WALES AUDIT OFFICE
SWYDDFA ARCHWILIO CYMRU

24 Mehefin 2008
www.wao.gov.uk

Adolygiad dilynol – Gwasanaethau Ambiwlans yng Nghymru

Adolygiad dilynol – Gwasanaethau Ambiwlans yng Nghymru

Paratowyd yr adroddiad hwn i'w gyflwyno gerbron y Cynulliad Cenedlaethol o dan Ddeddf Llywodraeth Cymru 1998 a 2006.

Roedd tîm Swyddfa Archwilio Cymru a'm cynorthwyodd i baratoi'r adroddiad hwn yn cynnwys Dave Rees, Gill Lewis, Iolo Llewelyn, Lucy Evans, Martin Gibson, Matthew Mortlock, Rob Powell a Stephen Lisle.

Jeremy Colman
Archwilydd Cyffredinol Cymru
Swyddfa Archwilio Cymru
24 Heol y Gadeirlan
Caerdydd
CF11 9LJ

Mae'r Archwilydd Cyffredinol yn gwbl annibynnol o'r Cynulliad Cenedlaethol a'r Llywodraeth. Mae'n archwilio ac yn gwirio ac yn ardystio cyfrifon Llywodraeth y Cynulliad a chyrff cyhoeddus a noddir gan, neu sy'n gysylltiedig â'r Cynulliad Cenedlaethol, gan gynnwys cyrff y GIG yng Nghymru. Hefyd, mae ganddo'r hawl statudol i wneud adroddiad ar gynildeb, effeithiolrwydd ac effeithlonrwydd y cyrff hynny ac i wella'u defnydd o adnoddau wrth gyflawni'u dyletswyddau.

Mae'r Archwilydd Cyffredinol hefyd yn penodi archwilwyr i gyrff llywodraeth leol yng Nghymru, yn cynnal a hyrwyddo astudiaethau gwerth am arian yn y sector llywodraeth leol ac yn archwilio cydymffurfiaeth â gofynion gwerth gorau dan Rhaglen Cymru ar gyfer Gwella. Fodd bynnag, er mwyn diogelu safle cyfansoddiadol llywodraeth leol, nid yw'r adrodd yn ôl yn benodol i'r Cynulliad Cenedlaethol ar y gwaith llywodraeth leol hwn, ar wahan i phan y mae'n ofynnol i wneud hynny gan ddeddf.

Yr Archwilydd Cyffredinol a'i staff gyda'i gilydd yw Swyddfa Archwilio Cymru. Am fwy o wybodaeth am Swyddfa Archwilio Cymru, byddwch cystal ag ysgrifennu at yr Archwilydd Cyffredinol yn y cyfeiriad uchod, ffôn 029 2032 0500, e-bost: wales@wao.gov.uk, neu gwelwch ein gwefan http://www.wao.gov.uk

© Archwilydd Cyffredinol Cymru 2008

Gellir ail-ddefnyddio'r cyhoeddiad hwn (gan eithrio'r logos) yn rhad ac am ddim mewn unrhyw fformat. Mae'n rhaid ei ail-ddefnyddio'n gywir ac nid mewn cyd-destun camarweiniol. Mae'n rhaid cydnabod y deunydd fel hawlfraint Archwilydd Cyffredinol Cymru a dylid nodi teitl y cyhoeddiad hwn.

Lle rydym wedi nodi unrhyw ddeunydd hawlfraint trydydd parti, mae'n rhaid sicrhau caniatâd y rheini sydd a'r hawlfraint cyn ei ail-ddefnyddio.

Adroddiad a gyflwynwyd gan Archwilydd Cyffredinol Cymru i'r Cenedlaethol ar 24 Mehefin 2008

Cynnwys

Crynodeb 6

Argymhellion 7

1 Mae tystiolaeth o welliannau cadarnhaol yn yr Ymddiriedolaeth ers mis Rhagfyr 2006 9

Bu gwelliannau cyffredinol mewn perfformiad ers mis Rhagfyr 2006 er bod rhai problemau o ran tegwch a chynaliadwyedd o hyd 9

Cafodd y broses o gynnwys Galw Iechyd Cymru fel rhan o'r Ymddiriedolaeth ei rheoli'n dda, a cheir cyfleoedd pellach i wella'r ffocws clinigol 26

Gwariwyd swm sylweddol o arian ar fflyd a chyfarpar clinigol newydd, y mae'r rhan fwyaf o staff wedi eu derbyn yn gadarnhaol 30

Er bod staff yn dal i bryderu am arweinyddiaeth, mae gan yr Ymddiriedolaeth dîm gweithredol cwbl newydd bron a gwell proses lywodraethu 31

Mae systemau a phrosesau wedi cael eu gwella 33

2 Erys rhai problemau anodd, sydd ond i'w disgwyl yn ein barn ni ar y cam hwn o broses o weddnewid 39

Mae angen ateb heriau mawr o hyd yn Ne-ddwyrain Cymru, lle bu cynnydd yn arafach na'r disgwyl 39

Mae lle i ddatblygu'r rhaglen newid a'i rheoli ymhellach 42

Bellach mae angen i'r Ymddiriedolaeth wneud cynnydd cyflym i wella ansawdd rheoli llinell uniongyrchol, tra bod gallu ac adnoddau rheoli yn parhau i fod yn bryder mawr 46

Mae'r Ymddiriedolaeth wedi ceisio mynd i'r afael ag amseroedd gweithredu ysbytai a'u canlyniadau negyddol 50

Mae angen i'r Ymddiriedolaeth ddatblygu strategaeth ystadau manwl er mwyn ategu *Amser i Wneud Gwahaniaeth* 52

Mae angen i'r Ymddiriedolaeth wella effeithiolrwydd cyfateb cyflenwad a galw ymhellach 53

3 Mae angen rheoli cyfres o risgiau yn y dyfodol er mwyn cefnogi cydnabyddiaeth ehangach y bydd yn cymryd mwy o amser i roi'r cynllun moderneiddio ar waith yn llawn a chyrraedd safon dderbyniol o ran perfformiad 57

Mae angen i'r Ymddiriedolaeth sicrhau mwy o eglurder ar gyfer nifer o risgiau ariannol a allai effeithio ar weithredu'r cynllun moderneiddio 57

Mae angen cynllun cyfalaf tymor canolig clir a phroses gwireddu manteision i gefnogi *Amser i Wneud Gwahaniaeth* 59

Mae angen i'r Ymddiriedolaeth reoli disgwyliadau er mwyn meithrin cydnabyddiaeth ehangach ei bod yn cymryd amser i wneud gwahaniaeth a chyrraedd safon dderbyniol o berfformiad 60

Ceir cyfleoedd systemau cyfan y bydd angen i'r Ymddiriedolaeth a'i phartneriaid fynd i'r afael â hwy 60

Bwriad y targedau ardal newydd ar gyfer amseroedd ymateb Categori 'A' yw gwella tegwch ond gallent greu cymhellion gwrthnysig a lleihau gwerth am arian 61

Atodiadau 63

Atodiad 1 - Methodoleg 63

Atodiad 2 - Camau a gymerwyd mewn ymateb i argymhellion y Pwyllgor Archwilio'r Cynulliad Cenedlaethol a'r Archwilydd Cyffredinol 65

Crynodeb

1 Ym mis Rhagfyr 2006, cyhoeddodd Archwilydd Cyffredinol Cymru (yr Archwilydd Cyffredinol) ei adroddiad, Gwasanaethau Ambiwlans yng Nghymru, a ddeilliodd o ymchwiliad y gwnaeth Cynulliad Cenedlaethol Cymru (y Cynulliad Cenedlaethol) bleidleisio drosto. Daeth yr adroddiad i'r casgliad bod problemau hirsefydlog a difrifol ymhob rhan o Ymddiriedolaeth GIG Gwasanaethau Ambiwlans Cymru (yr Ymddiriedolaeth) ond y gellid eu datrys dros amser ar yr amod yr aed i'r afael â heriau mewnol ac allanol amrywiol. Pennodd cynllun moderneiddio drafft Bwrdd yr Ymddiriedolaeth, *Amser i Wneud Gwahaniaeth*, a gyhoeddwyd ym mis Ionawr 2007, gyfeiriad a oedd yn mynd i'r afael â'r gwendidau allweddol a nodwyd. Cadarnhaodd yr ymchwiliad gwreiddiol fod a wnelo perfformiad gwael y gwasanaeth ambiwlans â mwy na methu â chyrraedd targedau, ond y gallai fod wedi peryglu gofal cleifion hefyd. Y dadansoddiad o'r rhesymau dros berfformiad o'r fath oedd bod gwendidau yn yr holl agweddau allweddol ar reolaeth fusnes dda wedi cael effaith anffafriol ar gryfderau sylweddol iawn y gwasanaeth ambiwlans – gan gynnwys ansawdd staff rheng flaen, ewyllys da'r cyhoedd a'r agenda foderneiddio a oedd yn datblygu.

2 Yn yr adroddiad cafwyd 28 o argymhellion ar gyfer gwella. Ym mis Rhagfyr 2007 gwahoddodd y Gweinidog dros Iechyd a Gwasanaethau Cymdeithasol Gadeirydd yr Ymddiriedolaeth, Stuart Fletcher, i adolygu:

- cynnydd Ymddiriedolaeth GIG Gwasanaethau Ambiwlans Cymru yn erbyn argymhellion adroddiad Swyddfa Archwilio Cymru;
- cadernid cynllun moderneiddio pum mlynedd yr Ymddiriedolaeth *Amser i Wneud Gwahaniaeth* a'i allu i gyflawni'r gwelliannau pellach y mae angen i'r gwasanaeth eu cyflawni;
- cynnydd yn erbyn y camau gweithredu a nodwyd yn y cynllun; ac
- effeithiolrwydd rheoli heintiau a glendid mewn ambiwlansys.

3 Mae Swyddfa Archwilio Cymru wedi cyfrannu at adolygiad y Cadeirydd drwy wneud gwaith dilynol ar ei argymhellion gwreiddiol. Mae adroddiad y Cadeirydd yn adlewyrchu ein gwaith. Yn yr adroddiad hwn cyflwynir ein casgliadau a'r rhesymau drostynt mewn mwy o fanylder, ac mae'n cynnwys adolygiad lefel uchel o gamau a gymerwyd o ran y Gwasanaeth Gofal Cleifion (GGC) nad oeddent yn rhan o gylch gorchwyl y Cadeirydd. Ystyriwyd a yw'r Ymddiriedolaeth mewn sefyllfa dda i gyflawni'r gwelliannau sy'n ofynnol gan adolygiad Swyddfa Archwilio Cymru a'i gynllun moderneiddio.

4 Ar y cyfan, er i ni weld cryn dystiolaeth o welliannau cadarnhaol o fewn yr Ymddiriedolaeth drwy roi'r rhan fwyaf o argymhellion yr Archwilydd Cyffredinol ar waith a chymryd y rhan fwyaf o'r camau gweithredu yn y cynllun moderneiddio, erys

rhai problemau anodd. Yn ein barn ni mae'r problemau hyn i'w disgwyl ar y cam hwn o broses weddnewid. Hefyd, mae angen rheoli cyfres o risgiau yn y dyfodol, gan gynnwys disgwyliadau i feithrin cydnabyddiaeth ehangach y bydd yn cymryd mwy o amser i roi'r cynllun moderneiddio ar waith yn llawn a sicrhau bod yr Ymddiriedolaeth yn cyrraedd safon ddymunol o ran ei pherfformiad.

Argymhellion

Tra bod yr Ymddiriedolaeth wrthi'n gweithredu ein holl argymhellion (gweler Atodiad 2), lluniodd grŵp adolygu'r Cadeirydd rai argymhellion atodol yn seiliedig ar ganfyddiadau ei waith dilynol. Cytunwn ag argymhellion y Cadeirydd ac fe'u nodir isod.

Perfformiad

1 Dylai'r Ymddiriedolaeth adeiladu ar ei gwaith da gydag ymddiriedolaethau aciwt a Byrddau Iechyd Lleol i ddatblygu cynlluniau cadarn i fynd i'r afael ag amseroedd trosglwyddo a gweithredu gormodol lle ceir problemau penodol a sicrhau y cydymffurfir â safon 15 munud newydd Llywodraeth Cynulliad Cymru (Llywodraeth y Cynulliad).

2 Wrth fonitro perfformiad, dylai'r Ymddiriedolaeth a'i chomisiynwyr hefyd ganolbwyntio ar:

- yr amser mae'n ei gymryd i gefnogi'r ymateb cychwynnol;
- dangosyddion clinigol megis amser o'r alwad i'r nodwydd;
- gwella data meincnodi i lywio penderfyniadau;
- cyfraddau cludo cleifion; a
- gwella penodolrwydd dosbarthu galwadau.

Strategaeth

3 Dylai'r Ymddiriedolaeth gryfhau ei gallu cynllunio strategol a datblygu gweledigaeth cliriach o ddarpariaeth ei gwasanaethau ambiwlans yn y dyfodol. Hefyd, dylai ddatblygu cynllun trylwyr i wella perffomiad perthnasol yn Ne Ddwyrain Cymru, gydag amserlen cadarn ar gyfer gwireddu'i hamcanion.

4 Dylai'r Ymddiriedolaeth adolygu ei strategaeth gyfathrebu i gynyddu ymwybyddiaeth o rôl, diben ac effaith y rhaglen foderneiddio a'i hadran weithredu, er mwyn cynyddu'r ymdeimlad o berchenogaeth leol.

5 Dylai'r Ymddiriedolaeth weithio gyda phartneriaid y GIG i:

- ddatblygu dealltwriaeth gliriach o lefel a natur y galw am wasanaethau gofal heb ei drefnu;
- ailgynllunio darparu gwasanaethau i fodloni'r galw hwnnw drwy fodelau gwasanaeth amgen;
- lleihau'r pwysau ar adrannau damweiniau ac achosion brys drwy ddatblygu llwybrau gofal newydd sy'n lleihau nifer y cleifion a gaiff eu cludo yno'n amhriodol;
- hyrwyddo rhaglenni hyfforddi ac addysg perthnasol er mwyn sicrhau bod staff yn fwy abl i ddarparu gwell amrywiaeth o wasanaethau clinigol a fyddai'n eu galluogi i drin a chyfeirio nifer gynyddol o gleifion heb eu cludo i'r ysbyty.

Llywodraethu

6 Dylai'r Ymddiriedolaeth barhau â'i chynnydd tuag at integreiddio llywodraethu clinigol a chorfforaethol, ymgorffori a lledaenu polisïau allweddol a datblygu strwythurau llywodraethu clinigol i gefnogi modelau gwasanaeth

newydd sy'n gyson â'r weledigaeth a osodwyd allan yn Strategaeth Llywodraeth y Cynulliad ar gyfer gofal sydd heb ei drefnu, Darparu Gwasanaethau Gofal Brys.

Arweinyddiaeth

7 Dylai'r Ymddiriedolaeth gefnogi datblygiad ei thîm anweithredoll ymhellach er mwyn sicrhau ei fod yn fwy abl i fodloni'r galwadau mawr sydd arno.

Pobl a diwylliant

8 Dylai'r Ymddiriedolaeth ddatblygu hyrwyddwyr lleol ar gyfer newid i wella gallu rheolwyr ar y lefel honno. Bydd Swyddogion Ambiwlans Ardal, Arweinwyr Timau Clinigol ac aelodau eraill o staff rheng flaen yn chwarae rhan hanfodol yn y broses hon.

9 Rhaid i'r Ymddiriedolaeth gefnogi staff drwy recriwtio arweinwyr timau clinigol ar gam cynnar, gan gynnig rhaglenni clir o ran rôl a dyrannu amser, a datblygu rheolwyr i'r rhai a benodir.

10 Rhaid gwneud trefniadau i arfarnu perfformiad a nodi anghenion datblygu ar gyfer pob aelod o staff. Dylai'r Ymddiriedolaeth wneud hyn yn flaenoriaeth a phennu amserlen lem ar gyfer ei gyflawni.

11 Dylai'r Ymddiriedolaeth ddatblygu strategaeth glir i fynd i'r afael â morâl. Dylai bennu amcanion clir i'w swyddogion gweithredol, rheolwyr a goruchwylwyr mewn perthynas â chyfrannu at morâl gwell, yn ogystal â gwella dealltwriaeth o'r rhaglen foderneiddio. Bydd y syniadau sy'n deillio o grwpiau ffocws y staff yn llywio'r broses o ddatblygu'r rhaglen.

Proses

12 Dylai'r Ymddiriedolaeth adeiladu ar y cynnydd da a wnaed i ddadansoddi galw, newid rhestrau dyletswyddau a datblygu systemau gwybodaeth, drwy ddatblygu dadansoddiad lleol manwl, adolygu'r broses o ddyrannu adnoddau rhwng rhanbarthau, mireinio'r dadansoddiad o alw a datblygu modelau gwasanaeth newydd – yn enwedig o ran diwallu anghenion unigryw ardaloedd prin eu poblogaeth a dysgu gwersi o ddigwyddiadau anffafriol. Mae cynnwys pob aelod o staff a sicrhau ei fod yn chwarae rhan yn hanfodol i'r broses hon.

13 Dylai'r Ymddiriedolaeth adeiladu ar ei gwaith cynnar ar systemau ymdrin â galwadau a'u prosesu ar sail blaenoriaethu glinigol, gan fanteisio ar y profiad sy'n cael ei ennill drwy gomisiynu ystafell reoli newydd ar gyfer y De-ddwyrain yn Nhŷ Vantage Point.

Gallu ac adnoddau, systemau a seilwaith

14 Dylai'r Ymddiriedolaeth gytuno ar fframwaith datblygu cyfalaf clir gyda Llywodraeth y Cynulliad, a gefnogir gan fframwaith gwireddu manteision cadarn sy'n cysylltu buddsoddiad cyfalaf â gwella perfformiad.

15 Dylai'r Ymddiriedolaeth ddatblygu strategaeth ystadau glir a manwl, sy'n ymdrin â rhesymolu mewn ffordd gydlynol, yn cydymffurfio â dyletswyddau statudol, cyfleusterau 'Paratoi' a phwyntiau adleoli cymdeithasol.

16 Dylai'r Ymddiriedolaeth ddilyn y cyngor a y cyngor a atodwyd i adroddiad y Cadeirydd ynghylch rheoli heintiau a sicrhau ei bod yn cael budd o drefniadau ehangach GIG Cymru yn hyn o beth, ac yn chwarae rhan lawn ynddynt.

Rhan 1 - Mae tystiolaeth o welliannau cadarnhaol yn yr Ymddiriedolaeth ers mis Rhagfyr 2006

1.1 Nododd ein gwaith dilynol nifer o feysydd y mae'r Ymddiriedolaeth wedi eu gwella ers ein hadroddiad gwreiddiol ym mis Rhagfyr 2006:

- gwelliannau cyffredinol mewn perfformiad;
- integreiddio Galw Iechyd Cymru o fewn yr Ymddiriedolaeth mewn ffordd a reolwyd yn llwyddiannus;
- gwneud buddsoddiad sylweddol mewn fflyd newydd a chyfarpar clinigol newydd;
- sefydlu tîm gweithredol cwbl newydd a gwella'r broses lywodraethu; a
- gwella systemau a phrosesau.

Bu gwelliannau cyffredinol mewn perfformiad ers mis Rhagfyr 2006 er bod rhai problemau o ran tegwch a chynaliadwyedd o hyd

1.2 Mae'r gwelliannau cyffredinol mewn perfformiad a gyflawnwyd gan yr Ymddiriedolaeth ers mis Rhagfyr 2006 yn canolbwyntio ar y meysydd canlynol:

- mae perfformiad o ran cyfraddau ymateb Categori 'A' wedi gwella a bu cynnydd cyffredinol o ran nifer yr ambiwlansys sy'n cefnogi ymatebion cychwynnol;
- mae perfformiad brys meddygon teulu wedi gwella tipyn drwy wneud newidiadau i'r ystafell reoli a'r camau cynnar ar ddatblygu'r Gwasanaeth Dibyniaeth Uchel;
- er bod y bwlch yn cau, erys amrywiadau rhanbarthol mewn perfformiad;
- mae'r gymhareb gludo ar gyfer achosion brys yn gostwng er ei bod yn parhau i fod yn llawer uwch na'r gwasanaethau sy'n perfformio orau yn Lloegr;
- cafwyd pryderon am gynaliadwyedd y gwelliant mewn perfformiad ers mis Medi 2007 wrth i amseroedd gweithredu ysbytai waethygu.

Mae perfformiad o ran cyfraddau ymateb Categori 'A' a'r amser mae'n ei gymryd i ambiwlansys wrth gefn gyrraedd wedi gwella

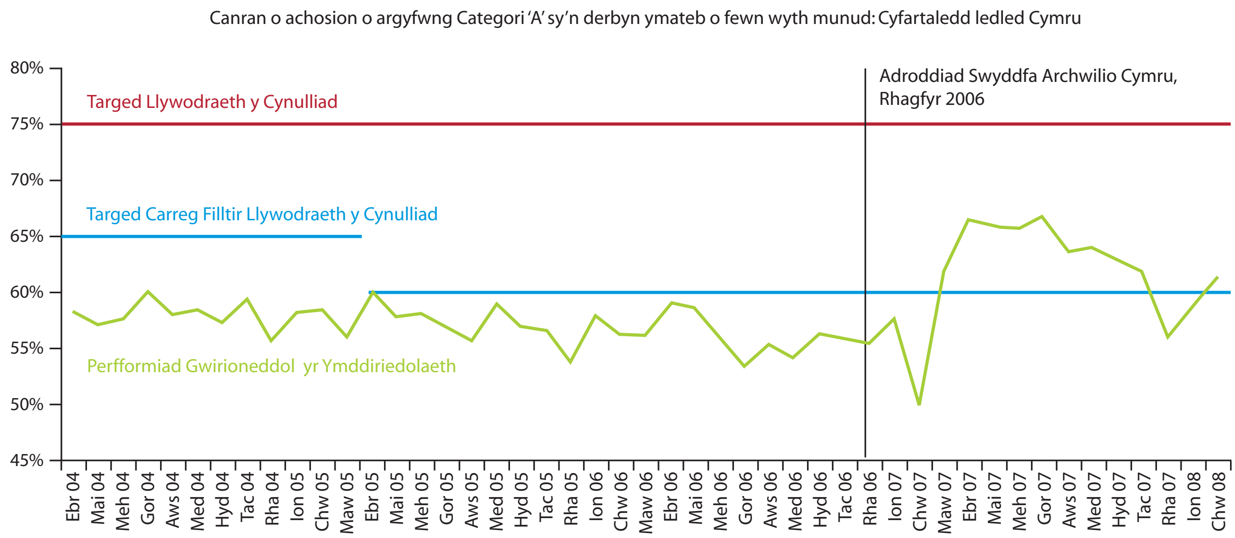
1.3 Daeth adroddiad yr Archwilydd Cyffredinol i'r casgliad y gellid bod wedi peryglu gofal cleifion drwy fethiant parhaus yr Ymddiriedolaeth i ddarparu gwasanaethau ambiwlans brys digon ymatebol, a waethygwyd gan fethiant i gyflawni targedau perfformiad. Ailddadansoddwyd perfformiad yn erbyn nifer o fetrigau allweddol, ac fe'i diweddarwyd i fanteisio ar welliannau yn systemau gwybodaeth yr Ymddiriedolaeth ers ein hadolygiad gwreiddiol. Mae'r targed â'r proffil uchaf yn ymwneud â'r Ymddiriedolaeth yn ymateb i 60 y cant o achosion Categori 'A' (achosion sy'n bygwth bywyd yn enbyd) o fewn wyth munud fel carreg filltir i gyflawni cyfradd ymateb o 75 y cant o fewn wyth munud. Mae'r targed hwn yn adlewyrchu'r angen clinigol i gyrraedd y rhai hynny mewn sefyllfaoedd sy'n bygwth bywyd mewn pryd er mwyn sicrhau bod ganddynt y siawns mwyaf o fyw.

1.4 Gwelwyd bod perfformiad wedi gwella yn erbyn y safon wyth munud. Cynyddodd y ffigur perfformiad blynyddol cyffredinol o 55.8 y cant yn 2006/2007 i 62.3 y cant yn 2007/2008. Dengys Ffigur 1 y bu gwelliant sylweddol rhwng mis Chwefror a mis Ebrill 2007 a barhaodd tan fis Gorffennaf. Ar ôl hynny gostyngodd y ganran ar gyfer perfformiad o dan darged 60 y cant Llywodraeth y Cynulliad ym mis Rhagfyr 2007 ac Ionawr 2008. Effeithiodd amseroedd gweithredu ysbytai ar y gwaethygiad mewn perfformiad (paragraffau 1.27-1.34 a 2.47-2.49) ond roedd a wnelo hefyd â heriau a wynebodd y system gyfan o ofal heb ei drefnu, megis y ffliw a'r nofofirws, a phroblemau a gododd wrth 'ddrws cefn' ysbytai o ran rhyddhau cleifion yn amserol.

1.5 Mae perfformiad wedi dechrau gwella unwaith eto ac roedd dros 60 y cant ym mis Chwefror 2008. Serch hynny, er bod yr Ymddiriedolaeth wedi cyrraedd y safon 60 y cant ar y cyfan ers ein hadroddiad gwreiddiol a gyhoeddwyd ym mis Rhagfyr 2006, mae cryn dipyn o waith i'w wneud o hyd i gyrraedd y safon 75 y cant a osodwyd gan Lywodraeth y Cynulliad yn 1999 yn wreiddiol ac sy'n gymwys i wasanaethau ambiwlans Lloegr.

1.6 Un o'r prif ffactorau a sbardunodd y gwelliannau cyffredinol mewn amseroedd ymateb fu datblygu rhestrau dyletswyddau a systemau lleoli newydd sy'n anelu at baru adnoddau â'r galw disgwyliedig yn fwy cywir. Un o elfennau allweddol strategaeth *Amser i Wneud Gwahaniaeth* yr Ymddiriedolaeth fu cynyddu'r defnydd o Gerbydau Ymateb Cyflym (CYCau), yn amodol ar bolisi CYC newydd a gymeradwywyd gan y Bwrdd ym mis Ionawr 2008. Mae CYCau yn gerbydau un person sy'n darparu'r ymateb cychwynnol tra bod ambiwlans yn dod i'w cefnogi am na all gyrrwr car ar ben ei hun gludo claf sy'n ddifrifol wael i'r ysbyty. Mynegwyd pryder gan y cyhoedd, a atgyfnerthwyd gan sawl aelod o staff a gyfrannodd at ein grwpiau ffocws, ynghylch digwyddiadau anffafriol lle mae pobl

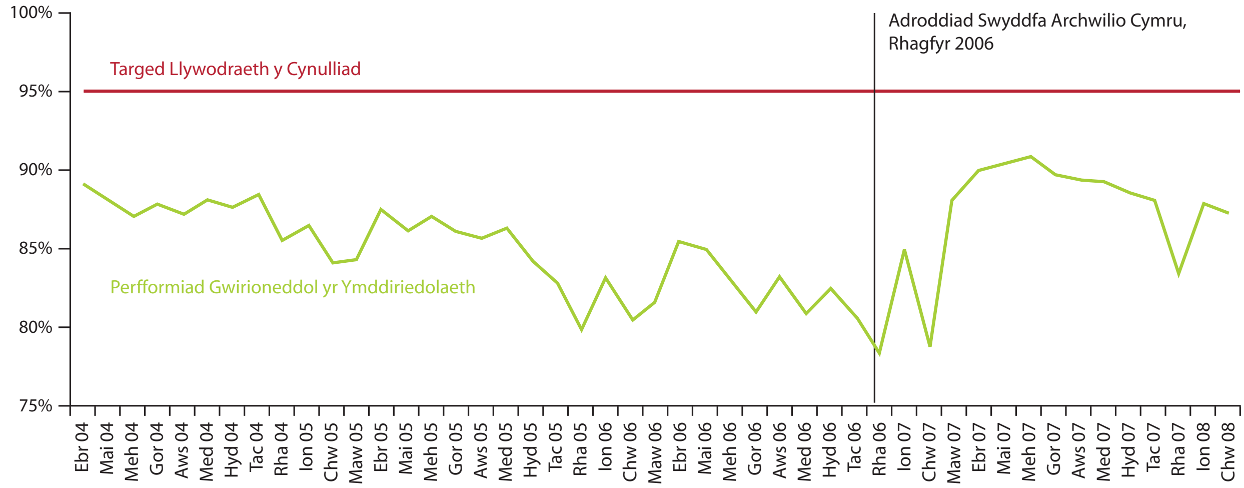
Ffigur 1: Mae perfformiad wedi gwella o ran ymatebion wyth munud i alwadau Categori 'A'



Ffynhonnell: Dadansoddiad Swyddfa Archwilio Cymru o ddata'r Ymddiriedolaeth

Ffigur 2: Canran achosion brys Categori 'A' lle mae ambiwlans yn ymateb o fewn yr amser targed

Canran o achosion o argyfwng Categori 'A' sy'n derbyn ambiwlans ag offer llawn o fewn 14, 18 neu 21 munud: Cyfartaledd ledled Cymru



Ffynhonnell: Dadansoddiad Swyddfa Archwilio Cymru o ddata'r Ymddiriedolaeth

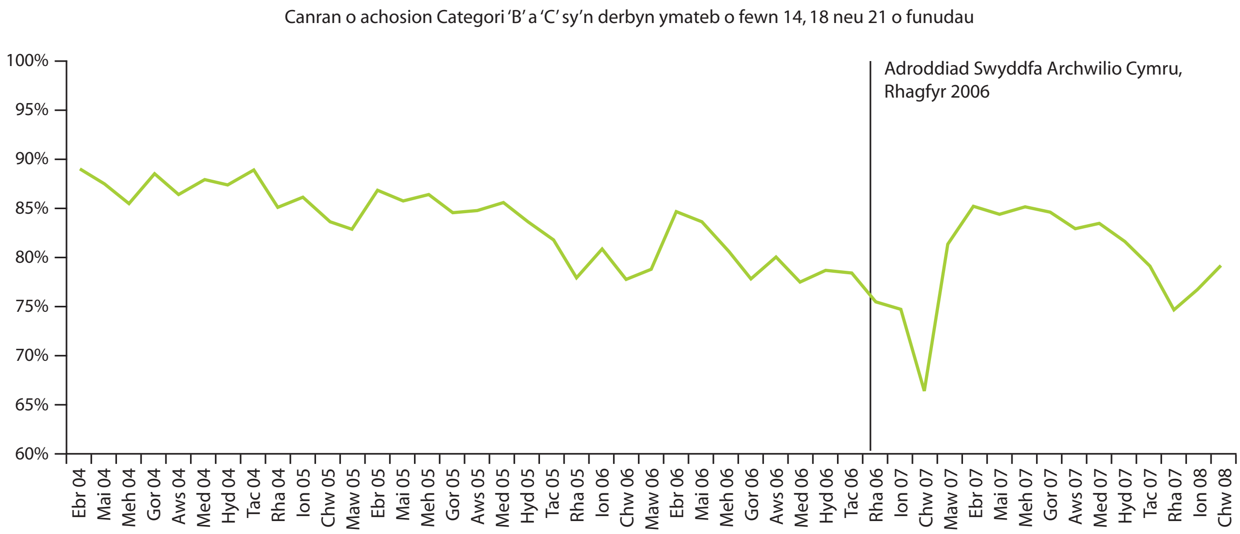
sydd wedi'u hanafu'n ddifrifol wedi gorfod aros gyda CYC am gyfnodau gormodol o amser i ambiwlans eu cludo i ofal arbenigol mewn ysbyty.

1.7 Rhaid i'r Ymddiriedolaeth gyflawni targedau ychwanegol sy'n mesur yr amser mae'n ei gymryd i ambiwlans dau berson gyrraedd cleifion mewn ardaloedd trefol, gwledig a phrin eu poblogaeth. Ceir targedau gwahanol ar gyfer galwadau Categori 'A' a Chategori 'B'. Mae i ba raddau y cydymffurfir â'r targedau hyn yn fesur da o'r graddau y mae'r Ymddiriedolaeth yn anfon ambiwlans criw llawn i gefnogi CYCau neu ymatebwyr cyntaf cymunedau sy'n ymateb yn gyntaf i gludo cleifion y mae angen iddynt fynd i'r ysbyty. Dengys Ffigur 2 y bu gwelliant o ran cydymffurfio â tharged Categori 'A' ar gyfer ymatebion ambiwlans o ychydig o dan 10 pwynt canran rhwng mis Rhagfyr 2006 (78.5 y cant) a mis Chwefror 2008 (88 y cant).

1.8 Yn yr un modd, dengys Ffigur 3 y bu rhywfaint o welliant yn y gyfradd ar gyfer ymatebion ambiwlans o fewn amseroedd targed galwadau Categori 'B' ac 'C' ers mis Rhagfyr 2006, er y bu dirywiad cyffredinol ers mis Ebrill 2004.

1.9 Yn ogystal â chydymffurfiaeth ganrannol â safonau amser penodol, dadansoddwyd yr amser gwirioneddol a gymerwyd i ambiwlansys gyrraedd lle methodd yr Ymddiriedolaeth â chyflawni ei thargedau amser. Mae'r Ymddiriedolaeth wedi gwella ei chydymffurfiaeth â'i thargedau i gefnogi ei hymateb cychwynnol drwy anfon ambiwlans â'r holl gyfarpar arno i gludo cleifion i'r ysbyty yn y rhan fwyaf o ardaloedd Bwrdd Iechyd Lleol (BILI) rhwng 2006/2007 a 2007/2008. Gwellodd y rhan fwyaf o ardaloedd BILI eu cydymffurfiaeth â thargedau amser ar gyfer anfon ambiwlans wrth gefn rhwng 2006/2007 a 2007/2008. Cafodd y gwelliannau hyn eu cyflawni'n rhannol drwy gael gwared â 'Chyfarwyddeb 66' a oedd yn gadael i

Ffigur 3: Canran achosion Categori 'B' ac 'C' lle mae ambiwlans yn ymateb o fewn amserau targed



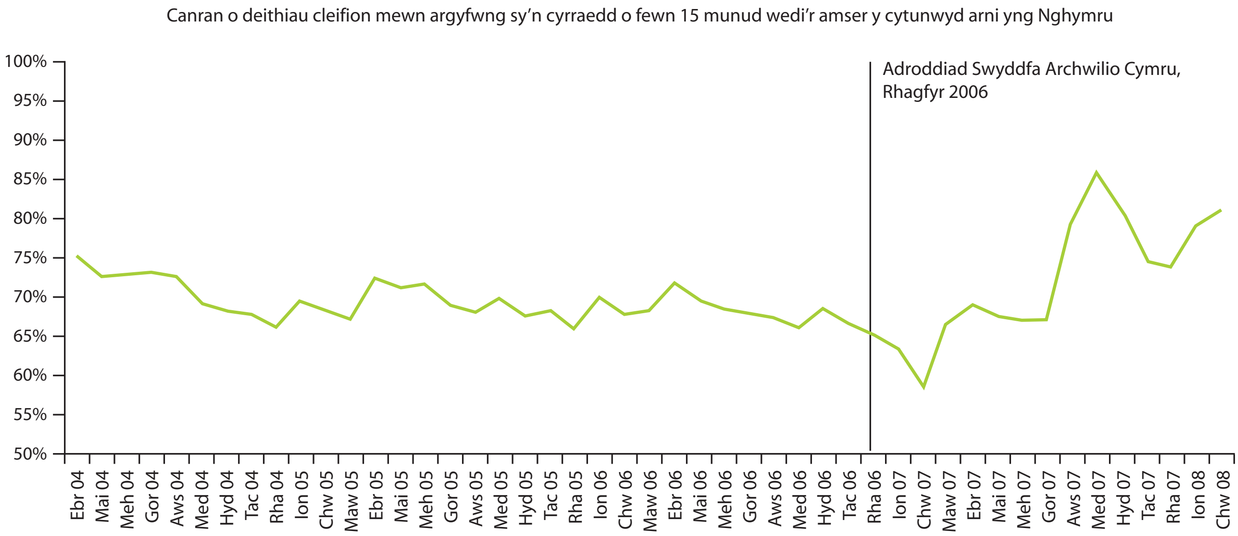
Ffynhonnell: Dadansoddiad Swyddfa Archwilio Cymru o ddata'r Ymddiriedolaeth

Ffigur 4: Yn y flwyddyn ariannol 2007/2008, cafodd y rhan fwyaf o alwadau ymateb ambiwlans o fewn hanner awr ond mae cynffon llawer hwy yn rhanbarth y De-ddwyrain

Galwadau Categori 'A'	30 munud neu lai	30 i 50 munud	Dros 50 munud
Yr Ymddiriedolaeth	121,214 (95.7%)	2,921 (3.4%)	791 (0.8%)
Gogledd	27,498 (99.2%)	175 (0.6%)	23 (0.001%)
Y Canolbarth a'r Gorllewin	39,180 (96.1%)	816 (3.3%)	110 (0.6%)
De-ddwyrain	54,536 (93.8%)	1,930 (3.3%)	658 (1.3%)
Pob achos			
Yr Ymddiriedolaeth	273,993 (94.7%)	10,678 (3.7%)	4,680 (1.4%)
Gogledd	70,187 (98.9%)	709 (1.0%)	73 (0.1%)
Y Canolbarth a'r Gorllewin	89,913 (97.0%)	2,435 (2.6%)	431 (0.4%)
De-ddwyrain	113,893 (90.7%)	7,534 (6.0%)	4,176 (3.0%)

Ffynhonnell: Dadansoddiad Swyddfa Archwilio Cymru o ddata'r Ymddiriedolaeth

Ffigur 5: Mae canran cleifion brys meddygon teulu sy'n cyrraedd yr ysbyty heb fod yn hwyrach na 15 munud ar ôl yr amser y cytunwyd arno wedi gwella ers mis Rhagfyr 2006



Ffynhonnell: Dadansoddiad Swyddfa Archwilio Cymru o ddata'r Ymddiriedolaeth

Gerbydau Ymateb Cyflym benderfynu a oedd angen anfon ambiwlans i'w cefnogi. Erbyn hyn caiff ambiwlans ei anfon yn awtomatig. Gyda'i gilydd, mae'r gwelliannau cyffredinol a lleol a gyflawnwyd o ran y graddau y mae ambiwlans yn cyrraedd i gefnogi ymateb cychwynnol o fewn amseroedd targed yn awgrymu, yn y rhan fwyaf o achosion, na fu'r defnydd o ymatebwyr cychwynnol, megis CYCau ac ymatebwyr cymunedau yn gyntaf, ar draul sicrhau bod ambiwlansys ar gael i gludo cleifion i'r ysbyty.

