceisiadau yn Gymraeg ac yn Saesneg.</p> <p>Mae'n berthnasol i ymgeiswyr mewnol ac allanol gan gynnwys rhaglenni i raddedigion, interneiaethau, cynlluniau prentisiaethau a phenodiadau cyhoeddus.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Gweithgarwch recriwtio a phenodiadau, e.e. mathau o ymarferion recriwtio, nifer yr ymgeiswyr a phenodiadau Data personol ymgeiswyr, megis data cydraddoldeb (nodweddion gwarchoddedig)
<p>Snowdrop</p> <p>Prif gronfa ddata Llywodraeth Cymru ar gyfer casglu manylion staff ac adrodd arnynt</p>	<ul style="list-style-type: none"> Cofnodion salwch: faint o absenoldeb a'r rhesymau dros absenoldeb Data perfformiad staff Manylion personol oedran, rhywedd, gradd, hyd gwasanaeth a.y.b. Tracio newidiadau i strwythurau sefydliadol
<p>Gwasanaethau'r gyflogres</p> <p>A ddarperir dan gontract gan CGI</p>	<ul style="list-style-type: none"> Cyflog a lwfansau Didyniadau a thaliadau statudol

System	Gwybodaeth a ddarperir
MS CRM (Microsoft Customer Relationship Management)	<ul style="list-style-type: none"> • Mae'n casglu data trwy e-ffurflenni ar gyfer symudiadau pobl, lwfansau dyletswyddau dros dro a dalenni amser lle y bo'n berthnasol • Addasiadau yn y gweithle
Systemau iechyd galwedigaethol	<ul style="list-style-type: none"> • Atgyfeiriadau ar gyfer cymorth iechyd galwedigaethol
System darparwr y Rhaglen Cymorth i Weithwyr	<ul style="list-style-type: none"> • Gwybodaeth reoli chwarterol, lefel uchel am atgyfeiriadau
Learning Lab	<ul style="list-style-type: none"> • Gweithgarwch dysgu, datblygu a gwella a gyflawnwyd neu a archebwyd ar blatfform ar-lein Llywodraeth Cymru

3.15 Nid yw'r system wybodaeth Adnoddau Dynol, Snowdrop, sy'n mynd yn hen yn darparu gwybodaeth reoli'n rhwydd a rhoddwyd y gorau i'w chynnal ym mis Ebrill 2022¹⁵. Nid yw rheolwyr yn gallu holi data mewn amser real ac maent yn dibynnu ar yr adran Adnoddau Dynol ganolog i'w goladu ar eu rhan.

3.16 Mae peth gwybodaeth yn dal i gael ei dal ar ffeiliau papur – er enghraifft, cofnodion gwyliau blynyddol – sy'n golygu nad yw'n rhwydd i swyddogion asesu ei heffaith debygol ar argaeledd staff a rhwymedigaethau ariannol y sefydliad. Nid oes system ganolog ar gyfer cofnodi gwrthdaro buddiannau posibl. Mae adroddiadau archwilio mewnol wedi tynnu sylw at wendidau mewn systemau gwybodaeth ar gyfer taliadau goramser a chofnodion datblygiad proffesiynol parhaus ar gyfer economegwyr. Yn fwy cyffredinol, nid oes cronfa ddata ganolog gynhwysfawr o anghenion o ran sgiliau a datblygu, gyda lefelau amrywiol o wybodaeth yn cael eu dal gan unigolion, timau a rhwydweithiau proffesiynol, yn ogystal ag mewn porth dysgu ar-lein a elwir yn Learning Lab.

15 Mae peidio â chael ei chynnal mwyach yn golygu na fydd y system yn cael diweddariadau, gan gynnwys diweddariadau diogelwch, mwyach ac na fydd y datblygwr yn rhoi cymorth mwyaf pe bai unrhyw broblemau gyda'r system. Mae Llywodraeth Cymru wedi datblygu cynlluniau wrth gefn i ddarparu gwybodaeth reoli all-lein os bydd y system yn methu ar ôl mis Mawrth 2022.

