

Adolygiad o Drefniadau Arbed Costau – Bwrdd Iechyd Prifysgol Betsi Cadwaladr

Blwyddyn archwilio: 2023

Dyddiad cyhoeddi: Tachwedd 2024

Cyfeirnod y ddogfen: 4539A2024

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

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

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

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

Cynnwys

Adroddiad manwl	
Cyflwyniad	4
Amcanion a chwmpas ein gwaith	4
Canfyddiadau allweddol	5
Argymhellion	14
Atodiadau	
Atodiad 1—Dulliau archwilio	17
Atodiad 2—Ymateb y rheolwyr i argymhellion archwilio	19

Adroddiad manwl

Cyflwyniad

- 1 Mae GIG Cymru yn wynebu heriau ariannol digynsail. Mae etifeddiaeth pandemig COVID-19 a'r galw am wasanaethau, y costau cynyddol sy'n gysylltiedig â staffio, ynni, meddyginiaethau, cynnal ystad sy'n heneiddio; a mynd i'r afael â'r cyflyrau iechyd sy'n fwyfwy cymhleth sy'n gysylltiedig â phoblogaeth sy'n heneiddio i gyd yn cyfrannu at y sefyllfa ariannol sy'n gwaethygu ar draws y GIG.
- 2 Er bod Llywodraeth Cymru wedi gwneud £425 miliwn ychwanegol ar gael i'r GIG ym mis Hydref 2023, diffyg cyfunol o £183 miliwn oedd y sefyllfa archwiliedig ar ddiwedd blwyddyn 2023–24 i GIG Cymru. Er bod rhai cyrff GIG wedi gallu cyflawni cydbwysedd ariannol ar ddiwedd y flwyddyn, roedd y sefyllfa i eraill—yn enwedig rhai Byrddau Iechyd—yn heriol, gyda nifer yn methu cyflawni'r cyfanswm rheoli¹ diffyg yr oedd Llywodraeth Cymru yn ei ddisgwyl.
- 3 Mae'r sefyllfa ar gyfer 2024–25 yr un mor heriol, os nad yn fwy. Bydd angen i gyrff iechyd sicrhau bod ganddynt ddulliau cadarn ar waith i nodi a chyflawni cyfleoedd gwella costau yn ystod y flwyddyn, ac i ddilyn dull tymor hwy o gyflawni cynaliadwyedd ariannol hefyd sy'n symud oddi wrth ddulliau tymor byr, at rai lle cyflawnir arbedion drwy drawsnewid modelau gwasanaeth a ffyrdd o weithio.

Amcanion a chwmpas ein gwaith

- 4 O ystyried yr heriau a amlinellir uchod, amcan ein hadolygiad fu archwilio a oes gan y Bwrdd Iechyd ddull effeithiol o nodi, cyflawni a monitro cyfleoedd i arbed costau cynaliadwy. Nodir y meini prawf manwl yn **Atodiad 1**.
- 5 Gwnaed y gwaith i gyflawni dyletswydd statudol yr Archwilydd Cyffredinol o dan Adran 61 o Ddeddf Archwilio Cyhoeddus (Cymru) 2004 i fod yn fodlon bod gan y Bwrdd Iechyd drefniadau priodol ar waith i sicrhau darbodaeth, effeithlonrwydd ac effeithiolrwydd wrth ddefnyddio adnoddau.
- 6 Cynhaliwyd ein gwaith rhwng mis Rhagfyr 2023 a mis Mawrth 2024. Crynhoir y dulliau a ddefnyddiwyd gennym i gyflawni ein gwaith yn **Atodiad 2**. Mae ein gwaith yn gwneud sylwadau ar y dull yn y Bwrdd Iechyd o nodi, cyflawni a goruchwyllo cyfleoedd i arbed costau. Mae'n ystyried yr effaith a gafodd y trefniadau hyn ar sefyllfa diwedd blwyddyn 2023–24 ac mae'n pwysleisio pan fo angen cryfhau trefniadau ar gyfer 2024–25 a thu hwnt.

¹ Dyrannodd Llywodraeth Cymru sefyllfaoedd diffyg diwygiedig ar gyfer 2023–24, a elwir yn 'gyfanswm rheoli', i Fyrddau Iechyd ym mis Tachwedd 2023 yn dilyn cyllid ychwanegol a ddarparwyd i gefnogi eu sefyllfaoedd ariannol.

Canfyddiadau allweddol

- 7 Ar y cyfan, canfuom **er bod y Bwrdd lechyd wedi rhagori ar ei darged arbedion a'i fod bron â chyflawni ei darged diffyg rheoli ar gyfer 2023–24, mae ganddo hanes amrywiol o gyflawni arbedion rheolaidd. O ystyried sefyllfa ariannol heriol presennol y Bwrdd lechyd, mae angen iddo gyflymu'r gwaith o gyflwyno a chorffori ei drefniadau arbed cost newydd ar draws y sefydliad.**
- 8 Crynhoir y canfyddiadau sy'n cefnogi ein casgliad cyffredinol isod o dan y penawdau canlynol:
- Nodi cyfleoedd i arbed costau
 - Cyflawni cynlluniau arbed costau
 - Monitro a goruchwyllo cynlluniau arbed

Nodi cyfleoedd i arbed costau

- 9 Gwnaethom ystyried a oes gan y Bwrdd lechyd yr hyn a ganlyn:
- dealltwriaeth glir o'r ffactorau sy'n sbarduno ei gostau;
 - ystod o ddata a deallusrwydd y mae'n eu defnyddio fel mater o drefn er mwyn helpu i nodi cyfleoedd i arbed costau; a
 - dull effeithiol o ddewis cyfleoedd i arbed costau.
- 10 Canfuom fod **gan y Bwrdd lechyd ddealltwriaeth dda o'i sbardunau cost a'i fod hefyd wedi datblygu dull newydd o nodi cyfleoedd am arbedion trawsnewidiol. Fodd bynnag, mae cyfleoedd o hyd i gryfhau'r dull hwn ymhellach er mwyn sicrhau y gall y Bwrdd lechyd fodloni ei heriau ariannol, yn y tymor byr a'r tymor hwy.**

Deall sbardunau cost

- 11 Mae gan y Bwrdd lechyd ddealltwriaeth dda o'i sbardunau cost. Mae Aelodau Annibynnol a Chyfarwyddwyr Gweithredol yn cael yr wybodaeth ddiweddaraf am y cynnydd o ran y sbardunau cost hyn yn rheolaidd yn rhan o adroddiadau a dadansoddiad ariannol parhaus y Bwrdd lechyd. Mae adroddiadau'n tynnu sylw at feysydd cost uchel megis costau cyflog a chostau nad ydynt yn ymwneud â chyflog (gan gynnwys costau meddygol ac asiantaeth nyrsio), gofal iechyd parhaus, a rheoli meddyginiaethau. Er bod gan y Bwrdd lechyd ddealltwriaeth dda o'i sbardunau cost a'i fod wedi gwneud cynnydd tuag at gyflawni cyfanswm ei ddiffyg rheoli 2023–24 o £20 miliwn gyda sefyllfa derfynol o ddiffyg o £24 miliwn ar ddiwedd y flwyddyn, mae'r meysydd cost uchel hyn yn parhau i fod yn gyfranwyr allweddol i'w sefyllfa ariannol heriol a'i ddiffyg sylfaenol sylweddol o £253 miliwn.
- 12 Cynhaliodd y Bwrdd lechyd bwyslais tymor byr ar leihau ei sbardunau cost yn 2023–24 drwy gyflwyno sawl mesur rheoli ariannol penodol, gan gynnwys:
- proses adolygu Rheolaeth Swyddi Gwag ar gyfer graddau a swyddogaethau penodol;

- menter Sicrwydd Grŵp Buddsoddi Rheolaidd (RIGA) i adolygu buddsoddiadau a oedd wedi eu hymrwymo o'r blaen a'r defnydd o Gyllidebau Perfformiad a Thrawsnewid yn ystod y flwyddyn gyfredol;
- proses ychwanegol o wirio a herio costau nad ydynt yn ymwneud â chyflogau ar gyfer dros 70 maes gwariant; a
- chyflwyno Targedau Rheoli Gwariant Isadrannol ychwanegol yn ystod y flwyddyn.