1.10 Serch hynny, dengys Ffigur 4 er i ambiwlans â'r holl gyfarpar arno gael ei anfon ar gyfer y rhan fwyaf o alwadau i gefnogi'r ymateb cychwynnol mewn hanner awr neu lai, yn 2007/2008, mae'n cymryd mwy o amser yn Ne-ddwyrain Cymru, yn enwedig ar gyfer galwadau Categori 'B' ac 'C'. Digwyddodd 4,176 o'r 4,680 o achosion yng Nghymru yn 2007/2008 lle cymerwyd dros 50 munud i anfon ambiwlans yn Ne-ddwyrain Cymru. Nid yw hyn yn gymesur â chyfran y rhanbarth o gyfanswm nifer y digwyddiadau sydd ychydig o dan 50 y cant. Ar y cyfan, awgryma'r dadansoddiad hwn fod yr Ymddiriedolaeth yn anfon ambiwlans i gefnogi ei hymatebion cychwynnol yn amserol yn y rhan fwyaf o achosion ond bod cyfran fach o alwadau, yn Ne-ddwyrain Cymru, yn wynebu gormod o oedi.

Mae perfformiad brys meddygon teulu wedi gwella tipyn drwy wneud newidiadau i'r ystafell reoli a'r Gwasanaeth Dibyniaeth Uchel

1.11 Nododd ein hadroddiad gwreiddiol fod cydymffurfiaeth â'r targed y dylai cleifion a gyfeirir gan eu meddyg teulu ar frys gyrraedd yr ysbyty o fewn 15 munud i'r amser y cytunwyd arno fan bellaf yn wael iawn. Mae'r targed hwn yn bwysig oherwydd mae'r cleifion hyn wedi cael eu hasesu'n broffesiynol fel rhai sydd ag angen clinigol brys, ond ar adeg yr adolygiad gwreiddiol dim ond 57 y cant o gleifion o'r fath a gludwyd i'r ysbyty o fewn amseroedd targed yn Ne-ddwyrain Cymru, 75

y cant yng Nghanolbarth a Gorllewin Cymru ac 81 y cant yng Ngogledd Cymru. Ers hynny, dengys Ffigur 5 fod perfformiad brys meddygon teulu wedi gwella o 63 y cant ym mis Ionawr 2007 i 81 y cant ym mis Chwefror 2008.

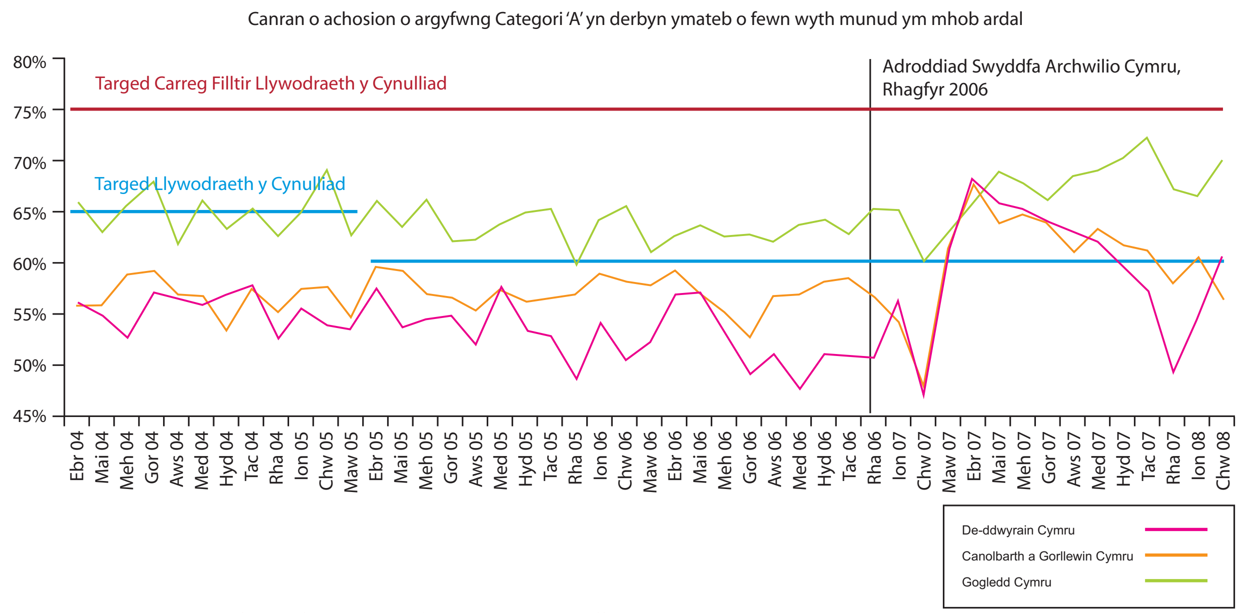
1.12 Cyflawnwyd y gwelliant ym mherfformiad brys meddygon teulu drwy gymysgedd o welliannau syml i brosesau rheoli a'r camau cynnar ar ddatblygu Gwasanaeth Dibyniaeth Uchel (GDU) newydd. Newidiwyd prosesau rheoli, lle bu'r Ymddiriedolaeth gynt yn dyrannu galwadau brys meddygon teulu i griwiau nad oeddent yn cael digon o amser i gasglu'r claf a'i yrru i'r ysbyty erbyn yr amser y cytunwyd arno.

1.13 Yn bwysicach na hynny, mae'r Ymddiriedolaeth wedi clustnodi adnoddau ar gyfer galwadau brys meddygon teulu, yn hytrach na dibynnu ar yr un criwiau sy'n ymateb i alwadau 999 ar frys. Yn unol â'r cynlluniau yn *Amser i Wneud Gwahaniaeth*, mae'r Ymddiriedolaeth wrthi'n cyflwyno’r GDU newydd lle mae criwiau penodedig yn darparu gwasanaeth i gleifion brys meddygon teulu. Cyflwynwyd yr haen GDU newydd yn chwarter olaf 2007. Bydd ambiwlansys GDU yn gallu cludo achosion y penderfynwyd arnynt ymlaen llaw, a gallant gludo mwy nag un claf ar y tro, gan adael i gerbydau Gwasanaeth Meddygol Brys (GMB) ganolbwyntio ar alwadau difrifol lle caiff bywyd ei fygwth. Ni chaiff staff GDU eu hyfforddi ar yr un lefel â phersonél GMB a byddant yn defnyddio cerbydau â manyleb is. Y bwriad yw y byddant yn gallu ymdrin ag amrywiaeth o achosion y mae'n rhaid i ymatebwyr brys ymdrin â hwy ar hyn o bryd – yn enwedig achosion brys meddygon teulu.

1.14 Bu hynt y broses o ddatblygu'r gwasanaeth GDU yn arafach na'r disgwyl am ei bod yn dibynnu ar ryddhau adnoddau o'r tu mewn i'r sefydliad GMB. Gofynnwyd i bob Rhanbarth ddangos sut y gall ryddhau adnoddau GMB o'i restrau dyletswyddau er mwyn cyflwyno criwiau GDU ac adolygu cerbydau. Ar hyn o bryd, mae gwaith yn mynd rhagddo yn y Rhanbarthau i gynnal yr ymarfer hwn, a bydd hefyd yn rhan o'u Cynlluniau Busnes Rhanbarthol. Hefyd gofynnwyd i bob rhanbarth baratoi achos busnes ar gyfer staffio GDU o fewn ei ranbarth. Mae gwaith wedi dechrau ar yr achos busnes ar gyfer staffio yn seiliedig ar ddadansoddiadau'r rhanbarthau.

1.15 Cyflwynwyd criwiau GDU mewn rhai ardaloedd drwy'r Ymddiriedolaeth. Yng Ngogledd Cymru, cyflwynwyd GDU mewn dwy ardal: Gogledd-ddwyrain Cymru a Chaernarfon. Yng Ngogledd-ddwyrain Cymru parhaodd perfformiad brys meddygon teulu i fod yn gymharol sefydlog. Fodd bynnag, mae perfformiad wedi gwella yng Nghaernarfon ers cyflwyno'r GDU. Achubodd cynllun peilot Gogledd-ddwyrain Cymru ar gyfle oherwydd y newidiadau mewn patrymau sifft ond targedwyd Caernarfon am fod y rhan fwyaf o'r galwadau brys gan feddygon teulu yng Ngogledd Cymru yn dod o'r ardal hon. Bu gwelliant mewn perfformiad brys, a gefnogwyd gan ddesg reoli benodedig a oedd ond yn ymdrin â galwadau brys i'r GDU. Mae hyn wedi helpu staff y ddesg i ddod i adnabod staff meddygon teulu ac mae'n eu helpu i benderfynu pa gleifion y mae angen parafeddyg arnynt a pha gleifion nad oes angen parafeddyg arnynt. Yn ôl rhai adroddiadau mae meddygon teulu yn gweld gwelliant yn ansawdd a dibynadwyedd y gwasanaeth brys. Ceir hefyd lai o wyriadau i alwadau 999 o alwadau brys, a oedd yn dueddol o arwain at gleifion mwy sâl yn dod yn rhai risg uchel fwyfwy.

Ffigur 6: Amrywiaeth rhanbarthol o ran cydymffurfiaeth â'r amser ymateb wyth munud sy'n safonol ar gyfer galwadau Categori 'A' (achosion sy'n peryglu bywyd)



Ffynhonnell: Dadansoddiad Swyddfa Archwilio Cymru o ddata perfformiad yr Ymddiriedolaeth

1.16 Bu'r broses o ddatblygu GDU yn arafach na'r disgwyl am na wnaeth technegwyr wirfoddoli i ymuno â'r gwasanaeth i'r graddau a ddisgwyliwyd gan yr Ymddiriedolaeth. Yn Ne-ddwyrain Cymru, mae problemau o ran ailddyrannu adnoddau o restrau dyletswyddau GMB wedi golygu mai dim ond yn rhanbarthol y datblygwyd y GDU yn hytrach na mewn ardaloedd unigol ond mae wedi helpu i leihau graddau'r amrywiad rhanbarthol blaenorol.

Er bod y bwlch yn cau, erys amrywiadau rhanbarthol mewn perfformiad

1.17 Er bod y ffigurau cyffredinol ar gyfer ymatebion ambiwlans yn dangos gwelliant (Ffigur 1), mae'r rhain yn celu amrywiadau rhanbarthol sylweddol. Dengys Ffigur 6 fod amrywiadau rhanbarthol mewn perfformiad yn erbyn y safon wyth munud yn parhau. Er bod perfformiad wedi gwella'n gyffredinol ymhob rhanbarth ers mis Rhagfyr 2006, mae perfformiad wedi bod yn gwaethygu'n gyson yn rhanbarth y De-ddwyrain ers mis Ebrill 2007 a bu gwaethygiad yng Nghanolbarth a Gorllewin Cymru hefyd. Ers mis Chwefror 2007, bu gwelliant yng Ngogledd Cymru, a oedd â'r lefelau cydymffurfio uchaf o ran y safon wyth munud eisoes. Er bod angen i'r Ymddiriedolaeth ganolbwyntio'n fawr ar fynd i'r afael â'r pwysau yn Ne-ddwyrain Cymru, ni ddylai anwybyddu'r gwaethygiad yng Nghanolbarth a Gorllewin Cymru, lle bu gostyngiad sylweddol o ran cydymffurfio â tharged wyth munud galwadau Categori 'A', y mae'r Ymddiriedolaeth yn ei gysylltu ag amseroedd gweithredu gwaeth ysbytai yn Abertawe.

1.18 Dengys Ffigur 7 mai Gogledd Cymru oedd y rhanbarth a berfformiodd orau yn 2006/2007 a 2007/2008, gan ymateb i 62.8 y cant o alwadau Categori 'A' o fewn wyth munud yn 2006/2007 a 68.6 y cant yn 2007/2008. Gwelwyd y gwelliant rhanbarthol mwyaf yn Ne-ddwyrain Cymru lle cynyddodd cyfran y galwadau Categori 'A' yr ymatebwyd iddynt o

Ffigur 7: Perfformiad rhanbarthol o ran ymateb i alwadau Categori 'A' o fewn wyth munud, 2006/2007 a 2007/2008

Rhanbarth	2006/2007 (y cant)	2007/2008 (y cant)
Gogledd Cymru	62.8	68.6
Canolbarth a Gorllewin Cymru	56.0	61.4
De-ddwyrain Cymru	52.5	60.2
Cyfanswm	**55.8**	**62.3**

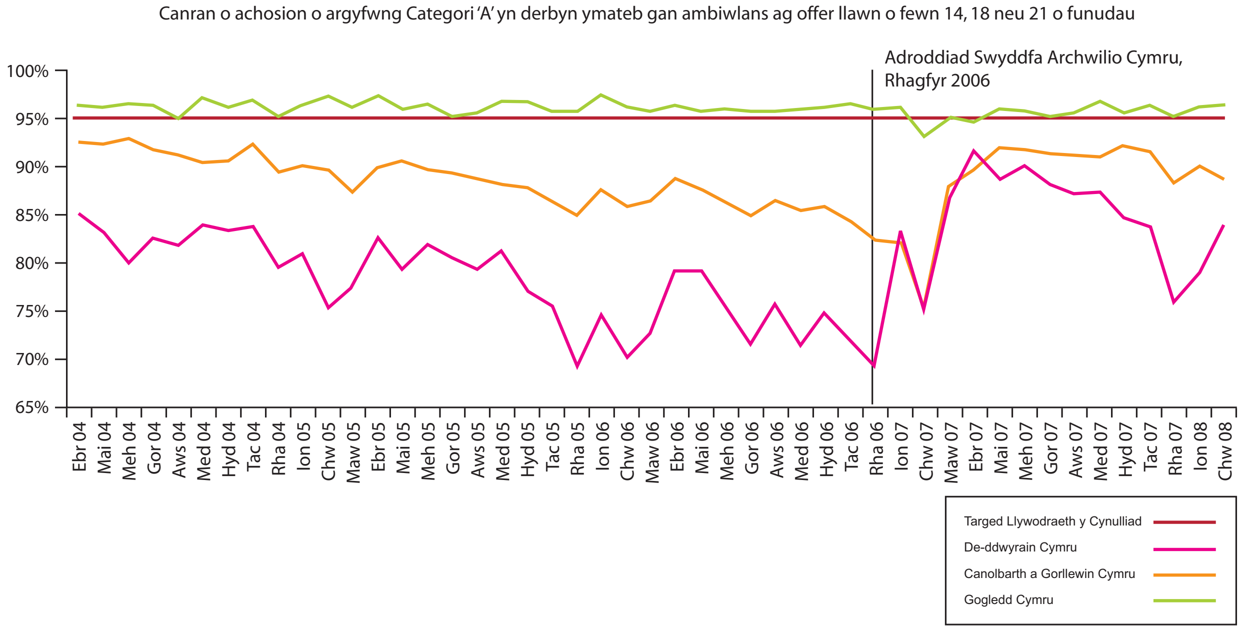
Ffynhonnell: Dadansoddiad Swyddfa Archwilio Cymru o ddata'r Ymddiriedolaeth

fewn wyth munud o 52.5 y cant yn 2006/2007 i 60.2 y cant yn 2007/2008. Yn y Canolbarth a'r Gorllewin, bu gwelliant o 56.0 y cant i 61.4 y cant.

1.19 Hefyd, bu amrywiadau rhanbarthol o ran y graddau y mae ambiwlansys wedi gallu cefnogi ymatebion cychwynnol. Dengys Ffigur 8 y bu gostyngiad nodedig o ran cydymffurfio â'r targed yn Ne-ddwyrain Cymru, lle mae hanner gweithgarwch yr Ymddiriedolaeth yn digwydd, er bod y dirywiad hirdymor wedi dechrau symud i'r cyfeiriad arall ers mis Rhagfyr 2007. I'r gwrthwyneb, mae Gogledd Cymru wedi parhau i gydymffurfio â tharged Llywodraeth y Cynulliad ar y cyfan a gwelwyd gwelliant cyffredinol yng Nghanolbarth a Gorllewin Cymru ers mis Chwefror 2007.

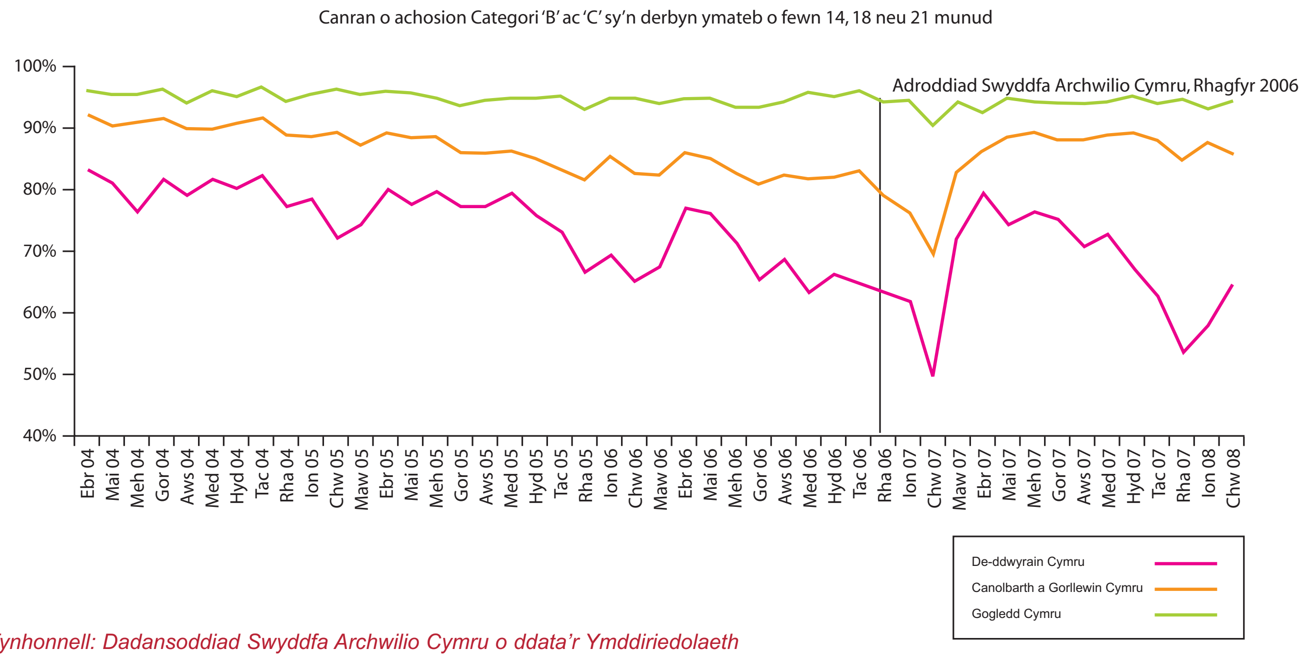
1.20 Dengys Ffigur 9 fod bwlch sylweddol iawn rhwng y rhanbarthau hefyd o ran canran y digwyddiadau Categori 'B' ac 'C' sy'n cael ymateb ambiwlans llawn o fewn safonau amseroedd ymateb. Bu perfformiad yn gymharol sefydlog a bu'r gydymffurfiaeth yn gymharol uchel yng Ngogledd Cymru. Bu gwelliant graddol ym mherfformiad Canolbarth

Ffigur 8: Amrywiaeth rhanbarthol o ran cydymffurfiaeth â'r amser targed ar gyfer ymatebion ambiwlans i alwadau Categori 'A'



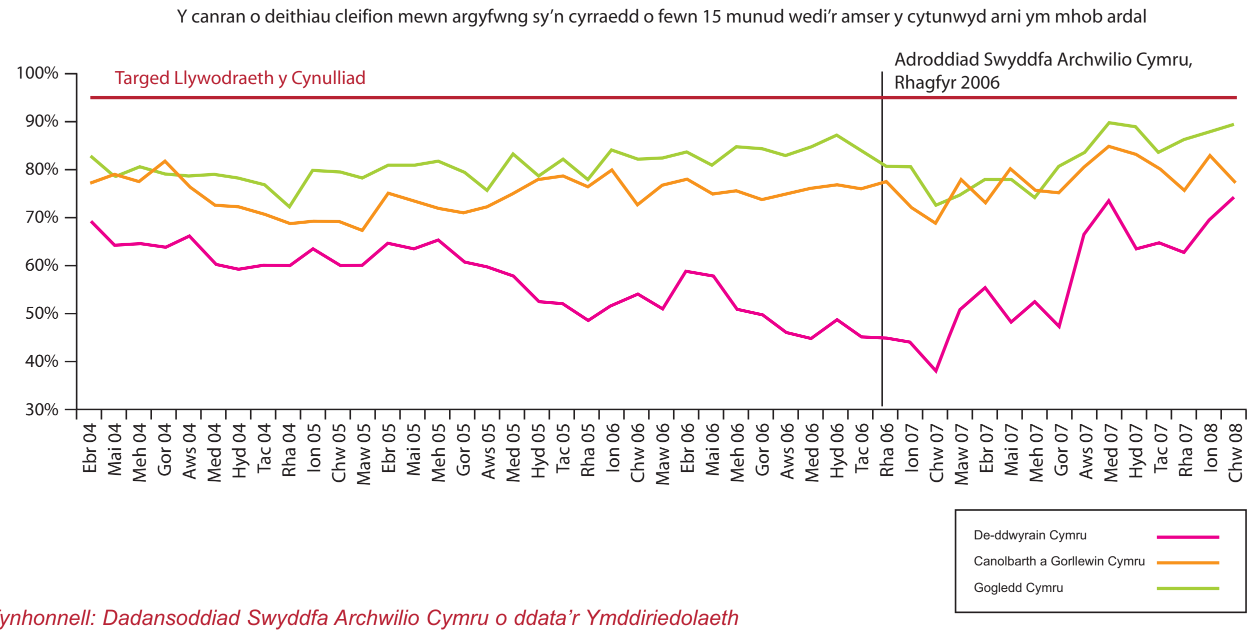
Ffynhonnell: Dadansoddiad Swyddfa Archwilio Cymru o ddata'r Ymddiriedolaeth

Ffigur 9: Amrywiaeth rhanbarthol yng nghanran achosion Categori 'B' ac 'C' lle mae ambiwlans yn ymateb o fewn amserau safonol



Ffynhonnell: Dadansoddiad Swyddfa Archwilio Cymru o ddata'r Ymddiriedolaeth

Ffigur 10: Mae gwelliant sylweddol ym mherfformiad achosion brys meddygon teulu yn Ne-ddwyrain Cymru wedi lleihau'r amrywiaeth rhanbarthol



Ffynhonnell: Dadansoddiad Swyddfa Archwilio Cymru o ddata'r Ymddiriedolaeth

a Gorllewin Cymru ond bu dirywiad sylweddol ym mherfformiad De-ddwyrain Cymru rhwng mis Ebrill a mis Rhagfyr 2007 yn dilyn cyfnod byr o welliant. Ymddengys fod y duedd hon yn gwella ers mis Rhagfyr 2007 ond erys bwlch sylweddol iawn mewn perfformiad o hyd rhwng De-ddwyrain Cymru a dau ranbarth arall yr Ymddiriedolaeth.

1.21 Dengys Ffigur 10 er bod y tri rhanbarth wedi gwella perfformiad brys meddygon teulu, bu'n aciwt iawn yn Ne-ddwyrain Cymru lle mae cydymffurfiaeth â'r targed amseroedd ymateb wedi gwella'n ddeublyg bron ers cyhoeddi ein hadroddiad gwreiddiol. Mae hyn wedi lleihau graddau'r amrywiad rhanbarthol blaenorol ym mherfformiad brys meddygon teulu.

1.22 Mae perfformiad hefyd wedi amrywio rhwng ardaloedd BILI er bod graddau hynny yn lleihau. Dengys Ffigur 11 fod yr Ymddiriedolaeth wedi gwella'r nifer gyffredinol o ardaloedd BILI a oedd yn cyflawni perfformiad o 60 y cant ers mis Rhagfyr 2006 ac mae hefyd wedi cyflawni rhai gwelliannau yn nifer yr ardaloedd sy'n cyflawni dros 75 y cant. Roedd y gwelliant o ran cydymffurfiaeth o 60 y cant, sef lefel targed newydd y Gweinidog, yn hynod nodedig tan fis Medi 2007 ond dirywiodd ar ôl hyn.

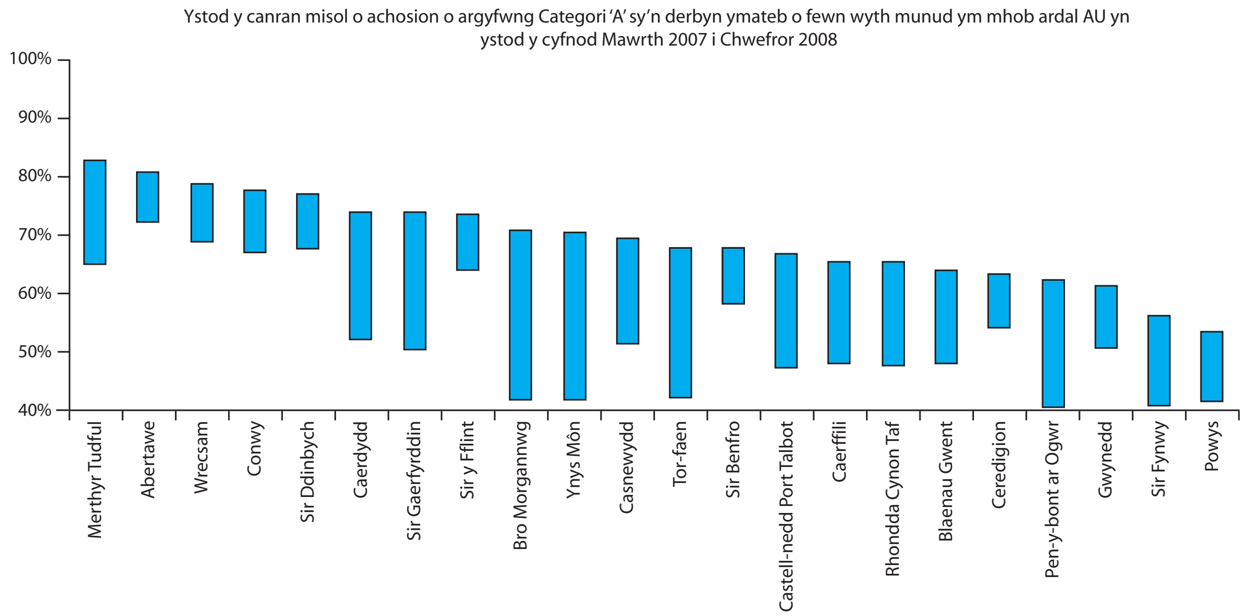
1.23 Mae ein dadansoddiad o berfformiad ar lefel BILI hefyd yn awgrymu y bu gwelliannau mewn perfformiad yn y rhan fwyaf o ardaloedd BILI unigol. Dengys Ffigur 12 nad oedd unrhyw fis rhwng mis Mawrth 2007 a mis Chwefror 2008 mewn dwy ardal BILI Sir Fynwy a Phowys lle y cyflawnwyd cyfradd ymateb o 60 y cant o fewn wyth munud ar gyfer galwadau Categori 'A'. Mae hyn yn groes i'n hadroddiad gwreiddiol a nododd fod 12 o ardaloedd heb gyflawni 60 y cant mewn unrhyw fis yn 2005/2006. I'r gwrthwyneb, dengys Ffigur 12 na wnaeth pum ardal fynd yn is na 60 y cant mewn unrhyw fis rhwng

Ffigur 11: Nifer ardaloedd BILlau sy'n ymateb i alwadau Categori 'A' o fewn 8 munud

	Ardaloedd BILlau sydd â pherfformiad dros 60 y cant	Ardaloedd BILlau sydd â pherfformiad dros 75 y cant
Rhagfyr 2006	6	0
Ionawr 2006	9	0
Chwefror 2007	4	0
Mawrth 2007	12	0
Ebrill 2007	16	2
Mai 2007	16	3
Mehefin 2007	15	2
Gorffennaf 2007	14	2
Awst 2007	15	3
Medi 2007	15	4
Hydref 2007	12	2
Tachwedd 2007	12	5
Rhagfyr 2007	7	1
Ionawr 2008	8	2
Chwefror 2008	11	2

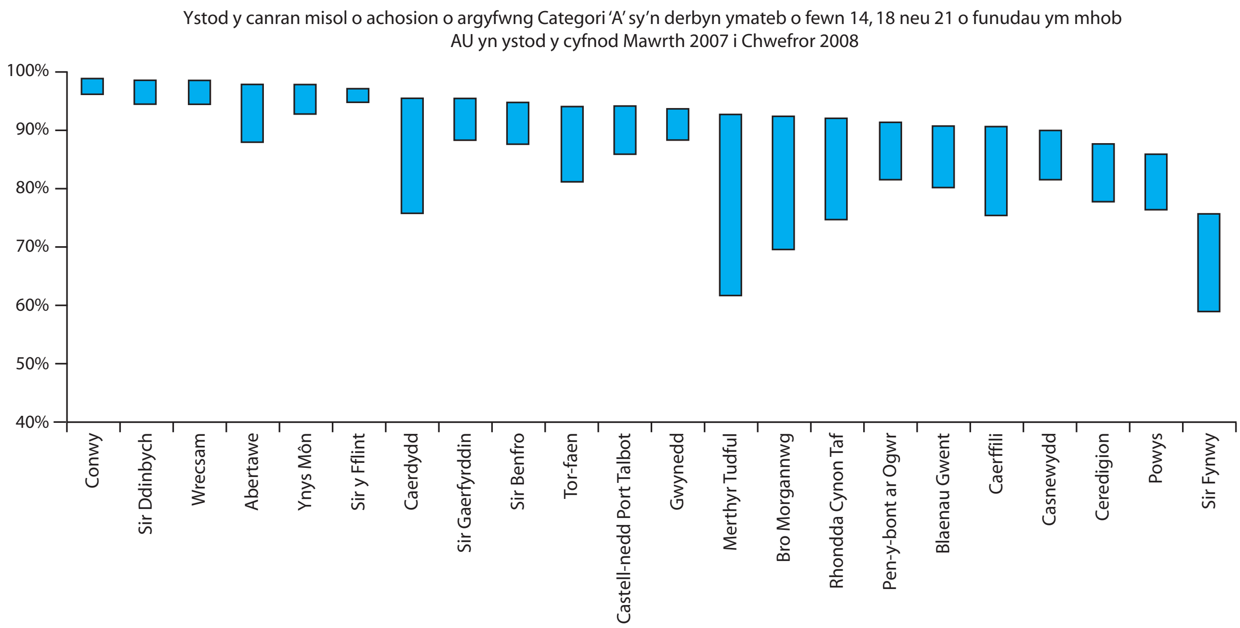
Ffynhonnell: Dadansoddiad Swyddfa Archwilio Cymru o ddata'r Ymddiriedolaeth

Ffigur 12: Roedd amrywiaeth mewn amrediad perfformiad rhwng ardaloedd BILlau o ran ymatebion Categori 'A' o fewn 8 munud rhwng Mawrth 2007 a Chwefror 2008



Ffynhonnell: Dadansoddiad Swyddfa Archwilio Cymru o ddata'r Ymddiriedolaeth

Ffigur 13: Amrediad amrywiol perfformiad misol ardaloedd y BILlau o ran darparu ambiwlans o fewn yr amserau targed ar gyfer galwadau Categori 'A'



Ffynhonnell: Dadansoddiad Swyddfa Archwilio Cymru o ddata'r Ymddiriedolaeth

mis Mawrth 2007 a mis Chwefror 2008. Ar y cyfan mae perfformiad yn llawer gwell nag oedd pan gyhoeddwyd ein hadroddiad gwreiddiol er bod amrywiad mwy aciwt o ran perfformiad misol rhai ardaloedd BILI, megis Bro Morgannwg, Pen-y-bont ar Ogwr, Ynys Môn, Tor-faen, Caerdydd a Sir Gaerfyrddin.

1.24 Yn yr un modd, dengys Ffigur 13 y bu cynnydd o ran yr amrywiaeth o berfformiad yn ôl ardal BILI mewn perthynas â darparu ambiwlans â'r holl gyfarpar arno o fewn amseroedd targed. Fodd bynnag, mae perfformiad gwael parhaus Sir Fynwy yn peri pryder o hyd, fel y gwna graddau'r amrywiad mewn perfformiad mewn rhai ardaloedd BILI.

1.25 Cadarnhaodd ein dadansoddiad o newidiadau mewn perfformiad o ran amseroedd ymateb yn ôl ardal BILI y bu gwelliannau cyffredinol rhwng 2006/2007 a 2007/2008. Dengys Ffigur 14 fod pob ardal BILI yng Nghymru wedi gwella ei pherfformiad o ran ymateb i alwadau Categori 'A' o fewn wyth munud rhwng 2006/2007 a 2007/2008, gyda chynnydd o 5 i 11 o ardaloedd BILI yn cyflawni perfformiad blynyddol o 60 y cant neu fwy. Rydym wedi rhoi gwybodaeth fanwl am berfformiad pob ardal BILI ar ein gwefan, www.wao.gov.uk

Ffigur 14: Newidiadau ym mherfformiad amser ymateb 8 munud Categori 'A' rhwng 2006/2007 a 2007/2008 yn ôl ardal BILI

Ardal BILI	2006/2007 Canran y galwadau Categori 'A' yr ymatebwyd iddynt o fewn wyth munud	2007/2008 Canran y galwadau Categori 'A' yr ymatebwyd iddynt o fewn wyth munud	Canran y gwelliant ym mherfformiad amser ymateb Categori 'A' o fewn wyth munud rhwng 2006/2007 ac 2007/2008
Merthyr Tudful	59.9%	76.2%	16.3%
Blaenau Gwent	42.9%	58.5%	15.6%
Ynys Môn	50.1%	64.6%	14.5%
Abertawe	65.5%	76.5%	11.0%
Rhondda Cynon Taf	50.5%	60.1%	9.6%
Tor-faen	46.4%	55.9%	9.5%
Caerffili	49.6%	56.9%	7.3%
Wrecsam	66.1%	73.1%	7.0%
Sir Fynwy	42.8%	49.1%	6.3%
Caerdydd	58.1%	64.2%	6.1%
Pen-y-bont ar Ogwr	44.8%	50.7%	5.9%
Bro Morgannwg	51.3%	57.1%	5.8%
Conwy	70.0%	74.5%	4.5%

Ardal BILI	2006/2007 Canran y galwadau Categori 'A' yr ymatebwyd iddynt o fewn wyth munud	2007/2008 Canran y galwadau Categori 'A' yr ymatebwyd iddynt o fewn wyth munud	Canran y gwelliant ym mherfformiad amser ymateb Categori 'A' o fewn wyth munud rhwng 2006/2007 ac 2007/2008
Ceredigion	54.5%	58.8%	4.3%
Gwynedd	52.9%	57.1%	4.2%
Sir Ddinbych	68.2%	72.0%	3.8%
Castell-nedd Port Talbot	54.8%	58.6%	3.8%
Sir y Fflint	64.1%	67.8%	3.7%
Powys	43.9%	47.1%	3.2%
Sir Benfro	59.1%	61.8%	2.7%
Sir Gaerfyrddin	55.9%	58.4%	2.5%
Casnewydd	58.0%	60.0%	2.0%

Ffynhonnell: Dadansoddiad Swyddfa Archwilio Cymru o ddata'r Ymddiriedolaeth

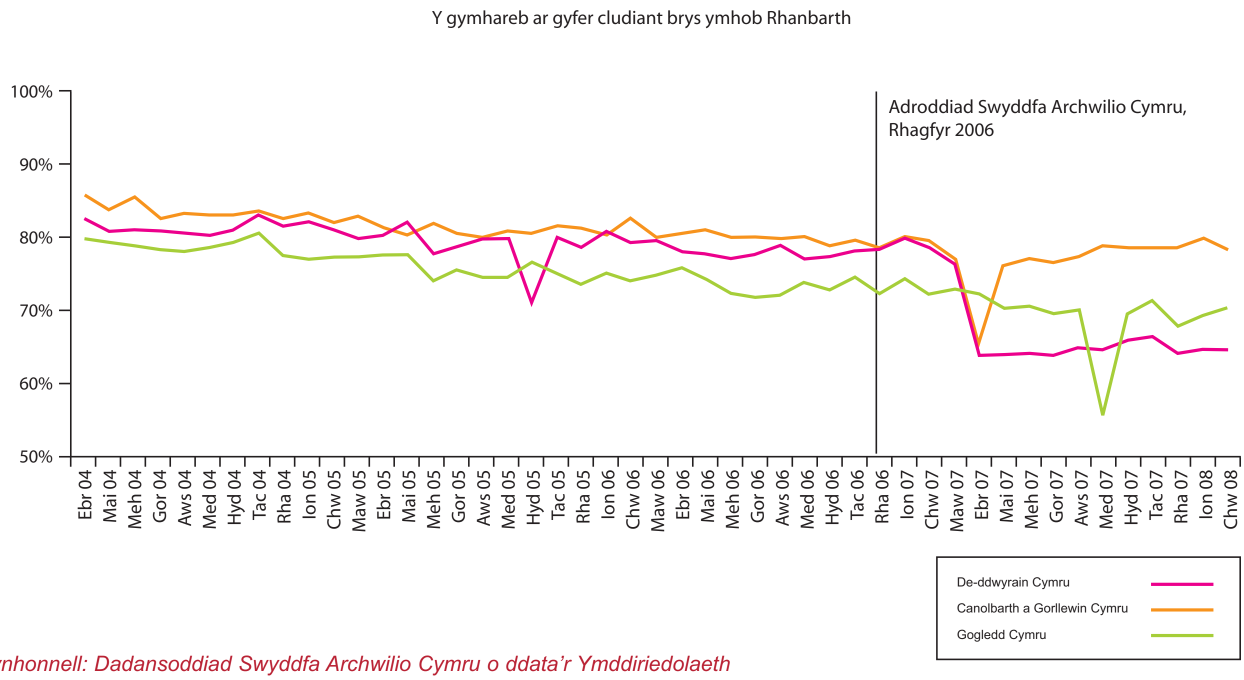
Bu gwelliant drwy ostwng cyfran y cleifion a gaiff eu cludo i'r ysbyty, er bod y gyfradd yn parhau i fod yn uwch na'r gwasanaethau sy'n perfformio orau yn Lloegr

1.26 Nododd ein hadroddiad gwreiddiol bwysigrwydd lleihau nifer yr achosion o fynd i leoliad sy'n arwain at gludo'r claf i'r ysbyty pan nad oedd hyn yn angenrheidiol yn glinigol. Gallai hyn fod o fudd i'r system gyfan o ofal heb ei drefnu yn ogystal â'r Ymddiriedolaeth, er enghraifft drwy leihau'r pwysau ar adrannau damweiniau ac achosion brys. Gallai'r defnydd o weithdrefnau 'gweld a chyfeirio' a 'gweld a thrin' drwy wella sgiliau clinigol parafeddygon chwarae rhan sylweddol yn y gwaith o wella gwasanaethau clinigol a ddarperir i gleifion, rheoli'r galw yn fwy effeithiol a gwneud defnydd mwy effeithiol o sgiliau clinigol staff yr Ymddiriedolaeth. Mae canran y cleifion a gaiff eu cludo i'r ysbyty yn ddefnyddiol i fesur cynnydd. Awgrymodd fod gan yr Ymddiriedolaeth nifer gymharol uchel o deithiau cleifion fesul argyfwng o gymharu â gwasanaethau ambiwlans Lloegr. Dengys Ffigur 15 y bu gostyngiad cyffredinol yn y gymhareb ar gyfer cludo cleifion mewn argyfwng, sydd wedi gostwng o tuag 80 y cant i gyfartaledd sy'n agosach at 75 y cant ers mis Rhagfyr 2006. Mae'n galonogol iawn mai yn rhanbarth y De-ddwyrain, sy'n cyfrif am 44 y cant o lwyth gwaith GMB yr Ymddiriedolaeth ac sy'n wynebu'r heriau mwyaf sylweddol o ran perfformiad amseroedd ymateb, y bu'r gostyngiad mwyaf.