- 3.17 Mae'r bylchau mewn data a systemau gwybodaeth tameidiog yn gwneud y broses o gynllunio'r gweithlu'n strategol yn anos. Roedd angen i gryn dipyn o'r data a oedd yn ofynnol ar gyfer yr Adolygiad Sylfaenol yn 2019 ac ymarferion strategol dilynol mewn perthynas â'r gweithlu gael ei goladu o ffynonellau ar wahân. Roedd angen i wybodaeth allweddol am y math o waith a wneir gan unigolion (er enghraifft pa un a oeddent yn gweithio mewn swyddogaethau polisi, cyflawni gweithredol ynteu corfforaethol) gael ei chasglu gan uwch reolwyr ar draws y sefydliad fel rhan o ymarfer unigol.
- 3.18 Dechreuodd Llywodraeth Cymru brosiect yn 2020 i adolygu ei hanghenion o ran gwybodaeth reoli ym maes Adnoddau Dynol a datblygu cynlluniau ar gyfer gwelliannau. Amcanion yr adolygiad yw darparu arlwy glir o ran gwasanaethau ar gyfer defnyddwyr gwybodaeth, safoni gwybodaeth reoli, dehongli gwybodaeth yn glir, a datblygu prosesau effeithlon sy'n awtomeiddio'r drefn adrodd ac yn cynnwys gallu i holi data. Mae hyn yn digwydd mewn tri cham:
- datblygu dangosfyrddau cyllid a chyngor achosion (salwch) gan ddefnyddio meddalwedd adrodd PowerBI;
 - llunio proffiliau ymgeiswyr ar gyfer cyflogeion sy'n mynd trwy byrth asesu a datblygu a dadansoddi eu datblygiad wedi hynny, gan ddarparu data ar amcanion cydraddoldeb, amrywiaeth a chynhwysiant; a hefyd
 - yr un dull ar gyfer recriwtio allanol. Hefyd, gwelliannau pellach i ddarparu adroddiadau safonedig, wedi'u hawtomeiddio ar gyfer y byrddau penderfynu allweddol, a chwblhau'r fframwaith gwybodaeth reoli Adnoddau Dynol ehangach.
- 3.19 Mae cryn dipyn o'r gwaith hwn wedi cael ei gwblhau. Mae Llywodraeth Cymru wedi penodi partner i ddatblygu system yn lle'r system wybodaeth Adnoddau Dynol a bydd yn parhau i ddefnyddio'r system etifeddol (er nad yw'n cael ei chynnal mwyach) nes ei bod yn barod. Bydd yn rhaid aros i weld i ba raddau y gall unrhyw system Adnoddau Dynol newydd fynd i'r afael â'r bylchau o ran gwybodaeth, yn enwedig mewn perthynas ag anghenion o ran sgiliau a datblygu, sydd wedi bod yn rhwystr i gynllunio a rheoli'r gweithlu. Mae Llywodraeth Cymru wrthi hefyd yn archwilio'r potensial ar gyfer system cyflogres, cyllid a grantiau integredig i ddisodli'r systemau unigol presennol. Os byddant yn llwyddiannus, gallai'r mesurau hyn hefyd ddarparu peth data amserol a defnyddiol i roi cymorth i gynllunio'r gweithlu.



Atodiadau

1 Ymagwedd a dulliau archwilio

1 Ymagwedd a dulliau archwilio

Mae cynllunio'r gweithlu'n ystyriaeth allweddol i holl sefydliadau'r sector cyhoeddus a gall fod â rôl allweddol o ran trawsnewid y ffordd y darperir gwasanaethau. O'i wneud yn dda, mae'n galluogi cyflogwr i ddeall ei anghenion o ran y gweithlu yn awr ac yn y dyfodol, i adnabod bylchau mewn sgiliau neu niferoedd, ac i gymryd camau gweithredu effeithiol i fynd i'r afael â'r bylchau hynny. Ar lefel strategol, bydd hi'n bwysig i Lywodraeth Cymru sicrhau bod ganddi'r sgiliau a'r capasiti i ymateb i alwadau yn y dyfodol a manteisio ar gyfleoedd megis trawsnewid digidol ac arferion gweithio hyblyg.