Er nad yw'r holl reolaethau hyn wedi cynhyrchu cyllidebau sy'n rhyddhau arbedion, maent wedi arwain at y Bwrdd Iechyd yn gwella ei sefyllfa ariannol. Fodd bynnag, er ei bod yn angenrheidiol cyflwyno'r rheolaethau hyn er mwyn atal sefyllfa ariannol y Bwrdd Iechyd rhag gwaethgu ymhellach, roedd rhai Cyfarwyddiaethau a Chymunedau Iechyd Integredig yn teimlo nad oedd eu dull gweithredu mor gydweithredol â phosibl.

- 13 Ar gyfer 2024–25, mae'r Bwrdd Iechyd wedi cynnig dull newydd o nodi a chyflawni arbedion ar ffrydiau gwaith y Bwrdd Gwerth a Chynaliadwyedd² cenedlaethol. Mae gan rai o'r rhain, yn enwedig y rhai sy'n ymwneud â'r gweithlu ac amrywiadau clinigol, y potensial i gyflawni arbedion effeithlonrwydd trawsnewidiol sylweddol i'r Bwrdd Iechyd. Fodd bynnag, bydd rheoli cyllideb yn gadarn a derbyn cyfrifoldeb am dargedau a gofynion ariannol ar y lefel weithredol hefyd yn parhau i fod o bwysigrwydd canolog wrth nodi a mynd i'r afael â'r ffactorau sy'n sbarduno costau yn y sefydliad. Yn ystod ein hadolygiad, codwyd pryderon gan rai meysydd gweithredol ynghylch cywirdeb eu cyllidebau sylfaenol. Felly, dylai'r Bwrdd Iechyd geisio mynd i'r afael â hyn drwy ddangos bod cyllidebau sylfaenol wedi eu llywio gan ddealltwriaeth glir o'r costau gwasanaethau y mae angen eu cyflawni.

(Argymhelliad 1.1)

- 14 Mae'r Bwrdd Iechyd yn dal yn y broses o ddatblygu Cynllun Strategol a Strategaeth Gwasanaethau Clinigol cliriach yn y tymor hwy. Mae'r rhain o bwysigrwydd sylfaenol wrth sbarduno'r trawsnewidiad gwasanaeth sydd ei angen i sefydlu model gwasanaeth sy'n gynaliadwy yn glinigol ac yn ariannol, fel y pwysleisir yn ein [hadroddiad](#) ar Asesiad Strwythuredig 2023 ac adroddiad Archwilio Mewnol ar arbedion³ (gan nodi hefyd fod argymhelliad sydd angen sylw o hyd o'n hadroddiad ar Asesiad Strwythuredig 2022 ynghylch datblygu Cynllun Gwasanaethau Clinigol).

² Sefydlwyd y Bwrdd Gwerth a Chynaliadwyedd cenedlaethol gan Lywodraeth Cymru. Mae'n cael ei gadeirio gan Weithrediaeth y GIG â'i nod yw canolbwyntio ar themâu penodol, er mwyn cyflawni arbedion effeithlonrwydd posibl ar draws Cymru. Mae'r ffrydiau gwaith yn cynnwys Gofal Iechyd Parhaus, Rheoli Meddyginiaethau, Gweithlu, Gwariant nad yw'n Gyflogau, ac Amrywiad Clinigol.

³ Cwblhaodd Archwilio Mewnol adolygiad dilynol ar gyflawni arbedion y Bwrdd Iechyd. Er bod yr adroddiad gwreiddiol wedi rhoi sgôr 'Dim Sicrwydd', mae'r adroddiad dilynol wedi gweld gwelliant bach iawn, i 'Sicrwydd Cyfyngedig'. Cyflwynwyd yr adroddiad i'r Pwyllgor Archwilio ym mis Mawrth 2024.

Defnyddio data a deallusrwydd i nodi cyfleoedd i arbed costau

- 15 Bu defnydd y Bwrdd lechyd o ddata meincnodi, megis yr hyn a geir gan y Bwrdd Gwerth a Chynaliadwyedd, VAULT⁴, a GIRFT⁵ i gefnogi ei raglen effeithlonrwydd costau ac arbedion, yn amrywiol. Mae hyn yn bennaf oherwydd yr heriau adnoddau hanesyddol a chapasiti yn y Tîm Cyllid i ymgymryd â'r math hwn o waith dadansoddi. Hefyd, mae'r Bwrdd lechyd wedi cadarnhau nad yw allbynnau o'i adolygiadau GIRFT yn nodi cyfleoedd am arbedion bob amser o reidrwydd. Yn ogystal â hynny, pan maent yn tynnu sylw at enillion effeithlonrwydd posibl, nid ydynt yn cael eu symud ymlaen bob amser oherwydd bod angen lefel o fuddsoddiad cychwynnol arnynt fel arfer na all y sefydliad ei ddarparu oherwydd ei sefyllfa ariannol heriol. Dylai dull newydd y Bwrdd lechyd o nodi arbedion drwy ei ffrydiau gwaith Bwrdd Gwerth a Chynaliadwyedd ddarparu fframwaith ar gyfer gwneud defnydd mwy systematig o ddata a deallusrwydd i gefnogi'r dasg o nodi cynlluniau arbed. Cefnogir y dull hwn gan dîm prosiect newydd a fydd yn darparu capasiti ychwanegol i ymgymryd â'r math hwn o waith dadansoddi, a drafodir gennym ymhellach ym **mharagraff 30**.
- 16 Mae'r Bwrdd lechyd wedi datblygu menter ragweithiol er mwyn ymgysylltu â'r staff wrth nodi arbedion cost. Mae menter 'Newid Bach Gwahaniaeth Mawr' yn galluogi ymgysylltiad â'r staff ynghylch syniadau gwella ac arbed costau. Mae'r Bwrdd lechyd wedi hybu'r fenter hon drwy ei strwythurau rheoli, cyfarfodydd tîm, a sesiynau briffio staff rheolaidd y Prif Weithredwr. Ar adeg ein hadolygiad, roedd y fenter wedi cynhyrchu 61 o awgrymiadau ar gyfer asesu pellach. Mae'r Bwrdd lechyd yn bwriadu corffori'r dull newydd hwn ymhellach yn ystod 2024–25. Er gwaethaf ymgysylltiad cadarnhaol â'r staff, nododd ein hadolygiad dystiolaeth gyfyngedig bod y Bwrdd lechyd yn canfasio ac yn defnyddio safbwyntiau defnyddwyr gwasanaethau a rhanddeiliaid eraill wrth gynhyrchu syniadau arbed. Fel y trafodir ym **mharagraff 17**, bwriad y Bwrdd lechyd yw symleiddio a gwella ei ganllawiau arbed. Mae hyn yn gyfle i roi mwy o eglurder ynghylch sut a phryd y dylid canfasio safbwyntiau defnyddwyr gwasanaethau a rhanddeiliaid yn y broses o gynhyrchu syniadau arbed. (**Argymhelliad 3.1**)

Dewis cyfleoedd i arbed costau

- 17 Mae'r Bwrdd lechyd yn parhau i wella ei brosesau ar gyfer dewis arbedion fel y'u diffinnir yn ei ganllawiau a'i ffurflenni pro forma ar gyflwyno Cynlluniau Arbed ar gyfer 2024–25. Mae'r Bwrdd lechyd hefyd yn bwriadu symleiddio a gwella ei ganllawiau arbed er mwyn sicrhau bod pob deiliad cyllideb yn deall ei drefniadau

⁴ Rheolir Value, Allocation, Utilisation and Learning Toolkit (VAULT) gan Weithrediaeth y GIG â'r nod o gefnogi a gwella'r defnydd o adnoddau ar draws GIG Cymru.