Cafwyd pryderon am gynaliadwyedd y gwelliant mewn perfformiad ers mis Medi 2007 wrth i amseroedd gweithredu ysbytai waethygu

1.27 Mae graddau amseroedd gweithredu ambiwlans gormodol mewn ysbytai, yn enwedig yn rhanbarth y De-ddwyrain, wedi bod yn uchel ac wedi cyfrannu at

Ffigur 15: Bu gogwydd am i lawr yng nghymhareb y drafnidiaeth frys ers mis Rhagfyr 2006, yn arbennig yn Ne-ddwyrain Cymru



Ffynhonnell: Dadansoddiad Swyddfa Archwilio Cymru o ddata'r Ymddiriedolaeth

broblemau'r Ymddiriedolaeth o ran cynnal gwelliannau mewn perfformiad ar gyfer amseroedd ymateb. Ers mis Hydref 2007, mae'r Ymddiriedolaeth wedi wynebu cryn bwysau yn unedau achosion brys ysbytai o ran amseroedd gweithredu. Awgryma dadansoddiad yr Ymddiriedolaeth fod graddau amseroedd gweithredu gormodol (sef dros 50 munud) wedi cynyddu'n fwy na'r amrywiad a ddisgwyliwyd ers mis Ebrill 2007. Yn ystod haf 2007, roedd graddau'r oedi gormodol yn debyg i'r lefelau a welir yn ystod y gaeaf fel arfer. Mae hefyd yn werth nodi bod amser gweithredu o 50 munud yn fesur ceidwadol o amser gweithredu gormodol: mae targed trosglwyddo newydd y Gweinidog ar gyfer 2008/09 yn ei gwneud yn ofynnol i drosglwyddo cleifion o fewn 15 munud i'r amser y mae'r ambiwlans yn cyrraedd adran damweiniau ac achosion brys. Ym mis Hydref 2007, roedd diwrnodau unigol lle cafwyd dros 80 o achosion unigol o oedi o 50 munud neu fwy.

1.28 Dadansoddwyd amseroedd gweithredu ambiwlansys mewn ysbytai rhwng mis Chwefror 2007 a mis Chwefror 2008. Cafwyd bod dros hanner amseroedd gweithredu ysbytai − 56 y cant o holl deithiau cleifion Categori 'A' – yn fwy nag 20 munud, tra bod saith y cant o holl deithiau cleifion Categori 'A' yn cynnwys amseroedd gweithredu a oedd yn fwy na 50 munud.

1.29 Cynyddodd yr amser a gollwyd gan ambiwlansys am fod amseroedd gweithredu ysbytai yn fwy nag 20 munud 13 y cant rhwng 2006/2007 a 2007/2008, a oedd yn gyfystyr â 40,868 o oriau uned coll ar gyfer yr ambiwlansys hynny yn ystod 2007/2008, yr oedd 8,618 o oriau uned coll yn ymwneud ag amseroedd gweithredu a oedd yn fwy na 50 munud. Dim ond cyfran fach, tua 4.5 y cant, o'r oriau y darperir ambiwlansys gan yr Ymddiriedolaeth bob blwyddyn y mae'r oriau coll dros 20 munud yn ei chynrychioli ond mae'r lefel hon yn ddigon sylweddol i effeithio

Ffigur 16: Cafwyd cynnydd cyffredinol yn yr oriau coll a ddeilliodd o amseroedd gweithredu dros 20 a 50 munud o fis i fis rhwng 2006/2007 a 2007/2008 (pob categori o alwad)

Oriau coll dros 20 munud – newid fesul mis rhwng 2006/2007 a 2007/2008 (Trwm = cynnydd)				
	Canolbarth a Gorllewin Cymru	Gogledd Cymru	Cyfanswm yr Ymddiriedolaeth	Cyfanswm yr Ymddiriedolaeth
Ebrill	**13**	**55**	**87**	**154**
Mai	**74**	**2**	**162**	**235**
Mehefin	**37**	**164**	**590**	**794**
Gorffennaf	-20	**60**	**602**	**642**
Awst	-2	**116**	**515**	**635**
Medi	**61**	**49**	**381**	**490**
Hydref	**115**	**83**	**797**	**992**
Tachwedd	**153**	**127**	**596**	**874**
Rhagfyr	**194**	**154**	**251**	**595**
Ionawr	**139**	**68**	-54	**149**
Chwefror	-273	-64	-632	-978
Mawrth	**14**	**65**	**61**	**133**

Oriau coll dros 50 munud – newid fesul mis rhwng 2006/2007 a 2007/2008 (Trwm = cynnydd)				
	Canolbarth a Gorllewin Cymru	Gogledd Cymru	Cyfanswm yr Ymddiriedolaeth	Cyfanswm yr Ymddiriedolaeth
Ebrill	-12	**18**	-48	-4
Mai	**30**	-17	-70	-5
Mehefin	-7	**25**	**200**	**21**
Gorffennaf	-16	**6**	**268**	**25**
Awst	-14	**28**	**174**	**18**
Medi	**29**	-3	**150**	**17**
Hydref	**35**	**3**	**353**	**39**
Tachwedd	**32**	**21**	**272**	**32**
Rhagfyr	**29**	**22**	**71**	**11**
Ionawr	**26**	**10**	-76	-4
Chwefror	-211	-8	-374	-59
Mawrth	-39	**13**	**30**	**0**

Ffynhonnell: Dadansoddiad Swyddfa Archwilio Cymru o ddata'r Ymddiriedolaeth.

ar berfformiad. Mae'r effaith yn uwch yn y De-ddwyrain, lle mae amseroedd gweithredu o 20 munud neu fwy yn cyfateb i i wyth y cant o oriau uned ac mae amseroedd gweithredu o 50 munud neu fwy yn cyfateb i dau y cant o oriau uned. Yn ystod misoedd penodol, megis mis Chwefror 2007, ymddengys fod y dirywiad mewn amseroedd ymateb yn gysylltiedig â gwaethygiad mewn perfformiad ar gyfer Categori 'A'. Dengys Ffigur 16 fod yr oriau coll a ddeilliodd o amseroedd ymateb a oedd yn fwy nag 20 a 50 munud wedi cynyddu o gymharu'r un misoedd yn 2006/2007 a 2007/2008, yn enwedig yn Ne-ddwyrain Cymru.

1.30 Digwyddodd y rhan fwyaf o'r oedi hir mewn dau ysbyty, Ysbyty Athrofaol Cymru, Caerdydd, ac Ysbyty Brenhinol Gwent, Casnewydd. Collwyd 14,800 o oriau uned rhwng mis Chwefror 2007 a mis Chwefror 2008 yn y ddau ysbyty hyn o ganlyniad i amseroedd gweithredu a oedd yn 20 munud neu fwy, a chollwyd 3,850 o oriau uned o ganlyniad i amseroedd gweithredu a oedd dros 50 munud. Cafwyd oedi hir hefyd yn Ysbyty Nevill Hall, y Fenni ac Ysbyty'r Tywysog Siarl ym Merthyr Tudful. Bu problemau cynyddol gydag amseroedd gweithredu hir yn Ysbyty Treforys yn Abertawe. Mae amseroedd gweithredu sydd dros 50 munud yn brin yn rhanbarth Gogledd Cymru.

1.31 Er dros gyfnod hwy, nid oes cysylltiad cryf rhwng cyflymder yr ymateb ac oriau coll drwy amseroedd gweithredu gormodol, awgryma dadansoddiad yr Ymddiriedolaeth fod cysylltiad rhwng amseroedd gweithredu gormodol (dros 50 munud) a'r diffyg cydymffurfio â'r safon amser ymateb wyth munud ar gyfer galwadau sy'n bygwth bywyd yn enbyd (Categori 'A') ers mis Hydref 2007. Ambell ddiwrnod, roedd cymaint â phedwar neu bum ambiwlans yn cael eu hoedi'r un pryd yn Ysbyty Athrofaol Cymru, Caerdydd. Mae hyn yn ei gwneud yn anodd iawn sicrhau y darperir lefel ddiogel o wasanaeth, camddefnyddir adnoddau arbenigol parafeddygon ac mae'n arwydd o'r problemau ehangach sy'n bodoli drwy'r system gyfan o ofal heb ei drefnu.

1.32 Caiff yr amseroedd gweithredu hir effeithiau negyddol ar y cleifion y mae'r Ymddiriedolaeth yn gofalu amdanynt, ond hefyd y cleifion hynny y mae angen ambiwlans arnynt i'w cludo i'r ysbyty. Ym Mlwch 1 ceir enghreifftiau o'r achosion unigol yr effeithiwyd arnynt un diwrnod ym mis Hydref pan oedd y pwysau yn uchel iawn.

1.33 Yn fwy difrifol ar gyfer staff rheng flaen, mae'r problemau hyn wedi cael effaith anffafriol ar eu profiadau gweithio o ddydd i ddydd. Mae cael eu hoedi am gyfnodau hir mewn adrannau damweiniau ac achosion brys yn bell o fod yn sefyllfa foddhaol i griwiau ambiwlans, a gall arwain at or-redeg sifftiau yn sylweddol lle ceir amseroedd trosglwyddo hir tuag at ddiwedd sifft. Hefyd, gall yr oedi beri problemau i yrwyr CYCau os byddant yn wynebu cyfnodau hir o aros ar adegau rhwng yr ymateb cychwynnol a'r adeg pan fydd ambiwlans wrth gefn yn cyrraedd pan fydd sawl criw yn methu â gadael adran damweiniau ac achosion brys. Er bod y rhan fwyaf o ambiwlansys wrth gefn yn cyrraedd o fewn amseroedd targed (paragraffau 1.6-1.10), bydd un digwyddiad, lle caiff gyrrwr CYC ei adael gyda chlaf sy'n ddifrifol wael a'i ofalwyr am gyfnod amhriodol, yn cael effaith barhaol ar yr aelod o staff hwnnw. Mae hyn hefyd wedi peryglu canfyddiadau o effeithiolrwydd a diogelwch CYCau - er bod y rhan fwyaf o CYCau yn cael eu cynorthwyo gan ambiwlans o fewn amseroedd targed a bod perfformiad wedi gwella ers mis Rhagfyr 2006, erys rhai achosion o oedi gormodol y mae amseroedd gweithredu hir yn cyfrannu atynt.

Blwch 1: Effaith amseroedd gweithredu gormodol yn Ne-ddwyrain Cymru ar gleifion unigol ar Ddydd Iau 4 Hydref 2007

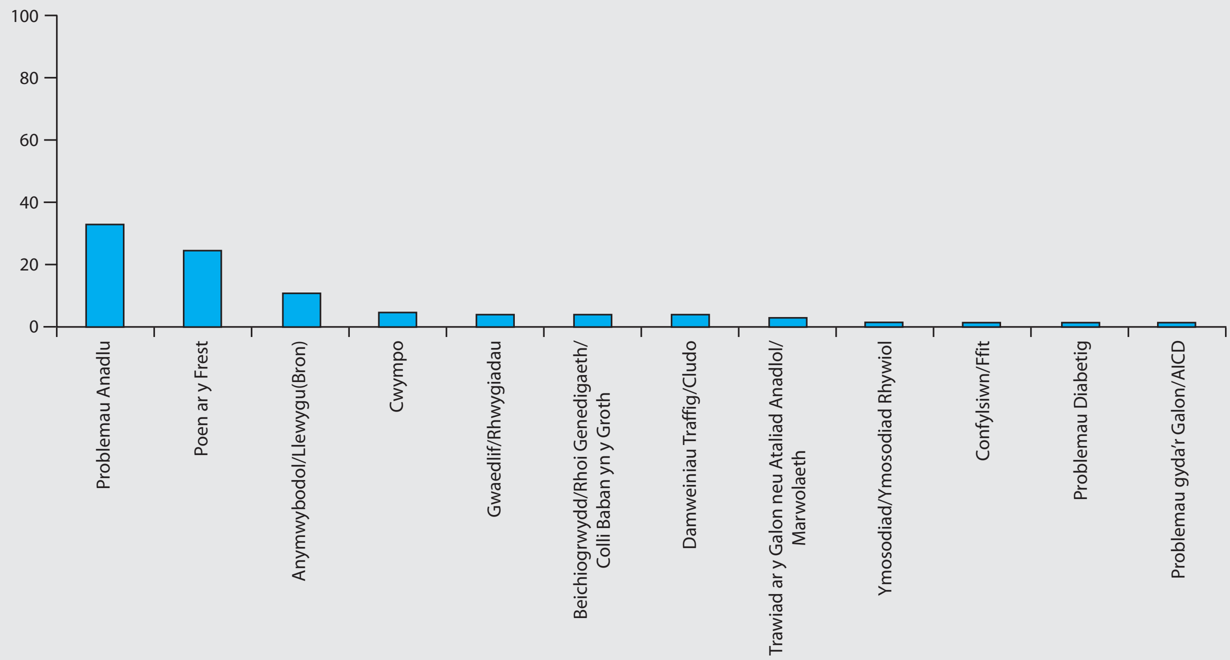
Roedd galw aruthrol am y system gyfan o ofal heb ei drefnu ar 4 Hydref 2007. Cafwyd lefel gyson o alw – rhwng 25 a 40 o ddigwyddiadau bob awr – rhwng 9am a 5pm. Ar yr un pryd, dechreuodd yr oedi mewn ysbytai gynyddu yn gynnar y bore i'r fath raddau fel bod 30 o achosion, erbyn canol dydd, lle cafwyd oedi estynedig mewn ysbytai yn y De-ddwyrain. Erbyn 1pm roedd 90 o gerbydau'r Ymddiriedolaeth yn ymdrin â digwyddiadau yn y rhanbarth.

Cleifion â chriw ambiwlans mewn adran damweiniau ac achosion brys ar 4 Hydref 2007:

- Claf A â phoen ar y frest – 2 awr 28 munud gyda chriw am 01:30
- Claf B wedi cael strôc – 2 awr 13 munud gyda chriw am 09:33
- Claf C â phoen ar y frest – 1 awr 52 munud gyda chriw am 18:50
- Claf Ch â phroblemau anadlu – 1 awr 46 munud gyda chriw am 20:46

Galwadau Categori 'A' na lwyddodd yr Ymddiriedolaeth i ymateb iddynt o fewn wyth munud yn rhanbarth De-ddwyrain Cymru ar 4 Hydref 2007:
Nid oedd modd i dri chlaf y dywedwyd eu bod yn cael trawiad ar y galon pan wnaed yr alwad gael ymateb brys o fewn wyth munud am fod yr holl adnoddau eraill yn ymdrin â galwadau eraill neu'n aros i drosglwyddo cleifion i adrannau damweiniau ac achosion brys. Ar y diwrnod hwn, cafwyd 84 o alwadau Categori 'A' eraill yn y rhanbarth na lwyddodd yr Ymddiriedolaeth i ymateb iddynt o fewn wyth munud. Roedd bron hanner y rhain yn broblemau anadlu neu'n boen ar y frest.

Digwyddiadau Categori 'A' a gollwyd yn Ne-ddwyrain Cymru, 4 Hydref 2007



Mae'r fath bwysau hefyd yn effeithio ar anfon ambiwlansys i gefnogi ymatebion cychwynnol a chludo cleifion i'r ysbyty, yn ogystal â darparu lefelau derbyniol o wasanaeth i gleifion y mae eu meddygon teulu yn eu dosbarthu fel achosion brys. Gall hyn gael effaith negyddol ar yrwyr CYCau neu ymatebwyr cymunedol pan y'u gadewir gyda chlaf Categori 'A' na ellir ei gludo i'r ysbyty pan fo angen gwneud hyn.

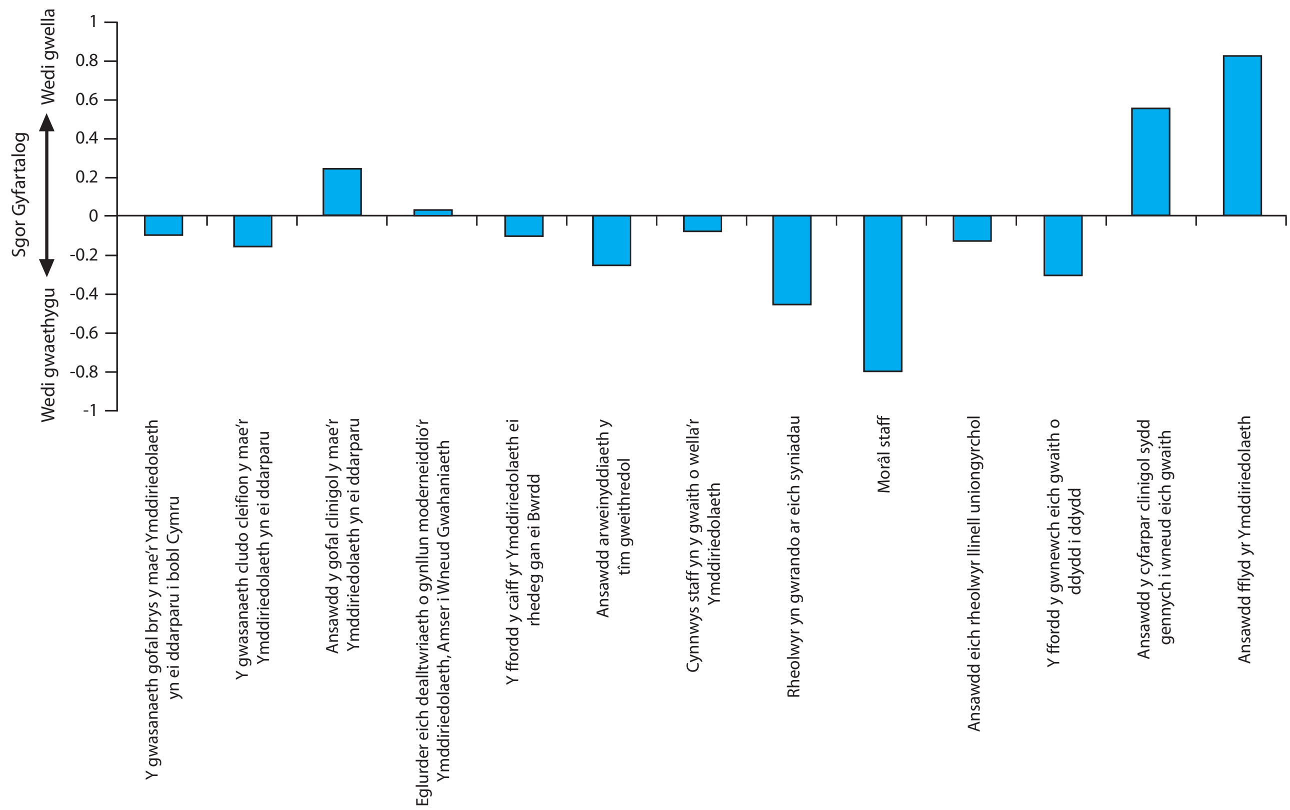
Ffynhonnell: Papur yr Ymddiriedolaeth i'r Gweinidog dros Iechyd a Gwasanaethau Cymdeithasol, Hydref 2007

1.34 Mae effaith amseroedd gweithredu hefyd wedi effeithio ar effeithiolrwydd y rhestrau dyletswyddau newydd a roddwyd ar waith. Mae graddau'r amseroedd gweithredu mewn ysbytai sydd dros 50 munud wedi effeithio ar ddigonolrwydd y gwasanaeth cyflenwi oherwydd ni fu'n bosibl i griwiau rhanbarthol ddarparu gwasanaeth cyflenwi yn unol â'r rhestrau dyletswyddau sy'n adlewyrchu'r dadansoddiad o alw.

Cafodd y broses o gynnwys Galw Iechyd Cymru fel rhan o'r Ymddiriedolaeth ei rheoli'n dda, a cheir cyfleoedd pellach i wella'r ffocws clinigol

1.35 Ar 1 Ebrill 2007, ymunodd Galw Iechyd Cymru â'r Ymddiriedolaeth. Daeth holl staff Galw Iechyd Cymru yn rhan o'r Ymddiriedolaeth a chyfunwyd dau ddiwylliant gwahanol iawn, un sy'n ddiwylliant achosion brys yn bennaf, a'r llall sydd â ffocws clinigol ymhlith ei nyrsys. Deallwn fod cyfuno Galw Iechyd Cymru â'r gwasanaeth ambiwlans yn unigryw yn y Deyrnas Unedig. Cafodd y rhan

Ffigur 17: Trosolwg o safbwyntiau'r rhai a oedd yn bresennol yn ein grwpiau ffocws ar feysydd unigol i'w gwella



Ffynhonnell: Grwpiau Ffocws Staff 2008

Galw Iechyd Cymru flaenorol o'r sefydliad ei chynnwys mewn Cyfarwyddiaeth Gofal heb ei Drefnu newydd.

1.36 Gwelsom fod y broses o gyfuno Galw Iechyd Cymru â'r Ymddiriedolaeth wedi cael ei rheoli'n effeithiol. Mae morâl staff y Gyfarwyddiaeth Gofal heb ei Drefnu yn parhau i fod yn uchel, pan gaiff canlyniadau'r arolwg staff diweddar eu cymharu â rhai gweithlu traddodiadol yr Ymddiriedolaeth. Dengys Ffigur 17 i'n dadansoddiad o safbwyntiau'r rhai a oedd yn bresennol yn ein grwpiau ffocws nodi, o'r 13 o feysydd ar gyfer gwella a nodwyd yn ein hadroddiad blaenorol, mai dim ond un o blith tri y credai'r cyfranogwyr eu bod wedi gwella oedd ansawdd y gofal clinigol a ddarparwyd gan yr Ymddiriedolaeth. Un o'r meysydd eraill y credai'r cyfranogwyr ei fod wedi gwella oedd ansawdd y cyfarpar clinigol a oedd ar gael i'w helpu i wneud eu gwaith.

1.37 Mae tystiolaeth bod y broses o ddatblygu'r Gyfarwyddiaeth Gofal heb ei Drefnu newydd wedi helpu i gymryd y camau cychwynnol i fynd i'r afael â llawer o'r gwendidau ym maes Llywodraethu Clinigol a nodwyd yn adroddiadau'r Archwilydd Cyffredinol ac Arolygiaeth Gofal Iechyd Cymru ddiwedd 2006 a dechrau 2007. Amlygodd yr adroddiadau hyn bryderon ynghylch adnoddau gwael ym maes llywodraethu clinigol a'r ffaith nad oedd Llywodraethu Clinigol, er ei fod wedi'i ddatblygu, yn rhan hanfodol o brosesau rheoli.

1.38 Drwy greu'r Gyfarwyddiaeth Gofal heb ei Drefnu mae'r Ymddiriedolaeth wedi cael Cyfarwyddwr Clinigol llawn amser sydd â statws gweithredol ar y Bwrdd. O ganlyniad, gellir ymdrin â materion clinigol ar lefel sylweddol uwch o gymharu â'r rôl rhan amser a chwaraewyd gan y cyn-Gyfarwyddwr Meddygol. Er nad oes gan yr Ymddiriedolaeth Gyfarwyddwr Meddygol penodedig, caiff y Cyfarwyddwr Gofal heb ei Drefnu ei gynorthwyo gan ddau gynghorydd meddygol. Mae un yn feddyg teulu sydd â phrofiad sylweddol y tu allan i oriau, ac mae'r llall yn ymgynghorydd damweiniau ac achosion brys. Mae'r Ymddiriedolaeth wedi datblygu Grŵp Cynghori Clinigol i roi arweinyddiaeth glinigol i'r Ymddiriedolaeth.

1.39 Mae'r Gyfarwyddiaeth Gofal heb ei Drefnu wedi gwneud cynnydd mewn nifer o feysydd allweddol:

- Caiff strwythur Llywodraethu Clinigol newydd ei ddatblygu a disgwylir iddo gael ei lansio ym mis Ebrill neu fis Mai; bydd yn darparu llywodraethu clinigol a chorfforaethol ar wahân ond ym marn y Cyfarwyddwr Gofal heb ei Drefnu mae'n gam cyntaf hanfodol tuag at ddatblygu proses lywodraethu integredig wirioneddol o fewn yr Ymddiriedolaeth. Bu gwelliannau hefyd i'r systemau cymorth a monitro a ddefnyddir gan y pwyllgor Llywodraethu Clinigol drwy:
    - gyflwyno arweinwyr effeithiolrwydd clinigol ymhob rhanbarth;
    - datblygu strategaeth effeithiolrwydd clinigol;
    - datblygu dangosyddion effeithiolrwydd clinigol; a
    - sefydlu'r grŵp prosiectau digwyddiadau anffafriol.
- Mae'r tîm hyfforddi blaenorol wedi cael ei ailfrandio bellach fel tîm addysg a datblygu ac fe'i symudwyd o'r adran adnoddau dynol i ffurfio rhan o'r Adran Gofal heb ei Drefnu; mae hyn yn adlewyrchu'r addysg a'r hyfforddiant clinigol mwyfwy datblygedig a gaiff parafeddygon a datblygu rolau parafeddyg arbenigol sy'n gallu asesu a chyfeirio a gweld a thrin. Cefnogir hyn gan

symudiad tuag at ddarparu addysg uwch mewn partneriaeth â Phrifysgol Cymru, Abertawe a chan gyfeirio at y Cyngor Proffesiynau Iechyd. Mae'r Ymddiriedolaeth yn canolbwyntio'n gryfach ar faterion clinigol ac mae wedi penodi parafeddyg arbenigol, gyda'r nod o gynnig y swydd ar lefel Ymgynghorydd, yn dibynnu ar gymeradwyaeth Arolygiaeth Gofal Iechyd Cymru.

- Mae'r Ymddiriedolaeth wedi gwella ei hamseroedd o'r alwad i'r nodwydd ar gyfer thrombolysis cyn ysbyty gyda 91 y cant o gleifion cymwys neu addas yn cael thrombolysis cyn ysbyty o fewn 60 munud i'r alwad yn 2007/2008 yn erbyn target o 70 y cant.

- Mae'r Ymddiriedolaeth wedi cynyddu gallu ac adnoddau clinigol yn yr ystafell reoli, sef un o fanteision posibl cynnwys Galw Iechyd Cymru; ar y cychwyn, defnyddiodd yr Ymddiriedolaeth feddygon teulu dros dro i'w helpu i ymdopi â chyfnod pan oedd dan lawer o bwysau ond mae bellach wedi treialu 'desgiau clinigol' mewn ystafelloedd rheoli a gaiff eu staffio gan nyrsys yn hytrach na meddygon teulu ac sydd wedi helpu'r Ymddiriedolaeth i leihau faint o weithiau y bydd ambiwlans yn ymateb i alwad Categori 'C' yn ddiangen y byddai'n fwy priodol i'r system gofal heb ei drefnu ymdrin â hi (Astudiaeth Achos A).

- Mae'r Gyfarwyddiaeth Gofal heb ei Drefnu wedi bod yn datblygu fframweithiau sylfaenol i gefnogi Llywodraethu Clinigol a mynd i'r afael â bylchau sylfaenol mewn polisi drwy ddatblygu a chymeradwyo polisïau yn barhaus yn y meysydd canlynol:
  - rhyddhau gofal;
  - cwmpas proffesiynol ymarfer;
  - cwynion;
  - lles plant;
  - Diogelu Oedolion sy'n Agored i Niwed;
  - Iechyd Meddwl;
  - gofal integredig; a
  - rheoli meddyginiaethau.

- Bu nifer o ddatblygiadau o ran Cynnwys y Cleifion a'r Cyhoedd (CCC), gan gynnwys sefydlu pwyllgor CCC, adolygu'r strategaeth CCC, cyfleuster rhoi adborth ar y wefan, arolygon cleifion, llyfr ymadroddion aml-iaith i staff rheng flaen a strategaeth gyfathrebu newydd.

- Datblygwyd dulliau newydd o ymdrin â chwynion a digwyddiadau anffafriol, er y gallai'r cynnydd araf o ran sefydlu rôl Arweinydd Tîm Clinigol (paragraffau 2.38-2.39) leihau effaith y rhain yn y byrdymor.

1.40 Er gwaethaf y cynnydd cadarnhaol hwn, erys nifer o heriau a chyfleoedd o ran datblygu ffocws clinigol yr Ymddiriedolaeth ymhellach drwy'r Gyfarwyddiaeth Gofal heb ei Drefnu sy'n aeddfedu:

- Mae risgiau ynghlwm wrth allu ac adnoddau'r Ymddiriedolaeth i ddatblygu ac ymgorffori Llywodraethu Clinigol, wrth wraidd y mater o ran datblygu polisïau ond ar lefel ardal hefyd oherwydd absenoldeb Arweinwyr Timau Clinigol (paragraffau 2.38-2.39) ac wrth i'r Ymddiriedolaeth a'r staff geisio sicrhau bod digon o amser ar gael i Arweinwyr Timau Clinigol gyflawni eu dyletswyddau.

- Mae'r gwaith o ddatblygu canolfan reoli a phencadlys rhanbarthol Tŷ Vantage Point, lle y caiff staff Galw Iechyd Cymru, staff gwasanaeth y tu allan i oriau a staff

Astudiaeth Achos A: Datblygu Desgiau Clinigol i wella'r broses o frysbennu galwadau brys

Mae *Amser i Wneud Gwahaniaeth* yn cydnabod nad oes angen ymateb brys llawn gan y gwasanaeth ambiwlans ar bob claf sy'n ffonio 999 a noda y bydd yr Ymddiriedolaeth yn datblygu system i asesu anghenion cleifion a threfnu gofal clinigol priodol ar fyrder. Noda amcan penodol y bwriad i ddarparu gwasanaeth asesu a chyfeirio dros y ffôn ar gyfer galwadau Categori 'C'.

Mae gwaith ymchwil academaidd wedi awgrymu y gellir trosglwyddo galwadau Categori 'C' i nyrsys Galw Iechyd Cymru am gyngor tra'n dderbyniol i gleifion fel dewis amgen i'r ymateb traddodiadol gan ambiwlans. Nid yw ymddiriedolaethau ambiwlans yn Lloegr yn ymateb i alwadau Categori 'C' fel mater o drefn a chynhelir ymarferion i dreialu ymatebion amgen i ddigwyddiadau o'r fath yn yr Alban hefyd.

Ddiwedd 2007, sefydlodd yr Ymddiriedolaeth astudiaeth beilot dri mis i brofi effeithiolrwydd desgiau clinigol o ran sicrhau bod cleifion yn cael y driniaeth gywir, ar yr adeg gywir gan yr unigolyn cywir. Cafodd desgiau eu sefydlu yng nghanolfannau rheoli Caerfyrddin a Mamhilad ac fe'u rhedwyd gan barafeddygon a nyrsys profiadol Galw Iechyd Cymru.

Prif ddiben y desgiau oedd adnabod galwadau Categori 'C' penodol lle na fyddai ymateb ambiwlans llawn yn briodol. Yn ystod cyfnodau prysur penderfynwyd ehangu cylch gwaith y ddesg i gynnwys rhai galwadau Categori 'B'.

I gychwyn, cafodd galwadau eu brysbennu drwy'r System Prosesu Galwadau ar sail Blaenoriaeth Feddygol awtomataidd ac anfonwyd ambiwlans yn syth. Os byddai'r claf yn bodloni meini prawf penodol, trosglwyddwyd yr alwad i'r ddesg glinigol a oedd yn gallu canslo'r ambiwlans o dan rai amgylchiadau.

Defnyddiodd y nyrsys eu profiad yn ogystal â meddalwedd cymorth penderfynu i gytuno ar ymateb clinigol priodol gyda'r claf, y sawl a oedd ar y ffôn a pharafeddyg gweithredol. Gallai'r ymateb fod yn ymateb ambiwlans golau glas parhaus neu ymatebion amgen megis mynd â chlaf i adran Damweiniau ac Achosion Brys heb ei gludo yno mewn ambiwlans, cynghori'r sawl a oedd ar y ffôn i gysylltu â'i feddyg teulu, ei wasanaeth y tu allan i oriau neu fferyllydd, neu gallai'r nyrsys roi gwybodaeth i'r claf i'w alluogi i ofalu am ei hun.

Dangosodd canlyniadau'r cynllun peilot ar gyfer galwadau Categori 'C' a 'B' y gallai'r ambiwlans a anfonwyd ar ddechrau'r alwad gael ei ganslo'n aml oherwydd gwaith y ddesg glinigol. Yng Nghaerfyrddin, arweiniodd 19 y cant o'r 468 o alwadau Categori 'C' a 28 y cant o'r 54 o alwadau Categori 'B' a drosglwyddwyd i'r ddesg at ganslo'r ambiwlans. Ym Mamhilad, roedd 40 y cant o'r 309 o alwadau Categori 'C' a 40 y cant o'r 60 o alwadau Categori 'B' yn cynnwys canslo'r ambiwlans.

Daeth gwerthusiad yr Ymddiriedolaeth o'r cynllun peilot i'r casgliad y dylai'r ddesg glinigol gael amser i frysbennu cleifion cyn anfon ambiwlans oherwydd nid oedd yn gallu cwblhau'r brysbennu yn aml o ganlyniad i ba mor agos oedd yr ambiwlans i'r claf. Awgrymodd y gwerthusiad hefyd y gallai'r ddesg glinigol fod yn gysylltiedig ag amrywiaeth ehangach o gyflyrau.

Ffynhonnell: Ymddiriedolaeth GIG Gwasanaethau Ambiwlans Cymru , An Interim Report on the Clinical Desk Pilot Study. 15 Chwefror 2008

ambiwlans Gwent eu cydleoli, yn gyfle mawr i ddatblygu model o ganolfan alwadau gofal heb ei drefnu integredig a all reoli'r galw yn fwy cywir a bod mewn sefyllfa well i sicrhau bod cleifion yn cael y lefel gywir o wasanaeth i ddiwallu eu hanghenion, yn hytrach na gorddibynnu ar ymatebion diangen ambiwlansys dau berson ar gyfer rhai cleifion.

- Y tu hwnt i Dŷ Vantage Point, mae cyfle i ddatblygu prosesau rheoli mwy effeithiol i fwynhau manteision llawn cysylltu staff rheoli ambiwlansys â staff nyrsio Galw Iechyd Cymru; gan fanteisio ar eu harbenigedd, mae'r Ymddiriedolaeth yn gobeithio datblygu proses frysbennu fwy penodol, yn enwedig mewn perthynas â galwadau llai aciwt Categori 'C' er mwyn lleihau nifer yr achosion o ddarparu ymateb ambiwlans yn amhriodol, lle nad oes angen hynny, ac ymatebion Categori 'A' lle nad oes angen clinigol am ymateb o fewn wyth munud (gyda risgiau cysylltiedig ymatebwyr yn gyrru gyda golau glas yn ogystal â'r ffaith bod hynny ar draul galwadau Categori 'A' eraill y mae angen ymateb wyth munud arnynt yn ddirfawr) Mae gan broses frysbennu fwy penodol a datblygu llwybrau mwy effeithiol drwy'r system gyfan o ofal heb ei drefnu gryn

fanteision ym maes allweddol rheoli'r galw, a all helpu'r Ymddiriedolaeth i gyfeirio ei hadnoddau prin mewn ffordd fwy priodol i'r cleifion hynny y mae angen ymateb ambiwlans brys arnynt fwyaf, tra'n sicrhau bod cleifion eraill yn cael ymateb priodol.

- Tra datblygwyd polisïau newydd mewn nifer o feysydd, yn hanesyddol mae'r Ymddiriedolaeth wedi wynebu problemau yn sicrhau bod polisïau yn cael eu gweithredu'n effeithiol. Mae'r Cyfarwyddwr Gofal heb ei Drefnu yn ymwybodol o'r angen i edrych ar feysydd problematig ymgysylltu â staff a chyfathrebu yn ofalus er mwyn sicrhau bod y polisïau yn cael eu hymgorffori o fewn arferion gwaith o ddydd i ddydd.

- Mae gan y broses barhaus o ddatblygu ac ehangu'r proffesiwn parafeddygol, drwy sefydlu cwmpas ymarfer proffesiynol cliriach a sgiliau clinigol mwy datblygedig gryn botensial i wella gallu ac adnoddau'r Ymddiriedolaeth i ddatblygu atebion arloesol i ddarparu gwasanaethau, yn enwedig mewn ardaloedd gwledig. Mae hefyd yn cynnig y cyfle i'r Ymddiriedolaeth chwarae rhan gynyddol o fewn y system gyfan o ofal heb ei drefnu i leihau rhywfaint o'r pwysau sy'n effeithio ar rannau penodol o'r system honno ar hyn o bryd, megis ymatebion ambiwlansys brys ac adrannau damweiniau ac achosion brys.

- Drwy chwarae rhan flaenllaw yn y gwaith o ddatblygu gwasanaethau gofal heb ei drefnu, sy'n gydnaws â strategaeth *Cyflenwi Gwasanaethau Gofal Brys* Llywodraeth y Cynulliad, bydd angen cydbwyso galwadau croes posibl o ran datblygu modelau gwasanaeth arloesol a sicrhau diogelwch cleifion a Llywodraethu Clinigol effeithiol.

Gwariwyd swm sylweddol o arian ar fflyd a chyfarpar clinigol newydd, y mae'r rhan fwyaf o staff wedi eu derbyn yn gadarnhaol

1.41 Nododd ein hadroddiad gwreiddiol fod y broses o reoli'r fflyd yn wael, nad oedd rheolwr fflyd cenedlaethol ac na lwyddwyd i sicrhau gwerth am arian wrth gaffael cerbydau newydd. Mae'n amlwg bod yr Ymddiriedolaeth wedi gwneud cynnydd sylweddol i wella ei fflyd ac mae wedi gwario £23.1 miliwn ar gerbydau newydd fel rhan o *Amser i Wneud Gwahaniaeth*, gyda chymorth Llywodraeth y Cynulliad. Penodwyd rheolwr fflyd newydd a arweiniodd y prosiect ac a wnaeth gaffael a chyflwyno 119 o gerbydau GMB newydd. Adeiladwyd a chomisiynwyd 32 o gerbydau GMB eraill erbyn hyn, gan greu cyfanswm o 151 o ambiwlansys newydd ar y ffordd. Hefyd, adeiladwyd 51 o CYCau ac maent yn cael eu defnyddio, adeiledir saith cerbyd prif ddigwyddiadau, ynghyd â dau gerbyd hyfforddi gyrwyr ac addesir tri cherbyd er mwyn cyflawni swyddogaeth gorchymyn a rheoli symudol. Mae Gweithgor Cyfarpar Clinigol Cerbydau wedi cwrdd i sicrhau bod yr holl gerbydau a chyfarpar a gaiff eu caffael yn diwallu anghenion gweithredol yr Ymddiriedolaeth.

