Archwilio Cymru
Audit Wales

Adolygiad o Reoli Perfformiad – Cyngor Gwynedd

Blwyddyn archwilio: 2021-22

Dyddiad cyhoeddi: Ionawr 2022

Cyfeirnod y ddogfen: 2741A2021-22

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

Os ceir cais am wybodaeth y gall y ddogfen hon fod yn berthnasol iddo, tynnir sylw at y Cod Ymarfer a gyhoeddwyd o dan adran 45 Deddf Rhyddid Gwybodaeth 2000. Mae Cod adran 45 yn nodi'r arfer o ran trin ceisiadau a ddisgwylir gan awdurdodau cyhoeddus, gan gynnwys ymgynghori â thrydydd partïon perthnasol. Mewn cysylltiad â'r ddogfen hon, mae Archwilydd Cyffredinol Cymru a Swyddfa Archwilio Cymru yn drydydd partïon perthnasol. Dylid anfon unrhyw ymholiadau ynglŷn â datgelu neu ailddefnyddio'r ddogfen hon i Swyddfa Archwilio Cymru: 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

Gosod y sefyllfa 4

Mae fframwaith rheoli perfformiad y Cyngor yn datblygu'n dda er bod gweithredu'n amrywiol ar hyn o bryd, ac mae'n anodd llywio'r broses adrodd 6

Mae'r Cyngor yn datblygu fframwaith rheoli perfformiad newydd ond nid yw'r cyfathrebu â chynghorwyr na'r hyfforddiant a roddwyd iddynt wedi bod yn ddigon effeithiol 6

Mae sesiynau herio perfformiad, sy'n rhan allweddol o'r fframwaith rheoli perfformiad newydd, yn datblygu'n dda, ond mae cyfleoedd i wella ymhellach gyda rhai adrannau â chryn dipyn o waith i'w wneud 7

Nid oes gan bob un o adrannau'r Cyngor set gytunedig o fesurau defnyddiol ac uchelgeisiau cysylltiedig, mae'r defnydd o wybodaeth gymharol yn gyfyngedig 8

Mae adroddiadau perfformiad yn niferus a hirfaith, ac nid ydynt yn cynnwys gwybodaeth bwysig sy'n ei gwneud yn anodd cael darlun cyfannol diduedd o berfformiad y Cyngor 9

Nid adroddir am wybodaeth ynghylch y galw am wasanaethau fel mater o drefn ac nid yw fel arfer yn llywio ac yn cefnogi'r broses o osod lefel cyllidebau 10

Argymhellion 12

Adroddiad manwl

Gosod y sefyllfa

1 Mae rheoli perfformiad yn cynnwys casglu, dadansoddi a gweithredu ar wybodaeth am berfformiad i wella gwasanaethau ac ansawdd bywydau pobl yn y gymuned leol. Mae rheoli perfformiad yn fusnes i bawb, mae'n rhan barhaus o swyddogaeth cynghorwyr a swyddogion o ddydd i ddydd:

- mae gan gynghorwyr swyddogaeth bwysig o ran rheoli perfformiad. Mae angen iddynt fod yn glir ynghylch yr hyn y mae'r Cyngor am ei gyflawni a sut y byddant yn monitro ac yn adolygu perfformiad. Mae angen iddynt hefyd fod yn barod i herio swyddogion ar berfformiad gwasanaethau er mwyn sicrhau bod blaenoriaethau'n cael eu cyflawni, a bod anghenion cymunedau lleol yn cael eu diwallu. Gall cynghorwyr gefnogi gwelliant drwy ddangos bod ganddynt ddiddordeb gweithredol mewn perfformiad a gweithredu ar yr hyn y mae'r wybodaeth am berfformiad yn ei ddweud wrthynt.
- mewn cynghorau da, mae arferion rheoli perfformiad wedi'u hymgorffori ledled y sefydliad, maent yn rhan o'r gwaith dyddiol ac nid ydynt yn cael eu hystyried yn faich nac yn ychwanegiad. Pan fo rheoli perfformiad yn rhan o ddiwylliant y sefydliad, mae rheolwyr yn arwain drwy esiampl, drwy fynd ati i reoli perfformiad, a chyfleu canlyniadau.