Gan fod yn ymwybodol o heriau ehangach o ran y gweithlu sy'n wynebu Llywodraeth Cymru, fe wnaeth yr adolygiad lefel uchel hwn ystyried a oes gan Lywodraeth Cymru ddull cadarn ar gyfer cynllunio'r gweithlu. Rydym wedi myfyrio ynghylch trefniadau ar gyfer cynllunio'r gweithlu'n weithredol, y dull sy'n dod i'r amlwg ar gyfer cynllunio'r gweithlu'n strategol a'r ymateb i'r anghenion ar hyn o bryd o ran y gweithlu.

Cyfyngwyd ein gwaith i gostau a staff craidd Llywodraeth Cymru, gan gynnwys swyddogaethau sydd â'u hunaniaeth benodol eu hunain, er enghraifft Swyddfa Cyllid Ewropeaidd Cymru, Arolygiaeth Gofal Iechyd Cymru, Arolygiaeth Gofal Cymru a Cadw (gwasanaeth amgylchedd hanesyddol Llywodraeth Cymru). Mae Cyfrifon Cyfunol Llywodraeth Cymru'n cynnwys data am niferoedd a chostau staff ar draws sefydliadau eraill a gaiff eu cyfuno â'i chyfrifon hi, er enghraifft cyrff y GIG.

Fe wnaethom ymgysylltu i ddechrau â swyddogion Llywodraeth Cymru ynghylch y gwaith hwn tuag at ddiwedd 2019. Fodd bynnag, fe wnaethom addasu ein cynlluniau oherwydd pandemig parhaus COVID-19 i alluogi swyddogion i ganolbwyntio ar flaenoriaethau eraill. Fe wnaethom gasglu ac adolygu tystiolaeth ar sail wasgarog rhwng mis Hydref 2020 a mis Mawrth 2022. Adroddir ar ddata blynyddol hyd at fis Mawrth 2022 ar gyfer costau staff a niferoedd staff, a hyd at fis Mawrth neu fis Hydref 2021 ar gyfer metrigau eraill. Hwn yw'r data diweddaraf yr oeddem yn gallu ei gadarnhau gyda Llywodraeth Cymru ar adeg cwblhau'r adroddiad. Mae **Arddangosyn 14** yn nodi'r dulliau archwilio a ddefnyddiwyd gennym.

Arddangosyn 14: dulliau archwilio

Adolygu dogfennau a data

Fe wnaethom adolygu:

- dogfennau sy'n ymwneud â chynllunio a chyflawni gwaith cynllunio'r gweithlu'n strategol ac yn weithredol
- papurau cyfarfodydd pwyllgorau a gweithgorau perthnasol, gan gynnwys y Pwyllgor Gweithredol, Pwyllgorau Archwilio a Sicrwydd Risg a grwpiau cynllunio'r gweithlu'n strategol
- adroddiadau archwilio mewnol
- cyfrifon ac adroddiadau blynyddol Llywodraeth Cymru
- canlyniadau Arolwg Pobl y Gwasanaeth Sifil
- data Llywodraeth Cymru ar niferoedd staff ac ystadegau gweithlu'r Gwasanaeth Sifil
- Fframwaith Galluogrwydd Polisi Llywodraeth Cymru a dogfennau cysylltiedig

Cyfweliadau

Fe gynhaliom ni ystod o gyfweliadau gyda staff sy'n rhan o arwain, cynllunio a chyflawni gwaith i gynllunio'r gweithlu, gan gynnwys staff Adnoddau Dynol canolog a chyfarwyddwyr gweithrediadau grwpiau unigol.



Swyddfa Archwilio Cymru

24 Heol y Gadeirlan

Caerdydd

CF11 9LJ

Ffôn: 029 2032 0500

Ffacs: 029 2032 0600

Ffôn destun: 029 2032 0660

Rydym yn croesawu galwadau
ffôn yn Gymraeg a Saesneg.

E-bost: post@archwilio.cymru

Gwefan: www.archwilio.cymru