1.42 Yn gyffelyb â hyn, bu gwelliannau i adnoddau gweithdai a chynnal a chadw a diweddarwyd y system gyfrifiadurol ar gyfer gofalu am y fflyd i wella ansawdd gwybodaeth reoli. Ymhlith y datblygiadau eraill mae darparu cywasgwyr aer ymhob gorsaf, datblygu gweithgorau traffig ffyrdd, gwell amseroedd gweithredu ar gyfer gweithdai a phenodi rheolwr cyfarpar cenedlaethol.

1.43 Mae'n amlwg bod ansawdd y cerbydau newydd wedi gwneud argraff dda ar y staff. O'r 13 o feysydd i'w gwella yr aeth ein grwpiau ffocws o staff i'r afael â hwy, cafodd ansawdd fflyd yr Ymddiriedolaeth ei nodi'n gyson fel y gwelliant mwyaf sylweddol ym marn y staff. Cydnabu 82 y cant o'r rhai a aeth i'r sesiynau y gwelliannau, gyda rhai yn gweld y tu hwnt i gerbydau GMB i amlygu'r datblygiadau cadarnhaol o ran y GGC a ChYCau. Er gwaethaf y safbwyntiau cadarnhaol iawn o welliannau i'r fflyd, nododd y staff rai meysydd i'w gwella:

- gweithredu'r gorsafoedd 'Paratoi' arfaethedig i baratoi cerbydau yn fwy effeithiol (paragraffau 2.54-2.55);
- cynnwys staff rheng flaen yn fwy o fewn adran y fflyd i drafod materion sy'n codi o ddydd i ddydd yn ogystal â strategaeth gaffael tymor hwy;
- gwella'r broses o wasanaethu cerbydau a datrys problemau gyda cherbydau;
- gwella lefelau hylendid ar gerbydau;
- cynnal y gwelliannau i'r fflyd drwy raglen gadarn o gyflwyno cerbydau newydd; ac
- ystyried yr angen i amrywio'r fflyd er mwyn ymdrin ag amodau penodol ar y ffordd ac o ran y tywydd.

1.44 Y maes arall lle y nododd y staff a aeth i'n grwpiau ffocws welliant penodol ers mis Rhagfyr 2006 oedd ansawdd y cyfarpar clinigol sydd ar gael i wneud eu gwaith. Roedd 63 y cant o staff a aeth i'n grwpiau ffocws o'r farn bod cyfarpar clinigol wedi gwella. Amlygwyd pedwar maes yn arbennig:

- cyfarpar codi a chario;
- cyfarpar clinigol newydd ar gerbydau GMB sydd wedi arwain at well amrywiaeth o driniaeth;
- darpariaeth TG; a
- darparu ffonau symudol ar gerbydau GMB sydd wedi arwain at well gofal clinigol.

1.45 Er nad oedd gwneud gwelliannau pellach i gyfarpar clinigol yn brif flaenoriaeth i staff a aeth i'n grwpiau ffocws, nodwyd nifer o atebion posibl pellach:

- mae yna angen i wella'r broses o ddarparu cyflenwadau drwy eu darparu'r diwrnod canlynol a phrosesau cyflenwadau dirprwyedig lleol;
- mae angen diweddaru cyfarpar hŷn, gan roi mwy o bwyslais ar ddefnyddio cyfarpar TG clinigol ar gerbydau, megis cofnodion electronig ar gyfer cleifion;
- mae yna angen i ddarparu mwy o gyfarpar fel bod gan bob cerbyd adnoddau llawn, a darparu pecynnau hyfforddi i staff cymorth ar ddefnyddio cyfarpar.

Er bod staff yn dal i bryderu am arweinyddiaeth, mae gan yr Ymddiriedolaeth dîm gweithredol cwbl newydd bron a gwell proses lywodraethu

1.46 Bu newidiadau sylweddol iawn i drefniadau llywodraethu'r Ymddiriedolaeth. Er y bu parhad o ran aelodau anweithredol y Bwrdd, mae cyfansoddiad y tîm gweithredol wedi newid yn y bôn ers mis Rhagfyr 2006, gyda dim ond un aelod o'r grŵp rheoli gweithredol yn parhau yn ei swydd. Er i hyn fod yn anochel efallai o ystyried graddau'r rhaglen newid a awgrymwyd yn ein hadroddiad gwreiddiol ac *Amser i Wneud Gwahaniaeth*, mae'n amlwg bod rhagor o waith i'w wneud i ddatblygu cydlyniad tîm gweithredol sy'n gwbl newydd.

1.47 Mynegodd y staff a aeth i'n grwpiau ffocws bryderon am arweinyddiaeth yr Ymddiriedolaeth. Y farn gyffredinol oedd bod ansawdd arweinyddiaeth y tîm gweithredol naill ai wedi aros yr un fath neu wedi gwaethygu ac eithrio staff Gogledd Cymru a oedd yn fwy cadarnhaol ar y cyfan.

1.48 Cymerodd y broses o sefydlu tîm gweithredol cwbl newydd lawer o amser o ran y recriwtio a'r sefydlu. Mae aelodau'r tîm gweithredol newydd yn cynnig cryn brofiad o wasanaethau ambiwlans a gofal heb ei drefnu yn fwy cyffredinol. Cydnabu'r cynghorydd academaidd annibynnol allu'r uwch dîm yn ei adroddiad i Grŵp Adolygu'r Cadeirydd. Fodd bynnag, erys rhai bylchau – bwriedir i Gyfarwyddwr Rhanbarthol newydd De-ddwyrain Cymru ymuno â'r Ymddiriedolaeth ar 1 Mai 2008 (paragraffau 2.13-2.14) ac yn ddiweddar gadawodd Cyfarwyddwr Adnoddau Dynol yr Ymddiriedolaeth gan fynd â chryn brofiad o'r Ymddiriedolaeth a'i hanes gyda hi. Nid yw'r Ymddiriedolaeth wedi penodi Cyfarwyddwr Adnoddau Dynol parhaol newydd ond mae Cyfarwyddwr Adnoddau Dynol interim ar secondiad o Ymddiriedolaeth GIG Gofal Iechyd Gwent ar hyn o bryd.

1.49 Cydnabu Prif Weithredwr yr Ymddiriedolaeth fod morâl y tîm rheoli wedi amrywio dros amser ac mae wedi cymryd amser i sefydlu tîm cydlynol heb barhad o ran yr aelodau a chyda phobl yn ymuno â'r tîm o amrywiaeth eang o gefndiroedd. Ymddengys fod y tîm yn gweithredu mewn ffordd fwy cydlynol nag y bu ond byddai'r Ymddiriedolaeth bellach yn cael budd o fuddsoddi mwy yn y gwaith o ddatblygu'r tîm gweithredol ymhellach.

1.50 Nododd ein hadroddiad gwreiddiol fod yr Ymddiriedolaeth wedi gorganoli ac argymhellodd fwy o ddatganoli i'r rhanbarthau gyda phencadlys yr Ymddiriedolaeth yn gweithredu mewn ffordd fwy strategol. Cafwyd bod yr Ymddiriedolaeth wedi gwneud cynnydd da yn hyn o beth, gan greu swyddi newydd ar gyfer Cyfarwyddwyr Rhanbarthol, y mae dwy wedi'u llenwi, a chreu strwythurau rheoli rhanbarthol wedi'u hatgyfnerthu. Mae hyn wedi cynnwys dirprwyo cyllidebau ariannol ar lefel ranbarthol am y tro cyntaf, a ddylai wella atebolrwydd a hyblygrwydd y rhanbarthau i ymateb i amgylchiadau lleol yn fwy effeithiol. Serch hynny, amlygodd adroddiad y cynghorydd academaidd annibynnol yr angen i adael i'r Cyfarwyddwyr Rhanbarthol arfer mwy o hunanreolaeth o ran cynllunio isranbarthol.

1.51 Bu gwelliannau i'r broses lywodraethu gan Fwrdd yr Ymddiriedolaeth, a gydnabuwyd gan adolygiad allanol diweddar gan brosiect Llywodraethu Iechyd Asiantaeth Genedlaethol Arwain ac Arloesi mewn Gofal Iechyd. Daeth yr adolygiad i'r casgliad fod yr Ymddiriedolaeth yn gweithio i sefydlu fframwaith cryf sydd wedi'i ddatblygu'n dda ym maes llywodraethu ac atebolrwydd, a gefnogir gan ddiffiniad clir o rolau a chyfrifoldebau, polisïau a gweithdrefnau. Adolygwyd pwyllgorau ac erbyn hyn cânt eu cadeirio gan swyddogion anweithredol yn unig. Mae rhaglen ar waith i ddatblygu'r bwrdd er mwyn cefnogi swyddogion anweithredol a phenodwyd Ysgrifennydd Corfforaethol i gynghori'r Bwrdd. Nododd yr adolygiad Llywodraethu Iechyd fod arweinyddiaeth gref â ffocws iddi yn cyfrannu at y broses o sefydlu a pharhau i ddatblygu Bwrdd sydd â chymysgedd dda o sgiliau ag agwedd aeddfed.

1.52 Nododd yr adolygiad Llywodraethu Iechyd fod uwch aelodau o staff yn teimlo'n frwdfrydig ac yn egnïol ynghylch ateb yr heriau mawr y mae'r sefydliad yn eu hwynebu. Ceir arweinyddiaeth gref sy'n helpu i ddatblygu Bwrdd cryf ac unedig. Mae angen i'r broses fewnol hon gael ei hadlewyrchu'n allanol er mwyn meithrin cydberthnasau cryf ac ystyrlon â phartneriaid a rhanddeiliaid.

1.53 Wrth symud ymlaen, nododd yr adolygiad Llywodraethu Iechyd nifer o faterion y bydd angen mynd i'r afael â hwy er mwyn parhau â'r cynnydd cadarnhaol a wnaed o ran arwain a llywodraethu, yn enwedig o ran gallu aelodau'r Bwrdd i gefnogi'r agenda heriol iawn sy'n wynebu'r Ymddiriedolaeth:

- mae disgwyliadau cyhoeddus a gwleidyddol yn uchel iawn, ac mae angen i'r Bwrdd ymgysylltu â'i amrywiaeth o randdeiliaid yn ofalus er mwyn sicrhau disgwyliadau realistig;
- mae perygl y bydd cyflymder y newid yn mynd y tu hwnt i allu swyddogion a swyddogion anweithredol i'w reoli'n gywir;
- mae angen ymgysylltu â rhanddeiliaid lleol allweddol megis Swyddfeydd Rhanbarthol Llywodraeth y Cynulliad, BILlau, Ymddiriedolaethau a darparwyr Gofal Sylfaenol er mwyn cefnogi modelau gofal newydd;
- rhaeadru gwaith da'r Bwrdd drwy'r sefydliad cyfan;
- gweithredu fframweithiau llywodraethu, cwynion a CCC newydd ac ymgorffori diwylliant risgiau;
- sicrhau bod y gweithlu yn cael ei gynnwys yn y modelau gofal a newidiwyd a sicrhau bod gwaith cynllunio'r gweithlu cadarn yn digwydd er mwyn darparu gweithlu modern;
- cynnal cydberthnasau cynaliadwy a chadarnhaol â'r sector gwirfoddol; a
- pharhau â'i ffocws datblygu sefydliadol cryf.

Mae systemau a phrosesau wedi cael eu gwella

Caiff systemau caffael eu cryfhau er ei bod yn rhy gynnar llunio casgliadau cadarn ynghylch eu heffeithiolrwydd

1.54 Nododd ein hadroddiad gwreiddiol ddiffygion difrifol mewn prosesau caffael cyfalaf a arweiniodd at wastraffu arian sylweddol. Mae'r Ymddiriedolaeth wedi cymryd sawl cam i sefydlu systemau mwy cadarn i fynd i'r afael â'r problemau hyn. Ar 1 Ebrill 2007, trosglwyddwyd swyddogaeth gaffael yr Ymddiriedolaeth i Bartneriaeth Gwasanaethau Busnes (PGB) Gogledd Cymru sy'n goruchwylio prosesau caffael yr Ymddiriedolaeth o dan Gytundeb Lefel Gwasanaeth. Mae'r PGB yn chwarae rhan ar gam cynnar o'r broses gaffael ac mae'n cyfrannu at y gwaith rheoli prosiect, gan oruchwylio'r broses o ddatblygu manylebau allbwn a datblygu meini prawf a methodoleg y gwerthusiad. Mae'r PGB wedi datblygu dogfennaeth templed gyson ledled Gogledd Cymru, er enghraifft i sgorio manylebau. Mae wedi cyflwyno nodiadau cyfarwyddyd mewnol sy'n nodi sut y dylid ymgymryd â chaffaeliadau.

1.55 Mae'r PGB yn sicrhau y dilynir safonau proffesiynol ac y cydymffurfir â rheoliadau cystadleuaeth. Mae gan y PGB swyddog arweiniol a enwir ar gyfer yr Ymddiriedolaeth ac ymddengys fod ei threfniadau mewnol yn gweithredu'n effeithiol. Adolygwyd dogfennaeth ar gyfer sampl o gaffaeliadau cyfalaf gennym. Er i ni nodi bod y broses ar gyfer y caffaeliadau hyn yn ymddangos yn gadarn o ran eu hynt bresennol, mae'n rhy gynnar llunio casgliadau pendant ynghylch effeithiolrwydd y caffaeliadau hyn heb fframwaith gwireddu manteision cadarn.

Mae'r Ymddiriedolaeth yn gwella ei phrosesau cynllunio cyfalaf a busnes

1.56 Gwnaed cynnydd da gan yr Ymddiriedolaeth i fynd i'r afael ag argymhellion adroddiad yr Archwilydd Cyffredinol o ran caffael cyfalaf, a ganolbwyntiodd ar gryfhau cynllunio cyfalaf drwy ddull mwy strategol o weithredu. Mae'r Ymddiriedolaeth wedi datblygu ac wedi cytuno ar raglen gyfalaf 10 mlynedd sylfaenol sy'n nodi pryd y bydd angen gwariant cyfalaf i fodloni gofynion gweithredol. Fe'i 'cymeradwywyd' gan Lywodraeth y Cynulliad. Fe'i rhennir rhwng gwariant i foderneiddio'r gwasanaeth a gwariant cynnal a chadw/disodli.

1.57 Hefyd, defnyddiodd yr Ymddiriedolaeth ei holl ddyraniadau cyfalaf yn 2006/2007 a 2007/2008, sy'n awgrymu gwell prosesau cynllunio cyfalaf a llai o ddibyniaeth ar ruthro gwariant cyfalaf ddiwedd y flwyddyn na'r hyn a oedd yn digwydd adeg ein hadroddiad blaenorol. Lle mae Llywodraeth y Cynulliad wedi darparu arian ychwanegol ar fyr rybudd, mae'r Ymddiriedolaeth wedi bod mewn sefyllfa well i ymateb am ei bod eisoes wedi datblygu achosion busnes a oedd yn barod i'w gweithredu pe byddai arian ychwanegol ar gael. Galluogodd hyn yr Ymddiriedolaeth i brynu cyfarpar meddygol ychwanegol ar fyr rybudd ym mis Chwefror 2007.

1.58 Cydnabu'r Ymddiriedolaeth yr angen i lunio prosesau cynllunio busnes mwy cadarn ar gyfer caffaeliadau a phrosiectau mewnol mawr. Sefydlodd Adran Rheoli Rhaglenni ym mis Gorffennaf 2007 sy'n anelu at sicrhau bod pob prosiect moderneiddio (sy'n cynnwys caffael cyfalaf a phrosiectau mewnol) yn dilyn proses gadarn. Mae adrannau gwasanaeth unigol yn gyfrifol am nodi'r angen fusnes a llunio cynlluniau busnes sy'n nodi'r opsiynau cyflawni. Yna mae'r Adran hon yn dilyn methodoleg PRINCE 2 ar gyfer y broses ac yn penodi rheolwr prosiect. Mae gan bob prosiect gyfarwyddwr gweithredol fel noddwr y prosiect a enwebwyd. Caiff pob prosiect ei gymeradwyo gan Fwrdd Rhaglen sy'n cynnwys cyfarwyddwyr prosiect a chyfarwyddwyr gweithredol.

Mae prosesau rheoli ariannol yn gryfach er bod angen mireinio gwybodaeth feincnodi

1.59 Edrychwyd ar sampl o wybodaeth ariannol yr Ymddiriedolaeth a thrafodwyd datblygu systemau rheoli ariannol gyda staff yr Ymddiriedolaeth a Swyddfa Ranbarthol Llywodraeth y Cynulliad a Chomisiwn Iechyd Cymru. Cafwyd bod systemau cynllunio a rheoli ariannol yn gwella, a gefnogwyd gan gysylltiadau cryf ag *Amser i Wneud Gwahaniaeth*. Hefyd daethom i'r casgliad fod yr Ymddiriedolaeth, ar y cyfan, wedi mynd i'r afael â'n hargymhellion o ran cynllunio ariannol a chynllunio busnes.

1.60 Er bod yr Ymddiriedolaeth yn wynebu heriau ariannol mawr (gweler paragraffau 3.1-3.10), nodwyd y dylai ei systemau ei rhoi mewn sefyllfa gryfach i ateb yr heriau hynny. Er nad yw'r Ymddiriedolaeth wedi cyflawni ei tharged statudol i adennill costau, mae wedi gweithredu o fewn lefelau diffyg cytûn am y ddwy flwyddyn ariannol ddiwethaf. Yn 2006/2007, roedd ei diffyg alldro £6.3 miliwn yn is na'r diffyg o £6.4 miliwn y cytunwyd arno gyda Llywodraeth y Cynulliad. Ar gyfer 2007/2008, mae'r Ymddiriedolaeth ar y trywydd iawn i gyflawni diffyg diwedd y flwyddyn o £1.8 miliwn sydd £0.5 miliwn yn is na'r diffyg o £2.3 miliwn y cytunwyd arno gyda Llywodraeth y Cynulliad, ar ôl arbed £12 miliwn drwy gynlluniau effeithlonrwydd amrywiol a oedd yn rhan o'r Cynllun Newid ac Effeithlonrwydd Gwasanaeth ar gyfer 2007/2008.

1.61 Mae'r Ymddiriedolaeth wedi gwella ei phrosesau cyllidebu hefyd. Mae wedi dirprwyo cyllidebau ariannol ar lefel ranbarthol ac ardal ac wedi seilio cyllidebau ar ddadansoddiad yr Ymddiriedolaeth o alw ar lefel leol, gyda'r nod o sicrhau bod adnoddau yn cael eu dyrannu yn unol â'r galw yn hytrach na phatrymau cyflenwi hanesyddol. Mae'r cyllidebau GMB yn seiliedig ar nifer yr oriau uned a gynhyrchwyd (paragraffau 1.67-1.70), gan dybio y cynhyrchir 97 y cant o'r oriau uned gofynnol a chyfradd absenoldeb o 26.82 y cant i adlewyrchu gwyliau, salwch, hyfforddiant a gweithgareddau undebau llafur. Adeiledir y gyllideb ar nifer yr oriau rheolaidd (rhestrau dyletswyddau yn ogystal â staff wrth gefn) a'r oriau goramser sy'n angenrheidiol, sy'n golygu y gall ardaloedd gyflawni eu cyllidebau ariannol os byddant yn sicrhau eu bod yn cynhyrchu 97 y cant o oriau uned ac yn parhau o fewn y targed ar gyfer cyfraddau absenoldeb.

1.62 Mae'r ymarfer hwn wedi arwain at ddatblygu rhestrau dyletswyddau newydd. Yn y dyfodol bydd y rhestrau dyletswyddau yn deillio o'r feddalwedd newydd ar gyfer rhestrau dyletswyddau, PROMIS, a fydd yn arwain at wybodaeth fwy manwl gywir am y ffordd y caiff rhestrau dyletswyddau eu cynllunio a'u cyflawni.

1.63 Mae hefyd yn gadarnhaol iawn bod yr Ymddiriedolaeth wedi gwneud gwaith meincnodi gyda gwasanaethau ambiwlans mewn rhannau eraill o'r DU. Mae'r gwaith hwn yn datblygu a gallai chwarae rhan bwysig yn y broses o lywio penderfyniadau rheoli a chomisiynu yn y dyfodol. Fodd bynnag, cafwyd nad oedd rhywfaint o'r data meincnodi yn ddigon manwl gywir i allu gwneud cymariaethau ystyrlon ar y cam hwn. Fodd bynnag, nid yw hyn yn lleihau'r potensial i barhau i wella ansawdd y data a'i ddefnyddio i ddatblygu dealltwriaeth fwy soffistigedig o'r Ymddiriedolaeth, ei gwasanaethau a'i sylfaen costau.

Bu gwelliant sylweddol o ran systemau rheoli perfformiad a gwybodaeth yn y rhan fwyaf o'r Ymddiriedolaeth

1.64 Amlygodd ein hadroddiad gwreiddiol wendidau sylweddol yn y wybodaeth am berfformiad a gasglwyd gan yr Ymddiriedolaeth a'r systemau rheoli perfformiad cysylltiedig, ac argymhellwyd y dylai'r Ymddiriedolaeth adolygu ei gofynion o ran gwybodaeth am berfformiad a datblygu systemau rheoli gwybodaeth priodol. Hefyd amlygodd yr adroddiad yr angen i wella systemau rheoli perfformiad.

1.65 Gwelwyd tystiolaeth gadarnhaol yr aed i'r afael â'r argymhellion hyn. Daethom i'r casgliad y bu gwelliant sylweddol o ran ansawdd, dyfnder a chywirdeb y wybodaeth sydd ar gael yn y rhan fwyaf o'r Ymddiriedolaeth. Erbyn hyn mae gan yr Ymddiriedolaeth gyfarwyddwr gweithredol sy'n gyfrifol am Technoleg Gwybodaeth a Chyfathrebu ac mae wedi datblygu tîm gwybodeg iechyd sydd â gallu sylweddol uwch nag ar adeg ein hadolygiad gwreiddiol. Pan gynhaliwyd ein hadolygiad cychwynnol, roedd llawer o ddata ar gael gan yr Ymddiriedolaeth, ond prin oedd y wybodaeth oedd ar gael. Nododd ein gwaith dilynol fod gwybodaeth yn cael ei defnyddio'n llawer mwy eang a rhyngweithiol i lywio'r broses o reoli gweithrediadau'r Ymddiriedolaeth.

1.66 Mae'r Ymddiriedolaeth wedi gweithredu, neu wrthi'n gweithredu, amrywiaeth eang o systemau gwybodaeth newydd i ddarparu gwybodaeth sy'n llawer mwy manwl gywir am y gwasanaethau a ddarperir ganddi:

- Gweithredwyd system rhestrau dyletswyddau PROMIS i raddau helaeth, a chaiff ei chyflwyno yng Ngogledd Cymru i

ddechrau ac yna ar draws y tri rhanbarth bydd PROMIS yn cysylltu â'r ystafell reoli a gallai gysylltu â chofnod staff electronig er mwyn darparu system rheoli'r gweithlu awtomataidd.

- Gweithredwyd system gorchymyn a rheoli (MIS) newydd sy'n cynnwys modiwl egwyl pryd bwyd.
- Erbyn hyn darperir gwybodaeth amser real am berfformiad o ran amseroedd ymateb ar sgriniau yn nerbynfeydd yr Ymddiriedolaeth ac ar y Fewnrwyd.
- Cynhelir cynllun peilot yn Ne-ddwyrain Cymru lle mae ymatebwyr cymunedol yn defnyddio terfynfeydd data symudol i ddarparu gwybodaeth sy'n llawer mwy manwl gywir am amseroedd ymateb.
- Cafodd system rheoli perfformiad o'r enw Signals From Noise ei chyflwyno drwy ranbarthau'r Ymddiriedolaeth.
- Cafodd System Rheoli Cynlluniau Statws ei chaffael ond nid yw ar waith eto am fod angen gosod offer ar ambiwlansys, megis Systemau Lleoli Cerbydau Awtomatig, er mwyn sicrhau bod y system rheoli cynlluniau statws yn gweithio'n effeithiol. Dim ond yn Ne-ddwyrain Cymru y mae Systemau Lleoli Cerbydau Awtomatig a llywio drwy loeren ar gael.
- Erbyn hyn gweithredwyd System Wybodaeth Lefel Uwch ar gyfer Galwadau Brys yn y tair ystafell reoli ranbarthol ac mae'n helpu i leihau hyd galwad o ychydig eiliadau.

1.67 Un o gasgliadau sylfaenol yr adolygiad gwreiddiol oedd bod yr Ymddiriedolaeth wedi methu â pharu galw a chyflenwad yn effeithiol. Mae'r Ymddiriedolaeth wedi cynnal dadansoddiad mawr o alw, gan ddefnyddio'r adegau pan fydd y galw yn cyrraedd ei anterth ar gyfartaledd i ragfynegi pryd y bydd angen ambiwlans. Mae'r fethodoleg yn dilyn dull adnabyddus o weithredu a ddefnyddir mewn llawer o wasanaethau ambiwlans yn Lloegr a Gogledd America. Defnyddir y canlyniadau i lywio'r broses o ddyrannu adnoddau, ac i helpu i gynnal deialog, gan ganiatáu elfen o ddisgresiwn i ddiwallu anghenion lleol. Mae'r Ymddiriedolaeth yn ychwanegu gwybodaeth i'w galluogi i ateb y galw ychwanegol sy'n debygol o ddeillio o ddigwyddiadau mawr megis y Sioe Frenhinol. Gan weithio gyda chynghorydd academaidd annibynnol y Cadeirydd, adolygwyd egwyddorion y fethodoleg a'r fethodoleg ei hun. Daethom i'r casgliad bod gan y ddau beth sylfaen gadarn, fodd bynnag, mae angen i broffiliau galw gael eu cyfleu yn well i bersonél yn lleol a'u trafod yn well â hwy, a dylai hyn fod yn flaenoriaeth i Gyfarwyddwyr Rhanbarthol.

1.68 Ar sail y dadansoddiad o alw, mae'r Ymddiriedolaeth wedi adolygu rhestrau dyletswyddau ac wedi eu newid yn y rhan fwyaf o ardaloedd er mwyn cyfateb yn well i'r dadansoddiad o alw (mewn un ardal yn Ne-ddwyrain Cymru, ni lwyddodd yr Ymddiriedolaeth i gytuno ar restrau dyletswyddau newydd, ac mewn un arall dim ond yn ddiweddar iawn y rhoddwyd y rhestrau dyletswyddau newydd ar waith). Mae'r Ymddiriedolaeth wedi ceisio darparu adnoddau ychwanegol ar gyfer ymatebion cychwynnol drwy ddefnyddio CYCau ychwanegol. Mae nifer y digwyddiadau y maent yn ymateb iddynt gyntaf wedi mwy na dyblu ers mis Rhagfyr 2006: erbyn mis Mawrth 2008, roedd CYCau yn ymateb i ychydig o dan un o bob tri digwyddiad Categori 'A' ac ychydig o dan un o bob pum digwyddiad Categori 'B'.

1.69 Hefyd mae'r Ymddiriedolaeth wedi gosod targed y dylai cyfran y digwyddiadau lle mai ymatebwyr cymunedol sy'n ymateb gyntaf gynyddu o dau y cant i bump y cant, sy'n hynod bwysig mewn ardaloedd gwledig a phrin eu poblogaeth lle y gall fod yn gryn her darparu gwasanaeth ambiwlans digonol i gyrraedd y safon wyth munud ar gyfer ymateb cychwynnol yn gyson. Er bod y rhain yn welliannau cadarnhaol, bu nifer fach o achosion penodol lle cafwyd problemau yn anfon ambiwlansys â chriw llawn i gefnogi'r ymatebion cychwynnol hyn a chludo cleifion i'r ysbyty (paragraff 1.10).

1.70 Mae'r Ymddiriedolaeth wedi cyflwyno Canolfannau Rheoli Adnoddau rhanbarthol newydd i reoli'r broses o gynhyrchu a dyrannu oriau uned (nifer yr oriau y mae ambiwlansys dau berson neu GYCau ar gael) GMB i fodloni gofynion y dadansoddiad o alw. Bellach mae gan y broses hon gysylltiad agos â systemau cyllidebu'r Ymddiriedolaeth ac mae'n adlewyrchu'r ffaith bod mwy o ddirprwyo i'r rhanbarthau. Mae rhywfaint o dystiolaeth bod y Canolfannau Rheoli Adnoddau yn gwella'r broses o gynhyrchu a dyrannu adnoddau ymateb ac ambiwlansys i fodloni'r galw a ragfynegir, er bod pwysau o ran gallu ac adnoddau a gwendidau mewn prosesau yn golygu bod angen gwneud llawer mwy i sicrhau rhagor o welliannau yn y rhan hanfodol hon o'r Ymddiriedolaeth.

1.71 Mae'n bwysig nodi er y gwnaed cryn gynnydd i wella'r wybodaeth am berfformiad sydd ar gael i'r Ymddiriedolaeth, bydd ansawdd a manwl gywirdeb y wybodaeth honno yn gwella gydag amser, yn enwedig o ran creu warws o ddata i ragfynegi'r galw a chreu rhestrau dyletswyddau sy'n darparu adnoddau i fodloni'r galw a ragfynegir mewn ffordd optimaidd.

1.72 Un o flaenoriaethau cysylltiedig yr Ymddiriedolaeth yw datblygu systemau llawer mwy cadarn yn ei hystafelloedd rheoli, lle y nododd ein hadolygiad gwreiddiol nifer o wendidau. Mae'r Ymddiriedolaeth yn mynd i'r afael â'r gwendidau hyn ac mae wedi cyflawni rhai o'r gwelliannau mewn perfformiad drwy newid prosesau yn yr ystafell reoli. Bu rhai newidiadau i'r ardaloedd a gwmpaswyd gan yr ystafelloedd rheoli amrywiol hefyd. Er enghraifft, ym mis Mawrth 2008 symudodd Pen-y-bont ar Ogwr o reolaeth Pentre'r Eglwys i Gaerfyrddin, er mwyn iddi gael ei rheoli gan ei rhanbarth ei hun. Awgryma gwybodaeth gynnar am berfformiad welliant o wyth y cant mewn perfformiad Categori 'A' gan gerbydau Pen-y-bont ar Ogwr a defnydd mwy priodol o'r cerbydau hynny. Gallai hyn awgrymu bod criwiau Pen-y-bont ar Ogwr yn cael eu dadleoli cyn hyn i helpu i gefnogi perfformiad yn rhanbarth y De-ddwyrain.

1.73 Mae gan y gwaith o ddatblygu ystafell reoli a phencadlys newydd Tŷ Vantage Point ar gyfer De-ddwyrain Cymru (paragraff 1.40) gryn botensial i wella effeithlonrwydd ac effeithiolrwydd ystafell reoli'r Ymddiriedolaeth yn Ne-ddwyrain Cymru a datblygu warysau data mwy cyfoethog o wybodaeth i ddeall a rhagfynegi'r galw am wasanaethau gofal heb ei drefnu y gellid eu defnyddio drwy'r system gofal heb ei drefnu.

1.74 Mae'r Ymddiriedolaeth hefyd wedi cyflwyno dull llawer mwy cadarn o reoli perfformiad, gan adeiladu'n rhannol ar ansawdd gwell y wybodaeth reoli. Yn y rhan fwyaf o ardaloedd, mae'r Ymddiriedolaeth wedi cyflwyno system rheoli perfformiad â phedair lefel lle mae materion yn symud i fyny'r lefelau os na chaiff gwelliannau eu gwneud, yn seiliedig ar y defnydd effeithiol o'r wybodaeth reoli sydd ar gael i'r Ymddiriedolaeth, a thechnegau ystadegol i nodi lle mae amrywiadau mewn perfformiad yn mynd y tu hwnt i lefelau arferol

amrywiad. Y syniad sy'n sail i reoli perfformiad yw grymuso staff i weithredu ar y lefel isaf ac ond symud y materion annatrys hynny i fyny lle na cheir gwelliannau. Mae'r Ymddiriedolaeth yn dilyn trywydd 'ABC' (Awdurdod, Budd, Cydymffurfiaeth) i alluogi staff a rheolwyr i nodi pryd y gallant wneud penderfyniadau.

Cyflwynwyd disgyblaethau rheoli prosiect gan yr Ymddiriedolaeth

1.75 Mae'r Ymddiriedolaeth hefyd wedi gwneud cynnydd da drwy gyflwyno trefniadau cadarn ar gyfer rheoli rhaglenni a phrosiectau, y nodwyd eu bod yn wan yn ein hadolygiad blaenorol. Mae adnoddau rheoli prosiect cadarn yn ofyniad allweddol i unrhyw sefydliad sydd am gyflwyno rhaglen gyfanwerthol o weddnewid. Mae'r Ymddiriedolaeth wedi sefydlu Adran Rheoli Rhaglenni benodedig i oruchwylio'r gwaith o weithredu *Amser i Wneud Gwahaniaeth*. Mae'r broses o weithredu'r rhaglen *Amser i Wneud Gwahaniaeth* yn dilyn trywydd 'Managing Successful Programmes', ac mae gan y rhan fwyaf o staff yr adran hon gymwysterau PRINCE2. Er bod cwmpas i wella gwaith yr adran, ac yn arbennig, ei chysylltiadau â staff gweithredol yn y rhanbarthau, ar y cyfan, mae cyflwyno proses rheoli prosiectau drwyadl a recriwtio tîm medrus o reolwyr prosiect o fudd i'r Ymddiriedolaeth pan fo'n ceisio rheoli rhaglen sy'n cynnwys nifer fawr o brosiectau rhyng-gysylltiedig. Daeth cyfraniad academaidd annibynnol i'r adolygiad hwn i'r casgliad bod yr Ymddiriedolaeth, er iddi ddilyn trywydd arfer gorau tuag at reoli rhaglenni *Amser i Wneud Gwahaniaeth*, wedi colli cyfleoedd i gynnwys rheolwyr maes ar gam cynnar.

Rhan 2 - Erys rhai problemau anodd, sydd ond i'w disgwyl yn ein barn ni ar y cam hwn o broses o weddnewid

Mae angen ateb heriau mawr o hyd yn Ne-ddwyrain Cymru, lle bu cynnydd yn arafach na'r disgwyl

Mae perfformiad a morâl yn Ne-ddwyrain Cymru yn symptomau o gynnydd araf a heriau sy'n bodoli o hyd

2.1 Amlygodd ein hadroddiad gwreiddiol y lefelau o berfformiad llawer is yn rhanbarth y De-ddwyrain. Er bod rhywfaint o dystiolaeth bod y gwahaniaeth mewn perfformiad rhwng y rhanbarthau yn lleihau, mae perfformiad yn Ne-ddwyrain Cymru yn parhau i fod yn gymharol isel, sy'n peri pryder penodol gan fod y rhanbarth yn cyflawni ychydig o dan hanner 44 y cant llwyth gwaith GMB yr Ymddiriedolaeth.

2.2 Pan roddodd dystiolaeth i Bwyllgor Archwilio'r Cynulliad Cenedlaethol, dywedodd Prif Weithredwr yr Ymddiriedolaeth nad oedd rheswm amlwg dros y ffaith bod gan y rhanbarth lefelau is o berfformiad na'r ddau ranbarth arall ac, yn wir, y dylai fod yn haws sicrhau perfformiad da yn y De-ddwyrain na'r ddau ranbarth arall[1]. Y prif reswm a roddwyd gan Brif Weithredwr yr Ymddiriedolaeth dros yr amrywiad mewn perfformiad oedd y gwahaniaethau yn ansawdd arweinyddiaeth y tri rhanbarth. O ganlyniad, mae'n siomedig bod morâl yn Ne-ddwyrain Cymru yn ymddangos yn is na'r ddau ranbarth arall a hefyd fod yr Ymddiriedolaeth wedi wynebu cryn anhawster yn penodi Cyfarwyddwr Rhanbarthol parhaol ar gyfer De-ddwyrain Cymru. Ein casgliad cyffredinol, a gydnabuwyd gan y Prif Weithredwr, yw bod cynnydd yn Ne-ddwyrain Cymru wedi bod yn arafach na'r disgwyl. Bydd angen i hyn fod yn flaenoriaeth allweddol yn y misoedd i ddod.

2.3 Awgrymodd canlyniadau ein grŵp ffocws fod gan staff yn Ne-ddwyrain Cymru safbwyntiau negyddol cryfach am nifer o agweddau ar gynnydd yr Ymddiriedolaeth na staff mewn rhanbarthau eraill. Awgrymodd data ansoddol mwy meddal y grwpiau ffocws fod gan staff yn Ne-ddwyrain Cymru bryderon cryf iawn ynghylch y sefyllfa bresennol a'u bod yn teimlo'n rhwystredig iawn o ganlyniad i nifer o ffactorau. Bydd angen mynd i'r afael â lefel y rhwystredigaeth ymhlith staff a'u cynrychiolwyr yn Ne-ddwyrain Cymru er mwyn i'r Ymddiriedolaeth sicrhau bod staff yn ailgysylltu â'r Ymddiriedolaeth ac yn derbyn y cynllun moderneiddio.

2.4 Mynegodd staff yn Ne-ddwyrain Cymru safbwyntiau mwy negyddol ynghylch meysydd gwelliant corfforaethol[2]. Er nad oedd yn bosibl dadansoddi'r arolwg staff diweddar yn ôl rhanbarthau'r Ymddiriedolaeth, ymhlith y sylwadau ychwanegol a roddwyd roedd sylwadau clir yn codi pryderon am ansawdd y rheoli yn rhanbarth y De-ddwyrain, a adlewyrchodd rai o'r sylwadau a wnaed yn ein grwpiau ffocws yn y rhanbarth.

1 Pwyllgor Archwilio Cynulliad Cenedlaethol Cymru, Gwasanaethau Ambiwlans Cymru, Adroddiad Pwyllgor (2) 02-07, paragraff 19

2 Pa mor eglur y deellir *Amser i Wneud Gwahaniaeth*; sut mae'r Bwrdd yn rhedeg yr Ymddiriedolaeth; ansawdd arweinyddiaeth y tîm gweithredol; a chynnwys staff yn y gwaith o wella'r Ymddiriedolaeth.

Mae pwysau ar staff, anawsterau gyda ffyrdd newydd o weithio a phroblemau yn penodi Cyfarwyddwr Rhanbarthol wedi cyfrannu at broblemau'r rhanbarth

2.5 Ceir tair prif thema yr ymddengys iddynt ddylanwadu ar y sefyllfa o ran morâl staff:

- bu pwysau gweithredol sylweddol yn y rhanbarth, yn bennaf o ganlyniad i amseroedd gweithredu gormodol ysbytai;
- cafwyd anawsterau rhwng staff a rheolwyr o ran ffyrdd newydd o weithio;
- mae'r Ymddiriedolaeth wedi wynebu anawsterau yn penodi Cyfarwyddwr Rhanbarthol parhaol.