2 Er mwyn i fframwaith rheoli perfformiad fod yn effeithiol mae angen iddo adlewyrchu blaenoriaethau'r Cyngor a chael ei integreiddio i drefniadau cynllunio busnes. Mae fframwaith rheoli perfformiad da yn defnyddio ystod o fesurau perfformiad sy'n rhoi darlun clir diduedd o berfformiad. Dylai'r mesurau adlewyrchu blaenoriaethau Cyngor a diwallu anghenion y rhai sy'n defnyddio ei wasanaethau. Mae cynghorau da yn cydnabod ac yn adnabod perfformiad da ac yn ymdrin â pherfformiad gwael, gan ei ystyried yn brofiad dysgu cadarnhaol.

3 Mae adroddiadau perfformiad ar gyfer y cyhoedd yn bwysig ar gyfer atebolrwydd a dylent fod yn hawdd eu canfod a'u deall. Mae meincnodi yn ffordd effeithiol o helpu sefydliadau i ddarparu gwell gwasanaethau ac i werthuso a yw eu gwasanaethau'n perfformio'n dda o fewn cyd-destun rhanbarthol neu genedlaethol. Mae'n rhaid i hunanwerthuso ac adolygu fod yn gadarn ac yn onest i fod yn effeithiol.

4 Mae egwyddorion rheoli perfformiad hefyd yn berthnasol i weithio mewn partneriaeth. Mae angen i bartneriaid gael cyd-ddealltwriaeth o flaenoriaethau a'r effaith y mae eu gwaith yn ei chael.

Arddangosyn 1: Swyddogaethau wrth Reoli Perfformiad

Swyddogaethau wrth reoli perfformiad[1]

Mae gan bawb yn y cyngor ran i'w chwarae o ran rheoli perfformiad.

- Mae angen gwybodaeth am berfformiad o ansawdd da ar gynghorwyr i wneud penderfyniadau gwybodus, craffu ar berfformiad a nodi meysydd i'w gwella.
- Mae'n rhaid i fesurau perfformiad adlewyrchu blaenoriaethau cyngor os yw am sicrhau ei hun bod ei amcanion yn cael eu cyflawni.
- Mae rheoli perfformiad yn bwysig ar gyfer llywodraethu ac atebolrwydd.
- Mae diwylliant o reoli perfformiad effeithiol, dan arweiniad swyddogion a chynghorwyr, yn hanfodol.
- Mae'n rhaid gweithredu ar wybodaeth am berfformiad i wella canlyniadau.
- Mae gweithgaredd hunanwerthuso ac adolygu yn rhan bwysig o welliant parhaus.
- Mae angen i gynghorwyr a swyddogion sicrhau bod egwyddorion rheoli perfformiad yr un mor berthnasol wrth weithio gyda phartneriaid.

5 Yng Nghyngor Gwynedd (y Cyngor) cynhaliwyd cyfarfodydd herio perfformiad adrannol dair gwaith y flwyddyn o dan yr hen fframwaith. Cynhaliwyd y ddwy rownd gyntaf yn ystod mis Gorffennaf a mis Tachwedd gyda'r allbwn a oedd yn cyfrannu at adroddiadau unigol Aelodau'r Cabinet yn cael eu cyflwyno i'r Cabinet ym mis Medi/Hydref a Rhagfyr/Ionawr. Cynhaliwyd cyfarfod arall ar ddiwedd y flwyddyn ariannol i gyfrannu at Adroddiad Perfformiad Blynyddol y Cyngor. Fel arfer, cyflwynwyd yr adroddiad hwn i'r Cabinet ym mis Mehefin ac i'r Cyngor Llawn ym mis Gorffennaf.

6 Mae adolygiad o 'hen' adroddiadau perfformiad y Cyngor yn nodi bod y defnydd o fesurau i gefnogi rheoli perfformiad yn amrywio, ac yn aml yn absennol. Roedd y dull anghyson hwn ac absenoldeb mesurau ystyrlon mewn rhai gwasanaethau/adrannau wedi codi pryderon ynghylch a oedd gan y Cyngor drefniadau priodol ar waith i sicrhau ei hun ei fod yn darparu gwerth am arian.