⁵ Rhaglenni a gynlluniwyd â'r nod o wella triniaeth a gofal cleifion drwy adolygu gwasanaethau yn fanwl, meincnodi a chyflwyno sylfaen dystiolaeth sy'n cael ei sbarduno gan ddata i gefnogi newid yw Ei wneud yn iawn y tro cyntaf / Getting it right first time (GIRFT).

arbedion yn glir. Wrth ddiweddarau ei ganllawiau, dylai'r Bwrdd lechyd achub ar y cyfle i sicrhau ei fod hefyd yn adlewyrchu ei ddull arbed newydd ar sail ei ffrydiau gwaith Bwrdd Gwerth a Chynaliadwyedd. (**Argymhelliad 3.2**)

- 18 Mae amrywioldeb yn y defnydd o asesiadau effaith ar gyfer cynlluniau arbed, gyda rhai cynlluniau nad ydynt yn nodi'r angen i asesu'r effaith ar ansawdd er gwaethaf eu goblygiadau clinigol posibl. Clywsom bryderon ynghylch aeddfedrwydd gan rai aelodau o uwch-staff hefyd pan fo'r Bwrdd lechyd yn ystyried ansawdd a diogelwch cleifion yn ei drefniadau arbed. Bydd angen cryfhau'r trefniadau hyn drwy ffrydiau gwaith y Bwrdd Gwerth a Chynaliadwyedd, yn enwedig os yw'r Bwrdd lechyd yn gobeithio cyflawni lefelau uwch o arbedion drwy raglenni newid trawsnewidiol mwy cymhleth a heriol. (**Argymhelliad 3.3**)
- 19 Ar gyfer 2024–25, mae cynllun ariannol y Bwrdd lechyd yn adlewyrchu'r heriau a brofwyd yn 2023–24, gyda sefyllfa diffyg arfaethedig o £19.8 miliwn a gofyniad arbedion o £48 miliwn. Fodd bynnag, er gwaethaf graddfa yr her hon, mae'r Bwrdd lechyd wedi bod yn araf wrth ddewis cynlluniau arbed dichonadwy ar gyfer 2024–25. Mae Aelodau Annibynnol wedi mynegi pryderon ynghylch yr oedi o ran cynllunio ariannol a datblygu cynlluniau arbed dichonadwy ar gyfer 2024–25 a'r effaith bosibl y gallai hyn ei chael ar gyflawni a chraffu ar gynlluniau ariannol/arbed 2024–25 yn effeithiol. Mae'r pryderon hyn yn atseinio sylwadau yn ein hadroddiad ar Asesiad Strwythuredig 2023 ynghylch bod yn araf wrth nodi cynlluniau arbed a throsi cynlluniau yn 'wyrdd' yn nosbarthiad arbedion Coch Melyn Gwyrdd y Bwrdd lechyd. (**Argymhelliad 2.1**)
- 20 Mae'r wybodaeth ddiweddaraf am gyllid i'r Bwrdd ym mis Gorffennaf 2024 yn dangos bod gan y sefydliad risgiau sylweddol o hyd o ran yr arbedion y mae angen iddo eu sicrhau i gyflawni cyfanswm ei ddiffyg rheoli 2024–25 o £19.8 miliwn. Dangosodd sefyllfa Mis 3 ddiffyg o £21.5 miliwn yn y sefyllfa arbedion a ragwelir gyda £26.5 miliwn o arbedion wedi eu nodi o'u cymharu â tharged o £48 miliwn. Felly, mae angen cymryd camau sylweddol dros weddill y flwyddyn i nodi a sicrhau arbedion os yw'r sefyllfa a ragwelir ar ddiwedd y flwyddyn yn mynd i gael ei chyflawni.

Cyflawni cyfleoedd i arbed costau

- 21 Gwnaethom ystyried a oes gan y Bwrdd lechyd:
- hanes da o gyflawni cynlluniau arbed a chynlluniau gwella costau;
 - cynlluniau clir ar waith i gyflawni cyfleoedd arbed costau y mae'n eu nodi;
 - y sgiliau a'r capasiti angenrheidiol i gyflawni ei gyfleoedd arbed costau y cytunwyd arnynt.
- 22 Canfuom **er bod perfformiad y Bwrdd lechyd wrth gyflawni arbedion rheolaidd wedi gwella yn 2023–24, roedd y perfformiad arbedion yn amrywiol ar draws ei Gymunedau a'i Gyfarwyddiaethau lechyd Integredig. O ganlyniad, bydd angen iddo nodi a chyflawni arbedion llawer mwy rheolaidd yn gyflym yn**

ogystal â chryfhau cynhaliaeth ariannol ar draws y sefydliad os yw'n mynd i gyflawni ei darged arbedion heriol ar gyfer 2024–25.

Hanes o gyflawni cynlluniau arbed a chynlluniau gwella costau

- 23 Er bod y Bwrdd lechyd wedi rhagori ar ei darged arbedion ar gyfer 2023–24, methodd â gwneud hynny yn ystod y pum mlynedd flaenorol (gweler **Arddangosyn 1**). Er bod rhywfaint o her⁶ o ran cywirdeb targed arbedion 2023–24, mae ei berfformiad arbed cyffredinol ar gyfer 2023–24 yn welliant sylweddol ar y blynyddoedd blaenorol. Fodd bynnag, mae'r perfformiad arbedion cyffredinol cadarnhaol hwn yn cuddio'r amrywiad sylweddol mewn perfformiad arbedion yn y Cymunedau lechyd Integredig. Er enghraifft, dim ond 58% o'i arbedion targed a gyflawnodd Cymuned lechyd Integredig Ardal y Canol, ac roedd llai na 50% o'r rhain yn rheolaidd eu natur. O ystyried bod y Cymunedau lechyd Integredig yn cyfrif am y rhan fwyaf o gyllideb y Bwrdd lechyd, bydd tanberfformiad parhaus o ran arbedion yn y meysydd hyn yn tanseilio'n sylweddol ei allu i gyflawni ei darged arbedion heriol ar gyfer 2024–25. (**Argymhelliad 2.2**) Mae gan y Bwrdd lechyd hefyd hanes amrywiol o gyflawni arbedion rheolaidd. Er ei fod wedi cyflawni llawer mwy o arbedion rheolaidd yn 2023–24 nag yn ystod y tair blynedd flaenorol, dim ond 63% o gyfanswm yr arbedion a gyflawnwyd oedd hyn. Fodd bynnag, ar wahân i 2020–21 a 2022–23, rhwng 2018–19, a 2023–24, mae canran yr arbedion rheolaidd a gyflawnwyd o'i chymharu â tharged arbedion cyffredinol y Bwrdd lechyd wedi mynd yn fwy na 50%. (**Argymhelliad 2.3**)
- 24 Byddai hanes y Bwrdd lechyd o gyflawni arbedion yn 2023–24 wedi bod yn waeth na'r hyn a adroddwyd pe byddai wedi adlewyrchu'r gofyniad arbedion ychwanegol o 10%, sef £13.4 miliwn, yn ei darged arbedion cyffredinol a'i gynlluniau arbed dilynol. Gosodwyd gofyniad arbedion Llywodraeth Cymru o 10% ychwanegol i gyflawni cyfanswm diffyg rheoli 2023–24 y Bwrdd lechyd o £20 miliwn. Er i'r Bwrdd lechyd adrodd bod angen cyflawni'r gofyniad o 10% ychwanegol yn gyffredinol, ni ddiweddarwyd ei darged arbedion gwreiddiol o £31 miliwn i adlewyrchu'r elfen ychwanegol hon, ac felly nid oedd yn rhan o'i adroddiadau arferol ar arbedion i'r Bwrdd a'r Pwyllgor Perfformiad, Cyllid a Llywodraethu Gwybodaeth. Er bod y Bwrdd lechyd wedi rhagori ar ei darged arbedion gwreiddiol ar gyfer 2023–24 a'i fod bron â chyflawni ei gyfanswm rheoli ar gyfer 2023–24, byddai corffori'r targed arbedion ychwanegol wedi rhoi darlun mwy cywir o'r arbedion cyffredinol sydd eu hangen ar gyfer 2023–24. Byddai'r ychwanegiad hwn wedi arwain at darged

⁶ Mae adroddiad dilynol Archwilio Mewnol ym mis Ionawr 2024 ar Gyflawni Arbedion yn cynnwys ymateb rheolwyr sy'n pwysleisio rhai gwallau mewnol wrth ddosbarthu targed arbedion estynedig gyda'r targed arbedion cywir, sef £30.9 miliwn. Fodd bynnag, nodwn fod y Bwrdd lechyd wedi parhau i adrodd ei berfformiad lefel uchel o'i gymharu â tharged arbedion o £25.2 miliwn, gydag isnodyn mai targedau estynedig oedd y £5 miliwn ychwanegol.

arbedion o £44 miliwn a gostyngiad yng nghanran yr arbedion rheolaidd a gyflawnir, o 63% i 50%. (Argymhelliad 4)