2.6 Darparodd ein cyfweliadau, grwpiau ffocws a dadansoddiad o ddata dystiolaeth bod staff rhanbarth y De-ddwyrain wedi bod o dan bwysau aruthrol dros y misoedd diwethaf a bod morâl yn broblem fawr yn y rhanbarth hwnnw. O ystyried swm y gwaith a wneir yn y rhanbarth a'r canfyddiad cryfach yn Ne-ddwyrain Cymru bod pethau wedi gwaethygu o ran dealltwriaeth staff o'r cynllun moderneiddio, mae'n bwysig iawn bod staff yn Ne-ddwyrain Cymru yn derbyn yr agenda foderneiddio a bod eu morâl yn gwella.

2.7 Mae amseroedd gweithredu hir a diffyg adnoddau o ganlyniad i hynny wedi effeithio ar berfformiad yn Ne-ddwyrain Cymru. Roedd De-ddwyrain Cymru yn cyfrif am rhwng dwy ran o dair a thri chwarter yr oriau coll o ganlyniad i amseroedd gweithredu a oedd yn fwy nag 20 a 50 munud yn 2006/2007 a 2007/2008, sy'n anghymesur â chyfran y rhanbarth o'r llwyth gwaith sef 44 y cant. Roedd gan y staff a aeth i'n grwpiau ffocws ganfyddiad cryf nad oedd digon o adnoddau i fodloni'r galw. Er bod problemau yn amlwg o ran gallu'r rhanbarth i gyfateb cyflenwad a galw, mae gan y broses o ddatblygu canolfan reoli newydd Tŷ Vantage Point (paragraff 1.40) gryn botensial i wella systemau a rheoli'r galw mawr o fewn y rhanbarth yn fwy effeithiol. Yn ogystal, mae dau ymarfer meincnodi wedi awgrymu nad oes gan y rhanbarth ddigon o staff o ran y ganolfan reoli, a chyflwynwyd achos busnes yn ddiweddar i gynyddu adnoddau'r ganolfan reoli yn Ne-ddwyrain Cymru.

2.8 Bu problemau penodol yn Ne-ddwyrain Cymru ynghylch rhai o gamau moderneiddio'r Ymddiriedolaeth i gyfateb cyflenwad a galw yn agosach. Yn Ne-ddwyrain Cymru, mae'r Ymddiriedolaeth wedi wynebu mwy o broblemau yn newid rhestrau dyletswyddau yn unol â'i dadansoddiad o alw, a waethygwyd gan broblemau yn cydymffurfio â'r dadansoddiad o alw o ganlyniad i amseroedd gweithredu gormodol ysbytai. Mewn un ardal, dim ond yn ddiweddar y gweithredwyd y rhestrau dyletswyddau newydd, tra yn Rhondda Cynon Taf, mae'r Ymddiriedolaeth yn dal i weithredu rhestrau dyletswyddau 10 mlwydd oed o ganlyniad i'r ffaith y bu problemau mawr yn cytuno ar restrau dyletswyddau newydd.

2.9 Ar y cyfan, ni dderbyniwyd newidiadau i restrau dyletswyddau i gynyddu'r ddarpariaeth wrth gefn o 25 y cant i 33 y cant o oriau uned – darparu adnoddau ychwanegol wedi'u cynllunio o fewn rhestrau dyletswyddau i leihau'r ddibyniaeth ar oramser. Mae'r Ymddiriedolaeth wedi lleihau ei gwariant ar oramser o £8.5 miliwn yn 2006/2007 i £7.9 miliwn yn 2007/2008. Cafwyd ffyrdd gwahanol o ddarparu gwasanaeth wrth gefn o fewn y deg ardal yn Ne-ddwyrain Cymru.

2.10 Mater dadleuol iawn arall fu newidiadau i egwyliau prydau bwyd lle nad oedd polisi cynhwysol blaenorol yr Ymddiriedolaeth yn cydymffurfio â chytundeb yr Agenda ar gyfer Newid sef y dylai un o'r ddwy egwyl pryd

bwyd fod yn ddi-dâl tra y byddai'r llall yn cael ei chynnwys fel rhan o sifft 12 awr. Mae negodi'r polisi newydd ar gyfer egwyliau prydau bwyd yn Ne-ddwyrain Cymru wedi cymryd cryn dipyn o amser a dim ond polisi interim a chytundeb pontio sydd ar gael o hyd. Dywedwyd wrthym fod staff wedi nodi gofynion deietegol arbennig a'r ffaith nad oeddent yn cario arian parod fel rhesymau dros fod angen dychwelyd i'w gorsafoedd am egwyliau prydau bwyd. Mae'r fath resymau yn awgrymu amharodrwydd i newid oherwydd byddai'r amseroedd teithio hir iawn yn aml i ddychwelyd i orsafoedd yn peryglu adnoddau yn sylweddol a gallai felly niweidio ansawdd y gwasanaeth. Mae'r Cyfarwyddwr Rhanbarthol interim bellach wedi gofyn i'r rheini â gofynion deietegol arbennig gwirioneddol ddarparu llythyr gan eu meddyg teulu er mwyn gallu ei roi yn eu ffeiliau personol a sicrhau bod yr ystafell reoli yn ymwybodol o unrhyw anghenion arbennig ac yn gallu eu diwallu.

2.11 Cyrhaeddodd yr anawsterau a ddeilliodd o bryderon staff yn Ne-ddwyrain Cymru ynghylch newidiadau i arferion gwaith eu hanterth ym mis Rhagfyr 2007 pan waharddwyd goramser yn answyddogol am fis, o ganol mis Rhagfyr tan ganol mis Ionawr 2008. Deilliodd hyn o bryderon ynghylch egwyliau prydau bwyd a'r hawl i gymryd gwyliau dros y Nadolig, sydd yn hanesyddol yn adeg pan fo'r Ymddiriedolaeth wedi wynebu anawsterau yn caniatáu gwyliau o ganlyniad i bwysau'r tymor a lefelau galw. Penderfynodd y staff dreulio mwy o amser gyda'u teuluoedd dros y cyfnod hwn ac felly wrthodwyd goramser. Bydd cynllun yr Ymddiriedolaeth i gynyddu darpariaeth wrth gefn o 25 y cant i 33 y cant yn helpu i liniaru'r risg o ddibynnu ar oramser os gall yr Ymddiriedolaeth gytuno ar y lefel uwch hon gyda'r staff.

2.12 Gyda'i gilydd, mae'r problemau hyn yn adlewyrchu barn gref staff De-ddwyrain Cymru nad oes digon o adnoddau yn y rhanbarth i fodloni'r galw. Byddai'r Ymddiriedolaeth yn cael budd o adolygu'r broses o ddyrannu a dosbarthu adnoddau yn Ne-ddwyrain Cymru, gan ystyried y gwelliannau o ran yr effaith ar berfformiad y gellid eu disgwyl petai amseroedd gweithredu ysbytai yn cael eu lleihau i lefelau derbyniol.

2.13 Hefyd bu diffyg parhad o ran uwch reolwyr yn Ne-ddwyrain Cymru, lle mae'r Ymddiriedolaeth wedi wynebu anawsterau yn recriwtio Cyfarwyddwr Rhanbarthol parhaol. Cafodd amser ei golli yn ystod proses benodi lle bu'n rhaid tynnu cynnig i un ymgeisydd yn ôl, ac mae'r Ymddiriedolaeth bellach yn disgwyl i'r Cyfarwyddwr Rhanbarthol parhaol newydd ddechrau ar 1 Mai 2008 sy'n ymuno â'r Ymddiriedolaeth o Wasanaeth Ambiwlans yr Alban. Mae ei benodiad yn gyfle i ddechrau o'r dechrau yn y rhanbarth a chymryd camau penodol i fynd i'r afael â'r problemau ynddo, ond bu'r oedi cyn ei benodi yn rhwystr mawr i'r newid sy'n angenrheidiol yn y rhanbarth.

2.14 Cyflawnwyd rôl Cyfarwyddwr Rhanbarthol De-ddwyrain Cymru gan Gyfarwyddwr y Gwasanaethau Ambiwlans rhwng mis Ebrill 2007 a mis Gorffennaf 2007. Rhwng mis Gorffennaf 2007 a 31 Mawrth 2008 llenwyd y swydd ar sail interim gan aelod o'r tîm rheoli rhanbarthol presennol. Darparwyd rhai adnoddau ychwanegol i gefnogi'r Cyfarwyddwr Rhanbarthol interim gan ymgynghorydd a ymunodd â'r Ymddiriedolaeth yn ddiweddar i ddarparu rhywfaint o allbwn ar reoli cydberthnasau allanol yng nghyd-destun cynllunio strategaethau i gefnogi'r broses o weithredu strategaeth *Cyflenwi Gwasanaethau Gofal Brys* Llywodraeth y Cynulliad. Symptom arall o'r problemau'n ymwneud ag arweinyddiaeth ac ymgysylltu o fewn y rhanbarth yw'r ffaith

mai dim ond pump o blith y 30 o oruchwylwyr presennol a fynegodd ddiddordeb pan hysbysebwyd swyddi newydd Arweinwyr Timau Clinigol.

Mae lle i ddatblygu'r rhaglen newid a'i rheoli ymhellach

Mae'r Ymddiriedolaeth yn cydnabod pwysigrwydd mynd i'r afael â morâl staff, y mae sawl aelod o staff o'r farn ei fod wedi gwaethygu

2.15 Er gwaethaf y problemau penodol yn y De-ddwyrain, mae morâl staff yn her sylfaenol sy'n dal i wynebu pob rhanbarth o fewn yr Ymddiriedolaeth. Datgelodd canlyniadau'r arolwg staff diweddar fod gan staff safbwyntiau negyddol am y sefyllfa bresennol. Ar gyfer pob mater, roedd yr Ymddiriedolaeth yn is na'r cyfartaledd (y llinell sylfaen) ar gyfer y GIG yng Nghymru. Hefyd, ar gyfer y rhan fwyaf o faterion, roedd gan yr Ymddiriedolaeth y sgôr isaf o fewn y GIG yng Nghymru, gyda gwahaniaethau nodedig iawn rhyngddi a'r sefydliad gwaethaf nesaf o fewn y GIG. Mae Blwch 2 yn disgrifio rhai o'r canfyddiadau allweddol o'r arolwg a nodwyd mewn briffiad mewnol ar ganlyniadau'r arolwg staff.

2.16 Atgyfnerthwyd y canfyddiadau negyddol hyn gan ganlyniadau ein grwpiau ffocws o staff. Nododd y grwpiau ffocws hyn ganfyddiad llethol fod morâl yn broblem ddifrifol a bod angen i reolwyr yr Ymddiriedolaeth wrando ar staff sy'n parhau i fod yn ymrwymedig iawn i'r gwasanaeth ac ymgysylltu â hwy. Ar y cyfan, nododd y grwpiau ffocws fod staff o'r farn mai morâl staff oedd y maes i'w wella a oedd wedi gwaethygu'r mwyaf ers mis Rhagfyr 2006. Roedd y canfyddiad negyddol ynghylch morâl staff ddwywaith mor gryf â'r maes mwyaf negyddol nesaf (rheolwyr yn gwrando ar syniadau staff).

2.17 Er y byddem yn disgwyl safbwyntiau negyddol ymhlith y staff ar gam cynnar o'r hyn sy'n broses o newid gynhwysfawr ac uchelgeisiol, mae angen i'r Ymddiriedolaeth ganolbwyntio'n gryf ar fynd i'r afael â'r elfen negyddol hon sy'n niweidiol nid yn unig i fusnes o ddydd i ddydd ond hefyd i'r rhaglen tymor hwy o newid strategol. Mae'r Ymddiriedolaeth yn dibynnu ar ei gweithlu yn gyfan gwbl, sy'n parhau i fod yn brif gryfder iddi, ond mae angen iddi ddod o hyd i ffyrdd gwell o ymgysylltu a chyfathrebu â hwy.

2.18 Nododd ein grŵp ffocws nifer o feysydd sy'n peri pryder y dylai'r Ymddiriedolaeth fynd i'r afael â hwy o ran morâl staff:

- nododd y staff bwysau o ran llwyth gwaith a diffyg parch gan reolwyr i wrando ar eu syniadau fel yr agweddau gwaethaf ar weithio i'r Ymddiriedolaeth;
- canfyddiadau o ddiwylliant bwrw bai a bwlio staff;
- y ffaith bod llawer o aelodau o staff o'r farn bod yr Ymddiriedolaeth yn cael ei llywio gan dargedau amseroedd ymateb yn hytrach na pherfformiad clinigol; mae hyn yn mynd yn groes i ethos *Amser i Wneud Gwahaniaeth* ac nid yw'n adlewyrchu pwysigrwydd clinigol cyrraedd digwyddiadau sy'n bygwth bywyd yn wirioneddol o fewn wyth munud; a
- theimlad bod addewidion gwag yn cael eu gwneud a chanfyddiad na chaiff safbwyntiau staff eu hystyried.

Blwch 2: Nododd dadansoddiad yr Ymddiriedolaeth o'r arolwg staff diweddar nifer o feysydd i ganolbwyntio arnynt yn fanwl

Ar gyfer un o elfennau allweddol cynnwys cyflogeion, ymatebodd 38 y cant o staff yn gadarnhaol pan ofynnwyd 'gan ystyried popeth rwy'n fodlon ar y sefydliad fel gweithle', o gymharu â 57 y cant ar gyfartaledd ar gyfer y GIG yng Nghymru.

Gan ystyried rheoli newid, roedd 12 y cant o staff o'r farn yr ymdrinnir yn dda â newid o fewn yr Ymddiriedolaeth (o gymharu â 33 y cant ar gyfartaledd ar gyfer Cymru Gyfan).

Mewn perthynas â gonestrwydd rheolwyr llinell, nododd 38 y cant o staff eu bod o'r farn bod eu rheolwr llinell yn onest ac yn agored gyda hwy o gymharu â 62 y cant ar gyfartaledd ar gyfer y GIG yng Nghymru.

Pan ystyriwyd cyfathrebu, nododd 18 y cant o staff eu bod yn cael y wybodaeth ddiweddaraf am yr hyn sy'n digwydd yn yr Ymddiriedolaeth (o gymharu â 40 y cant ar gyfer y GIG yng Nghymru). Hefyd, roedd 12 y cant o staff o'r farn bod uwch reolwyr o fewn yr Ymddiriedolaeth yn agored ac yn onest wrth gyfathrebu â staff (o gymharu â 41 y cant ledled Cymru). At hynny, roedd naw y cant o staff o'r farn bod cyfathrebu rhwng rheolwyr a staff yn effeithiol (o gymharu â 31 y cant ledled Cymru).

Wrth ystyried gwrando ar staff, nododd 13 y cant o staff eu bod o'r farn y byddai eu syniadau neu eu hawgrymiadau yn cael eu clywed (o gymharu â 37 y cant ar gyfer y GIG yng Nghymru). At hynny, nododd 15 y cant o staff eu bod yn hapus â'r cyfleoedd sydd ganddynt i wneud awgrymiadau o gymharu â 40 y cant ar gyfartaledd ar gyfer Cymru Gyfan.

Mewn perthynas ag Adolygu ac Arfarnu Perfformiad, dywedodd 19 y cant o staff fod eu perfformiad wedi cael ei adolygu yn ystod y 12 mis diwethaf (o gymharu â 37 y cant ledled Cymru), gyda 14 y cant yn nodi bod ganddynt Gynllun Datblygu Personol (o gymharu â 36 y cant yng Nghymru). Roedd 16 y cant o staff o'r farn yr ymdrinnir yn effeithiol â pherfformiad gwael (o gymharu â 31 y cant ledled Cymru), gyda 18 y cant yn nodi eu bod yn cael digon o gyfleoedd i wella eu sgiliau i gyflawni eu rolau presennol (o gymharu â 49 y cant yng Nghymru).

Wrth ystyried Cydnabyddiaeth, roedd 18 y cant o staff yn fodlon ar y gydnabyddiaeth maent yn ei chael am wneud gwaith da (o gymharu â 44 y cant ledled Cymru). Hefyd, mae 16 y cant o staff o'r farn eu bod yn cael eu gwerthfawrogi am yr hyn y gallant ei gynnig i'r sefydliad (o gymharu â 39 y cant yng Nghymru).

Wrth ystyried rhoi gwybod am ddigwyddiadau ac arferion heriol, roedd 15 y cant o staff yn teimlo'n ddiogel i herio'r ffordd y gwneir pethau (o gymharu â 34 y cant yng Nghymru). Hefyd, nid oedd 48 y cant o staff yn rhoi gwybod am unrhyw drais ac ymddygiad ymosodol a gyflawnwyd yn eu herbyn (o gymharu â 63 y cant yng Nghymru) am nad oedd 59 y cant o'r farn y byddai unrhyw beth yn digwydd.

Ffynhonnell: Briffiad yr Ymddiriedolaeth i'r tîm gweithredol ar ganlyniadau'r arolwg staff, Ionawr 2008

Caiff problemau'r Ymddiriedolaeth gyda chyfathrebu eu hadlewyrchu gan y nifer siomedig o staff a fanteisiodd ar CD-ROM yn egluro *Amser i Wneud Gwahaniaeth*

2.19 Cynhyrchodd yr Ymddiriedolaeth CD-ROM yn egluro *Amser i Wneud Gwahaniaeth* a gwahoddwyd staff i wylio'r CD-ROM, gyda theledu sgrîn wastad yn cael ei gynnig fel gwobr mewn cystadleuaeth i'r rhai a gymerodd ran. Adlewyrchodd hyn y camau a gymerwyd yng Ngwasanaeth Ambiwlans Rhanbarthol Glannau Merswy gan Brif Weithredwr presennol yr Ymddiriedolaeth. Er i 70 y cant o staff ar Lannau Merswy ddefnyddio'r CD-ROM, dim ond 30 y cant o staff yr Ymddiriedolaeth a wnaeth hynny yng Nghymru. Gallai hyn fod yn arwydd o apathi a datgysylltiad y staff, sy'n ymddangos fel eu bod wedi'u hynysu rhywfaint o'r rhaglen newid.

2.20 Adlewyrchir hyn gan broblemau'n ymwneud â chyfathrebu mewnol. Mae'r Ymddiriedolaeth wedi gwneud gwelliannau sylweddol i'w gweithdrefnau cyfathrebu mewnol. Mae'r Prif Weithredwr wedi arwain cyfres o fentrau sy'n anelu at ehangu'r cyswllt â staff, gan gynnwys cyfarfodydd a sioeau teithiol, cyflwyno hyrwyddwyr gorsafoedd a chiniawau gwrando, a gynhelir mewn lleoliadau gwahanol gan roi gwahoddiad agored i staff

lleol. Hefyd cynhelir Diwrnodau Cyfathrebu lle mae aelodau'r Bwrdd yn cael gweld lleoliadau gweithredol a gweithgareddau drostynt eu hunain. Mae cronfa ddata 'Holi'r Prif Weithredwr' yn rhoi cyfle pellach i staff gael eu cynnwys. Yn fwy cyffredinol, mae'r Prif Weithredwr wedi gwneud cryn ymdrech bersonol i gyfathrebu â staff yn uniongyrchol wyneb yn wyneb. Er bod yr Ymddiriedolaeth yn ceisio trosglwyddo negeseuon corfforaethol, nid ymddengys fod staff yn eu cael bob amser. Mae hyn yn adlewyrchu rhywfaint o apathi ond hefyd wendidau ymhlith y rheolwyr llinell ac argaeledd asiantau newid yn lleol.

Mae rhai aelodau o staff yn parhau i wrthwynebu rhai o'r newidiadau allweddol y mae'r Ymddiriedolaeth yn ceisio eu gwneud i arferion gwaith

2.21 Mae rhai aelodau o staff yn parhau i wrthwynebu nifer o'r newidiadau allweddol y mae'r Ymddiriedolaeth yn ceisio eu gwneud. Bu gwrthwynebiad sylweddol i gyflwyno'r ail egwyl pryd bwyd yn unol â chytundeb cenedlaethol yr Agenda ar gyfer Newid.

2.22 Mae staff hefyd wedi mynegi pryderon ynghylch y system leoli ddeinamig newydd, lle maent yn treulio amser yn eu cerbydau yn aml mewn lleoliadau strategol. Er i'r staff chwarae rhan yn y broses o gynllunio'r cabiau yn yr ambiwlansys newydd i'w gwneud yn fwy cysurus, gyda llawer mwy o le a theledu a chan ddefnyddio egwyddorion cynllunio ergonomig, nid yw pob aelod o staff yn mwynhau eistedd yn eu cabiau wrth ymyl y ffordd, pan allent fod mewn gorsaf ambiwlans sydd gerllaw yn aml. Serch hynny, mae cynlluniau lleoli'r Ymddiriedolaeth yn adlewyrchu'r ffaith y gall amser actifadu ac agosrwydd at bwyntiau strategol ar y rhwydwaith ffyrdd wneud gwahaniaeth mawr i gyflymder yr ymateb ac felly ansawdd gofal clinigol i'r rhai mewn sefyllfaoedd sy'n bygwth bywyd.

2.23 Mae gwrthwynebiad hefyd i gynnig yr Ymddiriedolaeth i gynyddu lefel y ddarpariaeth wrth gefn yn y rhestrau dyletswyddau newydd ac mewn nifer fach o ardaloedd bu problemau mawr yn cytuno ar restrau dyletswyddau newydd. Mae'r Ymddiriedolaeth o blaid symud tuag at sifftiau wyth awr i osgoi'r problemau sy'n gysylltiedig ag egwyliau prydau bwyd, gwella hyblygrwydd a lleihau'r pwysau ar staff sy'n deillio o sifftiau hir ond ar y cyfan nid yw staff a'u cynrychiolwyr o blaid rhoi'r gorau i sifftiau 12 awr o gwbl.

Mae angen mwy o eglurder o ran sut y bydd yr Ymddiriedolaeth yn cyflawni'r hyn a ddisgwylir gan *Amser i Wneud Gwahaniaeth*

2.24 Mae *Amser i Wneud Gwahaniaeth* yn rhaglen uchelgeisiol o newid sydd ag amserlen pum mlynedd. O ystyried y sylfaen isel hanesyddol y mae'r Ymddiriedolaeth yn ceisio adeiladu arni, bu cyfnod o weithgarwch a newid cyflym yn anochel yn ystod y 18 mis cyntaf o weithredu. Mae'r Adran Rheoli Rhaglenni wedi cydlynu'r broses o reoli prosiectau *Amser i Wneud Gwahaniaeth* ac wedi cyflwyno disgyblaethau rheoli prosiect proffesiynol i'r Ymddiriedolaeth. Fodd bynnag, er bod staff o'r farn bod eu dealltwriaeth o'r cynllun moderneiddio wedi gwella a'u bod ar y cyfan yn ymddangos fel eu bod yn cefnogi'r cyfeiriad, mae lefel is o ddealltwriaeth o sut y bydd yr Ymddiriedolaeth yn cyflawni *Amser i Wneud Gwahaniaeth*.

2.25 Daeth yr academydd annibynnol a oedd yn cynghori Cadeirydd yr Ymddiriedolaeth i'r casgliad bod y prosiectau *Amser i Wneud Gwahaniaeth* wedi ymestyn gallu ac adnoddau'r Ymddiriedolaeth wrth iddi, mewn

amser cymharol fyr, geisio gweddnewid y sefydliad. Hefyd, daeth i'r casgliad nad yw'n syndod bod llawer o staff yr Ymddiriedolaeth o'r farn bod y sefydliad yn gwneud yn well, ond maent yn teimlo'n waeth ac nid yw hyn yn anarferol mewn cyfnod o weddnewid.

2.26 Yn yr un modd, thema gyson a ddeilliodd o'n gwaith, y mae'r Ymddiriedolaeth ei hun wedi cydnabod, oedd teimlad bod angen i'r Ymddiriedolaeth flaenoriaethu prosiectau o fewn y rhaglen *Amser i Wneud Gwahaniaeth* a mabwysiadu dull mwy strategol o weithredu. Ceir pryderon gwirioneddol ynghylch gallu ac adnoddau o fewn yr Ymddiriedolaeth, sy'n cwmpasu nid yn unig gallu rheolwyr i gefnogi elfennau sylfaenol rhedeg y sefydliad ond hefyd adnoddau rheoli newid i gyflawni'r rhaglen newid strategol. O ganlyniad, mae'r Ymddiriedolaeth yn ceisio ystyried y prosiectau amrywiol, eu blaenoriaethu a cheisio cyfuno cymaint o'r prosiectau â phosibl o fewn prosiectau mwy y gellir eu gwneud yn gydnaws ag amcanion strategol yn haws. Drwy wneud hyn, mae'r Ymddiriedolaeth yn ceisio lleihau 73 o brosiectau i 40 a fydd hefyd yn helpu i liniaru effaith beichiau canfyddedig y gofynion rheoli prosiect a nodwyd gan yr Adran Rheoli Rhaglenni.

2.27 Ceir hefyd faterion yn ymwneud â pherchenogaeth a gallu ac adnoddau sy'n effeithio ar y rhaglen newid. Mewn sefydliad anaeddfed, ceir gwrthdaro anochel rhwng yr ymgyrch ganolog i wneud newidiadau angenrheidiol a pherchenogaeth leol. Mae'r dystiolaeth yn awgrymu y dylai'r Ymddiriedolaeth gymryd camau i gynyddu perchenogaeth prosiectau newid yn fwy lleol, nid lleiaf i fynd i'r afael â chanfyddiad bod yr adran yn gwybod mwy am reoli prosiectau na rheoli gwasanaethau ambiwlans. Gallai mwy o berchenogaeth leol, a gefnogir gan y disgyblaethau rheoli prosiect cadarn a ddarperir gan yr Adran Rheoli Rhaglenni, helpu i leihau'r ymdeimlad bod staff rheng flaen yn 'cael eu gwneud' a dylai gael ei chefnogi gan brosesau cyfathrebu cliriach sy'n ymwneud â pham y gwneir newidiadau. Bydd cynnydd yr Ymddiriedolaeth o ran datganoli pŵer i'r rhanbarthau yn helpu i sicrhau'r ailgydbwyso hwn ond byddai gweld yr adran yn adolygu ei phroses o ryngweithio ag ochr weithredol yr Ymddiriedolaeth o fudd hefyd.

2.28 Mae casgliadau'r cynghorydd academaidd annibynnol ar adolygiad y Cadeirydd yn cefnogi'r dadansoddiad hwn. Nododd yr angen i:

- wneud rhwydweithiau prosiect *Amser i Wneud Gwahaniaeth* yn fwy cynhwysol a chynrychioliadol o ran gwybodaeth gan bob lefel o'r Ymddiriedolaeth;
- cynnwys Cyfarwyddwyr Rhanbarthol fwyfwy yn y broses o greu aelodaeth weithgar yn rhwydweithiau prosiect *Amser i Wneud Gwahaniaeth*;
- buddsoddi mewn rheoli yn lleol er mwyn cyflawni *Amser i Wneud Gwahaniaeth* ar lawr gwlad, a gefnogir gan drefniadau mwy cadarn a chyson mewn perthynas ag awdurdod a hunanreolaeth;
- dwyn ynghyd gwaith rhwydweithiau amrywiol y grŵp prosiect er mwyn osgoi cyfleoedd coll ar gyfer synergeddau, ac o bosibl weithgareddau llai effeithlon ac effeithiol.

2.29 Yn ogystal, efallai y bydd angen i'r Ymddiriedolaeth adolygu ei gallu a'i hadnoddau i gyflawni holl brosiectau *Amser i Wneud Gwahaniaeth*, o ran terfynau amser a phobl. Efallai y bydd y broses o adolygu terfynau amser yn ei gwneud yn ofynnol i ail-amserlennu prosiectau er mwyn sicrhau

ffocws ychydig yn fwy penodol a sicrhau y gall yr Ymddiriedolaeth gyflawni'n effeithiol heb beri'r risg o orweithio staff pencadlysoedd a hefyd y rhanbarthau. Gallai cyfnod byr o fyfyrio i ailfaenoriaethu ac, os oes angen, ailamserlennu helpu i wella cadernid y cynlluniau i weithredu *Amser i Wneud Gwahaniaeth*.

2.30 O ran gallu, mae amheuon ynghylch a oes nifer ddigonol o staff lleol sy'n meddu ar y sgiliau i weithredu fel arweinwyr newid yn eu hardal a thîm. Mae'r cynnydd araf a wnaed yn recriwtio Arweinwyr Timau Clinigol ac yn datblygu rheolwyr (paragraffau 2.38-2.39) wedi cyfrannu at y broblem hon, ond drwy ail-ganolbwyntio ar y meysydd hyn dylai'r Ymddiriedolaeth achub ar y cyfle i ddefnyddio staff lleol fel catalyddion ar gyfer y newidiadau y mae *Amser i Wneud Gwahaniaeth* yn ei gwneud yn angenrheidiol. Mae Prif Weithredwr yr Ymddiriedolaeth yn cydnabod yr angen i wneud mwy i adnabod hyrwyddwyr lleol ar gyfer newid.

2.31 Y bwlch posibl arall o ran gallu, y mae Swyddfa Ranbarthol Llywodraeth y Cynulliad wedi'i nodi wrth reoli perfformiad yr Ymddiriedolaeth, yw diffyg adnoddau cynllunio strategol, yn y byrdymor o leiaf. Gallai hyn gyfrannu at ganolbwyntio ar gyflawni prosiectau *Amser i Wneud Gwahaniaeth* sydd mor gryf fel ei fod yn celu'r gwaith monitro a meddwl strategol parhaus i ailbennu ffocws y rhaglen a chyfleu'r darlun mawr i staff. Nid oes fawr o amheuaeth bod y disgwyliadau a'r pwysau allanol, sy'n arwain at ond datrys problemau wrth iddynt godi gan uwch reolwyr, yn gwaethygu'r sefyllfa hon. Yn 2007/2008, gwariodd yr Ymddiriedolaeth £1.28 miliwn ar ymgynghorwyr allanol, 48 y cant yn uwch nag yn 2006/2007, er mwyn cefnogi'r broses o weithredu *Amser i Wneud Gwahaniaeth*: er nad yw'r defnydd byrdymor hwn o ymgynghorwyr yn peri syndod o ystyried problemau'r Ymddiriedolaeth ym maes gallu ac adnoddau rheoli, mae'r Ymddiriedolaeth yn ymwybodol o'r angen i gydbwyso cynnydd mewn gallu ac adnoddau â'r risg y gallai'r defnydd o ymgynghorwyr leihau perchenogaeth staff yr Ymddiriedolaeth o newid ac atgyfnerthu'r canfyddiad o 'gael eu gwneud'.

2.32 Er bod yr Adran Rheoli Rhaglenni wedi cyflwyno manwl gywirdeb i gynllunio busnes, dim ond ymdrin â phrosiectau moderneiddio y mae'r adran yn ei wneud. Mae hyn yn creu gwahaniaeth anwir oherwydd dylai'r un lefel o fanwl gywirdeb gael ei chymhwyso i bob prosiect mawr boed ef yn un 'moderneiddio' ai peidio. Mae perygl cynhenid o gael dwy broses cynllunio busnes a rheoli prosiect ar wahân o fewn yr Ymddiriedolaeth, sy'n peri'r risg o golli cysylltiadau rhwng prosiectau 'gweithredol' a phrosiectau 'moderneiddio'.

Bellach mae angen i'r Ymddiriedolaeth wneud cynnydd cyflym i wella ansawdd rheoli llinell uniongyrchol, tra bod gallu ac adnoddau rheoli yn parhau i fod yn bryder mawr

Mae angen gwneud cynnydd cyflym ym maes datblygu rheolwyr

2.33 Amlygodd ein hadroddiad blaenorol allu ac adnoddau rheoli gwael ar bob lefel, gyda dryswch ynghylch rolau a chyfrifoldebau, ac ni chafwyd fawr ddim gwaith datblygu rheoli[3]. Daeth Pwyllgor Archwilio'r Cynulliad Cenedlaethol i'r casgliad y bu methiannau sylfaenol o ran rheoli ac arwain drwy'r sefydliad, a ddaeth i'r amlwg ar ffurf proses

3 Archwilydd Cyffredinol Cymru, Gwasanaethau Ambiwlans Cymru, paragraffau 2.93-2.133.

rheoli pobl wael, problemau diwylliannol a methiant hirsefydledig i drosi strategaethau yn gamau gweithredu[4]. Argymhellodd y ddau adroddiad y dylai'r Ymddiriedolaeth sefydlu rhaglenni datblygu rheolwyr gan ganolbwyntio'n benodol ar ansawdd rheoli llinell uniongyrchol.

2.34 Er yr aed i'r afael â gallu ac adnoddau rheoli i ryw raddau drwy newidiadau ar lefel weithredol a chyflwyno sgiliau rheoli prosiectau a rhaglenni drwy ddatblygu'r Adran Rheoli Rhaglenni, cynnydd bach iawn a wnaed yn datblygu ansawdd rheoli llinell uniongyrchol. Mae'r Ymddiriedolaeth wedi cydnabod nad yw wedi datblygu rhaglen datblygu rheolwyr, sydd wedi arwain at barhau â'r lefelau isel hanesyddol o fuddsoddiad mewn datblygu rheolwyr canol a rheolwyr llinell. Nododd staff a aeth i'n grwpiau ffocws yr angen i wella ansawdd eu rheolwyr llinell uniongyrchol. Caiff problemau gyda rheolwyr llinell eu gwaethygu gan y diffyg hyfforddiant a datblygu ar gyfer rheolwyr a'r pwysau o ran llwyth gwaith sy'n effeithio ar lawer o reolwyr yr Ymddiriedolaeth. Mae'r Ymddiriedolaeth yn cydnabod y canfyddiadau hyn, a gefnogwyd hefyd gan y cynghorydd academaidd annibynnol i'r Cadeirydd, a amlygodd cynnydd ym maes adnoddau dynol a hyfforddiant fel risgiau mawr i gyflawni *Amser i Wneud Gwahaniaeth*. Amlygodd yr adroddiad o academydd annibynnol yn cynghori adolygiad y Cadeirydd rôl gefnogol bosibl y Swyddog Ambiwlans Ardal, a'r angen i fuddsoddi ar y lefel honno.

2.35 Nododd yr arolwg staff diweddar nifer o broblemau rheoli, gan gynnwys:

- canfyddiad cryf o ddiwylliant o fwlio, gyda 75 y cant o ymatebwyr yn nodi eu bod wedi wynebu bwlio, aflonyddu neu wahaniaethu yn ystod y 12 mis diwethaf a'i fod ar y cyfan ar ffurf beirniadaeth ormodol;
- dim ond 18 y cant o staff a ymatebodd i'r arolwg diweddar oedd yn fodlon ar y gydnabyddiaeth a roddwyd iddynt am wneud gwaith da;
- ar y cyfan nid oedd staff o'r farn bod rheolwyr yn onest ac yn agored, ac nid oedd llawer ohonynt yn teimlo'n ddiogel i herio eu rheolwyr; ac
- nid yw staff o'r farn eu bod yn cael eu hysbysu'n briodol am gyfeiriad yr Ymddiriedolaeth a chredant fod newid yn cael ei reoli'n wael.

2.36 Nododd staff a aeth i'n grwpiau ffocws feysydd allweddol tebyg y mae angen mynd i'r afael â hwy o ran rheoli llinell:

- diwylliant mewn rhai ardaloedd lle nad yw rheolwyr yn gwrando ar staff a chanfyddiad o ddiwylliant o fwlio;
- diffyg amser i gyflawni rolau rheoli, megis Arweinwyr Timau Clinigol a Swyddogion Ambiwlans Ardal, a diffyg hyfforddiant priodol i reolwyr;
- gormod o ganolbwyntio ar faterion biwrocrataidd megis lefelau salwch a thargedau perfformiad, yn hytrach na rheoli a datblygu staff;
- staff mewn swyddi rheoli nad ydynt o reidrwydd yn addas ar gyfer y rôl a gormod o reolwyr canol;
- negeseuon anghyson gan reolwyr am nad ydynt yn cael y wybodaeth ddiweddaraf am newidiadau o fewn yr Ymddiriedolaeth.

4 Pwyllgor Archwilio Cynulliad Cenedlaethol Cymru, Gwasanaethau Ambiwlans Cymru, Adroddiad Pwyllgor (2) 02-07.

2.37 Mae Blwch 3 yn crynhoi'r prif syniadau a roddwyd gan staff yr Ymddiriedolaeth a aeth i'n grŵp ffocws.

Blwch 3: Atebion posibl i wella ansawdd rheoli llinell uniongyrchol

- Rhoi hyfforddiant priodol i reolwyr, ynghyd â digon o amser i gyflawni'r rôl, anogaeth i reoli ac ymgysylltu â staff a'r gallu i weithredu ar eu penderfyniadau.
- Datblygu strwythur datblygu clir i staff ar gyfer rolau rheoli a strwythur rheoli Cydnabyddedig.
- Annog rheolwyr i gyfathrebu o'r bôn i'r brig ar bob mater, yn gadarnhaol ac yn negyddol.
- Rhoi mwy o gymorth rheoli ar y ffordd.
- Cyflwyno Arweinwyr Timau Clinigol yn effeithiol, wed'i gefnogi gan ddigon o amser a hyfforddiant i gyflawni'r rôl.
- Sicrhau bod adnoddau ar gael i fodloni'r galwadau sydd ar y staff.

Ffynhonnell: Grwpiau Ffocws Staff 2008, cynhaliwyd gan Swyddfa Archwilio Cymru

Bu datblygiad rôl Arweinydd Tîm Clinigol yn araf

2.38 Er bod yr Ymddiriedolaeth wedi cymeradwyo ei strwythur rheoli newydd, bu'n araf i weithredu rhannau pwysig ohono. Y peth mwyaf pwysig yw'r amser mae wedi ei gymryd i gyflwyno rôl Arweinydd Tîm Clinigol. Mae'r rôl hon yn elfen allweddol o oruchwyliaeth o ddydd i ddydd a bydd yn cynnwys penodi staff i ddarparu goruchwyliaeth glinigol, mentora a rhoi cymorth gyda llinell adrodd glinigol i weithrediadau clinigol. Er y bydd Arweinwyr Timau Clinigol yn atebol i Swyddogion Ambiwlans Ardal, bydd eu cydberthynas â Gweithrediadau Clinigol yn bodoli'r tu hwnt i'r llinell reoli uniongyrchol rhwng staff gweithredol a'u Swyddog Ambiwlans Ardal. Diben y rôl yw sefydlu trefniadau cadarn i wella ansawdd clinigol, a chefnogi dysgu a datblygiad proffesiynol.