7 Roedd gan y Cyngor enghreifftiau o berfformiad da, fel Adroddiad Perfformiad yr aelod dros Gyllid. Roedd hwn yn nodi pwrpas y gwasanaeth, y mesurau a ddefnyddiwyd, ac roedd yn dangos perfformiad blaenorol a phresennol, gan roi gwybodaeth am dueddiadau. Rhoddodd graffiau sicrwydd mewn meysydd lle'r oedd perfformiad yn gyffredinol yn ôl y disgwyl, a defnyddiwyd blychau testun mewn graffiau i esbonio amrywiannau. Roedd yr atodiadau'n caniatáu i ddarllenydd newydd gasglu ystod o sicrwydd yn gyflym, a dealltwriaeth o feysydd â pherfformiad yn dirywio a beth oedd y camau lliniaru. Fodd bynnag, roedd gan y Cyngor enghraifft hefyd o adrodd am berfformiad gwael, er enghraifft, yr Adran

[1] Audit Scotland "Managing performance: are you getting it right?"

Oedolion, Iechyd a Llesiant. Nid oedd yr adroddiad ar berfformiad hwn yn cynnwys unrhyw atodiadau ac ni ddefnyddiwyd graffiau na thablau i helpu'r darllenwyr i ddeall yr wybodaeth. Roedd adroddiadau ar berfformiad gwasanaethau eraill wedi datblygu i wahanol raddau rhwng y ddwy enghraifft hyn.

8 Nid oedd y fframwaith rheoli perfformiad yn gatalydd i ysgogi gwelliant nac i ddatrys rhai o'r anawsterau allweddol a wynebodd y Cyngor. Gan gydnabod hyn, cynlluniodd y Cyngor adolygiad helaeth o drefniadau rheoli perfformiad ac mae wedi bod yn gweithredu fframwaith rheoli perfformiad diwygiedig ers mis Ebrill 2021.

9 Er mwyn deall cynnydd y Cyngor o ran gweithredu'r trefniadau newydd hyn a rhoi sicrwydd bod gan y Cyngor ddulliau ar waith i sicrhau ei hun ei fod yn darparu gwerth am arian, ceisiodd yr adolygiad hwn gan Archwilio Cymru ateb y cwestiwn: **A yw'r fframwaith rheoli perfformiad yng Nghyngor Gwynedd yn cefnogi'r gwaith o ddarparu gwasanaethau?**

Mae fframwaith rheoli perfformiad y Cyngor yn datblygu'n dda er bod gweithredu'n amrywiol ar hyn o bryd, ac mae'n anodd llywio’r broses adrodd

Mae'r Cyngor yn datblygu fframwaith rheoli perfformiad newydd ond nid yw’r cyfathrebu â chynghorwyr na’r hyfforddiant a roddwyd iddynt wedi bod yn ddigon effeithiol

10 Cyflwynodd y Cyngor adroddiad i'r Tîm Arweinyddiaeth ym mis Tachwedd 2020, gan awgrymu newidiadau i'r trefniadau rheoli perfformiad presennol. Ar ôl atal yr hen drefniadau yn ystod y pandemig, cyflwynodd y Cyngor ei drefniadau rheoli perfformiad newydd ym mis Ebrill 2021. Mae gan y trefniadau newydd ddwy adran ar wahân, un cyfarfod i ystyried mesurau perfformiad ar eu pennau eu hunain, a chyfarfod manylach arall i ystyried y gofrestr risg, mesurau perfformiad, yr wybodaeth ddiweddaraf am y cynnydd o ran cyflawni cynlluniau corfforaethol ac yn olaf materion ariannol.

11 Er bod newidiadau i'r fframwaith rheoli perfformiad wedi eu cyfleu i'r tîm Arweinyddiaeth, roedd prinder o wybodaeth ar gael i aelodau'r Cyngor. Gall absenoldeb cyfathrebu clir â chynghorwyr gyfrannu at yr ansicrwydd a fynegwyd ganddynt ynghylch trefniadau herio perfformiad.

12 Nid yn unig y mae angen i gynghorwyr, yn enwedig y rhai sy'n ymwneud â sesiynau herio perfformiad a phwyllgorau craffu, fod yn ymwybodol o'r trefniadau newydd, mae angen iddynt hefyd fod â'r hyder a'r sgiliau i herio perfformiad yn

effeithiol. Efallai y bydd angen mwy o eglurder hefyd am y swyddogaethau a'r cyfraniadau a ddisgwylir gan gyfranogwyr yn y sesiynau herio. Gwelsom fod y nifer a oedd yn bresennol a chyfraniadau cynghorwyr mewn sesiynau herio perfformiad yn amrywio. Bydd cynyddu presenoldeb a hyfforddi cynghorwyr fel y gallant fod yn effeithiol wrth herio perfformiad yn dangos bod y cynghorwyr o ddifrif ynghylch deall a rheoli perfformiad y Cyngor.