Arddangosyn 1—hanes arbedion y Bwrdd Iechyd rhwng 2018 a 2024

Blwyddyn	Targed Arbed Cyffredinol (£Miliwn)	Arbedion cyffredinol gwirioneddol a gyflawnwyd (£Miliwn)	Arbedion rheolaidd fel canran o'r targed arbedion cyffredinol uchaf neu'r targed arbedion cyffredinol a gyflawnwyd	Arbedion afreolaidd a gyflawnwyd (£Miliwn)	Arbedion rheolaidd a gyflawnwyd (£Miliwn)
2018–19	45	37	78%	2	35
2019–20	45	34	53%	10	24
2020–21	45	9.4	18%	1.2	8.2
2021–22	17	16.6	65%	5.5	11.1
2022–23	35	23	14%	18.1	4.9
2023–24	31	35	63%	14	22

Ffynhonnell: Datganiadau Monitro Misol Llywodraeth Cymru ac Adroddiadau Cyllid y Bwrdd Iechyd

Dull o gyflawni cynlluniau arbed

- 25
- Mae'r Bwrdd Iechyd wedi datblygu dull wedi ei dargedu o gyflawni arbedion yn rhan o ymdrechion ehangach i gryfhau ei afael a'i reolaeth dros ei gyllid. Yn rhan o'r dull hwn, dyrannodd y Bwrdd Iechyd darged arbedion o 2.5% i bob Cyfarwyddiaeth a Chymuned Iechyd Integredig yn 2023–24, a gynyddodd i 2.8%

yn 2024–25. Yn rhan o hyn, mae'n ofynnol i Gyfarwyddiaethau a Chymunedau lechyd Integredig nodi arbedion a llunio cynllun arbedion blynyddol sy'n amlinellu sut y byddant yn cyflawni'r targed hwn. Fodd bynnag, pwysleisiodd ein hadolygiad bryderon gan Gyfarwyddiaethau a Chymunedau lechyd Integredig ynghylch y graddau y mae cael targed arbedion ar gyfer y Bwrdd lechyd cyfan yn cydnabod eu cyd-destun penodol ac unigryw. (**Argymhelliad 1.2**)

- 26 Mae'r Bwrdd lechyd yn cysoni ei waith cynllunio ar gyfer arbedion cost â datblygiad ei Gynllun Tymor Canolig Integredig a'i gylch cynllunio blynyddol. Yn ein hadroddiad ar Asesiad Strwythuredig 2023, nodwn fod amhariad sylweddol yn effeithio ar y dull cynllunio ariannol ar gyfer 2023–24 ar lefelau uwch yn y Tîm Cyllid a lefel trosiant uchel yr uwch-staff eraill. Er gwaethaf hyn, mae'r Bwrdd lechyd wedi gwneud cynnydd wrth ddatblygu ei gynlluniau cyflawni arbedion. Mae'r prif olrheiniwr arbedion yn cipio cynlluniau arbed unigol ac yn cynnwys data allweddol y cynllun arbed⁷.
- 27 Roedd ffrydiau gwaith Bwrdd Gwerth a Chynaliadwyedd 2024–25 newydd y Bwrdd lechyd yn cael eu cwblhau ar adeg ein hadolygiad. Mae rhai arsylwadau cychwynnol yn dangos y dylai'r strwythur llywodraethu arfaethedig ar gyfer y ffrydiau gwaith unigol arwain at well ymgysylltiad ar draws y Bwrdd lechyd a chynyddu'r llwyddiant o ran cyflawni buddion cynlluniau arbed. Fodd bynnag, gallai'r fframwaith amlinellol elwa o fod yn gliriach nid yn unig ar y trefniadau ar gyfer ystyried yr effeithiau ansawdd a diogelwch cleifion ond hefyd ar y graddau y mae cynlluniau arbed yn tanategu'r cyfeiriad teithio strategol ac yn ystyried yr effaith y gallent ei chael ar wasanaethau eraill yn ogystal â sut y byddai mentrau Gofal lechyd sy'n Seiliedig ar Werth yn cael eu hintegreiddio i'r rhaglen arbedion cyffredinol (gweler **Argymhelliad 3.3**).
- 28 Roedd y Bwrdd lechyd wedi drafftio llythyrau atebolrwydd ar gyfer 2023–24, ond ni chyflwynwyd y rhain i Gymunedau lechyd Integredig a Chyfarwyddiaethau oherwydd newidiadau personél mewnol yn y Tîm Cyllid. Yn hytrach, dyrannwyd cyfansymiau rheoli unigol i'r Cymunedau lechyd Integredig a'r Cyfarwyddiaethau ar gyfer 2023–24 ym mis Tachwedd 2023. Mae'r Bwrdd lechyd wedi cadarnhau ei fod yn cyflwyno llythyrau atebolrwydd diweddaredig newydd ar gyfer 2024–25. Mae'r llythyrau atebolrwydd yn elfen bwysig o ddull cyffredinol y Bwrdd lechyd tuag at adferiad ariannol ac mae angen eu defnyddio i ddarparu eglurder ynghylch swyddogaethau, cyfrifoldebau a thargedau ariannol. O'r herwydd, gallant helpu i fynd i'r afael â rhai o'r bylchau posibl mewn dealltwriaeth/cyfathrebu rhwng y Tîm Cyllid corfforaethol a'r Cymunedau lechyd Integredig mewn cysylltiad ag atebolrwydd ariannol a chyfrifoldeb am ddechrau cynlluniau gwella ariannol. (**Argymhelliad 1.3**)

⁷ Mae data y prif olrheiniwr arbedion yn cynnwys: dosbarthiad arbedion, cerrig milltir cyflawni, a swyddogion cyfrifol. Mae'n ofynnol i'r rhai sy'n gyfrifol am gynlluniau arbed nodi gwybodaeth arall, megis risgiau allweddol ac effeithiau ehangach yn ystod y camau cynllunio arbedion cychwynnol.

Sgiliau a chapasiti i gyflawni cyfleoedd am arbedion

- 29 Mae'r Bwrdd lechyd wedi cymryd rhai camau i ddatblygu cymwyseddau ariannol drwy gyflwyno canllawiau drwy ei lawlyfr deiliaid cyllideb a darparu hyfforddiant ar gaffael i ddeiliaid cyllideb. Fodd bynnag, rhoddwyd gwybod inni am rai bylchau cymhwysedd ariannol ar draws meysydd sefydliadol sy'n effeithio ar ei allu i reoli ei waith cynllunio ariannol ac arbedion yn effeithiol. (**Argymhelliad 5.1**) Mae amhariad sylweddol ar lefelau uwch yn y Tîm Cyllid corfforaethol yn 2023–24 a throsiant yr uwch-staff hefyd wedi cyfrannu at yr heriau hyn. Mae'r heriau ynghylch cymwyseddau ariannol hefyd yn ymestyn i Aelodau Annibynnol.
- 30 Nododd y Bwrdd lechyd ei fwriad i gryfhau ei gapasiti er mwyn cyflawni arbedion yn 2024–25 drwy ei Dîm Prosiect Gwerth a Chynaliadwyedd arbedion canolog newydd. Bydd y tîm hwn yn cynnwys staff o'r Tîm Cymorth Trawsnewidiol, Swyddog Cyllid Corfforaethol ac Arweinwyr Maes Gwasanaeth sy'n canolbwyntio ar gyfleoedd arbedion a nodir yn ganolog ac yn lleol. Mae'r Bwrdd lechyd yn cynnig y bydd y tîm newydd yn cysylltu â grwpiau cenedlaethol a rhanddeiliaid eraill yn rheolaidd er mwyn sicrhau y manteisir gymaint â phosibl ar gyfleoedd i adeiladu ar ddata, dysg, a mentrau arbed cenedlaethol yn y Bwrdd lechyd. Ar adeg ein gwaith, roedd y tîm hwn yn y broses o ymfurfio. Fodd bynnag, pan fydd wedi ei wreiddio'n llawn, dylai alluogi'r Bwrdd lechyd i wneud mwy o ddefnydd o ddata a deallusrwydd i nodi cyfleoedd i arbed costau a darparu mwy o gapasiti i gyflawni ei darged arbedion heriol ar gyfer 2024–25.
- 31 Mae ymgysylltiad y Bwrdd lechyd â chlinigwyr ynghylch arbedion yn amrywiol. Mae'r strwythurau Rheoli Triwriaeth Cyfarwyddiaeth presennol yn y Cymunedau lechyd Integredig a'r Cyfarwyddiaethau yn cynnwys uwch-gynrychiolwyr clinigol ac felly maent yn darparu fframwaith ar gyfer ymgysylltu clinigol ynghylch arbedion. Fodd bynnag, mae'r Bwrdd lechyd yn cydnabod bod angen iddo wella'r ffordd y mae clinigwyr yn ymgysylltu wrth nodi a chyflawni effeithlonrwydd ac arbedion ariannol. Ar gyfer 2024–25, bydd llywodraethu newydd y Bwrdd lechyd o amgylch ei ffrydiau gwaith Bwrdd Gwerth a Chynaliadwyedd yn cynnwys arweinwyr clinigol a ddylai, pan fyddant wedi eu gwreiddio'n llawn, ddechrau mynd i'r afael â'r pryder hwn. Fodd bynnag, bydd yn bwysig bod y dull ymgysylltu clinigol cadarnhaol hwn hefyd yn ymestyn i'r arbedion a nodir ac a gyflawnir yn y Cymunedau lechyd Integredig a'r Cyfarwyddiaethau, pan ystyriwyd bod ymgysylltiad â chlinigwyr yn amrywio. (**Argymhelliad 2.4**)