2.39 Er bod Arweinwyr Timau Clinigol wedi'u cyflwyno yng Ngogledd Cymru, dim ond 10 o blith y goruchwylwyr presennol a wnaeth gais am swydd Arweinydd Tîm Clinigol yn Ne-ddwyrain a Chanolbarth a Gorllewin Cymru. Bu cyfathrebu gwael ynghylch diben a natur y rôl. O ganlyniad, mae'r Ymddiriedolaeth wedi ailhysbysebu rôl Arweinydd Tîm Clinigol yn Ne-ddwyrain a Chanolbarth a Gorllewin Cymru ac mae'n gorfod cynnal deialog newydd â staff am y rôl i annog mwy o ddiddordeb. Mae'r Ymddiriedolaeth yn hyderus bellach y gall wneud cynnydd cyflym i sefydlu rôl Arweinydd Tîm Clinigol gan ei bod wedi cytuno ar y disgrifiad swydd gyda staff erbyn hyn.

Nid yw'r Ymddiriedolaeth wedi gwneud cynnydd o ran arfarnu perfformiad ei staff

2.40 Yn gysylltiedig â'r cynnydd araf ym maes datblygu rheolwyr, prin fu'r cynnydd a wnaed gan yr Ymddiriedolaeth yn arfarnu perfformiad ei staff, er gwaethaf argymhellion yn adroddiadau'r Archwilydd Cyffredinol a Phwyllgor Archwilio'r Cynulliad Cenedlaethol. Er bod y broses o reoli perfformiad y sefydliad wedi gwella'n sylweddol, nid yw rheoli perfformiad aelodau unigol o staff wedi dilyn yr un patrwm. Dangosodd yr arolwg staff diweddar mai dim ond 19 y cant o ymatebwyr a gafodd arfarniad o'u perfformiad yn y 12 mis diwethaf (Blwch 2). Gofynnwyd i 40 o'r rhai a gymerodd ran yn ein grwpiau ffocws a oedd eu perfformiad wedi cael ei arfarnu yn y 12 mis diwethaf ond dim ond ar gyfer dau y digwyddodd hyn.

2.41 Mae'r oedi o ran gweithredu system arfarnu a datblygu personol yn wendid mawr iawn sy'n gysylltiedig â'r problemau a wynebwyd yn penodi Arweinwyr Timau Clinigol. Bydd arfarniadau ac adolygiadau o ddatblygiad personol yn deillio o benodi Arweinwyr Timau Clinigol ac mae cynllun gweithredu ar waith.

Bu'r cynnydd o ran gweithredu'r Fframwaith Gwybodaeth a Sgiliau o dan Agenda ar gyfer Newid yn araf hyd yma, er bod yr Ymddiriedolaeth bellach yn hyderus ei bod wedi cynyddu momentwm ac mewn sefyllfa well i gyflwyno arfarniadau ac adolygiadau o ddatblygiad personol nag y bu. Mae angen i'r broses o weithredu hyn fod yn flaenoriaeth allweddol gan fod y broses o bennu amcanion, adolygu perfformiad a darparu gweithgareddau datblygu personol i gefnogi dysgu a gwelliant parhaus yn ganolog i gyflawni newid o fewn yr Ymddiriedolaeth. Erys diffyg systemau rheoli perfformiad ar gyfer aelodau unigol o staff yn rhwystr allweddol o ran gweithredu *Amser i Wneud Gwahaniaeth*.

Mae angen sicrhau bod prosesau newydd yn gostwng cyfraddau salwch ac yn hyrwyddo cydbwysedd bywyd a gwaith gwell i staff

2.42 Amlygodd ein hadroddiad gwreiddiol y cyfraddau uchel o absenoldeb oherwydd salwch o fewn yr Ymddiriedolaeth ac argymhellodd y dylai ailganolbwyntio ar gymhwyso ei pholisïau rheoli absenoldeb oherwydd salwch mewn modd cadarn a chyson, a chyflymu'r broses o wireddu manteision o ran y system electronig ar gyfer cofnodion staff.

2.43 Fel rhan o'n gwaith arfer da mandadol ar gyfer Cymru gyfan, cynhaliodd archwilwyr yr Ymddiriedolaeth, KPMG, adolygiad ysgafn o statws presennol yr Ymddiriedolaeth mewn perthynas â rheoli absenoldeb oherwydd salwch. Ar y cyfan, mae casgliad cyffredinol yr adolygiad yn cefnogi safbwyntiau'r Ymddiriedolaeth ei bod wedi rhoi trefniadau cadarn sy'n gydnaws ag arfer da ar waith. Fodd bynnag, mae'n amlwg bod materion diwylliannol a rheoli eraill sy'n cyfrannu at gyfraddau salwch uchel.

2.44 Er i'r Ymddiriedolaeth lunio cynllun gweithredu a gynlluniwyd i helpu i ostwng absenoldeb oherwydd salwch i chwech y cant yn 2007/2008, dengys y ffigurau diweddaraf na fydd yr Ymddiriedolaeth yn cyflawni targed 2007/2008. Mae cyflawni targed Llywodraeth y Cynulliad o 4.2 y cant ar gyfer 2008/2009 yn uchelgeisiol iawn ac yn afrealistig fwy na thebyg. Er i adroddiad KPMG nodi bod y Pwyllgor Adnoddau Dynol wedi cael rhai ffigurau cadarnhaol ym mis Awst 2007, awgryma dadansoddiad dilynol gyfraddau absenoldeb uwch ar gyfer yr un cyfnod − 6.5 y cant ym mis Awst 2007. Roedd y cyfraddau salwch misol cyfartalog a gofnodwyd rhwng mis Ebrill 2007 a mis Chwefror 2008 tua saith y cant, yn seiliedig ar y data diweddaraf (o gymharu â 7.23 y cant yn 2006/2007). Mae'n bwysig nad yw'r Ymddiriedolaeth yn dod i gasgliadau ynghylch ei chyfraddau absenoldeb oherwydd salwch, nac yn cofnodi data yn fewnol, heb fod yn hyderus iddi gofnodi pob salwch ar gyfer pob cyfnod ar y system Cofnodion Staff Electronig (neu fod y ffigurau yn cael eu nodi fel rhai sy'n destun newid o leiaf).

2.45 Cyrhaeddodd cyfradd absenoldeb oherwydd salwch gyffredinol yr Ymddiriedolaeth uchafbwynt nodedig ym mis Rhagfyr 2007 a mis Ionawr 2008, a oedd yn cyd-fynd â phroblemau gyda pherfformiad amseroedd ymateb brys. Er y byddai'n anodd sefydlu cydberthynas achosol, ymddengys fod rhyw fath o gysylltiad: dengys y ffigurau a ddarparwyd gan yr Ymddiriedolaeth ar gyfer 2006/2007 fod y gyfradd uchaf o absenoldeb, 7.99 y cant, ym mis Chwefror 2007 pan fu gostyngiad sylweddol mewn perfformiad Categori 'A' hefyd.

2.46 Ar y cyfan, mae absenoldeb oherwydd salwch hirdymor yn cyfrif am 72 y cant o'r holl salwch a gofnodwyd hyd yma yn 2007/2008 (sy'n

gynnydd bach o gymharu â'r ffigur o 68 y cant a gofnodwyd gennym ar gyfer 2005/2006). Mae'r uchafbwynt ym mis Rhagfyr 2007 yn ymwneud ag absenoldeb byrdymor gan mai dim ond 57 y cant o'r holl absenoldeb yn y mis hwnnw oedd absenoldeb hirdymor. Roedd yr uchafbwynt yn amlwg iawn yn Ne-ddwyrain Cymru ond hefyd yng Nghanolbarth a Gorllewin Cymru a gofnododd gyfraddau salwch uwch o lawer na De-ddwyrain Cymru ar gyfer 2007/2008 yn ei chyfanrwydd o ganlyniad i absenoldeb cyffredinol uchel ymhlith technegwyr. Roedd absenoldeb parafeddygon ar ei uchaf yn Ne-ddwyrain Cymru, gan gyrraedd bron 11 y cant ym mis Ionawr 2008. Mae'r gyfradd salwch gynyddol yn symptom o faterion yn ymwneud â morâl ac ymgysylltu, megis yr anawsterau i gymryd gwyliau oherwydd penderfyniadau rheoli lleol anffurfiol (nid polisi'r Ymddiriedolaeth mohono). Mae'r anawsterau i gymryd gwyliau ynghlwm wrth bwysau i gyflawni targedau perfformiad. Dim ond pum diwrnod o wyliau y gall staff eu cario ymlaen ond mae ganddynt 33 diwrnod o wyliau sylfaenol yn ogystal â thua saith i wyth diwrnod yr un a gariwyd ymlaen o'r oedi yn cymathu Agenda ar gyfer Newid. Mae cydbwysedd bywyd a gwaith yn broblem fawr i staff yr Ymddiriedolaeth o hyd.

Mae'r Ymddiriedolaeth wedi ceisio mynd i'r afael ag amseroedd gweithredu ysbytai a'u canlyniadau negyddol

2.47 Ar y cyfan, mae amseroedd gweithredu gormodol yn adlewyrchu problem drwy'r system sydd nid yn unig yn cael effeithiau negyddol ar berfformiad y gwasanaeth ambiwlans ond sydd hefyd yn adlewyrchu problemau ehangach o ran ei ryngwyneb ag adrannau damweiniau ac achosion brys. Er mai elfen sylweddol o'r ateb, fel y nodwyd yn *Amser i Wneud Gwahaniaeth* a strategaeth *Cyflenwi Gwasanaethau Gofal Brys* Llywodraeth y Cynulliad, yw rheoli'r galw yn llawer mwy effeithiol drwy leihau nifer yr achosion diangen o gludo cleifion i adrannau damweiniau ac achosion brys drwy greu modelau gwasanaeth newydd, mae angen i'r Ymddiriedolaeth a'i phartneriaid fynd i'r afael â'r problemau systemataidd a diwylliannol sy'n caniatáu amseroedd gweithredu gormodol o'r fath ar fyrder. Bydd hefyd angen gweithredu ar hyn y tu allan i'r Ymddiriedolaeth, yn enwedig i ymddiriedolaethau acíwt i newid diwylliant lle yr ystyrir ei bod yn dderbyniol oedi adnoddau parafeddyg ac ambiwlans prin mewn adrannau damweiniau ac achosion brys, ar draul y bobl hynny nad ydynt yn yr ysbyty eto ond y mae angen gwasanaeth ambiwlans brys arnynt. Mae bodolaeth arwyddion mewn rhai adrannau damweiniau ac achosion brys sy'n dweud 'parafeddygon arhoswch yma' yn arwydd o'r gwendidau diwylliannol yn y system fel y mae'n gweithredu ar hyn o bryd.

2.48 Mae'r Ymddiriedolaeth wedi gweithio'n galed i fynd i'r afael â phroblemau amseroedd gweithredu, sydd wedi defnyddio adnoddau rheoli sylweddol, yn enwedig yn Ne-ddwyrain Cymru. Nid yw lleihau amseroedd gweithredu yn elfen ganolog o *Amser i Wneud Gwahaniaeth* sy'n golygu bod yr amser a dreuliwyd yn mynd i'r afael â'r mater hwn, yn anochel, wedi peryglu'r gallu i weithredu cynllun moderneiddio yn ogystal â pherfformiad gweithredol. O ran amseroedd gweithredu, mae'r Ymddiriedolaeth:

- Wedi canolbwyntio ar wella'r wybodaeth i ategu'r broses o reoli amseroedd gweithredu ysbytai, gan roi gwybodaeth i dros 40 o unigolion a sefydliadau am amseroedd gweithredu ysbytai; mae hyn yn cynnwys gweithredu fersiwn newydd o System Prosesu Galwadau ar sail

Blaenoriaeth Feddygol yr Ymddiriedolaeth sydd wedi gwella penodolrwydd drwy leihau nifer y galwadau a gaiff eu blaenoriaethu'n amhriodol fel Categori 'A' ac a gaiff eu cludo'n awtomatig i adran damweiniau ac achosion brys.

- Wedi codi'r mater gyda'i phartneriaid llywodraethu allanol yn Llywodraeth y Cynulliad a Chomisiwn Iechyd Cymru, gyda Phrif Weithredwyr Ymddiriedolaethau'r GIG a Byrddau Iechyd Lleol.

- Wedi gweithio'n agos gyda'r ymddiriedolaethau aciwt lle bu'r problemau gweithredu mwyaf difrifol, gan gynnwys gosod goruchwylwyr a rheolwyr parafeddygon mewn adrannau damweiniau ac achosion brys er mwyn helpu i gydlynu a rheoli cleifion ar gerbydau ambiwlans.

- Mae ystafelloedd rheoli ambiwlansys wedi ceisio cydlynu'r broses o gasglu cleifion brys meddygon teulu dim ond pan fo gwely ar gael mewn ysbyty ar eu cyfer, gan weithio'n agos gyda'r claf a'i feddyg teulu i fonitro ei gyflwr. Mae'r Ymddiriedolaeth hefyd wedi cymryd rhan mewn rhaglen i dderbyn cleifion ar wardiau'n uniongyrchol pan fo'n briodol a gall helpu i leddfu'r pwysau ar adrannau damweiniau ac achosion brys a chyflymu prosesau derbyn.

- Wedi cyflwyno cynllun peilot meddygon ar ddyletswydd ym mis Mawrth 2007 yn ystod cyfnod o bwysau aruthrol, a wnaeth helpu i ddatblygu llwybrau amgen i reoli galwadau Categori 'C', sydd bellach yn cael ei ddatblygu drwy gynllun peilot desgiau clinigol (Astudiaeth Achos A).

- Wedi cyfrannu at ddatblygu rôl arweiniol ar gyfer gofal brys y GIG, y caiff hyn ei ymgymryd gan Swyddfa Ranbarthol Llywodraeth y Cynulliad ar ran y cymunedau iechyd i ddatblygu dull o gydlynu gofal brys a gofal heb ei drefnu drwy'r system gyfan ledled Cymru.

- Mewn partneriaeth â Chaerdydd a'r Fro, Gofal Iechyd Gwent a hen Ymddiriedolaethau'r GIG yn Abertawe, mae wedi comisiynu ymgynghorwyr i gynnal astudiaeth er mwyn meithrin gwell dealltwriaeth o achosion sylfaenol oedi estynedig mewn ysbytai yn Ne Cymru a sut y gellid mynd i'r afael â'r rhain.

2.49 Mae'n galonogol bod diddordeb brwd y Gweinidog dros Iechyd a Gwasanaethau Cymdeithasol ym mhroblem amseroedd gweithredu gormodol, ac ymdrechion parhaus yr Ymddiriedolaeth i weithio gyda'i phartneriaid, wedi arwain at ffocws llawer cryfach ar fynd i'r afael ag amseroedd gweithredu gormodol ers mis Hydref 2007. Mae'r Gweinidog wedi gosod targed yn y Fframwaith Gweithredu Blynyddol ar gyfer 2008/2009 y bydd sefydliadau'r GIG yn trosglwyddo cleifion o ambiwlans brys i adran damweiniau ac achosion brys (mewn adran damweiniau ac achosion brys fawr) o fewn 15 munud. Bydd angen systemau mesur manwl gywir i wneud hyn ond dylai roi cymhelliant cryf i bartneriaid yr Ymddiriedolaeth ambiwlans ac ymddiriedolaethau aciwt wella effeithlonrwydd y broses o drosglwyddo[5] cleifion. Yn eu tro, dylai prosesau trosglwyddo mwy effeithlon wella argaeledd ac ansawdd gwasanaethau ambiwlans i'r rhai y mae eu hangen arnynt y tu allan i adrannau damweiniau ac achosion brys, ac o ganlyniad arwain at well perfformiad. Efallai y bydd Swyddfa Archwilio Cymru yn mynd i'r afael â phroblem amseroedd trosglwyddo yn ystod y

5 Mae'r cyfnod trosglwyddo yn dechrau pan gaiff staff adran damweiniau ac achosion brys eu hysbysu gan y criw ambiwlans fod claf wedi cyrraedd a bod angen iddo gael ei weld ganddynt, ac mae'n gorffen pan fydd y claf wedi cael ei drosglwyddo i ofal clinigol staff yr adran damweiniau ac achosion brys a bod y criw ambiwlans yn rhydd i ddychwelyd i'r ambiwlans. 'Bu'r Ymddirideolaeth yn destun i darged 'gweithdroad' yng nghynt a nododd na ddylid bod aros o fwy nag 20 munud yn y trosglwyddiant o gleifion i'r adrannau damweiniau ac achosion brys (15 munud i drosglwyddo'r claf a phum munud i ddychwelyd a pharatoi'r ambiwlans).

flwyddyn i ddod drwy archwilio'r trefniadau newydd, manwl gywirdeb systemau mesur ar gyfer amseroedd trosglwyddo, ac olrhain gwelliannau i adnoddau ambiwlans a gaiff eu colli ar hyn o bryd o ganlyniad i amseroedd trosglwyddo hir.

Mae angen i'r Ymddiriedolaeth ddatblygu strategaeth ystadau manwl er mwyn ategu *Amser i Wneud Gwahaniaeth*

2.50 Amlygodd ein hadroddiad gwreiddiol broblemau gydag ystad yr Ymddiriedolaeth ac argymhellodd y dylai feincnodi ei swyddogaeth ystadau er mwyn sicrhau bod ganddi ddigon o adnoddau a datblygu strategaeth ystadau glir sy'n gydnaws â'i chynllun moderneiddio.

2.51 Mae'r Ymddiriedolaeth wedi gwella ei swyddogaeth rheoli ystadau drwy greu tair swydd ar gyfer rheolwr ystadau rhanbarthol, er i un o ddeiliaid y swyddi hynny ymddiswyddo'n ddiweddar. Yn fwy pwysig, mae gan yr Ymddiriedolaeth swyddog gweithredol erbyn hyn sydd â phortffolio ystadau a TGCh penodol. Nid yw'r Ymddiriedolaeth wedi datblygu strategaeth ystadau fanwl eto, er ei bod wedi datblygu Achos Amlinellol Strategol a fydd yn sylfaen i'r strategaeth fanwl. O ystyried y nifer bosibl o brosiectau cyfalaf os bydd yr Ymddiriedolaeth yn sicrhau'r arian cyfalaf i'w datblygu, efallai y bydd angen ailasesu'r adnoddau a'r sgiliau o fewn yr adran ystadau er mwyn cyflawni'r rhaglen gwaith cyfalaf.

2.52 Nodwyd yn flaenorol bod yr Ymddiriedolaeth wedi sicrhau arian ar gyfer Fframwaith Risgiau Mawr gan Lywodraeth Cynulliad Cymru i helpu i fynd i'r afael â'r risgiau mawr o ran ystadau sy'n ymwneud â Hysbysiad Gwella'r Awdurdod Gweithredol Iechyd a Diogelwch a gwmpasodd 19 o safleoedd yr Ymddiriedolaeth. Rhyddhawyd yr Hysbysiad Gwella erbyn hyn er, yn y cyfamser, mae'r Awdurdod Gweithredol Iechyd a Diogelwch wedi cyflwyno Hysbysiad Gwella ychwanegol o ran asbestos, ond deallwn mai ymwneud â systemau rheoli yn hytrach na gwaith ffisegol gwirioneddol y mae hwn. Mae'r Hysbysiad hwn yn gyfredol o hyd ond deallwn fod yr Ymddiriedolaeth yn disgwyl ei ryddhau erbyn diwedd mis Mai 2008. Er i'r Ymddiriedolaeth ryddhau prif Hysbysiad Gwella'r Awdurdod Gweithredol Iechyd a Diogelwch, datgelodd ailarolwg diweddar o'i hystadau ôl-groniad sylweddol o waith cynnal a chadw hanfodol. Yn ôl amcangyfrif yr Ymddiriedolaeth, £13.3 miliwn yw cost yr ôl-groniad hwn o waith cynnal a chadw sylfaenol.

2.53 Mae'r Ymddiriedolaeth yn datblygu Achos Amlinellol Strategol ar gyfer ystadau a gaiff ei gyflwyno i Lywodraeth y Cynulliad i'w gymeradwyo. Wrth ddatblygu ei strategaeth ystadau, mae angen i'r Ymddiriedolaeth egluro ei gweledigaeth sy'n datblygu i wella ei hystad. Ceir materion sy'n ymwneud â rhesymoli ystad dros ben, ac mae'r Cynllun Amlinellol Strategol yn rhoi gweledigaeth amlinellol o sut y caiff yr ystad ei datblygu i gefnogi'r cynllun moderneiddio y bydd angen i gynlluniau manylach ei ategu. Er hyn, gwnaed rhywfaint o gynnydd eisoes drwy brosiectau penodol megis y prosiect parhaus i greu canolfan reoli a phencadlys rhanbarthol newydd yn Nhŷ Vantage Point yng Nghwmbrân (paragraff 1.40), sy'n parhau i fod ar amser ac o fewn y gyllideb yn ôl yr Ymddiriedolaeth.

2.54 Un o brif elfennau'r weledigaeth ar gyfer ystad yr Ymddiriedolaeth a grynhowyd yn *Amser i Wneud Gwahaniaeth* oedd datblygu nifer o orsafoedd 'Paratoi' a fyddai'n paratoi, glanhau ac ailgyflenwi ambiwlansys fel eu bod yn barod i griwiau. Nodwyd yr angen i

ddatblygu'r cysyniad Paratoi gan sawl aelod o staff a aeth i'n grwpiau ffocws pan ofynnwyd am atebion posibl i wella fflyd yr Ymddiriedolaeth a gwella'r ffordd yr oeddent yn gweithio o ddydd i ddydd.

2.55 Fodd bynnag, mae angen trafod sut i wireddu'r weledigaeth ‘Paratoi’ o hyd. Mae'r Achos Amlinellol Strategol yn rhoi dewis opsiwn yn seiliedig ar orsafoedd 'Paratoi' a chanolfannau adnoddau ambiwlans mwy o faint yng Nghaerdydd, Wrecsam ac Abertawe, gyda 35 o waredìadau wedi'u nodi yng nghyd-destun rhesymoli'r ystad yn ehangach.

2.56 Hefyd, bydd angen i'r strategaeth ystadau fynd i'r afael â goblygiadau moderneiddio modelau gwasanaeth yr Ymddiriedolaeth yn unol â strategaeth *Cyflenwi Gwasanaethau Gofal Brys* Llywodraeth y Cynulliad. Mae'r cyfleoedd i wella'r cydweithio â darparwyr eraill gwasanaethau gofal heb ei drefnu a datblygu ffyrdd newydd o integreiddio gwasanaethau a ddarperir gan GMB a'r Gyfarwyddiaeth Gofal heb ei Drefnu (gan gynnwys hen weithrediad Galw Iechyd Cymru), yn debygol o awgrymu newid strategol i ystad yr Ymddiriedolaeth ac ymdrinnir â hyn wrth i achosion busnes unigol gael eu datblygu.

2.57. At hynny, drwy gydweithio â phartneriaid y tu allan i'r GIG, megis Awdurdodau Tân ac Achub a'r Heddlu, ar faterion ystadau sicrhawyd manteision a gallai effeithio ar yr angen i'r Ymddiriedolaeth gynnal a chadw ei hadeiladau ei hun. Er enghraifft, lleolodd yr Ymddiriedolaeth staff Gorsaf Blackweir yng Ngorsaf Dân Ganolog Caerdydd dros dro a sicrhaodd fanteision o ran gwneud y gwasanaethau yn gydnaws ac ansawdd y cyfleusterau a gynigiwyd. Ledled Cymru, mae'r Ymddiriedolaeth yn cael budd o ddefnyddio gorsafoedd tân fel lleoliadau cymdeithasol lle y gall criwiau ddefnyddio toiledau, ceginau ac ardaloedd cymdeithasol.

2.58 Mae datblygiadau o'r fath yn hynod berthnasol oherwydd dywedodd staff a aeth i'n grwpiau ffocws wrthym nad oeddent yn hoffi treulio amser yn eu cabiau mewn lleoliadau strategol fel rhan o system leoli ddeinamig newydd yr Ymddiriedolaeth. Gall staff dreulio hyd at awr yn eu cabiau cyn i ystafell reoli eu symud i orsaf neu leoliad â chyfleusterau. Mae'r Ymddiriedolaeth o'r farn bod lleoliadau deinamig yn gwbl ofynnol fel rhan o'i hymgyrch i wella perfformiad. Er y byddai'n amlwg yn gam olredol mawr pe byddai criwiau yn dychwelyd i deithio pellteroedd hir rhwng galwadau i'w gorsafoedd, sydd yn aml mewn lleoliad amhriodol o ran ymateb yn amserol i'r galw a ragfynegir, gallai cynlluniau'r Ymddiriedolaeth i ddarparu lleoliadau strategol gan ddefnyddio cyfleusterau sefydliadau partner helpu i gydbwyso dymuniadau staff â galwadau'r gwasanaeth. O ganlyniad, yn ddiweddar gofynnodd yr Ymddiriedolaeth i'w Chyfarwyddwyr Rhanbarthol ymchwilio i leoliadau cymdeithasol posibl er mwyn cynyddu eu nifer.

Mae angen i'r Ymddiriedolaeth wella effeithiolrwydd cyfateb cyflenwad a galw ymhellach

Roedd staff yn parhau i bryderu ynghylch a gyfatebwyd cyflenwad a galw yn briodol

2.59 Er bod tystiolaeth i'r Ymddiriedolaeth sefydlu gwell systemau gwybodaeth, prosesau rheoli adnoddau a rhestrau dyletswyddau newydd, mae rhai pryderon o hyd ynghylch a yw'r cyflenwad cyfredol yn cyfateb i'r galw am wasanaethau ambiwlans. Mae'r rhain yn ymwneud â phryderon ynghylch y graddau y mae'r rhestrau dyletswyddau newydd yn cyfateb cyflenwad a galw yn effeithiol, a materion ehangach o ran rheoli'r galw i wella penodolrwydd targedu adnoddau.

Blwch 4: Atebion posibl i wella'r Gwasanaeth Gofal Brys a ddarperir gan yr Ymddiriedolaeth

- Buddsoddi mewn pobl a chynyddu nifer y staff o fewn y Gwasanaeth Gofal Brys yn unol â'r galw am y gwasanaeth.
- Cyflwyno llwybrau gofal amgen, a gefnogir gan y broses o ddatblygu Desg Glinigol ymhob ystafell reoli a staff mwy medrus o fewn y gwasanaeth, megis Ymarferwyr Uwch a all 'weld a thrin' y claf yn hytrach na'i gludo i'r ysbyty yn unig, defnyddio CYCau i 'drin a chyfeirio' galwadau nad ydynt yn rhai brys neu fuddsoddi mewn meddygon.
- Gweithredu gwell systemau i flaenoriaethu galwadau '999' a rheoli perfformiad ystafelloedd rheoli.
- Canolbwyntio ar ofal cleifion ac nid ar dargedau.
- Annog Llywodraeth y Cynulliad i fynd i'r afael ag amseroedd gweithredu a rheoli gwelyau mewn ysbytai ar sail system gyfan.
- Addysgu'r cyhoedd a meddygon teulu i roi'r gorau i gamddefnyddio'r gwasanaeth a chydnabod gwir ddiben y gwasanaeth.

Ffynhonnell: Grwpiau Ffocws Swyddfa Archwilio Cymru o staff yr Ymddiriedolaeth, Mawrth 2008

2.60 Pan holwyd staff a aeth i'n grwpiau ffocws ynghylch y GMB a ddarperir gan yr Ymddiriedolaeth cafwyd barn gymysg, gyda 35 y cant o staff yn dweud bod y gwasanaeth wedi gwella, yn enwedig o ran amseroedd ymateb. Fodd bynnag, roedd 44 y cant o staff o'r farn bod y GMB wedi gwaethygu. Cyfeiriodd staff â safbwyntiau negyddol at broblemau gydag amseroedd gweithredu ysbytai; diffyg llwybrau gofal priodol; canfyddiad bod y defnydd o CYCau yn ceisio stopio'r cloc yn hytrach na darparu gwasanaeth mwy effeithiol i'r claf nad oedd y data ar berfformiad yn ei gefnogi; a dim digon o ffocws ar ganlyniadau.

2.61 Datgelodd ein grwpiau ffocws deimlad cryf iawn nad oedd digon o staff ar gyfer patrymau sifft sylfaenol, a waethygodd broblemau yn ymateb mewn rhai ardaloedd gwledig. Roedd teimlad hefyd, yn enwedig yn Ne-ddwyrain Cymru, nad oedd GMB wedi tyfu yn unol â thwf demograffig. O ran rheoli'r galw, roedd staff o'r farn na fu unrhyw ymgyrch ragweithiol gan yr Ymddiriedolaeth i leihau'r galw drwy hysbysu ac addysgu'r cyhoedd, gan arwain at ddefnydd amhriodol o'r GMB gan rai aelodau o'r cyhoedd.

2.62 Amlinellir atebion posibl a nodwyd gan staff i wella'r gwasanaethau gofal brys a ddarperir gan yr Ymddiriedolaeth ym Mlwch 4 ac maent yn gydnaws â chamau a gymerwyd eisoes i weithredu *Amser i Wneud Gwahaniaeth*.

Mae angen i'r Ymddiriedolaeth a'i chomisiynwyr ddeall y cydbwysedd o ran adnoddau ymhob rhanbarth yn well

2.63 Mae'r pwysau o ran llwyth gwaith a nodwyd gan staff rheng flaen yn awgrymu y gallai fod mwy o le i wella'r cydbwysedd cyflenwad a galw ymhellach. Un maes sy'n peri pryder yw'r cydbwysedd rhwng cwmpas daearyddol a darparu digon o adnoddau mewn ardaloedd â lefel uchel o weithgarwch. Awgrymodd ein dadansoddiad gwreiddiol o'r adnoddau a oedd ar gael i'r Ymddiriedolaeth fod digon o refeniw i ddarparu gwasanaeth wrth gefn digonol ond nad oedd yr adnoddau efallai yn cyfateb i'r galw yn y ffordd orau posibl eto. Mae gweithgareddau meincnodi'r Ymddiriedolaeth ei hun yn awgrymu nad yw ei lefel o adnoddau yn gyfyngiad sy'n berthynol i wasanaethau eraill. Er bod yr Ymddiriedolaeth wedi gwella ei phrosesau, gallai fod lle i adolygu sut y caiff adnoddau eu dyrannu o hyd.

2.64 Mae'r pwysau canfyddedig mewn rhai rhannau o Dde-ddwyrain Cymru yn awgrymu y gallai fod angen ystyried a yw'r Ymddiriedolaeth yn cynhyrchu digon o oriau uned wrth gefn yn y Rhanbarth hwnnw, sy'n gysylltiedig â'r posibilrwydd y gallai'r Ymddiriedolaeth fod yn cynhyrchu gormod o oriau uned wrth gefn mewn rhanbarthau eraill.

Gallai fod lle hefyd i ailddyrannu adnoddau o fewn y rhanbarth er mwyn darparu gwell gwasanaeth wrth gefn mewn rhai ardaloedd. Gallai dadansoddiad o'r fath hefyd nodi lle i ailddyrannu adnoddau rhwng rhanbarthau'r Ymddiriedolaeth. Yn amlwg, byddai angen i ymarfer o'r fath hefyd ganolbwyntio ar:

- yr angen i ddarparu cwmpas daearyddol mewn ardaloedd â lefelau is o weithgarwch;
- effaith datblygu modelau ymateb newydd mewn rhai ardaloedd gwledig a'r angen i ddarparu gwasanaeth ambiwlans wrth gefn;
- yr effaith ar gyflenwad os bydd yr amseroedd gweithredu gormodol presennol mewn rhai ysbytai yn Ne-ddwyrain Cymru yn lleihau o ganlyniad i darged newydd y Gweinidog; ac
- yr angen i drafod unrhyw bryderon ynghylch y gwasanaeth wrth gefn yn eu hardal a dysgu gwersi o unrhyw ddigwyddiad anffafriol gyda staff.

Mae'r Ymddiriedolaeth yn bwriadu gwella penodolrwydd y broses o ddyrannu adnoddau i alwadau

2.65 Yn ogystal ag ystyried y defnydd cyfredol o adnoddau, gall yr Ymddiriedolaeth hefyd wneud mwy i wella ei phrosesau er mwyn defnyddio adnoddau yn fwy effeithiol. Mae'r ffordd y mae'r Ymddiriedolaeth yn casglu gwybodaeth gan y rhai sy'n ffonio 999 yn pennu'r math o ymateb a geir. Mae cryn le i ddosbarthu galwadau yn fwy effeithiol, fel nad yw'r Ymddiriedolaeth yn anfon ambiwlans sy'n gyrru gyda golau glas i alwadau nad oes angen hynny arnynt.

2.66 O ganlyniad, mae'r angen i gyfateb cyflenwad a galw yn treiddio'n ddyfnach nag ond darparu adnoddau i fodloni nifer y galwadau. Mae angen i'r Ymddiriedolaeth a'i phartneriaid wneud mwy i sicrhau eu bod yn deall natur y galw ac yn darparu'r lefel briodol o wasanaeth ar gyfer y galw hwnnw. Ar hyn o bryd, mae'r system gofal heb ei drefnu yn dueddol o ddarparu gwasanaethau yn y rhannau mwyaf cymhleth a drud o'r system yn awtomatig. Dangosodd meincnodi diweddar i'r Ymddiriedolaeth ddosbarthu nifer sylweddol uwch o alwadau − tua 50 y cant − fel rhai Categori 'A' yn 2006/2007 nag 11 o wasanaethau eraill yn y DU, y gwnaeth pob un ohonynt ddosbarthu rhwng 24 a 39 y cant o alwadau fel rhai Categori 'A'. Byddai'r Ymddiriedolaeth yn targedu ei hadnoddau yn fwy effeithiol, yn lleihau risgiau clinigol ac yn peri llai o risg i'w staff a'r cyhoedd drwy yrru gyda golau glas yn ddiangen wrth geisio ymateb o fewn wyth munud ac yn gwella ei gallu i ymateb i ddigwyddiadau Categori 'A' sy'n bygwth bywyd yn wirioneddol o fewn wyth munud pe bai ei system ar gyfer dosbarthu galwadau yn fwy soffistigedig a phenodol. Mae'n bwysig cydnabod y risgiau clinigol sy'n gynhenid drwy anfon ambiwlansys i alwadau heb fod angen clinigol gwirioneddol.

2.67 Mae'r Ymddiriedolaeth yn gwbl ymwybodol o'r cyfle hwn ac mae wedi datblygu cysylltiadau â Gwasanaeth Ambiwlans Gogledd-ddwyrain Lloegr, sydd â'r ganran isaf o alwadau Categori 'A' o'r gwasanaethau a gymerodd ran yn yr ymarfer meincnodi. Mae'r Ymddiriedolaeth eisoes wedi gostwng canran y galwadau Categori 'A' o 50 y cant i 40 y cant ond mae'n bwriadu ei gostwng ymhellach i lai na 30 y cant. Mae gwasanaeth Gogledd-ddwyrain Lloegr yn defnyddio pecyn meddalwedd newydd i asesu galwadau a dyrannu adnoddau, y mae'r Ymddiriedolaeth yn ei ystyried i Gymru.

2.68 Mynegodd staff mewn ystafelloedd rheoli bryder ynghylch eu hamgylchedd gwaith yn yr arolwg staff diweddar. Mae'r Ymddiriedolaeth yn gwneud cryn waith i wella ei swyddogaeth reoli drwy wneud ei phrosesau brysbennu clinigol yn fwy cadarn. Mae'r model rheoli newydd a sefydlir yn Nhŷ Vantage Point, gyda nyrsys Galw Iechyd Cymru a staff rheoli ambiwlansys wedi'u cydleoli, a gefnogir gan ddesgiau clinigol (paragraff 1.40 ac Astudiaeth Achos A), yn cynnig cwmpas sylweddol i frysbennu galwadau yn fwy effeithiol. Mae'r Ymddiriedolaeth wedi ailgyflwyno galwadau Categori 'C' ac mae'n trafod safonau amseroedd ymateb y dylid eu cymhwyso at alwadau Categori 'C' gyda Llywodraeth y Cynulliad. Dywedodd Llywodraeth y Cynulliad wrthym y rhoddwyd gwybod i'r Ymddiriedolaeth nad oes gofyniad penodol i anfon ambiwlans i bob galwad 999 mewn sefyllfaoedd lle nad oes ei angen. Dylai defnyddio nyrsys Galw Iechyd Cymru profiadol yn yr ystafelloedd rheoli helpu'r Ymddiriedolaeth i ddarparu cyngor dros y ffôn neu atgyfeirio cleifion i wasanaeth mwy priodol yn hytrach nag anfon ambiwlans pan nad oes ei angen mewn gwirionedd. Mae hyn yn defnyddio adnoddau gwerthfawr, yn dueddol o arwain at gludo cleifion i adrannau damweiniau ac achosion brys pan nad oes angen iddynt fynd yno ac yn gyffredinol yn cyfrannu at rwymo'r system gofal heb ei drefnu, a nodweddir gan yr amseroedd gweithredu gormodol mewn rhai ysbytai.

Rhan 3 - Mae angen rheoli cyfres o risgiau yn y dyfodol er mwyn cefnogi cydnabyddiaeth ehangach y bydd yn cymryd mwy o amser i roi'r cynllun moderneiddio ar waith yn llawn a chyrraedd safon dderbyniol o ran perfformiad

Mae angen i'r Ymddiriedolaeth sicrhau mwy o eglurder ar gyfer nifer o risgiau ariannol a allai effeithio ar weithredu'r cynllun moderneiddio

3.1 Er nad ydym wedi canfod unrhyw dystiolaeth sy'n mynd yn groes i gasgliad ein hadolygiad blaenorol bod gan yr Ymddiriedolaeth ddigon o adnoddau ariannol, ceir heriau a allai effeithio ar ddichonoldeb ariannol cynlluniau'r Ymddiriedolaeth yn y dyfodol.

3.2 Mae'r Ymddiriedolaeth wedi bod yn destun Cynllun Newid ac Effeithlonrwydd Strategaeth (SCEP) sy'n amlinellu sut y bydd yn cyflawni effeithlonrwydd o flwyddyn i flwyddyn, ac a elwir yn gynllun adfer ariannol. Mae'r Ymddiriedolaeth wedi arbed y £12 miliwn gofynnol o dan ei SCEP yn 2007/2008 gyda lefel yr arbedion gofynnol yn cynyddu i £17 miliwn yn 2008/2009 a £23 miliwn yn 2009/2010.

3.3 Fodd bynnag, mae rhagdybiaethau'r Ymddiriedolaeth ar gyfer y dyfodol yn cynnwys e-gymorth parhaus gyda thaliadau cyfalaf. Er bod Llywodraeth y Cynulliad wedi darparu £4.5 miliwn o gymorth taliadau cyfalaf yn 2007/2008, efallai na fydd hyn yn parhau ac mae'n cynrychioli risg ariannol barhaus i'r Ymddiriedolaeth a Llywodraeth y Cynulliad. O ystyried y taliadau cyfalaf cymharol uchel sy'n deillio o gylch oes byr asedau cerbydau'r Ymddiriedolaeth, mae hyn yn rhagdybiaeth allweddol. Gallai tynnu cymorth taliadau cyfalaf yn ôl gael effaith sylweddol ar ddichonoldeb ariannol cyffredinol cynlluniau'r Ymddiriedolaeth.