13 Roedd y Cyngor yn disgwyl y manteision canlynol yn sgil y trefniadau newydd:

- Llai o wybodaeth a oedd yn gysylltiedig â threfniadau blaenorol, a oedd yn ei gwneud hi’n anodd adnabod materion a oedd yn peri pryder yn gyflym;
- cyfle i osod ystod o wybodaeth ochr yn ochr â'i gilydd er mwyn gweld y darlun cyflawn; ac
- ymateb i bryderon aelodau bod gormod o adroddiadau'n cael eu cyflwyno i'r Cabinet o fewn yr un ffenestr a oedd yn ei gwneud hi’n anodd rhoi sylw ystyrlon iddynt.

14 Er na nododd y Cyngor unrhyw fuddion eraill, roedd wedi myfyrio ar yr angen am fesurau perfformiad amserol cywir yn ystod y pandemig. Er enghraifft, mewn cysylltiad â chyfarpar diogelu personol (PPE). Roedd hyn yn helpu'r Cyngor i ddeall yr angen am fesurau cyson sy'n rhoi darlun clir o berfformiad, a fframwaith i ysgogi gwella gwasanaethau a chyllidebu mwy cywir.

Mae sesiynau herio perfformiad, sy'n rhan allweddol o'r fframwaith rheoli perfformiad newydd, yn datblygu'n dda, ond mae cyfleoedd i wella ymhellach gyda rhai adrannau â chryn dipyn o waith i'w wneud

15 Mae'r Prif Weithredwr yn bresennol yn y rhan fwyaf o gyfarfodydd herio perfformiad ac mae'n cymryd swyddogaeth arweiniol wrth ddatblygu trefniadau. Er bod angen arweinyddiaeth adeiladol effeithiol i ysgogi gwelliant a newid diwylliant, yn enwedig mewn rhai adrannau, gallai adnoddau ychwanegol ac arbenigedd ym maes rheoli perfformiad helpu'r adrannau i lunio a datblygu trefniadau.

16 Gwelsom y sesiynau herio perfformiad newydd a gynhaliwyd ym mis Medi, Hydref a dechrau mis Tachwedd. Mae adrannau ar wahanol gamau o weithredu'r trefniadau newydd. Mae rhai adrannau wedi gwneud cynnydd da ac mae'r trefniadau newydd bron â chael eu gweithredu'n llawn. Mae'r adrannau hyn bellach yn mireinio trefniadau. Fodd bynnag, mae gan adrannau eraill lawer o waith i'w wneud i gyrraedd y lefel hon.

17 Mae’n amlwg nad yw ystyried y Pum Ffordd o Weithio, gydag un neu ddau eithriad efallai, yn gyffredin yn ystod sesiynau herio perfformiad y Cyngor.

18 Mae angen i'r Cyngor ystyried pa mor effeithiol y mae herio perfformiad yn gweithio ar draws ffiniau gwasanaethau traddodiadol pan fydd galw yn sgil methiant yn creu gwaith ar gyfer gwasanaethau eraill. Bydd methu ateb galwad deialu uniongyrchol gwasanaeth yn arwain at gwsmeriaid yn cysylltu ag un o wasanaethau drws ffrynt y

Cyngor fel Galw Gwynedd. Mae staff y ganolfan alwadau yn sylwi'n gyflym ar batrymau galwadau yn sgil methiant niferus, ond mae'n ymddangos bod y diwylliant presennol a'r ffiniau canfyddedig yn aneffeithiol o ran cyfleu a datrys y broblem o alw yn sgil methiant o'r fath.

19 Rhan sylweddol o'r trefniadau rheoli perfformiad newydd yw adolygiad o'r gofrestr risg. Ni chafodd y gofrestr risg ei hadolygu fel mater o drefn fel rhan o'r trefniadau monitro blaenorol. Mae'r pwyslais newydd hwn wedi canolbwyntio sylw swyddogion a chynghorwyr ar risgiau yn y gofrestr. Mae adrannau ar wahanol gamau o ymgorffori'r gofrestr risg yng nghylch adolygu'r rhaglen. Mae rhai adrannau'n blaenoriaethu risgiau allweddol yn hyderus ac yn trafod ac yn adrodd ar gamau lliniaru, tra bod eraill yn dal i gael eu hannog i ymgorffori'r gofrestr risg fel rhan o'r cylch adolygu perfformiad.