Monitro a goruchwyllo'r broses o gyflawni arbedion costau

- 32 Gwnaethom ystyried a yw'r Bwrdd lechyd yn gwneud yr hyn a ganlyn:
- dilyn dull effeithiol o fonitro ac yn adrodd ar y broses o gyflawni ei gynlluniau arbed costau;
 - nodi risgiau i gyflawni cynlluniau arbed a chymau gweithredu i liniaru'r risgiau hynny;
 - cymhwyso dysg lle na chyflawnwyd cynlluniau arbed costau yn flaenorol.

- 33 Canfuom **er bod trefniadau craffu, monitro ac olrhain y Bwrdd lechyd, a'i drefniadau ar gyfer adrodd ar arbedion costau yn gwella, nid ydynt wedi arwain at well perfformiad ariannol ar draws y sefydliad. O ganlyniad, mae angen iddo ddal y Cymunedau lechyd Integredig a'r Cyfarwyddiaethau i gyfrif yn well am gyflawni arbedion yn wael a chryfhau ei ddull o rannu arferion gorau a'r gwersi a ddysgir o gynlluniau arbed nad ydynt yn effeithiol.**

Monitro ac adrodd ar y broses o gyflawni cynlluniau arbed

- 34 Mae gan y Bwrdd ddealltwriaeth glir o heriau ariannol y Bwrdd lechyd drwy ei adroddiadau cyllid ac arbedion rheolaidd. Mae'r Pwyllgor Perfformiad, Cyllid a Llywodraethu Gwybodaeth a'r Grŵp Cyllid Gweithredol a Darparu Gwybodaeth hefyd yn derbyn yr adroddiadau ariannol manwl hyn sy'n cynnwys yr wybodaeth ddiweddaraf am y cynnydd o ran arbedion. Mae'r adroddiadau hyn yn ddigon manwl a gronynnog i hwyluso gwaith monitro cynnydd ar lefel y Gymuned lechyd Integredig a'r Gyfarwyddiaeth. Mae'r Bwrdd hefyd wedi cymryd rhan mewn nifer o Sesiynau Datblygu'r Bwrdd sydd wedi canolbwyntio ar gyllid, arbedion a chynllunio ariannol. Mae Aelodau Annibynnol o'r farn bod ansawdd yr wybodaeth ariannol wedi gwella dros y flwyddyn ddiwethaf a chadarnhaodd ein harsylwadau yng nghyfarfodydd y Pwyllgor Perfformiad, Cyllid a Llywodraethu Gwybodaeth a'r Bwrdd ym mis Chwefror 2024 fod lefel dda o her a dadl ynghylch cyllid. Fodd bynnag, yn rhan o'r adolygiad hwn, gwnaethom arsylwi y byddai gallu rhai Aelodau Annibynnol i gyflawni eu swyddogaeth yn elwa o fod â dealltwriaeth fanylach o gyllid y Bwrdd lechyd. **(Argymhelliad 5.2)**
- 35 Yn ein hadroddiad ar Asesu Strwythuredig 2023, gwnaethom nodi bod y Bwrdd lechyd yn cryfhau ei oruchwyliaeth o gynlluniau arbed drwy'r Weithrediaeth, y Grŵp Cyflawni Gweithredol ar gyfer Perfformiad a Chyllid, ac adolygiad rheolaidd o raglenni mawr ac adolygiad misol gydag arweinwyr gwasanaethau. Mae'r Tîm Cyllid hefyd wedi cynnal sawl cyfarfod 'gwirio a herio' gyda Chymunedau lechyd Integredig a Chyfarwyddiaethau er mwyn canolbwyntio ar gyflawni targedau ariannol, gan gynnwys arbedion. Fodd bynnag, mae'r Bwrdd lechyd wedi cydnabod y bydd angen iddo barhau i wneud gwelliannau mewn meysydd allweddol, megis egluro swyddogaethau ac atebolrwydd uwch-reolwyr a pharhau i wella ei amgylchedd rheoli ariannol mewn meysydd megis cymeradwyo achosion busnes. Er y bydd y gwelliannau hyn yn cael eu crisialu yn nhrefniadau llywodraethu adnewyddedig y Bwrdd lechyd er mwyn cefnogi ei ffrydiau gwaith Bwrdd Gwerth a Chynaliadwyedd newydd, mae cyfle i gryfhau'r trefniadau hyn ymhellach drwy gyflwyno proses uwchgyfeirio mwy strwythuredig ar gyfer yr adegau pryd nad yw Cymunedau lechyd Integredig a Chyfarwyddiaethau yn cyflawni eu targedau arbedion. **(Argymhelliad 2.5)**

Nodi risgiau i gyflawni cynlluniau arbed

- 36 Mae Cofrestr Risgiau Corfforaethol y Bwrdd lechyd yn nodi'n glir fod cynaliadwyedd ariannol yn risg corfforaethol allweddol. Mae'r Tîm Gweithredol, y

Grŵp Rheoli Risgiau, y Pwyllgor Perfformiad, Cyllid a Llywodraethu Gwybodaeth a'r Pwyllgor Archwilio yn adolygu'r risg hon yn rheolaidd ac wedi cadw ei statws yn ddigyfnewid oherwydd sefyllfa ariannol heriol parhaus y Bwrdd lechyd. Er ei bod yn ymddangos bod y rheolaethau a'r sicrwydd a amlinellwyd ar gyfer risg cynaliadwyedd ariannol allweddol y Bwrdd lechyd yn rhesymol, mae ei sefyllfa ariannol yn parhau i fod yn heriol. Felly, bydd yn bwysig i'r Bwrdd a'i bwyllgorau barhau i graffu ar effeithiolrwydd y rheolaethau hyn er mwyn sicrhau eu bod yn parhau'n addas i'r diben.

- 37 Mae canllawiau arbedion y Bwrdd lechyd yn amlinellu'r asesiad risg o gynlluniau arbed, sy'n dilyn y dosbarthiadau risg arbedion Coch Melyn Gwyrdd a nodir gan Lywodraeth Cymru. Mae'r prif olrheiniwr arbedion yn adlewyrchu'r dosbarthiad Coch Melyn Gwyrdd hwn ac yn ffurfio'r sail ar gyfer dosbarthu arbedion yn yr olrheiniwr arbedion ac adrodd yn fewnol ac yn allanol ar arbedion. Fel y trafodir ym **mharagraff 20**, fel ym Mis 3, 2024–25, nododd y Bwrdd lechyd £26.5 miliwn o arbedion a ddosbarthwyd fel rhai 'gwyrdd'. Mae hyn yn cyfateb i 55% o darged arbedion cyffredinol y Bwrdd lechyd ar gyfer 2024–25. Mae'r Bwrdd lechyd, felly, yn parhau i fod â risg sylweddol i gyflawni ei darged arbedion cyffredinol ar gyfer 2024–25 oni bai ei fod yn trosi'r cynlluniau 'melyn' a 'choch' sy'n weddill yn gynlluniau 'gwyrdd' rheolaidd yn sydyn.