3.4 Mae prif gomisiynydd yr Ymddiriedolaeth, Comisiwn Iechyd Cymru, wedi gohirio cyfraniad yr Ymddiriedolaeth i'w hadferiad ariannol ei hun tan 2009/2010 ond gallai lefel y targedau gwella costau – £2 miliwn yn 2009/2010 a £5 miliwn yn 2010/2011 – gael effaith sylweddol ar y rhaglen foderneiddio.

3.5 Mae pwysau ariannol hefyd yn gysylltiedig â'r safonau perfformiad gofynnol ardal newydd y mae Llywodraeth y Cynulliad wedi'u gosod ar gyfer yr Ymddiriedolaeth o 1 Ebrill 2008. Mae'r targedau yn ei gwneud yn ofynnol i'r Ymddiriedolaeth ymateb i 60 y cant o alwadau Categori 'A' o fewn wyth munud ymhob un o'r 22 o ardaloedd BILI bob mis.

3.6 Ar hyn o bryd, mae'r Ymddiriedolaeth wrthi'n negodi cost ychwanegol y targedau newydd gyda Cymdeithas Iechyd Cymru ond yn ôl yr arwyddion cychwynnol gallai fod diffyg o hyd at £6 miliwn rhwng unrhyw arian ychwanegol a allai fod ar gael gan Gomisiwn Iechyd Cymru a'r £9.4 miliwn y mae'r Ymddiriedolaeth yn amcangyfrif y bydd yn ei gostio i gyrraedd y safonau gofynnol o ran perfformiad ymhob ardal bob mis. Bydd hyn yn ei gwneud yn ofynnol i'r Ymddiriedolaeth ystyried y cwmpas effeithlonrwydd yn ofalus iawn a bydd yn gymhelliant cryf iawn i wella penodolrwydd swyddogaeth reoli'r Ymddiriedolaeth mewn perthynas â chategoreiddio galwadau.

3.7 Mynegodd Pwyllgor Archwilio'r Cynulliad Cenedlaethol bryder ynghylch dichonoldeb cynlluniau'r Ymddiriedolaeth i werthu gwasanaethau gofal heb ei drefnu ychwanegol i BILlau gan ddefnyddio orau 'dros ben' parafeddygon wrth gefn pan fo pwysau ariannol sylweddol. Er bod y cynlluniau gwreiddiol ar raddfa lai ac nad yw SCEP 2007/2008 yn cynnwys unrhyw gynlluniau i wireddu incwm yn y ffordd hon, mae cynlluniau cyfredol yr Ymddiriedolaeth yn parhau i dybio y gwireddir £0.5 miliwn o incwm ychwanegol gan gyrff eraill y GIG. Gallai'r cynnig i ailgyflunio BILlau a pharhau i ddatblygu cynlluniau i gefnogi'r broses o gyflawni strategaeth *Cyflenwi Gwasanaethau Gofal Brys* Llywodraeth y Cynulliad effeithio ar ddichonoldeb gwireddu'r incwm hwn.

3.8 Her ehangach yng nghyd-destun y strategaeth hon yw rheoli llifau ariannol er mwyn cefnogi'r broses o ail-lunio'r system gofal heb ei drefnu. Nid oes system gadarn i reoli'r goblygiadau a'r llifau ariannol sy'n deillio o newidiadau i fodelau gwasanaeth. Er enghraifft, os bydd yr Ymddiriedolaeth yn darparu gwasanaethau parafeddyg datblygedig ychwanegol yn y gymuned a all leihau nifer y cleifion a gaiff eu cludo i adrannau damweiniau ac achosion brys, nid yw eto'n glir sut y bydd y llifau ariannol yn cefnogi'r model newydd o ddarparu gwasanaethau. Yn yr un modd, os bydd yr Ymddiriedolaeth yn llwyddo i wella penodolrwydd categoreiddio galwadau a datblygu modelau gwasanaeth newydd megis 'gweld a thrin', 'trin a chyfeirio' a 'clywed a thrin', nid yw eto'n glir sut y byddai'r llifau ariannol (byddai rhai costau ychwanegol a rhai arbedion ariannol) yn cael eu rheoli drwy'r system gyfan. Yn sgîl y posibilrwydd o ailgyflunio’r broses o gomisiynu gwasanaethau gofal heb ei drefnu, o ganlyniad i'r ymgynghoriad ar FILlau yn y dyfodol ac adolygiad Aylward o Gomisiwn Iechyd Cymru, mae angen i Lywodraeth y Cynulliad nodi sut y caiff y llifau ariannol sy'n deillio o'r strategaeth eu mesur a'u rheoli.

3.9 Mae ansicrwydd hefyd ynghylch ariannu costau Prosiect Ailgaffael Radio Ambiwlansys. Mae Llywodraeth y Cynulliad wedi cytuno ar £45 miliwn o arian refeniw ar gyfer y don awyr (y 'cwmwl') dros y 10 mlynedd nesaf fel rhan o gytundeb les. Fodd bynnag, mae'r cyfarpar sydd ei angen ar y cabiau, megis llywio drwy loeren a therfynfeydd data symudol i dderbyn y don awyr yn rhan o broses negodi ar wahân. Ar adeg ein gwaith maes ym mis Mawrth 2008, roedd yr Ymddiriedolaeth yn paratoi ei 'hachos cyfiawnhad busnes cyfarpar' i'w gyflwyno i Lywodraeth y Cynulliad. Mae cost cyfarpar cabiau ambiwlansys yng nghynllun cyfalaf yr Ymddiriedolaeth a Llywodraeth y Cynulliad ar hyn o bryd ond mae'r Ymddiriedolaeth wedi gwneud cais am arian refeniw ar yr un sail â'r don awyr er mwyn i'r cyflenwr reoli risgiau yn hytrach na fod yr Ymddiriedolaeth yn wynebu'r risgiau ariannol ychwanegol hyn. Mae Llywodraeth y Cynulliad yn ystyried a ellir trosglwyddo rhywfaint o'r arian sydd yn y cynlluniau cyfalaf ar hyn o bryd i arian refeniw.

3.10 Gallai'r Ymddiriedolaeth hefyd wynebu risgiau ariannol o golli contractau (GGC) o bosibl. O ganlyniad i uno Ymddiriedolaethau, mae llai o gontractau. Rydym yn ymwybodol bod rhai Ymddiriedolaethau yn parhau i fod yn anfodlon ar y gwasanaeth a gânt gan GCG. Gyda llai o gontractau o werth uwch, mae'r Ymddiriedolaeth yn wynebu risg ariannol ychwanegol, a chostau uwch am gontractau sy'n weddill, os bydd yn colli unrhyw rai o'i chontractau GCG gydag ymddiriedolaethau aciwt.

Mae angen cynllun cyfalaf tymor canolig clir a phroses gwireddu manteision i gefnogi *Amser i Wneud Gwahaniaeth*

3.11 Yn ogystal â mynd i'r afael â risgiau refeniw, byddai gweithredu'r cynllun moderneiddio yn cael budd o gynllun cyfalaf hirdymor cliriach. Er bod cynlluniau cyfalaf yr Ymddiriedolaeth wedi gwella, ceir cryn ansicrwydd ar hyn o bryd ynghylch natur a lefel y gwariant cyfalaf i gefnogi gweithredu *Amser i Wneud Gwahaniaeth*. Er mwyn datrys yr ansicrwydd bydd angen datblygu cynlluniau strategol cyfredol yr Ymddiriedolaeth i ryw raddau yn ogystal â sicrhau mwy o eglurder ynghylch lefel y buddsoddiad cyfalaf gan Lywodraeth y Cynulliad.

3.12 Datblygwyd TGCh gryn dipyn ers yr adolygiad gwreiddiol ond mae'n debygol y bydd angen gwario mwy er mwyn i'r Ymddiriedolaeth gyrraedd lefel y TGCh sydd ar gael i lawer o wasanaethau ambiwlans yn Lloegr. Yn arbennig, mae angen sicrhau bod llywio drwy loeren a therfynfeydd data symudol ar gael yn ehangach o fewn yr Ymddiriedolaeth. Hefyd mae angen sicrhau bod Systemau Lleoli Cerbydau Awtomatig a'r system CAD newydd ar gael ledled rhanbarthau'r Ymddiriedolaeth er mwyn sicrhau bod swyddogaethau'r ystafell reoli yn unol â safonau diweddaraf y diwydiant. Mae'r Ymddiriedolaeth hefyd yn datblygu achos busnes dros dechnoleg mewn cabiau er mwyn awtomeiddio'r broses o ddarparu egwyliau prydau bwyd a helpu ystafelloedd rheoli i wybod union leoliad criwiau.

3.13 O ystyried y cynnydd araf a fu yn datblygu strategaeth ystadau'r Ymddiriedolaeth (paragraffau 2.50-2.58), a'r angen i'r Ymddiriedolaeth sefydlu safbwynt cliriach ynghylch pa safleoedd sydd eu hangen i gefnogi ei strategaeth, mae angen nodi goblygiadau arian cyfalaf datblygu ystad yr Ymddiriedolaeth yn glir. Mae'r Achos Amlinellol Strategol drafft yn amlygu'r angen am fuddsoddiad cyfalaf o £33 miliwn dros y chwe blynedd nesaf i ddatblygu canolfannau adnoddau ambiwlans a gorsafoedd 'Paratoi', er nad yw hyn wedi'i wrthbwyso gan dderbynebion cyfalaf posibl sy'n deillio o waredìadau.

3.14 Mae'r Adran Rheoli Rhaglenni yn ei gwneud yn ofynnol i achosion busnes gynnwys meini prawf manwl ar gyfer gwireddu manteision a rhoddwyd proses ar waith i gynnal gweithdai gwireddu manteision. Fodd bynnag, mae hyn ar gamau cynnar o hyd ac felly nid oedd yn bosibl i ni adolygu effeithiolrwydd y broses newydd ar y cam hwn. Serch hynny, o ystyried maint prosiectau *Amser i Wneud Gwahaniaeth* a lefel gyfredol a rhagamcanol gwariant cyfalaf, bydd angen i'r Ymddiriedolaeth fonitro effeithiolrwydd ei dull o wireddu manteision yn ofalus. Yn arbennig, mae'n debygol y bydd comisiynwyr a Llywodraeth y Cynulliad yn disgwyl gweld cysylltiadau amlwg rhwng gwariant cyfalaf a gwelliannau mewn perfformiad, nid yn unig mewn achosion busnes ond hefyd mewn tystiolaeth gadarn o gyflawni'r manteision hyn.

Mae angen i'r Ymddiriedolaeth reoli disgwyliadau er mwyn meithrin cydnabyddiaeth ehangach ei bod yn cymryd amser i wneud gwahaniaeth a chyrraedd safon dderbyniol o berfformiad

3.15 Mae *Amser i Wneud Gwahaniaeth* yn rhaglen foderneiddio bum mlynedd. Un thema a gododd dro ar ôl tro yn ein gwaith maes oedd y bydd yn cymryd amser i gyflawni'r rhaglen a'i bod yn rhy gynnar dweud a fu'n effeithiol ai peidio. Amlygodd Prif Weithredwr a thîm gweithredol yr Ymddiriedolaeth i ba raddau y creffir ar yr Ymddiriedolaeth yn allanol a'r ffaith y gall ond datrys problemau wrth iddynt godi leihau'r adnoddau rheoli sydd ar gael o fewn yr Ymddiriedolaeth i gefnogi newid. Er ei bod yn ddealladwy bod gan y cyhoedd, gwleidyddion a'r cyfryngau gryn ddiddordeb yn yr Ymddiriedolaeth, mae'n bwysig i'r rhai sydd mewn sefyllfa i wella'r Ymddiriedolaeth ganolbwyntio eu hymdrechion cymaint â phosibl ar gymryd camau cadarnhaol i newid y sefydliad.

3.16 Yn anochel, nid yw rhai o'r newidiadau a wnaed hyd yma wedi'u trosi'n welliannau penodol mewn perfformiad ac nid ydynt wedi arwain at well morâl staff yn bendant. O ganlyniad, mae lle i'r Ymddiriedolaeth ddarparu esboniad clir o'r cerrig milltir y gall rhanddeiliaid eu disgwyl dros gylch oes *Amser i Wneud Gwahaniaeth*, gan gyfeirio at y targedau y cytunwyd arnynt gyda Cymdeithas Iechyd Cymru a Llywodraeth y Cynulliad yn ogystal â fframwaith gwireddu manteision yr Ymddiriedolaeth sy'n dod i'r amlwg.

3.17 O ganlyniad, mae rheoli rhanddeiliaid allweddol a chyfathrebu â hwy yn rhan hanfodol o foderneiddio. Er bod gan yr Ymddiriedolaeth gynllun rhanddeiliaid allweddol a'i bod wedi gwella ei swyddogaeth gyfathrebu, byddai'n fanteisiol pe byddai'r Ymddiriedolaeth yn cynyddu nifer y briffiadau i randdeiliaid, yn ysgrifenedig ac wyneb yn wyneb. Gallai dull mwy rhagweithiol o gyfathrebu â rhanddeiliaid allweddol, megis Aelodau'r Cynulliad, y cyhoedd a phartneriaid eraill y GIG, ynghylch *Amser i Wneud Gwahaniaeth* leihau faint o amser a dreulir gan yr Ymddiriedolaeth ond yn datrys problemau wrth iddynt godi. Ymddengys y gallai'r graddau y cyfathrebir â rhanddeiliaid fod wedi lleihau – yn seiliedig ar y modd y cynhaliwyd yr adolygiad hwn, credwn y gallai ailagor dulliau cyfathrebu o'r fath arwain at syniadau gwerthfawr ac awgrymiadau ar gyfer gwella yn ogystal â gwella pa mor realistig mae disgwyliadau rhanddeiliaid.

Ceir cyfleoedd systemau cyfan y bydd angen i'r Ymddiriedolaeth a'i phartneriaid fynd i'r afael â hwy

3.18 Mae llawer o'r cyfleoedd mwyaf sylweddol i wella perfformiad yr Ymddiriedolaeth yn ei gwneud yn ofynnol i bartneriaid drwy'r system gyfan gydweithredu. Yn arbennig, bydd angen i'r Ymddiriedolaeth:

- weithio gyda phartneriaid i ddatblygu ymatebion mwy effeithiol i'r problemau sy'n ymwneud ag amseroedd gweithredu gormodol ysbytai a chyflawni targedau newydd y Gweinidog ar gyfer amseroedd trosglwyddo;

- datblygu dealltwriaeth gliriach o lefel a natur y galw am wasanaethau gofal heb ei drefnu;
- ailgynllunio'r broses o ddarparu gwasanaethau er mwyn bodloni'r galw hwnnw drwy ddarparu gwasanaethau mwy priodol yn y lle cywir ar yr adeg gywir; mae gan y broses o ddatblygu modelau gwasanaeth o'r fath gryn botensial i leihau nifer y gwasanaethau ambiwlans traddodiadol a ddarperir a chynyddu nifer y gwasanaethau newydd a gynigir, megis gwasanaethau parafeddygon cymunedol, gweld a thrin, clywed a thrin, asesu a chyfeirio a chyfrannu at wasanaethau y tu allan i oriau meddygon teulu;
- lleihau'r pwysau ar adrannau damweiniau ac achosion brys drwy ddatblygu llwybrau gofal newydd sy'n lleihau nifer y cleifion a gaiff eu cludo i adrannau damweiniau ac achosion brys yn ddiangen pan fyddai math arall o wasanaeth yn gallu diwallu eu hanghenion;
- sicrhau mwy o fanteision drwy gyfuno Galw Iechyd Cymru â'r Ymddiriedolaeth, yn enwedig yn yr ystafell reoli lle mae gan broses frysbennu nyrsys gryn botensial i gefnogi gwell penodolrwydd o ran categoreiddio galwadau, a dull mwy clinigol o bennu natur ymateb yr Ymddiriedolaeth i'r galwadau a gaiff;
- datblygu rhaglenni addysg a datblygu yn gyflym er mwyn i staff yr Ymddiriedolaeth feddu ar y sgiliau clinigol a chael yr oruchwyliaeth i sefydlu'r amrywiaeth gwell o wasanaethau gofal heb ei drefnu sydd eu hangen i gyflawni gweledigaeth strategaeth Cyflenwi Gwasanaethau Gofal Brys Llywodraeth y Cynulliad, trin neu gyfeirio cyfran gynyddol o gleifion heb fod angen eu cludo i ysbyty tra'n gwella amseroedd ymateb mewn ardaloedd gwledig; a
- gwneud y mwyaf o gyfleoedd i wella'r broses o weithredu'r system gyfan o ofal heb ei drefnu a allai ddeillio o weithredu Cyflenwi Gwasanaethau Gofal Brys.

Bwriad y targedau ardal newydd ar gyfer amseroedd ymateb Categori 'A' yw gwella tegwch ond gallent greu cymhellion gwrthnysig a lleihau gwerth am arian

3.19 O 1 Ebrill 2008, mae'n ofynnol i'r Ymddiriedolaeth ymateb i 60 y cant o alwadau Categori 'A' o fewn wyth munud ymhob ardal BILI bob mis. Mae targedau ardal o'r fath yn unigryw yn y Deyrnas Unedig a'u bwriad canmoladwy yw gwella tegwch drwy greu safonau unffurf ledled Cymru yn hytrach na thargedau perfformiad cyffredinol yn seiliedig ar berfformiad cyffredin ledled Cymru. Er bod gan y targed newydd amcanion cymeradwy, credwn fod rhai risgiau sy'n gynhenid yn y ffordd y gosodwyd y targed, a bydd angen eu rheoli'n ofalus.

3.20 O ystyried y nifer isel o alwadau Categori 'A' mewn sawl ardal bob mis, mae risg y gallai'r targedau arwain at gyflunio gwasanaethau nad ydynt yn gost effeithiol. Gallai'r targedau greu cymhelliant gwrthnysig i symud adnoddau o rai o'r ardaloedd â nifer fawr o alwadau i ardaloedd â llai o alwadau, a allai waethygu perfformiad mewn rhai ardaloedd er mwyn galluogi'r Ymddiriedolaeth i gyflawni'r targed ardal bob mis mewn ardaloedd gwledig. Mewn rhai ardaloedd â nifer isel o alwadau, mae methu ag ymateb i nifer fach o alwadau bob dydd yn debygol o arwain at fethiant i gyflawni'r targed.

3.21 Wrth gefnogi'r cysyniad pwysig o lefelau gwasanaeth teg ymhob ardal, gallai fod mwy o werth mewn canolbwyntio ar ardaloedd â pherfformiad cymharol isel. Gallai hyn helpu i nodi'r rhwystrau allweddol rhag perfformiad gwell a chyfleoedd i fuddsoddi mewn gwella perfformiad, naill ai drwy ddarparu gwasanaethau ambiwlans mwy traddodiadol neu drwy ddatblygu modelau gwasanaeth newydd. Mae gan fodelau gwasanaeth amgen o'r fath botensial sylweddol i wella cydymffurfieth â safonau amseroedd ymateb. Er enghraifft datblygu Swyddogion Parafeddyg Cymunedol ac ymatebwyr cyntaf cymunedau mewn ardaloedd gwledig. Fel arall, gallai'r targedau fod yn fwy dibynadwy os mesurir cydymffurfiaeth dros ardaloedd daearyddol mwy neu dros gyfnod hwy o amser er mwyn gwella dibynadwyedd yr ystadegau pan geir niferoedd isel.

Atodiad 1 – Methodoleg

1 Mae'r adroddiad hwn yn deillio o ganlyniadau cyfraniad Swyddfa Archwilio Cymru at adolygiad Cadeirydd yr Ymddiriedolaeth, y gwnaeth y Gweinidog dros Iechyd a Gofal Cymdeithasol ei wahodd i'w arwain. Y cylch gorchwyl oedd:

- cynnydd yr Ymddiriedolaeth yn erbyn argymhellion Adroddiad Swyddfa Archwilio Cymru ar Wasanaethau Ambiwlans Cymru a gyhoeddwyd ym mis Rhagfyr 2006;
- cadernid cynllun moderneiddio pum mlynedd yr Ymddiriedolaeth *Amser i Wneud Gwahaniaeth* a'i allu i gyflawni'r gwelliannau pellach y mae angen i'r gwasanaeth eu cyflawni;
- cynnydd yn erbyn y camau gweithredu a nodwyd yn y cynllun; ac
- effeithiolrwydd rheoli heintiau a glendid mewn ambiwlansys.

2 Seiliwyd ein cyfraniad ar hunanasesiad o gynnydd yn erbyn argymhellion yr Archwilydd Cyffredinol a ddarparwyd gan yr Ymddiriedolaeth a'r adroddiadau ar gynnydd yn erbyn argymhellion Pwyllgor Archwilio'r Cynulliad Cenedlaethol, a ddarparwyd gan Swyddfa Gydymffurfio Llywodraeth y Cynulliad.

3 Er mwyn dilysu'r wybodaeth hon, adolygwyd gwybodaeth ddogfennol, ariannol a pherfformiad. Cynhaliwyd:

- adolygiad dogfennol o'r dystiolaeth ategol;
- dadansoddiad manwl o ddata perfformiad a wnaeth ddiweddaru'r dadansoddiadau a gynhwyswyd yn ein hadroddiad gwreiddiol ond a wnaeth hefyd ehangu'r dadansoddiad o ganlyniad i systemau gwybodaeth gwell o lawer yr Ymddiriedolaeth;
- dadansoddiad o wybodaeth ariannol a pherfformiad.

4 Gwnaethom ddibynnu'n fawr ar y tîm a gynhaliodd yr adolygiad o lywodraethu a drefnwyd gan dîm Llywodraethu Iechyd Asiantaeth Genedlaethol Arwain ac Arloesi mewn Gofal Iechyd ar ran Llywodraeth y Cynulliad a siaradwyd â'r tîm hwnnw hefyd.

5 Gwnaethom hefyd siarad â KPMG, sef archwilwyr allanol yr Ymddiriedolaeth, gan weithio ar ran yr Archwilydd Cyffredinol a chyfeiriwyd at ei adroddiad diweddar ar reoli absenoldeb oherwydd salwch.

6 Cyfwelwyd â holl aelodau tîm gweithredol yr Ymddiriedolaeth. Hefyd cyfwelwyd â swyddogion o Gomisiwn Iechyd Cymru ac Adran Iechyd a Gofal Cymdeithasol a Swyddfa Ranbarthol Gogledd Cymru Llywodraeth y Cynulliad.

7 Cynhaliwyd un grŵp ffocws o staff ymhob rhanbarth, gyda sesiwn ar wahân ar gyfer staff a'r Swyddogion Ambiwlans Ardal. Defnyddiodd yr un system gyfrifiadurol â'r hyn a ddefnyddiwyd i gynnal ein hadolygiad gwreiddiol yn 2006, sy'n hwyluso cyfraniad a thrafodaeth ddienw. Aeth y grwpiau ffocws i'r afael â'r cwestiynnau canlynol:

- A yw pethau wedi gwella'n gyffredinol ers adolygiad yr Archwilydd Cyffredinol yn 2006?
- Beth yw'r agwedd orau a gwaethaf ar y sefydliad?
- Beth sydd angen ei wneud o hyd?
- Beth yw'r peth pwysig y mae angen i'r Ymddiriedolaeth ei wella, a sut y gellid cyflawni gwelliannau?

8 Trefnodd yr Ymddiriedolaeth y staff a oedd yn bresennol. Ar y cyfan, cymerodd 64 o staff ran yn y grwpiau ffocws, a ddadansoddwyd fel a ganlyn:

Dadansoddiad o staff yn y grwpiau ffocws

Grŵp staff	Nifer	Canran
Gwasanaethau Canolog/ Pencadlys	10	15.6
Gwasanaethau Meddygol Brys	20	31.3
Gwasanaethau Gofal Cleifion	4	6.3
Galw Iechyd Cymru	3	4.7
Arall	3	4.7
Swyddogion Ambiwlans Ardal	13	20.3
Cynrychiolwyr staff	11	17.2

9 Rydym wedi rhoi ein hadroddiad sy'n dadansoddi canfyddiadau'r grwpiau ffocws i'r Cadeirydd a'r Prif Weithredwr. Yn yr adroddiad hwn cynhwyswyd y 491 o awgrymiadau ar gyfer gwelliant gan staff a gymerodd ran yn y grwpiau ffocws.

10 Cymerwyd rhan yng Ngrŵp Gorchwyl y Cadeirydd a defnyddiwyd canfyddiadau aelodau'r Grŵp Adolygu. Gweithiwyd yn agos iawn gyda'r Athro Morton Warner, cynghorydd academaidd annibynnol yr Adolygiad. Roeddem yn ddiolchgar iawn i Dave Galligan o UNSAIN, a oedd yn rhan o'r Grŵp Adolygu, am ei gyngor ar gynllunio'r grwpiau ffocws.

Atodiad 2 – Camau a gymerwyd mewn ymateb i argymhellion y Pwyllgor Archwilio'r Cynulliad Cenedlaethol a'r Archwilydd Cyffredinol

Argymhelliad Swyddfa Archwilio Cymru	Argymhelliad cysylltiedig y Pwyllgor Archwilio	Canfyddiadau Swyddfa Archwilio Cymru ar gynnydd
1. Yn gyffredinol, mae'r Ymddiriedolaeth wedi methu â chyrraedd ei tharged o ran amseroedd ymateb o 60 y cant ar gyfer galwadau Categori 'A', sy'n garreg filltir llawer is tuag at gyflawni'r un targed â'r hyn sy'n gymwys yn Lloegr, tra bod Cymru yn dosbarthu galwadau Categori 'A' ychydig yn wahanol nag yn Lloegr. Dylai cynlluniau busnes manwl yr Ymddiriedolaeth nodi sut y bydd yr Ymddiriedolaeth yn cyflawni perfformiad o 75 y cant ledled Cymru ac yn cynnal y perfformiad hwnnw a sut y bydd yn sicrhau newid sylweddol mewn perfformiad mewn ardaloedd gwledig. Ar yr un pryd, dylai'r Ymddiriedolaeth ddatblygu system gadarn, gywir a chytbwys o fesur perfformiad gwasanaeth ambiwlans a chyflwyno adroddiad arno sy'n cwmpasu agweddau allweddol megis: a ansawdd clinigol; b mesur o gynnydd wrth gludo llai o gleifion i'r ysbyty; c boddhad cleifion a rhanddeiliaid; ch morâl staff a newid diwylliannol; d cyllid ac adnoddau; dd perfformiad GGC.		Mae perfformiad yr Ymddiriedolaeth gyfan wedi gwella ond bu cynnydd yn Ne-ddwyrain Cymru yn araf. ■ Gwelliannau mewn perfformiad yn erbyn y targed wyth munud ar gyfer galwadau Categori 'A' yn cynyddu o 56 y cant yn 2006/2007 i 62.3 y cant yn 2007/2008. Ceir amrywiad rhanbarthol sylweddol o hyd gyda gwaethygiad diweddar yn y De-ddwyrain a'r Canolbarth a'r Gorllewin. ■ O ran amseroedd ymateb ambiwlansys â chriwiau llawn, waeth a anfonwyd cerbyd ymateb cyflym ai peidio, mae perfformiad wedi gwella o 78.5 y cant o alwadau Categori 'A' ym mis Rhagfyr 2006 lle ymatebodd ambiwlansys â chriwiau llawn o fewn eu hamseroedd targed ardal benodol i 88 y cant ym mis Chwefror 2008. Fodd bynnag, ceir amrywiadau rhanbarthol o hyd gyda pherfformiad gwaeth hirdymor yn y De-ddwyrain sydd wedi dechrau gwrth-droi yn ddiweddar, perfformiad sefydlog yng Ngogledd Cymru a gwelliant cyffredinol yn y Canolbarth a'r Gorllewin ers mis Chwefror 2007. ■ Ers mis Rhagfyr 2006 bu gwelliant bach ym mherfformiad ymatebion i alwadau Categori 'B' ac 'C' o fewn targedau ardal benodol. Bu perfformiad sefydlog yng Ngogledd Cymru, gwelliant cyson yn y Canolbarth a'r Gorllewin a gwaethygiad sylweddol mewn perfformiad yn y De-ddwyrain. ■ Mae perfformiad mewn perthynas â galwadau brys meddygon teulu hefyd wedi gwella yn y tri rhanbarth, gan gynyddu'n gyffredinol o 63 y cant yn cyrraedd yr ysbyty o fewn 15 munud ar ôl yr amser y cytunwyd arno ym mis Ionawr 2007 i 81 y cant ym mis Chwefror 2008. ■ Cyfradd gludo – mae canran y cleifion a gaiff eu cludo i'r ysbyty yn gostwng yn y tri rhanbarth. Mae systemau mesur perfformiad wedi gwella ■ Mae casglu a monitro gwybodaeth wedi gwella drwy waith y tîm gwybodeg iechyd a chyflwyno sawl system wybodaeth newydd. ■ Mae'r Ymddiriedolaeth yn parhau i ddatblygu ei systemau i gasglu gwybodaeth glinigol, megis thrombolysis cyn ysbyty. ■ Dylai'r broses o fesur perfformiad GGC wella drwy system TGCh y CLERIC. Mae'r Ymddiriedolaeth yn datblygu Dangosyddion Perfformiad Allweddol (DPAau) a fydd, yn y pen draw, yn cael eu disodli gan DPAau sy'n deillio o CLERIC.

Argymhelliad Swyddfa Archwilio Cymru	Argymhelliad cysylltiedig y Pwyllgor Archwilio	Canfyddiadau Swyddfa Archwilio Cymru ar gynnydd
2. Mae problemau sylweddol o ran mynediad at wasanaethau meddygol brys, fel y dangosir gan y data perfformiad a'r pryderon mawr a fynegir i'r tîm gan aelodau'r cyhoedd. Cafwyd problemau arbennig o ran amseroedd ymateb mewn rhai ardaloedd gwledig. Dylai'r Ymddiriedolaeth gynnal adolygiad sy'n arwain at ddatblygu strategaethau rhanbarthol, yn gyson â'r cynllun cenedlaethol. Dylai'r strategaethau hyn ystyried amgylchiadau lleol penodol, datblygiadau gwasanaeth a'r angen i gyflwyno gwelliannau perfformiad sylweddol a mynediad tecach. Dylai'r cynlluniau rhanbarthol hefyd ddadansoddi modelau gwasanaeth newydd a allai wella perfformiad yn sylweddol mewn ardaloedd gwledig, yn ogystal â'r angen i sicrhau bod staff ar gael drwy'r amser drwy gael ambiwlansys dau berson.		Ceir anghydbwysedd o hyd o ran cyflenwad a galw yn y rhanbarthau ■ Yn ddiweddar mae'r Ymddiriedolaeth wedi llunio cynlluniau rhanbarthol ar gyfer cyflawni targedau mewn meysydd sy'n tangyflawni ar gyfer Swyddfa Ranbarthol Llywodraeth y Cynulliad. ■ Mae'r Ymddiriedolaeth wedi datblygu Canolfannau Rheoli Adnoddau ymhob rhanbarth i ddatblygu rhestrau dyletswyddau i fodloni'r dadansoddiadau o alw. ■ Efallai fod y pwysau yn y De-ddwyrain yn awgrymu bod angen adolygu cydbwysedd cyflenwad a galw drwy'r Ymddiriedolaeth. ■ Er bod perfformiad amseroedd ymateb Categori 'A' wedi gwella ymhob BILl, ceir problemau penodol o hyd gyda lefelau cymharol isel o berfformiad mewn BILlau penodol.LHBs.
3. Mae'r amser y mae ambiwlansys yn ei dreulio mewn adrannau damweiniau ac achosion brys yn trosglwyddo cleifion ac wedyn yn cyflwyno eu hunain ar gyfer yr alwad nesaf yn parhau i wastraffu llawer o adnoddau. Mae system fonitro ar waith i fesur faint o amser y mae ambiwlansys yn ei dreulio mewn adrannau damweiniau ac achosion brys. Dylai'r Ymddiriedolaeth fod yn llawer mwy rhagweithiol wrth fynd i'r afael ag amseroedd gweithredu gwael a monitro'r oedi mewn amser real.		Mae'r ymddiriedolaeth wedi bod yn rhagweithiol wrth fynd i'r afael â phroblemau amseroedd gweithredu gwael er bod y broblem yn parhau i fod yn arbennig o aciwt yn y De-ddwyrain ■ Mae amseroedd gweithredu gormodol (dros 50munud) wedi cynyddu ers mis Ebrill 2007. ■ Mae problemau wedi effeithio ar gleifion ac ar waith staff o ddydd i ddydd. ■ Defnyddiwyd llawer o adnoddau rheoli i fynd i'r afael â'r broblem hon, ar draul tasgau/prosiectau rheoli eraill. ■ Ymhlith y mesurau penodol mae: gwell gwybodaeth am amseroedd gweithredu, codi'r mater gyda phartneriaid llywodraethu allanol, gwaith wedi'i dargedu gydag ymddiriedolaethau aciwt lle mae problemau ar eu gwaethaf, a chyflogi ymgynghorwyr i ymchwilio i'r mater. ■ Mae'r Ymddiriedolaeth wedi llawn gydnabod yr angen brys i weithio gyda sefydliadau partner er mwyn dileu'r problemau systemataidd sy'n achosi amseroedd gweithredu gwael a chyflawni targed 15 munud newydd Llywodraeth y Cynulliad ar gyfer trosglwyddo cleifion (Fframwaith Gweithredu Blynyddol 2008/2009).

Argymhelliad Swyddfa Archwilio Cymru	Argymhelliad cysylltiedig y Pwyllgor Archwilio	Canfyddiadau Swyddfa Archwilio Cymru ar gynnydd
4. Mae'r Ymddiriedolaeth wedi gorganoli i'r fath raddau fel nad yw'r rhanbarthau wedi'u grymuso i ddatblygu gwasanaethau priodol ac i fynd i'r afael â'r heriau a wynebant. Roedd y pencadlys yn canolbwyntio gormod ar faterion gweithredol a methodd yn gyson â chyflwyno newid strategol. Bu cyfathrebu mewnol yn wendid. Dylai Bwrdd a phencadlys yr Ymddiriedolaeth ganolbwyntio ar waith datblygu strategol yn y tymor hwy a gwaith rheoli perfformiad gweithrediadau, a dylai'r rheolwyr yn y rhanbarthau gael eu grymuso i ddatblygu a chyflwyno gwasanaethau'r Ymddiriedolaeth i gleifion. Er mwyn galluogi'r Bwrdd i gyflawni'r lefel angenrheidiol hon o arweinyddiaeth strategol, dylai gyflawni rhaglen i ddatblygu'r Bwrdd. Dylai fod atebolrwydd llawer cliriach am ganlyniadau a gyflawnir drwy'r system rheoli perfformiad. Dylai strategaeth gyfathrebu gefnogi datblygiad cadarnhaol diwylliant yr Ymddiriedolaeth.		Mae'r Ymddiriedolaeth wedi gwneud cynnydd da i rymuso'r rhanbarthau ■ Sefydlwyd swyddi newydd ar gyfer Cyfarwyddwr Rhanbarthol gyda chymorth penodedig, er i broblemau yn penodi Cyfarwyddwr Rhanbarthol yn y De-ddwyrain gyfrannu at anawsterau yn y rhanbarth hwnnw. ■ Dirprwywyd cyllidebau yn ôl rhanbarth ac ardal, ar sail y dadansoddiad o alw. ■ Mae rheoli GGC wedi dod yn fwy rhanbarthol, gan ddod o dan gylch gwaith y Cyfarwyddwyr Rhanbarthol newydd. Ceir grŵp moderneiddio GGC ymhob rhanbarth. ■ Sefydlwyd canolfannau rheoli adnoddau rhanbarthol. Mae'r Ymddiriedolaeth wedi datblygu ei threfniadau rheoli perfformiad a llywodraethu. ■ Roedd adolygiad diweddar gan dîm Llywodraethu Iechyd Asiantaeth Genedlaethol Arwain ac Arloesi mewn Gofal Iechyd yn gadarnhaol ynghylch proses lywodraethu'r Ymddiriedolaeth yr ymddengys ei bod wedi gwella. Bu cryn weithgarwch i ddatblygu gwaith Bwrdd yr Ymddiriedolaeth. ■ Mae'r Ymddiriedolaeth wedi cyflwyno system newydd i reoli ei pherfformiad, ar y cyfan, sy'n seiliedig ar ddirprwyo penderfyniadau i'r lefel isaf bosibl ond cyfeirio materion at lefel uwch pan na ellir datrys problemau, a gefnogir gan systemau mesur a gwybodaeth llawer gwell. Mae'r Ymddiriedolaeth wedi datblygu strategaeth gyfathrebu newydd ■ Lluniwyd fersiwn drafft o strategaeth gyfathrebu newydd sy'n cynnwys cynlluniau i wella cyfathrebu mewnol ac allanol, ac sydd yn benodol yn anelu at hyrwyddo *Amser i Wneud Gwahaniaeth*.

Argymhelliad Swyddfa Archwilio Cymru	Argymhelliad cysylltiedig y Pwyllgor Archwilio	Canfyddiadau Swyddfa Archwilio Cymru ar gynnydd
5. Mae angen i'r cyhoedd gael ei hysbysu am sut mae gwasanaeth ambiwlans modern yn gweithio a pham mae angen y newidiadau yn y cynllun moderneiddio drafft. Gall y cyhoedd, yn arbennig mewn ardaloedd gwledig, helpu staff ambiwlans i ddarparu gwasanaeth gwell. Yng nghyd-destun Cyflenwi Gwasanaethau Gofal Brys, dylai Llywodraeth Cynulliad Cymru ddatblygu ymgyrch gwybodaeth i gleifion er mwyn: a egluro'r newidiadau i wasanaethau gofal heb ei drefnu, gan gynnwys gwasanaethau ambiwlans a'u rôl newidiol; b amlygu ffyrdd y gallai'r cyhoedd helpu'r gwasanaeth ambiwlans i ymateb mewn ffordd brydlon a phriodol, megis gwybod pryd a sut i ffonio'r gwasanaeth, pa wybodaeth y mae angen ei rhoi a sut y caiff ei defnyddio.		Mae'r Ymddiriedolaeth wedi datblygu ei hymagwedd tuag at Gynnwys Cleifion a'r Cyhoedd ond mae angen iddi hysbysu'r cyhoedd o hyd am ddatblygiadau o fewn yr ymddiriedolaeth a'r ffyrdd y gallant helpu i ddarparu'r gwasanaeth ■ Bu gwelliannau hefyd i'r systemau cynorthwyo a monitro a ddefnyddir gan y pwyllgor Llywodraethu Clinigol drwy: - gyflwyno arweinwyr effeithiolrwydd clinigol ymhob rhanbarth; - datblygu strategaeth effeithiolrwydd clinigol; - datblygu dangosyddion clinigol perfformiad; - sefydlu'r grŵp prosiectau digwyddiadau anffafriol. ■ Nododd yr adroddiad Llywodraethu Iechyd fod llai o gynnydd wedi'i wneud yn Cynnwys Cleifion a'r Cyhoedd (CCC) nag mewn meysydd eraill o'r Ymddiriedolaeth. ■ Mae'r cyhoedd yn dal i ymddiddori cryn dipyn yn yr Ymddiriedolaeth ac mae angen parhaus i fod yn fwy rhagweithiol wrth gyfathrebu â'r cyhoedd am *Amser i Wneud Gwahaniaeth*. Bydd y Ffrwd Waith Ymgysylltu a Chyfathrebu, a sefydlwyd o dan CGGB yn ystyried y mater o Gynnwys y Cyhoedd a Chleifion.