Nid oes gan bob un o adrannau'r Cyngor set gytunedig o fesurau defnyddiol ac uchelgeisiau cysylltiedig, mae'r defnydd o wybodaeth gymharol yn gyfyngedig

20 Nid yw pwrpas a mesurau gwasanaeth wedi'u cynllunio wedi'u nodi'n glir ar hyn o bryd ar gyfer yr holl wasanaethau, sefyllfa a etifeddwyd o'r hen drefniadau herio perfformiad. Yn yr achosion hyn, mae mesurau perfformiad newydd yn cael eu datblygu. Mae'r Prif Weithredwr yn gweithio gyda Deiliaid Portffolio a Phenaethiaid Adrannau i nodi prif bwrpas pob adran o adrannau'r Cyngor, a bydd hyn yn ei dro yn eu cynorthwyo i nodi'r mesurau perfformiad mwyaf priodol.

21 Mae cyfle i alinio pwrpas y gwasanaeth a nodwyd mewn cyfarfodydd herio perfformiad â'r cynlluniau adrannol a gynhwysir yng Nghynllun y Cyngor a nodi mesurau sydd hefyd yn cyd-fynd â blaenoriaethau strategol y Cyngor.

22 Nid yw dull Ffordd Gwynedd y Cyngor yn cydnabod yr angen i gyhoeddi data am uchelgais/safon gwasanaeth/targed, nac yn nodi tuedd ar gyfer darparu gwasanaethau ar gyfer y rhan fwyaf o fesurau, ac felly mae'n anodd os nad yn amhosibl i gymharu llwybr perfformiad gwirioneddol â dyhead y Cyngor. Mae uchelgais/safon gwasanaeth/targedau, tueddiadau a chymariaethau yn caniatáu i ddefnyddwyr gwybodaeth gael darlun clir i ddangos a yw'r Cyngor yn cyflawni ei amcanion, ac yn cynnig esboniadau prydlon a chamau lliniaru pan fydd perfformiad yn gwyro oddi wrth perfformiad a gynlluniwyd.

23 Nid yw'r Cyngor ychwaith yn defnyddio nac yn adrodd ar wybodaeth gymharol fel mater o drefn, fel y gall feincnodi ei berfformiad o'i gymharu â chyrff eraill. Mae unrhyw farn a roddir ar berfformiad cyffredinol yn fwy goddrychol o ganlyniad. Bydd angen i gynghorau sicrhau bod ystod addas o wybodaeth gymharol ar gael, os nad yn genedlaethol yna'n rhanbarthol yn y dyfodol, gan ei bod yn elfen hanfodol o hunanwerthuso/hunanasesu yn ogystal â rheoli perfformiad yn effeithiol.

24 Nid yw'n glir sut, heb yr eitemau data a nodir uchod, y gall y Cyngor fod yn sicr ei fod yn darparu lefel y gwasanaeth y mae'n ei ddisgwyl ar gyfer yr adnoddau y mae'n eu cyfrannu. Mae hyn yn effeithio ar allu'r Cyngor i sicrhau ei hun ei fod yn sicrhau gwerth am arian.

Mae adroddiadau perfformiad yn niferus a hirfaith, ac nid ydynt yn cynnwys gwybodaeth bwysig sy'n ei gwneud yn anodd cael darlun cyfannol diduedd o berfformiad y Cyngor

25 Mae tuedd i'r naratif mewn adroddiadau perfformiad ddathlu'r da. Mae swyddogion yn llawer mwy agored yn y cyfarfodydd herio perfformiad caeedig. Mae nifer o sylwadau craff a wnaed mewn cyfarfodydd caeedig a allai fod yn gatalydd ar gyfer gwella gwasanaethau yn cael eu hepgor o adroddiadau cyhoeddedig. Mae angen i'r Cyngor ddatblygu diwylliant mwy agored a llai beirniadol lle mae problemau o ran perfformiad yn cael eu hystyried yn gyfle i ddysgu a all helpu'r Cyngor i wella perfformiad. Yn amlwg, mae gan yr holl randdeiliaid, gan gynnwys swyddogion ac aelodau'r Cyngor, ran i'w chwarae wrth greu amgylchedd diogel a fydd yn galluogi adrodd agored, cytbwys a gonest, a chreu ffordd o gael y budd mwyaf o'r dysgu sydd ei angen i newid mesurau perfformiadau anffafriol.