Cymhwyso dysg

- 38 Nid oes gan y Bwrdd lechyd ddull datblygedig o ddysgu gwersi o gynlluniau arbed sy'n tanberfformio. Roedd rhai enghreifftiau cyfyngedig o rannu syniadau a dysg yn anffurfiol rhwng Cymunedau lechyd Integredig a Chyfarwyddiaethau ac mae rhai rhannau o'r Bwrdd lechyd wedi bod yn gweithio gyda Thîm Cyflawni Ariannol Gweithrediaeth y GIG⁸ i gael dysg o bob rhan o Gymru i gefnogi datblygiad cyfleoedd am arbedion. Fodd bynnag, mewn termau cyffredinol, mae angen i'r Bwrdd lechyd gorffori dull mwy systematig o ddysgu gwersi gan eraill, a deall pam fod y cynlluniau arbed y mae wedi eu nodi wedi methu neu danberfformio. Mae'r Bwrdd lechyd wedi dweud wrthym, pan fyddant wedi eu corffori, y dylai'r ffrydiau gwaith Bwrdd Gwerth a Chynaliadwyedd a sefydlwyd yn ddiweddar roi mwy o gyfle i addasu ei ddull arbedion ar sail dysg. (**Argymhelliad 6**)

Argymhellion

- 39 Manylir ar yr argymhellion sy'n deillio o'r archwiliad hwn yn **Arddangosyn 2**.

⁸ Nid yw'r troednodyn hwn yn berthnasol i'r fersiwn Gymraeg o'r ddogfen

Argymhellion

- A1 Dylai'r Bwrdd lechyd geisio sicrhau bod y Cyfarwyddiaethau a'r Cymunedau lechyd Integredig yn derbyn cyfrifoldeb am dargedau ariannol a gofynion arbedion yn well, drwy:
- A1.1 Dangos bod cyllidebau sylfaenol wedi eu llywio gan ddealltwriaeth glir o'r costau gwasanaethau y mae angen eu cyflawni. **(Paragraff 13)**
 - A1.2 Sicrhau bod targedau arbedion yn seiliedig ar ddadansoddiad o'r cyfleoedd gwirioneddol sy'n bodoli mewn Cyfarwyddiaethau a Chymunedau lechyd Integredig yn hytrach na tharged arbedion y Bwrdd lechyd cyfan. **(Paragraff 25)**
 - A1.3 Sicrhau bod llythyrau atebolrwydd yn cael eu cyflwyno mewn modd amserol, gan nodi swyddogaethau, cyfrifoldebau ac atebolrwydd y Cyfarwyddiaethau, y Cymunedau lechyd Integredig, a'r ganolfan gorfforaethol yn glir. **(Paragraff 28)**
- A2 Dylai'r Bwrdd lechyd gryfhau ei ddull o nodi a chyflawni arbedion drwy:
- A2.1 Nodi cynlluniau arbed dichonadwy er mwyn cyflawni targed arbedion cyffredinol y Bwrdd lechyd yn gynharach yn y cylch cynllunio ariannol. **(Paragraff 19)**
 - A2.2 Cymryd camau adfer yn gynharach er mwyn dod â chynlluniau arbed sy'n tanberfformio yn ôl ar y trywydd iawn. **(Paragraff 23)**
 - A2.3 Cynnal pwyslais ar nodi cynlluniau arbed sy'n cyflawni arbedion rheolaidd. **(Paragraff 23)**
 - A2.4 Sicrhau mwy o ymgysylltiad gan glinigwyr wrth ddatblygu a chyflawni cynlluniau arbed. **(Paragraff 31)**
 - A2.5 Cyflwyno proses uwchgyfeirio mwy ffurfiol pan nad yw Cyfarwyddiaethau a Chymunedau lechyd Integredig yn cyflawni eu targedau arbedion. **(Paragraff 35)**
- A3 Wrth ddiweddarau ei ganllawiau arbedion, dylai'r Bwrdd lechyd sicrhau'r hyn a ganlyn:
- A3.1 Bod y canllawiau yn rhoi mwy o eglurder ynghylch sut a phryd y dylai safbwyntiau defnyddwyr gwasanaethau a rhanddeiliaid gael eu canfasio yn y broses o gynhyrchu syniadau arbedion. **(Paragraff 16)**
 - A3.2 Bod y canllawiau'n adlewyrchu'r dull arbedion newydd ar sail ei fframwaith Bwrdd Gwerth a Chynaliadwyedd. **(Paragraff 17)**
 - A3.3 Bod y canllawiau yn mynegi'n glir y trefniadau ar gyfer asesu effaith cynlluniau arbed ar ansawdd a diogelwch cleifion, sut y maent yn cefnogi blaenoriaethau strategol y Bwrdd lechyd, ac yn effeithio ar wasanaethau eraill, yn ogystal ag integreiddio â mentrau eraill (megis Gofal lechyd sy'n Seiliedig ar Werth). **(Paragraffau 18 a 27)**

Argymhellion

A4 Dylai'r Bwrdd lechyd sicrhau bod adroddiadau arbedion yn y dyfodol yn nodi'n glir yr holl arbedion y mae angen iddo eu cyflawni mewn blwyddyn benodol er mwyn bodloni ei gyfanswm rheoli Llywodraeth Cymru. **(Paragraff 24)**

A5.1 Dylai'r Bwrdd lechyd sicrhau bod ganddo raglen glir ar waith i fynd i'r afael â'r bylchau mewn gallu ariannol ar draws y sefydliad er mwyn sicrhau bod gan reolwyr gweithredol y sgiliau angenrheidiol i gefnogi trefniadau cynllunio ariannol a chyflawni arbedion. **(Paragraff 28)**

A5.2 Dylai'r Bwrdd lechyd roi trefniadau ar waith i gefnogi Aelodau Annibynnol i ddatblygu gwell dealltwriaeth o gyllid y sefydliad. **(Paragraff 34)**

A6 Dylai'r Bwrdd lechyd fabwysiadu dull mwy systematig o nodi a rhannu dysg am gyflawni cynlluniau arbed. Dylai hyn gynnwys gwersi a ddysgwyd o gynlluniau arbed y Bwrdd lechyd sydd wedi methu neu danberfformio a rhannu arferion da o'r dull o ymdrin â chynlluniau arbed mewn sefydliadau eraill. **(Paragraff 38)**

Atodiad 1

Dulliau archwilio

Mae **Arddangosyn 3** isod yn nodi'r dulliau a ddefnyddiwyd gennym i gyflawni'r gwaith hwn. Cyfyngir ein tystiolaeth i'r wybodaeth a dynnwyd o'r dulliau isod.

Elfen y dull archwilio	Disgrifiad
Hunanasesiad	Cwblhaodd y Bwrdd lechyd hunanasesiad wedi ei strwythuro o amgylch y meini prawf archwilio.
Dogfennau	Gwnaethom adolygu amrywiaeth o ddogfennau y darparwyd llawer ohonynt i gefnogi'r hunanasesiad, gan gynnwys: • Agendâu, papurau a chofnodion y Bwrdd a'r Pwyllgorau • Strategaethau a chynlluniau sefydliadol allweddol • Data meincnodi arbedion. • Dogfennau rheoli risgiau allweddol, gan gynnwys Fframwaith Sicrwydd y Bwrdd a'r Gofrestr Risgiau Corfforaethol • Adroddiadau allweddol a chynlluniau mewn cysylltiad â chyllid ac arbedion sefydliadol • Adroddiadau a baratowyd gan y gwasanaeth Archwilio Mewnol.

Elfen y dull archwilio	Disgrifiad
Cyfweiliadau	Gwnaethom gynnal cyfweiliadau â'r uwch-swyddogion a'r Aelodau Annibynnol canlynol: • Y Prif Swyddog Gweithredol • Y Cyfarwyddwr Gweithredol Cyllid Interim • Y Cyfarwyddwr Meddygol Gweithredol • Cyfarwyddwr Cymuned Iechyd Integredig Ardal y Dwyrain • Cadeirydd y Pwyllgor Perfformiad, Cyllid a Llywodraethu Gwybodaeth • Cyfarwyddwr Cymuned Iechyd Integredig Ardal y Canol. • Cyfarwyddwr Cymuned Iechyd Integredig Ardal y Gorllewin • Y Cyfarwyddwr Bydwreigiaeth a Gwasanaethau Menywod • Y Cyfarwyddwr Iechyd Meddwl ac Anableddau Dysgu • Y Cyfarwyddwr Cyllid Comisiynu a Chynllunio Ariannol • Y Cyfarwyddwr Cyllid Interim: Cyllid Gweithredol
Arsylwadau	Gwnaethom arsylwi cyfarfodydd y Bwrdd yn ogystal â chyfarfodydd y pwyllgor canlynol: • Y Pwyllgor Perfformiad, Cyllid a Llywodraethu Gwybodaeth