26 Yn ystod y cyfarfodydd her perfformiad, mynegodd rhai cynghorwyr y farn hefyd y gellir colli negeseuon pwysig mewn adroddiadau hir a atgyfnerthwyd gan rai o'r aelodau y buom yn siarad â hwy. Roedd hyn yn cyfyngu ar eu gallu i gyfrannu'n effeithiol at y cyfarfodydd herio perfformiad; yn fwy felly pan oedd yr wybodaeth yn anghyflawn. Mae adroddiadau ar berfformiad sy'n hir iawn yn aml yn aneffeithiol, gan y gall materion pwysig fynd ar goll yn y manylder.

27 Cyflwynir Adroddiad Perfformiad Aelod Cabinet i'r Cabinet dros bum cyfarfod pwyllgor, sy'n golygu y byddai'n rhaid i ddarllenydd â diddordeb lywio ei ffordd drwy bum cyfarfod a sawl dogfen i gael trosolwg yr holl Gyngor. Mae gan y defnydd o dechnegau a amlinellir yn **Arddangosyn 2** y potensial i symleiddio'r broses o adrodd a chael gafael ar wybodaeth.

28 Nid yw Adroddiadau Perfformiad Aelod Cabinet yn cofnodi cynnydd o'i gymharu â cherrig milltir allweddol ar gyfer pob rhaglen. Mae absenoldeb cerrig milltir clir yn ei gwneud yn anodd cymharu cyflawni gwirioneddol â'r bwriad i gyflawni prosiectau, ac unrhyw wyriad neu lithriant cronedig wrth gyflawni. Mae Bargen Twf y Gogledd – Adroddiad Perfformiad Chwarter 2, sydd i'w weld ar wefan y Cyngor, yn gwneud defnydd effeithiol o godau lliw a cherrig milltir, ac yn rhoi mynediad cyflym i'r darllenydd at brosiectau sy'n cyrraedd eu cerrig milltir, a phrosiectau sy'n profi llithriant, anawsterau ac unrhyw gamau lliniaru.

29 Nid yw'n ymddangos bod y trefniadau newydd yn cynnwys atodiad/dangosfwrdd mesurau perfformiad cyffredinol, mae hwn yn arf defnyddiol i dynnu sylw at feysydd allweddol o lwyddiant/pryder a gall fod yn borth i wybodaeth fanylach ar lefel gwasanaeth.

Arddangosyn 2: adroddiad perfformiad effeithiol

Adroddiadau perfformiad effeithiol
Mae adroddiadau perfformiad effeithiol yn y cyngor: • yn cyflwyno gwybodaeth mewn ffordd hygyrch gan ddefnyddio siartiau priodol yn hytrach na thablau neu naratif; • yn cyfyngu ar nifer y mesurau mewn unrhyw un adroddiad er mwyn osgoi gorlwytho gwybodaeth; • yn tynnu sylw at fesurau sy'n peri pryder, er enghraifft drwy ddefnyddio dangosfwrdd a chodau lliw i gynrychioli gwybodaeth am berfformiad ar ffurf graffeg; • yn egluro'n glir y rhesymau pam y mae perfformiad wedi methu'r targed, neu dim fel cynlluniwyd; ac • yn nodi pa gamau a gymerir i adfer perfformiad lle mae mesurau wedi methu'r targed, neu dim fel cynlluniwyd.

Nid adroddir am wybodaeth ynghylch y galw am wasanaethau fel mater o drefn ac nid yw fel arfer yn llywio ac yn cefnogi'r broses o osod lefel cyllidebau

30 Yn hanesyddol, mae cyllidebau mewn gwasanaethau a arweinir gan y galw wedi'u haddasu i adlewyrchu newid mewn demograffeg, yn hytrach na chael eu llywio gan lefelau galw presennol. Mae swyddogion yn y Cyngor wedi nodi nad yw'r galw am wasanaethau bob amser yn tracio demograffeg. Ond nid yw trefniadau rheoli perfformiad y Cyngor yn cymharu, fel mater o drefn, weithgaredd wedi ei gyllidebu â'r galw gwirioneddol. Bydd defnyddio gwybodaeth galw yn helpu'r Cyngor i ddeall cyd-destun gwariant yn erbyn y gyllideb, gan helpu i egluro pam y mae gwasanaethau wedi gorwario neu wedi tanwario. Mae prisiau yn y farchnad a chymhlethdod anghenion yn ffactorau eraill sy'n dylanwadu ar wariant. Fodd bynnag, bydd cael darlun cliriach o'r galw ac yna'r gyllideb yn arwain at well dealltwriaeth gorfforaethol o'r sefyllfa ariannol, yn enwedig mewn gwasanaethau gwariant mawr, galw amrywiol, fel gofal cymdeithasol.

31 Pan fydd gorwariant yn digwydd, mae ymateb y Cyngor yn gyffredinol yn gymeradwyaeth adweithiol i geisiadau ychwanegol. Dull mwy rhagweithiol fyddai defnyddio'r galw presennol a data demograffig i gyllidebu ar sail 'o'r newydd' ar gyfer y flwyddyn nesaf sy'n nodi'r lefel bresennol o weithgaredd a sut y disgwylir i hyn newid dros amser. Byddai cynlluniau comisiynu yn ymblethu â chynlluniau a chyllidebau gwasanaeth i ddarparu un darlun cyfannol o sut y bwriedir cynllunio cymorth pobl. Bydd ei fodel hefyd yn annog gwell cyfiawnhad dros gyllideb ychwanegol, pe bai angen, gan mai'r disgwyliad fydd y darperir gwybodaeth am y galw a'r costau gwasanaeth.

32 Fodd bynnag, rydym yn cydnabod y gall fod amrywiadau sylweddol mewn rhai gwasanaethau. Er enghraifft, nifer y plant sy'n derbyn gofal neu oedolion y mae angen cymorth arnynt o fis i fis. Gall cyfnodau llwyddiannus pan fo nifer y plant sy'n derbyn gofal yn lleihau, yn sydyn wynebu cynnydd dros gyfnod hir. Yn syml, mae'r galw'n gyfnewidiol. Defnyddir cyllid wrth gefn wedi'i gynllunio mewn rhai Cynghorau i gydnabod yr ansefydlogrwydd hwn, ac i ymdopi â chynnydd yn y galw.

33 Mae'r Cyngor wedi llwyddo i gyflawni cynlluniau arbedion sylweddol dros gyfnod hir. Fodd bynnag, mae parhau i gyflawni arbedion wedi dod yn heriol mewn llawer o adrannau. Mae ein hadolygiad wedi nodi achosion ('Dechrau i'r Diwedd') pan oedd cynlluniau arbedion hirdymor yn cyflawni arbedion a gynlluniwyd yn gynnar yn y broses, ond oherwydd cynnydd yn y galw, ni wnaethant berfformio cystal mewn blynyddoedd diweddarach. Nid oedd trefniadau'r Cyngor yn ymateb i newidiadau o'r fath, ac mae angen i reoli perfformiad a chynllunio ariannol weithio law yn llaw i sicrhau bod tybiaethau sy'n sail i gynlluniau arbedion yn parhau'n realistig.

Argymhellion

Arddangosyn 3: Argymhellion

Argymhellion
A1 Mae'n rhaid i'r Cyngor sicrhau bod ganddo ystod o fesurau defnyddiol ar gyfer yr holl adrannau a swyddogaethau. Mae angen iddo roi sylw arbennig i'r canlynol: • sicrhau bod yr holl wasanaethau, yn nodi mesurau perfformiad priodol wedi'u saernïo'n dda (SMART) sy'n adlewyrchu pwrpas y gwasanaeth; • gwneud pwrpas y gwasanaeth a nodwyd mewn cyfarfodydd herio perfformiad yn gydnaws â'r pwrpas yn y cynlluniau gwasanaeth adrannol yng Nghynllun y Cyngor; • ymgorffori gwybodaeth uchelgais/safon gwasanaeth/darged a thueddiadau i roi darlun clir i'r Cyngor o uchelgais y Cyngor a'i gynnydd tuag at ei gyflawni; a • sicrhau bod trefniadau rheoli perfformiad yn ddigon ystwyth i ymateb i heriau newydd a wynebir gan wasanaethau, fel y problemau gweithlu sylweddol presennol a wynebir gan rai gwasanaethau, drwy weithredu mesurau penodol.
A2 Mae angen i'r Cyngor wella ei adroddiadau perfformiad er mwyn cynorthwyo eglurdeb drwy: • ehangu'r defnydd o offer gweledol fel codau lliw i alluogi'r darllenydd i ganolbwyntio'n gyflym ar y materion allweddol drwy dynnu sylw at feysydd lle mae perfformiad ar y trywydd iawn neu'n peri pryder; • sicrhau bod adroddiadau'n gytbwys ac yn rhoi darlun cyflawn, gonest a chytbwys o'r modd y mae'r Cyngor yn perfformio sy'n amlygu lle mae angen gwella er mwyn sicrhau canlyniadau diriaethol; • sicrhau bod dangosfwrdd (neu atodiad mesurau) cyfredol yn cael ei gynhyrchu gan bob gwasanaeth a'i gyflwyno ym mhob cyfarfod rheoli perfformiad; • cyhoeddi adroddiad perfformiad/cerdyn sgorio corfforaethol sy'n adrodd ar bob mesur allweddol mewn un ddogfen hygyrch.