Atodiad 2

Ymateb y rheolwyr i argymhellion archwilio

Arddangosyn 4: Ymateb rheolwyr Bwrdd lechyd Prifysgol Betsi Cadwaladr i'n hargymhellion archwilio

Cyf	Argymhelliad	Ymateb y rheolwyr Nodwch yma sylwebaeth berthnasol ar y camau gweithredu a gynllunnir mewn ymateb i'r argymhellion	Dyddiad cwblhau Nodwch bryd y bydd y camau gweithredu arfaethedig yn cael eu cwblhau	Swyddog cyfrifol (teitl)
A1	Dylai'r Bwrdd lechyd geisio sicrhau bod y Cyfarwyddiaethau a'r Cymunedau lechyd Integredig yn derbyn cyfrifoldeb am dargedau ariannol a gofynion arbedion yn well, drwy: A1.1 Dangos bod cyllidebau sylfaenol wedi eu llywio gan ddealltwriaeth glir o'r costau gwasanaethau y	A1.1 Datblygwyd y cyllidebau sylfaenol o benderfynu ar y sefyllfa sylfaenol, pwysau cost na ellir eu hosgoi a datblygiadau ychwanegol a gefnogir trwy broses ddyrannu gan y Weithrediaeth ac yna'r Bwrdd lechyd ehangach. Bydd hyn yn cael ei wella ar gyfer 2025/26 drwy ddefnyddio gwaith Gofal lechyd sy'n Seiliedig (Gwerth a chynaliadwyedd) a fydd yn cynnwys mynegi'r cynhyrchiant a'r effeithlonrwydd fesul arbenigedd.	Hydref 2025	Y Cyfarwyddwr Gweithredol Cyllid

Cyf	Argymhelliad	Ymateb y rheolwyr Nodwch yma sylwebaeth berthnasol ar y camau gweithredu a gynllunnir mewn ymateb i'r argymhellion	Dyddiad cwblhau Nodwch bryd y bydd y camau gweithredu arfaethedig yn cael eu cwblhau	Swyddog cyfrifol (teitl)
	mae angen eu cyflawni. (Paragraff 13) A1.2 Sicrhau bod targedau arbedion yn seiliedig ar ddadansoddiad o'r cyfleoedd gwirioneddol sy'n bodoli mewn Cyfarwyddiaethau a Chymunedau lechyd Integredig yn hytrach na tharged arbedion y Bwrdd lechyd cyfan. (Paragraff 25) A1.3 Sicrhau bod llythyrau atebolrwydd yn cael eu cyhoeddi mewn modd amserol ac yn nodi'n glir swyddogaethau, cyfrifoldebau ac atebolrwydd y Cyfarwyddiaethau, Cymunedau lechyd Integredig, a'r	A1.2 Bydd mynegi'r galw a'r capasiti fesul arbenigedd a chymhariaeth â metrigau cenedlaethol yn ei gwneud yn bosibl i gymeradwyo modelau effeithlonrwydd dyrannol. Bydd hyn yn dibynnu i raddau helaeth ar ffurfio'r cynlluniau arbenigedd uchod a meincnodi Corfforaethol a fydd yn digwydd cyn ac yn ystod 2025/26. A1.3 Mae'r Llythyrau Atebolrwydd wedi eu hadnewyddu'n llawn yn 2024/25 ac maent yn nodi'n glir ddisgwyliadau'r Swyddog Atebol i'w cyflawni gan bob un o Ddeiliaid y Gyllideb. Mae dros 464 o lythyrau electronig wedi eu cyflwyno i reolwyr ac mae dros 400 o lythyrau wedi'u llofnodi wedi eu dychwelyd.	Hydref 2025 Cwblhawyd	Y Prif Swyddog Gweithredu Y Cyfarwyddwr Gweithredol Cyllid

Cyf	Argymhelliad	Ymateb y rheolwyr Nodwch yma sylwebaeth berthnasol ar y camau gweithredu a gynllunnir mewn ymateb i'r argymhellion	Dyddiad cwblhau Nodwch bryd y bydd y camau gweithredu arfaethedig yn cael eu cwblhau	Swyddog cyfrifol (teitl)
	tanberfformio yn ôl ar y trywydd iawn. (Paragraff 23) A2.3 Cynnal pwyslais ar nodi cynlluniau arbed sy'n cyflawni arbedion rheolaidd. (Paragraff 23) A2.4 Sicrhau mwy o ymgysylltiad gan glinigwyr wrth ddatblygu a chyflawni cynlluniau arbed. (Paragraff 31) A2.5 Cyflwyno proses uwchgyfeirio mwy ffurfiol pan nad yw Cyfarwyddiaethau a Chymunedau Iechyd Integredig yn cyflawni eu targedau arbedion. (Paragraff 35)	Mae VAULT Cymru gyfan, Data Gwybodeg, data costio, Adroddiadau Grŵp Gwerth a Chynaliadwyedd Cymru gyfan yn cefnogi'r swyddogion Gweithredol i nodi cyfleoedd. Mae pob Pwyllgor Gweithredol yn atebol yn y Grŵp Cyflawni Gweithredol—Perfformiad Integredig Misol am gynnydd, a gadeirir gan y Prif Weithredwr. Roedd y Cyfarwyddwyr Rhanbarthol hefyd yn atebol yn y fforwm hwn am berfformiad targed arbedion dirprwyedig. A2.2 Bydd y canllawiau yn cael eu diwygio i gynnwys adrodd ar gynlluniau sy'n tanberfformio i'r Perfformiad Integredig—Grŵp Cyflawni Gweithredol. Bydd yr adroddiad yn cynnwys yr esboniadau ategol a'r camau i'w cymryd i adfer neu liniaru'r perfformiad.	Gorffennaf 2025 Mawrth 2025	Y Cyfarwyddwr Gweithredol Cyllid Y Cyfarwyddwr Gweithredol Cyllid

Cyf	Argymhelliad	Ymateb y rheolwyr Nodwch yma sylwebaeth berthnasol ar y camau gweithredu a gynllunnir mewn ymateb i'r argymhellion	Dyddiad cwblhau Nodwch bryd y bydd y camau gweithredu arfaethedig yn cael eu cwblhau	Swyddog cyfrifol (teitl)
		A2.3 Mae'r Cynllun Blynyddol (a gymeradwywyd gan y Bwrdd) yn nodi'r disgwyliad i gyflawni'r gofyniad arbedion blynyddol yn rheolaidd. Roedd alldro Effaith Blwyddyn Lawn 2023/24 yn £26.3 miliwn, a oedd yn fwy na'r targed gofynnol o £25.2 miliwn. Mae rhagolwg Effaith Blwyddyn Lawn rheolaidd presennol 2024/25 o'i gymharu â'r Targed Arbedion o £48 miliwn yn £39.2 miliwn (ym Mis 6). A2.4 Bydd ffurfio model sy'n adlewyrchu dull Llywodraeth Cymru o sicrhau 'Gwerth a Chynaliadwyedd' yn arwain at fwy o ymgysylltiad gan Glinigwyr (yr elfen Amrywiad Clinigol dan arweiniad y Cyfarwyddwr Meddygol).	Mawrth 2025 Cwblhawyd	Y Cyfarwyddwr Gweithredol Cyllid Y Cyfarwyddwr Gweithredol Cyllid

Cyf	Argymhelliad	Ymateb y rheolwyr Nodwch yma sylwebaeth berthnasol ar y camau gweithredu a gynllunnir mewn ymateb i'r argymhellion	Dyddiad cwblhau Nodwch bryd y bydd y camau gweithredu arfaethedig yn cael eu cwblhau	Swyddog cyfrifol (teitl)
		A2.5 Trafodir yr Adroddiad Cyllid Misol, sy'n cynnwys yr hyn a gyflawnir o'i gymharu â tharged pob Isadran, yn y Grŵp Cyflawni Gweithredol—Perfformiad Integredig Misol dan gadeiryddiaeth y Prif Weithredwr. Bydd adolygiadau perfformiad unigol gyda meysydd a chyfarwyddiaethau hefyd yn cynnwys y perfformiad o'i gymharu â thargedau arbedion, lle bydd timau yn cael eu dwyn i gyfrif ymhellach am gyflawni.	Cwblhawyd	Y Cyfarwyddwr Gweithredol Cyllid
A3	Wrth ddiweddarau ei ganllawiau arbedion, dylai'r Bwrdd Iechyd sicrhau'r hyn a ganlyn: A3.1 Bod y canllawiau'n rhoi mwy o eglurder ynghylch sut a phryd y dylid canfasio safbwyntiau defnyddwyr gwasanaethau a	A3.1 Lansiodd y Bwrdd Iechyd Newid Bach Gwahaniaeth Mawr yn 2023, a oedd yn ceisio syniadau gan yr holl staff. Byddwn yn parhau i symud ymlaen a dilyn y mentrau hyn er mwyn sicrhau y cyflawnir arbedion yn well.	Cyfredol 2025	Y Cyfarwyddwr Gweithredol Cyllid