Argymhellion

A3 Mae angen i'r Cyngor wella'r broses o integreiddio wybodaeth perfformiad ac ariannol drwy:

- ddefnyddio'r galw gwirioneddol am wasanaethau yn hytrach na demograffeg fel y sylfaen ar gyfer gosod cyllidebau sydd yn ymateb i alw;
- cyfleu patrwm y galw gwirioneddol o'i gymharu â thybiaethau cynllunio a ddefnyddir i osod y gyllideb sy'n galluogi gwell dealltwriaeth o'r pwysau adnoddau presennol ar wasanaethau;
- cyfuno gwybodaeth am berfformiad â gwybodaeth ariannol i gyflwyno darlun cyfannol ac unedig o sefyllfa adnoddau gwasanaethau;
- cyfuno gwybodaeth perfformiad ac ariannol i rhoi sicrwydd y gellir gwireddu cynlluniau arbedion a gyflwynir dros y tymor canolig;
- sicrhau ei hun bod cyllidebau sy'n cael eu harwain gan alw yn cael eu gosod ar lefel sy'n ddigonol i roi adnoddau i'r galw presennol a wynebir gan wasanaethau; a
- phan fydd y Cyngor yn sicr bod y cyllidebau ar gyfer gwasanaethau allweddol sy'n cael eu harwain gan alw yn cael eu gosod ar y lefel gywir, datblygu offer fel cyllid dros dro i gydnabod ac ymdopi â chynnydd yn y galw mewn cyllidebau cyfnewidiol.

A4 Dylai'r Cyngor gryfhau ei drefniadau rheoli perfformiad drwy wneud y canlynol:

- cyfathrebu'n rheolaidd y newidiadau yn y fframwaith rheoli perfformiad gyda swyddogion ac aelodau'r Cyngor ;
- sicrhau bod swyddogion ac aelodau'r Cyngor yn cael cymorth a hyfforddiant priodol fel y gallent gyflawni eu priod swyddogaethau'n effeithiol;
- adolygu'r trefniadau cefnogi ar gyfer y fframwaith rheoli perfformiad;
- sicrhau bod yr holl adrannau'n ymgorffori'n effeithiol y defnydd o'r gofrestr risg yn y cylch rheoli perfformiad;
- ymgorffori dull "Un Gwynedd" a fydd yn agor sianeli deialog i alluogi dysgu corfforaethol a dileu yn gyflym achosion lle mae galw yn sgil methiant mewn un adran yn cynyddu'r galw am wasanaethau mewn un arall;
- ymgysylltu â defnyddwyr gwasanaethau a rhanddeiliaid i ddeall gwir achos perfformiad gwael ac ymddygiad anfwriadol; a
- chyflwyno cerrig milltir a nodi perchnogion prosiectau i dracio cynnydd a sicrhau atebolrwydd am gyflawni prosiectau sy'n ymestyn dros sawl blwyddyn.

Argymhellion

A5 Mae angen i'r Cyngor ymgorffori ystyriaeth o egwyddor datblygu cynaliadwy Deddf Llesiant Cenedlaethau'r Dyfodol (Cymru) 2015 yn nhrefniadau cynllunio adrannau, rheoli ac adolygu perfformiad ar draws holl wasanaethau'r Cyngor.

Archwilio Cymru
24 Heol y Gadeirlan
Caerdydd CF11 9LJ

Ffôn: 029 2032 0500
Ffacs: 029 2032 0600
Ffôn testun: 029 2032 0660

E-bost: post@archwilio.cymru
Gwefan: www.archwilio.cymru

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