Cyf	Argymhelliad	Ymateb y rheolwyr Nodwch yma sylwebaeth berthnasol ar y camau gweithredu a gynllunnir mewn ymateb i'r argymhellion	Dyddiad cwblhau Nodwch bryd y bydd y camau gweithredu arfaethedig yn cael eu cwblhau	Swyddog cyfrifol (teitl)
	rhanddeiliaid yn y broses o gynhyrchu syniadau arbed. (Paragraff 16) A3.2 Bod y canllawiau'n adlewyrchu'r dull arbedion newydd ar sail ei fframwaith Bwrdd Gwerth a Chynaliadwyedd. (Paragraff 17) A3.3 Bod y canllawiau yn mynegi'n glir y trefniadau ar gyfer asesu effaith cynlluniau arbed ar ansawdd a diogelwch cleifion, sut maent yn cefnogi blaenoriaethau strategol y Bwrdd Iechyd, ac yn effeithio ar wasanaethau eraill, yn ogystal â sut maent yn integreiddio â mentrau eraill (megis Gofal Iechyd	A3.2 Mae'r canllawiau'n cyfeirio at gategorïau Gwerth a Chynaliadwyedd. Fodd bynnag, bydd hyn yn cael ei ehangu i gynnwys cyfeiriadau at y Fframwaith Gwerth a Chynaliadwyedd sydd newydd ei ddatblygu. A3.3 Mae'r canllawiau a'r templedi cynllun yn ei gwneud yn ofynnol i'r Isadrannau fod wedi nodi a oes angen asesiad effaith ar gynllun. Cyfrifoldeb y Cyfarwyddwr yw cymeradwyo cyflwyniad y cynllun, gan fod yn fodlon ar gadernid yr asesiad a chynnal y ddogfen yn yr Isadrannau.	Mawrth 2025 Cwblhawyd	Y Cyfarwyddwr Gweithredol Cyllid Y Cyfarwyddwr Gweithredol Cyllid

Cyf	Argymhelliad	Ymateb y rheolwyr Nodwch yma sylwebaeth berthnasol ar y camau gweithredu a gynllunnir mewn ymateb i'r argymhellion	Dyddiad cwblhau Nodwch bryd y bydd y camau gweithredu arfaethedig yn cael eu cwblhau	Swyddog cyfrifol (teitl)
	sy'n Seiliedig ar Werth). (Paragraffau 18 a 27)			
A4	Dylai'r Bwrdd lechyd sicrhau bod adroddiadau arbedion yn y dyfodol yn nodi'n glir yr holl arbedion y mae angen iddo eu cyflawni mewn blwyddyn benodol er mwyn bodloni ei gyfanswm rheoli Llywodraeth Cymru. (Paragraff 24)	Mae'r Bwrdd lechyd yn sicrhau bod yr Adroddiadau Cyllid a Chyflwyniad y Datganiad Monitro Ariannol Misol yn mynegi'n glir yr arbedion sy'n ofynnol i fodloni'r Alldro Ariannol a gymeradwywyd gan y Bwrdd, gan gynnwys y gofyniad am fesurau lliniaru ychwanegol yn ystod y flwyddyn i reoli effaith pwysau cost heb eu cynllunio sy'n dod i'r amlwg.	Cwblhawyd	Y Cyfarwyddwr Gweithredol Cyllid
A5	A5.1 Dylai'r Bwrdd lechyd sicrhau bod ganddo raglen glir ar waith i fynd i'r afael â'r bylchau mewn gallu ariannol ar draws y sefydliad er	A5.1 Mae'r Bwrdd lechyd wedi datblygu canllaw ar gyllideb i reolwyr sydd ar gael yn rhwydd a chyfeirir swyddogion ato ar y fewnrwyd, lle y'i cyhoeddir â hyperddolenni er mwyn cefnogi polisïau a	Cwblhawyd	Y Cyfarwyddwr Gweithredol Cyllid

Cyf	Argymhelliad	Ymateb y rheolwyr Nodwch yma sylwebaeth berthnasol ar y camau gweithredu a gynllunnir mewn ymateb i'r argymhellion	Dyddiad cwblhau Nodwch bryd y bydd y camau gweithredu arfaethedig yn cael eu cwblhau	Swyddog cyfrifol (teitl)
	mwyn sicrhau bod gan reolwyr gweithredol y sgiliau angenrheidiol i gefnogi trefniadau cynllunio ariannol a chyflawni arbedion. (Paragraff 28) A5.2 Dylai'r Bwrdd lechyd roi trefniadau ar waith i gefnogi Aelodau Annibynnol i ddatblygu gwell dealltwriaeth o gyllid y sefydliad. (Paragraff 34)	gweithdrefnau. Hefyd, cynhelir sesiynau hyfforddi gyda'r holl reolwyr cyllideb i bwysleisio'r sgiliau sydd eu hangen i ddarparu'r gwasanaethau y dyrennir cyllid i swyddogion ar eu cyfer o fewn y gyllideb. A5.2 Cynhaliwyd sesiynau datblygu mewn cysylltiad â chynlluniau ariannol, datblygiad y cynlluniau (sy'n mynegi cysoniad â'r alldro ar gyfer y flwyddyn yn ogystal â diffyg sylfaenol). Hefyd, cynhaliwyd sesiynau fel grŵp ac ar gyfer Aelodau Annibynnol newydd unigol roi'r wybodaeth ddiweddaraf am gynllunio ariannol, perfformiad a chamau gweithredu perthnasol sydd eu hangen i liniaru'r risgiau i gyrraedd y cynllun.	Cwblhawyd (a chyfredol)	Y Cyfarwyddwr Gweithredol Cyllid

Cyf	Argymhelliad	Ymateb y rheolwyr Nodwch yma sylwebaeth berthnasol ar y camau gweithredu a gynllunnir mewn ymateb i'r argymhellion	Dyddiad cwblhau Nodwch bryd y bydd y camau gweithredu arfaethedig yn cael eu cwblhau	Swyddog cyfrifol (teitl)
A6	Dylai'r Bwrdd Iechyd fabwysiadu dull mwy systematig o nodi a rhannu dysg am gyflawni cynlluniau arbed. Dylai hyn gynnwys gwersi a ddysgwyd o gynlluniau arbed y Bwrdd Iechyd sydd wedi methu neu danberfformio a rhannu arferion da o'r dull o ymdrin â chynlluniau arbed mewn sefydliadau eraill. (Paragraff 38)	Mae'r meini prawf ar gyfer asesu cynlluniau fel rhai Gwyrdd yn sicrhau bod disgwyliad cyflawni'n gadarn. Mae nifer bach o gynlluniau sy'n dangos diffyg cyflawni amherthnasol; fodd bynnag, mae'r rhain yn ymwneud â chynlluniau trafodaethol lle bod amrywiadau wrth gyflawni mewn gwirionedd. Mae'r Bwrdd Iechyd yn cydnabod y byddai perthnasedd yr argymhelliad hwn yn sicr yn allweddol ar gyfer cynlluniau Trafodaethol mwy a'i bod yn bwysig creu diwylliant sy'n ceisio arloesedd, gan dderbyn na fydd hyn yn cyflawni bob amser a'i bod yn bwysig bod cyfrwng ar gyfer dysgu o'r profiadau hyn. Bydd y Bwrdd Gwerth a Chynaliadwyedd yn darparu cyfrwng i ddatblygu hyn wrth symud ymlaen.	Cwblhawyd	Y Cyfarwyddwr Gweithredol Cyllid



Archwilio Cymru

Ffôn: 029 2032 0500

Ffacs: 029 2032 0600

Ffôn testun: 029 2032 0660

E-bost: post@archwilio.cymru

Gwefan: www.archwilio.cymru

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