Argymhelliad Swyddfa Archwilio Cymru	Argymhelliad cysylltiedig y Pwyllgor Archwilio	Canfyddiadau Swyddfa Archwilio Cymru ar gynnydd
6. Mae'r Ymddiriedolaeth yn cludo cyfran gymharol uchel o bobl i'r ysbyty, er gwaethaf tystiolaeth y gellid ymdrin â chyfran sylweddol o alwadau yn fwy priodol heb fod angen cludo pobl i'r ysbyty. Mae hyn yn rhoi mwy o bwysau ar adrannau damweiniau ac achosion brys, mae'n golygu bod criwiau'n brysur yn ddiangen ac mae'n golygu nad yw cleifion yn cael y gofal mwyaf priodol. Wrth weithredu ei strategaeth foderneiddio, dylai'r Ymddiriedolaeth, ar y cyd â Llywodraeth y Cynulliad lle bo'n briodol, ddatblygu ymyriadau ymateb amgen gan gynnwys: a datblygu rolau, staff a phrotocolau er mwyn dilyn trywydd clywed a thrin a gweld a thrin sy'n osgoi cleifion i'r ysbyty yn ddiangen; b cynyddu nifer y staff sydd wedi cael addysg a hyfforddiant ychwanegol i wneud penderfyniadau sy'n ddiogel yn glinigol i beidio â chludo'r claf; c ailgyflwyno galwadau a phrotocolau Categori 'C' sy'n caniatáu i'r gwasanaeth wrthod ymweld â chlaf lle mae'r galwr wedi cael gwybodaeth dros y ffôn a lle nad yw'n briodol yn glinigol i ymweld ag ef; ch monitro canran y cleifion a gludir i'r ysbyty; d datblygu protocolau cyfeirio gyda Galw Iechyd Cymru a gwasanaethau meddygon teulu y tu allan i oriau er mwyn sicrhau bod cleifion yn cael y gofal mwyaf priodol i ddiwallu eu hanghenion clinigol; dd ehangu mentrau llwyddiannus megis yr ysbytai maes, a sefydlwyd yn Abertawe a Chaerdydd ar adegau prysur, sy'n darparu ymatebion priodol i'r galw am ofal heb ei drefnu; a e gweithio gyda phartneriaid iechyd, datblygu llwybrau gofal amgen sy'n darparu llwybrau priodol drwy'r system gofal heb ei drefnu a chynyddu rôl glinigol y gwasanaeth ambiwlans fel darparwr gofal iechyd sylfaenol a diagnostig symudol rheng flaen.		Mae cyfran y cleifion a gaiff eu cludo i'r ysbyty wedi gostwng ■ Cyfradd gludo – mae canran y cleifion a gaiff eu cludo i'r ysbyty yn gostwng yn y tri rhanbarth. Mae'r Ymddiriedolaeth yn canolbwyntio'n fwy ar addysg uwch i ymestyn rolau staff ■ Mae'r Tîm Hyfforddi wedi cael ei ailfrandio fel y Tîm Addysg a Datblygu. Mae wedi symud o'r adran adnoddau dynol i'r Gyfarwyddiaeth Gofal heb ei Drefnu. ■ Ceir symudiad cyffredinol tuag at ddarpariaeth addysg uwch drwy waith gyda Phrifysgol Cymru, Abertawe. Mae'r Ymddiriedolaeth wedi treialu desg glinigol i frysbennu galwadau Categori 'C' gan ddefnyddio nyrsys Galw Iechyd Cymru ■ Mae'r Ymddiriedolaeth wedi treialu desgiau clinigol yn llwyddiannus i asesu effeithiolrwydd nyrsys Galw Iechyd Cymru yn derbyn galwadau er mwyn sicrhau bod galwyr Categori 'C' yn cael yr ymateb mwyaf priodol o fewn y system gofal heb ei drefnu. Gweithio gyda phartneriaid iechyd i ddarparu llwybrau gofal amgen ar gyfer gofal heb ei drefnu ■ mae'r Ymddiriedolaeth wedi gweithio gyda phartneriaid iechyd, yn enwedig yn Ne-ddwyrain Cymru, i fynd i'r afael ag amseroedd gweithredu; ac ■ mae'r Ymddiriedolaeth yn gweithio gyda phartneriaid iechyd i ddatblygu llwybrau gofal amgen ond mae angen lleihau'r risgiau a berir gan ddiffyg eglurder ynghylch y llifau ariannol a fydd yn deillio o'r newidiadau i'r system gyfan a allai godi o strategaeth *Cyflenwi Gwasanaethau Gofal Brys* Llywodraeth y Cynulliad.

Argymhelliad Swyddfa Archwilio Cymru	Argymhelliad cysylltiedig y Pwyllgor Archwilio	Canfyddiadau Swyddfa Archwilio Cymru ar gynnydd
7. Bydd yr adolygiadau parhaus o ofal eilaidd yn arwain at ailgyflunio gwasanaethau a allai gael effaith sylweddol ar y gwasanaeth ambiwlans. Dylai'r Fforymau Cynllunio Rhanbarthol sicrhau bod yr adolygiadau o ofal eilaidd yn cynnwys ystyriaeth o effaith unrhyw newidiadau ar y gwasanaeth ambiwlans. Yn arbennig, mae angen ystyried effaith gwasanaethau wedi'u hailgyflunio ar y galw am y gwasanaeth ambiwlans awyr.		Tu hwnt i gwmpas yr adolygiad.
8. Cafwyd gwendidau hanesyddol ym maes llywodraethu mewnol yn ymwneud â Bwrdd yr Ymddiriedolaeth, ac ymdriniwyd â rhai ohonynt yn ystod y misoedd diwethaf. Yn benodol, mae angen egluro rôl, cyfrifoldeb a phroses gwneud penderfyniadau'r Bwrdd yn well. Dylai'r Ymddiriedolaeth adolygu rolau a chyfrifoldebau aelodau'r Bwrdd er mwyn sicrhau bod aelodau anweithredol yn cymryd llawer mwy o ran yn yr Ymddiriedolaeth, er enghraifft drwy rolau anweithredol rhanbarthol. Yn ogystal, dylai fod trefniadau rheoli perfformiad mwy cadarn i aelodau anweithredol o'r Bwrdd. Dylai Bwrdd yr Ymddiriedolaeth hefyd egluro pa benderfyniadau y dylai'r Bwrdd eu gwneud a chyfleu'r penderfyniadau a wneir ym mhob cyfarfod o'r Bwrdd yn gliriach i staff.		Bu gwelliant sylweddol yn nhrefniadau llywodraethu'r Ymddiriedolaeth ■ Bu newidiadau sylweddol i dîm gweithredol yr Ymddiriedolaeth, gyda dim ond un aelod yn parhau yn ei swydd ers mis Rhagfyr 2006. ■ Prin fu'r newidiadau i gyfansoddiad yr aelodau anweithredol. ■ Roedd adolygiad diweddar gan dîm Llywodraethu Iechyd Asiantaeth Genedlaethol Arwain ac Arloesi mewn Gofal Iechyd yn gadarnhaol ynghylch proses lywodraethu'r Ymddiriedolaeth yr ymddengys ei bod wedi gwella. Bu cryn weithgarwch i ddatblygu gwaith Bwrdd yr Ymddiriedolaeth.
9. Er bod comisiynu cenedlaethol yn gryfder, nid yw ei rôl o ran rheoli perfformiad y gwaith o ddarparu'r gwasanaeth brys o dan gontract wedi'i chydgysylltu'n ddigonol â gwaith rheoli perfformiad yr Ymddiriedolaeth Ambiwlans fel sefydliad gan Lywodraeth y Cynulliad ac ni chafwyd digon o gyfraniad gan gymunedau iechyd lleol. Wrth i'r strategaeth Cyflenwi Gwasanaethau Gofal Brys ddatblygu, dylai Llywodraeth y Cynulliad barhau â gwaith comisiynu cenedlaethol ond gan geisio datblygu consortia rhanbarthol o FILl er mwyn ei hysbysu am anghenion lleol a ddylai lywio ei gwaith o gomisiynu gwasanaethau gofal heb ei drefnu, y mae gwasanaethau ambiwlans yn elfen allweddol ohono. O ran GGC, dylai'r Ymddiriedolaeth ddatblygu gwaith comisiynu gwasanaethau trafnidiaeth mwy integredig â gwasanaethau cymdeithasol a gwasanaethau Iechyd Meddwl.		Gallai adolygiadau parhaus Comisiwn Iechyd Cymru ac ymgynghoriad diweddar Llywodraeth y Cynulliad ar ddyfodol BILlau fod yn gyfle i ddatblygu dulliau newydd o gomisiynu gwasanaethau ambiwlans brys. Mae Swyddfa Ranbarthol Gogledd Cymru Llywodraeth y Cynulliad wedi cynnwys y Swyddfeydd Rhanbarthol eraill yn fwy agos ym maes rheoli perfformiad.

Argymhelliad Swyddfa Archwilio Cymru	Argymhelliad cysylltiedig y Pwyllgor Archwilio	Canfyddiadau Swyddfa Archwilio Cymru ar gynnydd
10. Mae'r Ymddiriedolaeth wedi wynebu cyfnod anodd iawn, gan gynnwys llawer o graffu allanol. Mae'r Ymddiriedolaeth wedi wynebu problemau yn y gorffennol i weithredu strategaethau. Gan ei bod bellach wedi datblygu cynllun i symud y gwasanaeth yn ei flaen, dylai Llywodraeth y Cynulliad greu amgylchedd sy'n rhoi'r cyfle i'r Ymddiriedolaeth weithio tuag at weithredu ei chynllun cyn gynted â phosibl gyda chyn lleied o darfu â phosibl, yn enwedig yn ystod y 12 mis nesaf.		Mae Llywodraeth y Cynulliad wedi ceisio cydbwyso cefnogaeth â rheoli perfformiad er mwyn sicrhau bod yr Ymddiriedolaeth yn cyflawni'r gwelliannau angenrheidiol.
11. Mae gallu rheoli wedi bod yn wael ar bob lefel, cafwyd dryswch ynghylch rolau a chyfrifoldebau, ac ni chafwyd fawr ddim gwaith datblygu rheoli. Dylai'r Ymddiriedolaeth asesu gallu rheoli ar frys a sicrhau bod gan ei harweinwyr sgiliau digonol ar bob lefel i reoli'r sefydliad yn effeithiol. Dylai'r Ymddiriedolaeth ddatblygu rhaglen datblygu arweinwyr a rheolwyr sy'n gysylltiedig â'r system perfformiad ac arfarnu ac sy'n mynd i'r afael â phrinder sgiliau. Dylai hefyd gysylltu'r prosesau cynllunio gweithlu, sy'n ceisio nodi anghenion sgiliau yn y dyfodol, wrth i'r sefydliad symud tuag at arferion gwaith mwy modern. Dylid canolbwyntio'n arbennig ar: a sgiliau rheoli newid, rheoli rhaglenni a rheoli prosiect; b gwerthfawrogi staff, ymgysylltu â hwy a gweithredu yn unol â'u hawgrymiadau lle yr ystyrir bod hynny'n briodol; c ymchwilio i'r posibilrwydd o gael arweinyddiaeth tîm er mwyn gwella gallu rheoli'n lleol, yn enwedig drwy sicrhau bod gan reolwyr aelodau tîm a enwir; a newid y strwythur rheoli er mwyn darparu'r gallu a'r sgiliau i sicrhau newid a rheoli'r sefydliad yn effeithiol o ddydd i ddydd ac yn strategol yn y tymor hwy.	Argymhellwn y dylai'r Ymddiriedolaeth ddatblygu rhaglen datblygu rheolwyr hirdymor er mwyn mynd i'r afael â'r materion sefydledig hyn ar bob lefel, gan ganolbwyntio'n arbennig ar reolwyr llinell uniongyrchol. Dylai'r rhaglen gwmpasu pennu amcanion personol, cynnal adolygiadau datblygu personol a materion rheoli perfformiad. Dylai hefyd gynnwys prosiect galluoedd rheoli craidd a rheoli rhaglenni. (Argymhelliad iii y Pwyllgor Archwilio).	Erys lle sylweddol i wella galluoedd ac adnoddau rheoli ■ Bu gwelliannau mewn perthynas â chyflwyno sgiliau rheoli prosiectau a rhaglenni. ■ Nid oes rhaglen datblygu rheolwyr a cheir pryderon ynghylch ansawdd rheoli llinell o hyd. ■ Amlygodd yr arolwg staff a grwpiau ffocws broblemau gyda'r dull o reoli: canfyddiad o ddiwylliant bwlio, diffyg gonestrwydd a bod yn agored ymhlith rheolwyr a lefel wael o wybodaeth am gyfeiriad y sefydliad. ■ Mae gan Arweinwyr Timau Clinigol newydd ran allweddol i'w chwarae i wella goruchwyliaeth a chefnogaeth glinigol ac maent yn ffurfio rhan o'r strwythur rheoli arfaethedig. Fodd bynnag, bu cynnydd o ran sefydlu Arweinwyr Timau Clinigol yn araf hyd yma.

Argymhelliad Swyddfa Archwilio Cymru	Argymhelliad cysylltiedig y Pwyllgor Archwilio	Canfyddiadau Swyddfa Archwilio Cymru ar gynnydd
12. Cafwyd problemau o ran y diwylliant sefydliadol a diffyg arweinyddiaeth glinigol, yn rhannol am na fu cyfarwyddwr clinigol llawn amser gan yr Ymddiriedolaeth. Mae angen i'r Ymddiriedolaeth newid ei diwylliant a dod yn sefydliad myfyriol sy'n dysgu o ddigwyddiadau anffafriol ac sy'n canolbwyntio ar faterion clinigol yn hytrach nag ar drafnidiaeth. Er mwyn datblygu ffocws mwy clinigol, dylai symud tuag at arweinyddiaeth glinigol lawn amser. Dylai hefyd ystyried barn ei defnyddwyr gwasanaeth a'i rhanddeiliaid er mwyn gwella ansawdd y gofal a ddarperir ganddi yn gyson.		Mae datblygu Cyfarwyddiaeth Gofal heb ei Drefnu wedi cyfrannu at well trefniadau llywodraethu clinigol ■ penodwyd Cyfarwyddwr Clinigol llawn amser a gefnogir gan ddau gynghorydd meddygol; ■ mae'r Ymddiriedolaeth wedi datblygu Grŵp Cynghori Clinigol; ■ datblygir strwythur llywodraethu clinigol newydd gan gynnwys swyddogion arweiniol effeithiolrwydd clinigol rhanbarthol, datblygu strategaeth effeithiolrwydd clinigol, cyflwyno dangosyddion perfformiad clinigol a chyflwyno grŵp prosiect digwyddiadau anffafriol; ■ drwy gyfuno Galw Iechyd Cymru â'r Ymddiriedolaeth cynyddwyd gallu ac adnoddau clinigol yn yr ystafell reoli; ac ■ atgyfnerthwyd llywodraethu clinigol drwy ddatblygu polisïau ar gyfer rhyddhau gofal, cwmpas proffesiynol arfer, cwynion, lles plant, Amddiffyn Oedolion sy'n Agored i Niwed, Iechyd Meddwl, gofal integredig a rheoli meddyginiaethau.

Argymhelliad Swyddfa Archwilio Cymru	Argymhelliad cysylltiedig y Pwyllgor Archwilio	Canfyddiadau Swyddfa Archwilio Cymru ar gynnydd
13. Nid yw'r Ymddiriedolaeth wedi datblygu prosesau rheoli perfformiad cadarn, nid oes gan aelodau allweddol o staff amcanion nac arfarniadau o berfformiad, a cheir llawer o ddryswch ynghylch rolau a chyfrifoldebau. Ynghyd ag adolygu'r strwythur sefydliadol a rhaglen datblygu'r Bwrdd, dylai'r Ymddiriedolaeth, fel mater o fyrder, ddatblygu system rheoli perfformiad integredig sy'n: a ymgorffori proses cynllunio busnes effeithiol sy'n trosi strategaeth yr Ymddiriedolaeth yn gynlluniau busnes gweithredol penodol, ac yn gysylltiedig â phrosesau cynllunio ariannol a darparu gwasanaethau; b sicrhau y caiff perfformiad ei fonitro'n briodol ac yn amserol ac y cyflwynir adroddiadau arno er mwyn gallu gwneud penderfyniadau, cymryd camau a chyflawni ymyriadau ar yr adeg briodol ac ar y lefel sefydliadol briodol; c ymgorffori system rheoli perfformiad a datblygu personol effeithiol ar gyfer pob cyflogai lle mae ganddo dargedau ac amcanion personol sy'n deillio o'r strategaeth a'r cynllun busnes ac a asesir unwaith y flwyddyn o leiaf drwy broses arfarnu ffurfiol; ch rhoi amcanion personol clir a mesuradwy i bob swyddog gweithredol a gaiff eu rhaeadru o'r strategaeth/cynllun busnes; d atgyfnerthu atebolrwydd a her o fewn trefniadau rheoli a threfniadau'r Bwrdd er mwyn sicrhau gwelliant; a dd sicrhau y cyflwynir adroddiadau amserol i'r Bwrdd ar y cynnydd a wneir yn erbyn amcanion strategol a gweithredol allweddol.	Argymhellwn y dylai'r Ymddiriedolaeth ddatblygu rhaglen datblygu rheolwyr hirdymor er mwyn mynd i'r afael â'r materion sefydledig hyn ar bob lefel, gan ganolbwyntio'n arbennig ar reolwyr llinell uniongyrchol. Dylai'r rhaglen gwmpasu pennu amcanion personol, cynnal adolygiadau datblygu personol a materion rheoli perfformiad. Dylai hefyd gynnwys prosiect galluoedd rheoli a rheoli rhaglenni craidd. (Argymhelliad iii y Pwyllgor Archwilio).	Nid yw'r Ymddiriedolaeth wedi gwneud cynnydd da i ddatblygu systemau arfarnu cadarn er bod rheoli perfformiad corfforaethol wedi gwella ■ mae'r Ymddiriedolaeth wedi datblygu systemau rheoli perfformiad ar gyfer y sefydliad ond nid yw hyd yma wedi trosi hyn yn drefniadau arfarnu perfformiad staff unigol: dim ond 19 y cant o staff a ymatebodd i'r arolwg staff a gafodd arfarniad o berfformiad yn ystod y flwyddyn ddiwethaf; ■ mae'r oedi i gyflwyno Arweinwyr Timau Clinigol wedi cyfrannu at absenoldeb parhaus arfarniadau o berfformiad; ■ mae gwybodaeth am berfformiad wedi gwella drwy ddatblygu systemau TGCh a'r adolygiad Llywodraethu Iechyd; a ■ nododd yr adroddiad Llywodraethu Iechyd i ba raddau yr oedd swyddogion gweithredol wedi mynd i roi lefel briodol o wybodaeth i aelodau'r Bwrdd er mwyn gallu gwneud penderfyniadau cadarn a chyfiawnadwy. Mae prosesau cynllunio busnes wedi gwella ■ nod cyflwyno'r Adran Rheoli Rhaglenni ym mis Gorffennaf 2007 oedd sicrhau bod pob prosiect moderneiddio yn dilyn proses cynllunio busnes cadarn; ■ mae adrannau unigol yn nodi'r angen busnes ac yn llunio cynlluniau busnes ac yna mae'r Adran Rheoli Rhaglenni yn dilyn methodoleg PRINCE 2 ac yn penodi rheolwr prosiect; ac ■ mae gan bob prosiect gyfarwyddwr gweithredol a enwebir fel y noddwr prosiect a chaiff pob prosiect ei gymeradwyo gan Fwrdd y Rhaglen.

Argymhelliad Swyddfa Archwilio Cymru	Argymhelliad cysylltiedig y Pwyllgor Archwilio	Canfyddiadau Swyddfa Archwilio Cymru ar gynnydd
14. Er gwaethaf rhywfaint o gynnydd diweddar, mae lefelau absenoldeb oherwydd salwch yn parhau i fod yn uchel ac yn peryglu effeithlonrwydd gweithredol. Yn dilyn Agenda ar gyfer Newid, mae absenoldeb oherwydd salwch yn debygol o olygu costau uniongyrchol hyd yn oed yn fwy i'r Ymddiriedolaeth. Er bod egwyddorion sylfaenol polisi ac ymagwedd ar waith, mae'r broses gymhwyso wedi bod yn anghyson ac mae cyfraddau salwch wedi cynyddu ers mis Ebrill 2005. Dylai'r Ymddiriedolaeth ailganolbwyntio ar gymhwyso ei pholisïau rheoli absenoldeb oherwydd salwch mewn ffordd gadarn a chyson, a chyflymu'r broses o wireddu'r manteision mewn perthynas â'r system cofnodion staff electronig, mewn meysydd megis hunanwasanaeth rheolwyr ar gyfer cofnodi salwch a mynediad uniongyrchol at gofnodion salwch.		Mae'r Ymddiriedolaeth wedi sefydlu trefniadau i reoli absenoldeb oherwydd salwch sy'n gyson ag arfer da ond mae materion diwylliannol a rheoli yn cyfrannu at broblemau parhaus gyda chyfraddau absenoldeb ■ mae gan yr Ymddiriedolaeth gynllun gweithredu i ostwng cyfraddau absenoldeb oherwydd salwch i chwech y cant; ■ tua saith y cant oedd y cyfraddau salwch misol cyfartalog rhwng mis Ebrill 2007 a mis Chwefror 2008; ac ■ mae'r adegau pan fydd absenoldeb yn cyrraedd ei anterth yn cyd-fynd â phroblemau gydag amseroedd ymateb brys.
15. Bydd angen i'r Ymddiriedolaeth ddatblygu gallu a sgiliau newydd er mwyn datblygu modelau gwasanaeth newydd. Bu gwaith cynllunio'r gweithlu yn wendid yn hanesyddol. Dylai'r Ymddiriedolaeth gynhyrchu cynllun manwl o'r gweithlu sy'n cynnwys amcanion ac amserlenni, ac sy'n ystyried rolau estynedig parafeddygon a'r cynllun moderneiddio, yn ogystal â galluoedd staff presennol i drosglwyddo i rolau newydd.		Mae cynllunio'r gweithlu yn parhau i fod yn wendid ■ mae'r Ymddiriedolaeth yn gweithio gydag Asiantaeth Genedlaethol Arwain ac Arloesi mewn Gofal Iechyd i lunio cynllun ar gyfer y gweithlu; a ■ dywedodd yr adroddiad Llywodraethu Iechyd fod angen parhau i sicrhau bod y gweithlu yn cael ei gynnwys yn y modelau gofal a newidiwyd a sicrhau bod gwaith cynllunio'r gweithlu cadarn yn digwydd er mwyn darparu gweithlu modern.
16. Ar y cyd â llawer o wasanaethau ambiwlans eraill, mae Agenda ar gyfer Newid wedi'i rhoi ar waith ar gost sylweddol i'r Ymddiriedolaeth heb i unrhyw fanteision moderneiddio ddeillio ohoni eto. Mae'r egwyl pryd bwyd yn parhau i wastraffu llawer o adnoddau ac ar hyn o bryd mae'r Ymddiriedolaeth yn gweithredu polisi egwyliau prydau bwyd cynhwysol yr ymddengys ei fod yn groes i'r cytundeb cenedlaethol o ran Agenda ar gyfer Newid. Mae angen i'r Ymddiriedolaeth bellach weithio'n agos gyda staff a'u cynrychiolwyr i sicrhau manteision cyflym yn sgîl gweithredu Agenda ar gyfer Newid. Yn arbennig, dylai'r Ymddiriedolaeth fynd ati ar frys i ddatrys y broblem o ran egwyliau prydau bwyd er mwyn sicrhau ei bod yn cydymffurfio â'r cytundeb cenedlaethol o ran Agenda ar gyfer Newid ac nad yw'r egwyliau prydau bwyd yn peryglu gallu am fod criwiau yn teithio pellteroedd hir i ddychwelyd i orsafoedd.		Mae newidiadau i ddarparu egwyliau prydau bwyd yn parhau i fod yn ddadleuol gyda dim ond polisi interim a pholisi pontio ar waith ■ nid oedd polisi cynhwysol blaenorol yr Ymddiriedolaeth yn cydymffurfio â chytundeb yr Agenda ar gyfer Newid sef y dylai un o'r ddwy egwyl pryd bwyd fod yn ddi-dâl tra y byddai'r llall yn cael ei chynnwys fel rhan o sifft 12 awr; ■ mae negodiadau ynghylch y polisi newydd wedi cymryd llawer o amser a dim ond polisi interim a pholisi pontio y cytunwyd arnynt; ac ■ mae staff mewn rhai ardaloedd yn parhau i wrthsefyll y trefniadau newydd lle na chaiff adnoddau eu colli drwy ddychwelyd i orsafoedd am egwyliau prydau bwyd.

Argymhelliad Swyddfa Archwilio Cymru	Argymhelliad cysylltiedig y Pwyllgor Archwilio	Canfyddiadau Swyddfa Archwilio Cymru ar gynnydd
17. Mae problemau mawr o ran boddhad mewn swydd, straen a salwch mewn canolfannau rheoli, sy'n cyflawni swyddogaeth hanfodol o fewn gwasanaeth ambiwlans. Ceir anghysondebau hefyd rhwng y rhestrau o enwau lleoedd a ddefnyddir yn yr ystafelloedd rheoli gwahanol, sy'n arwain at broblemau o ran ansawdd data a all arwain at broblemau wrth nodi ffynhonnell a lleoliad galwadau. Dylai'r Ymddiriedolaeth: a datblygu strategaeth glir i ddatblygu'r swyddogaeth reoli, darparu technoleg briodol ac amgylchedd gwaith addas, gan wrando'n ofalus ar safbwyntiau staff ar wella'r swyddogaeth reoli; b cynnwys cynigion yn ei strategaeth ar gyfer cysylltu'r swyddogaeth reoli a Galw Iechyd Cymru os bydd yr uno arfaethedig yn mynd rhagddo, a systemau i ganiatáu i wasanaethau a ddarperir yn lleol gael eu hystyried mewn asesiadau dros y ffôn ac wrth gyfeirio achosion os gwelir mai dyna'r llwybr mwyaf priodol; ac c ymdrin fel mater o frys â'r anghysondebau yn y rhestrau o enwau lleoedd a ddefnyddir mewn ystafelloedd rheoli fel bod rhestrau cydnaws ym mhob ystafell reoli yng Nghymru.		Bu gwelliannau i swyddogaeth ystafelloedd rheoli ond erys lle i fanteisio'n llawn ar gyfuno Galw Iechyd Cymru a datblygu llwybrau gofal heb ei drefnu mwy effeithiol ■ Mae Tŷ Vantage Point yn gyfle mawr i ddatblygu model o ganolfan alwadau gofal heb ei drefnu integredig. ■ Erys lle i ddatblygu prosesau rheoli mwy effeithiol er mwyn manteisio'n llawn ar gyfuno Galw Iechyd Cymru â'r Ymddiriedolaeth, yn enwedig drwy wella penodolrwydd categoreiddio galwadau a gostwng cyfran galwadau Categori 'A' sy'n berthynol i wasanaethau Lloegr sydd â chyfrannau is na'r Ymddiriedolaeth. ■ Byddai datblygu llwybrau mwy effeithiol drwy'r system gofal heb ei drefnu yn gwella'r broses o reoli'r galw. ■ Dylai gweithredu system TGCh CLERIC alluogi'r ymddiriedolaeth i symud o 24 o ganolfannau rheoli GGC i dair, un ymhob rhanbarth. Dylai hefyd hwyluso symud tuag at fapio electronig a phroses amserlennu, rhestru dyletswyddau a chadw cofnodion well drwy brif fynegai cleifion unigol yn hytrach na'r cofnodion lluosog a gynhelir ar gyfer pob claf ar hyn o bryd. ■ Bu rhai newidiadau i'r ardaloedd a reolir gan yr ystafelloedd rheoli amrywiol. Ym mis Mawrth 2008 symudodd Pen-y-bont ar Ogwr o reolaeth Pentre'r Eglwys i reolaeth Sir Gaerfyrddin, er mwyn iddi gael ei rheoli gan ei rhanbarth ei hun. Awgryma gwybodaeth gynnar am berfformiad welliant sylweddol mewn perfformiad. ■ Mynegodd staff mewn ystafelloedd rheoli gryn bryder ynghylch eu hamgylchedd gwaith yn yr arolwg staff diweddar. ■ Drwy gyfuno staff Galw Iechyd Cymru â'r Ymddiriedolaeth cynyddwyd gallu ac adnoddau clinigol yn yr ystafell reoli. ■ Treialwyd desg glinigol a oedd yn cynnwys nyrsys yn dargyfeirio galwadau Categori 'C' a 'B' i'r gwasanaeth gofal heb ei drefnu mwyaf priodol.

Argymhelliad Swyddfa Archwilio Cymru	Argymhelliad cysylltiedig y Pwyllgor Archwilio	Canfyddiadau Swyddfa Archwilio Cymru ar gynnydd
18. Nid yw staff yn teimlo bod rheolwyr yr Ymddiriedolaeth yn eu gwerthfawrogi nac yn gwrando arnynt, er gwaethaf y dystiolaeth bod y cyhoedd yng Nghymru yn eu gwerthfawrogi'n fawr iawn. Dylai'r Ymddiriedolaeth gyfathrebu'n fwy rheolaidd ac uniongyrchol â chyflogeion unigol, yn ogystal â chyda'r Undebau Llafur. Dylai'r gwaith datblygu rheoli ymdrin â'r angen i gydnabod a chanmol staff ac i sicrhau bod pob cyflogai yn sylweddoli bod yr Ymddiriedolaeth yn cydnabod ei gyfraniad a'i ymrwymiad.		Erys mynd i'r afael â morâl staff isel yn her sylfaenol ■ Roedd staff yn y De-ddwyrain yn fwy negyddol am gynnydd yr Ymddiriedolaeth nag mewn rhanbarthau eraill. Mae angen i'r ymddiriedolaeth fynd i'r afael â'r rhwystredigaeth ymhlith staff yn y rhanbarth hwn. ■ Dangosodd yr arolwg staff fod yr ymddiriedolaeth yn is na'r cyfartaledd ar gyfer y GIG yng Nghymru ar bob mater. ■ Datgelodd tystiolaeth grwpiau ffocws ganfyddiad llethol fod morâl staff isel yn broblem ddifrifol. Ychydig iawn o staff a oedd o'r farn eu bod yn cael cydnabyddiaeth briodol am eu gwaith. Mae'r Ymddiriedolaeth wedi gwneud gwelliannau i'w phrosesau cyfathrebu mewnol ond nid ymddengys fod staff yn cael y neges ■ dim ond 30 y cant o staff a ddefnyddiodd CD-ROM yn rhoi manylion am *Amser i Wneud Gwahaniaeth*; a ■ chynhaliwyd nifer o fentrau â'r nod o wella'r cyswllt â staff gan gynnwys cyflwyno hyrwyddwyr gorsafoedd, ciniawau gwrando, diwrnodau cyfathrebu, sesiynau Holi'r Prif Weithredwr a gwell cyswllt wyneb yn wyneb rhwng y Prif Weithredwr a staff.
19. Nid yw costau na pherfformiad GGC wedi'u monitro na'u rheoli. Mae pum system wahanol ar waith ac nid oes yr un ohonynt yn addas at y diben. Dylai'r Ymddiriedolaeth fynd ati ar frys i: a adolygu contractau i sefydlu'r gwasanaeth y mae eu cleientiaid GGC ei eisiau a datblygu safonau gwasanaeth craidd cyffredin; b datblygu system reoli GGC safonedig; c sefydlu trefniadau rheoli priodol er mwyn sicrhau atebolrwydd priodol am reoli a darparu gwasanaethau; a ch datblygu gwybodaeth gywir am gostau er mwyn sicrhau bod y gwasanaeth yn gweithredu o fewn ei lefelau incwm a'i fod yn gystadleuol.	Dylai'r Ymddiriedolaeth fynd i'r afael â'r problemau difrifol gyda gwasanaethau gofal cleifion dros y flwyddyn nesaf yn arbennig drwy ddatblygu systemau rheoli newydd, safonau gwasanaeth a phrosesau datblygu staff sy'n addas at y diben ac yn gyson ledled Cymru. (Argymhelliad viii y Pwyllgor Archwilio).	Mae'r Ymddiriedolaeth wedi dechrau gwella ei Gwasanaethau Gofal Cleifion er bod llawer o waith i'w wneud o hyd ■ mae rhai ymddiriedolaethau aciwt yn parhau i bryderu am ansawdd gwasanaethau GGC; ■ mae'r lleihad yn nifer yr ymddiriedolaethau aciwt drwy ailgyflunio yn peri risg y bydd yr Ymddiriedolaeth yn colli contractau GGC; ■ mae gallu ac adnoddau rheoli o fewn GGC wedi gwella. Ar lefel ranbarthol caiff GGC ei reoli gan y Cyfarwyddwyr Rhanbarthol a sefydlwyd grwpiau moderneiddio GGC rhanbarthol; ■ sefydlwyd bwrdd prosiect GGC i oruchwylio'r broses ranbarthol o weithredu rhaglen newid GGC; ac ■ mae'r Ymddiriedolaeth wedi caffael system TGCh GGC newydd ac mae'n datblygu DPAau GGC.

Argymhelliad Swyddfa Archwilio Cymru	Argymhelliad cysylltiedig y Pwyllgor Archwilio	Canfyddiadau Swyddfa Archwilio Cymru ar gynnydd
20. Nid yw rhestrau dyletswyddau, ar gyfer GMB a GGC, yn ystyried y galw, sydd wedi peryglu ansawdd y gwasanaeth. Mae'r rhestrau dyletswyddau presennol yn darparu mwy o adnoddau na'r hyn sydd ei angen yn gyffredinol, ond ni ddarperir digon o adnoddau ar yr adegau prysuraf. Mewn rhai ardaloedd, lluniwyd y rhestrau dyletswyddau wyth mlynedd yn ôl ac nid ydynt yn adlewyrchu newidiadau diweddar yn y proffil galw na'r cyd-destun y mae'r gwasanaeth ambiwlans yn darparu gwasanaethau ynddo. Mae rhestrau dyletswyddau GGC yn tueddu i ganolbwyntio ar 8am i 4.30pm ac felly nid ydynt yn diwallu anghenion y GIG na'i gleifion. Dylai'r Ymddiriedolaeth fynd ati ar frys i adolygu ei rhestrau dyletswyddau a chyflawni newidiadau sylfaenol er mwyn sicrhau y caiff gwasanaethau eu trefnu er mwyn diwallu anghenion cleifion.	Argymhellwn y dylai'r Ymddiriedolaeth sefydlu rhestrau dyletswyddau a phatrymau sifft newydd cyn gynted â phosibl, gan ganolbwyntio'n arbennig ar gyfateb cyflenwad a galw yn fwy priodol yn rhanbarth De-ddwyrain Cymru. (Argymhelliad vii y Pwyllgor Archwilio).	Mae'r Ymddiriedolaeth wedi defnyddio canlyniadau ei dadansoddiad o alw mawr er mwyn llywio'r broses o gynllunio rhestrau dyletswyddau newydd ond mae amharodrwydd i newid yn Ne-ddwyrain Cymru ■ Mae'r Ymddiriedolaeth wedi cynnal dadansoddiad o alw mawr a defnyddiwyd y wybodaeth hon i gynllunio rhestrau dyletswyddau newydd. ■ Mae angen gwneud newidiadau terfynol i restr dyletswyddau un ardal yn Ne-ddwyrain Cymru. Bu amharodrwydd i newid rhestrau dyletswyddau mewn rhai ardaloedd. ■ Ar y cyfan, bu amharodrwydd i gynyddu'r ddarpariaeth wrth gefn o 25 y cant i 33 y cant o oriau uned o fewn rhestrau dyletswyddau. ■ Mae lle i adolygu'r rhestrau dyletswyddau newydd. ■ Bydd meddalwedd newydd ar gyfer rhestrau dyletswyddau (PROMIS), a gyflwynir gyntaf yng Ngogledd Cymru, yn arwain at ddefnyddio gwybodaeth fwy manwl gywir wrth gynllunio rhestrau dyletswyddau.
21. Mae problemau ym maes caffael wedi golygu bod llawer o arian wedi'i wastraffu a bod asedau wedi'u caffael sydd wedi peryglu gallu'r Ymddiriedolaeth i berfformio, er bod rhai gwelliannau wedi'u gweld yn ddiweddar mewn prosesau. Dylai'r Ymddiriedolaeth ddynodi swyddog gweithredol sy'n gyfrifol am bob mater o ran caffael. Yn ogystal, dylai gysylltu â gwasanaethau ambiwlans eraill yn y DU er mwyn dysgu o'u harferion caffael hwy ac osgoi dyblygu gwaith. Dylai'r Ymddiriedolaeth hefyd fanteisio ar arbenigedd allanol ym maes caffael ar gyfer y caffaeliadau risg fwyaf er mwyn adfer hyder yn ei swyddogaeth gaffael a'i natur drwyadl. Dylai cynlluniau caffael fod yn gysylltiedig yn amlwg â strategaeth a chynlluniau moderneiddio cenedlaethol, ac unrhyw fuddsoddiad, cyfalaf neu refeniw.		Caiff systemau caffael eu diwygio ond mae'n rhy gynnar llunio casgliadau cadarn ynghylch eu heffeithiolrwydd ■ mae gan yr Ymddiriedolaeth gytundeb lefel gwasanaeth â Phartneriaeth Gwasanaethau Busnes Gogledd Cymru erbyn hyn drwy Gytundeb Lefel Gwasanaeth i oruchwylio ei phrosesau caffael; ■ mae gan y PGB swyddog arweiniol a enwir ar gyfer Ymddiriedolaeth Gwasanaethau Ambiwlans Cymru ac ymddengys fod ei threfniadau mewnol yn gweithredu'n effeithiol; ac ■ adolygodd Swyddfa Archwilio Cymru ddogfennaeth ar gyfer sampl o gaffaeliadau cyfalaf a chafwyd bod y broses ar gyfer y caffaeliadau hyn yn ymddangos yn gadarn yn ôl eu hynt gyfredol er ei bod yn rhy gynnar gwneud sylwadau am ganlyniadau.

Argymhelliad Swyddfa Archwilio Cymru	Argymhelliad cysylltiedig y Pwyllgor Archwilio	Canfyddiadau Swyddfa Archwilio Cymru ar gynnydd
22. Mae'r Ymddiriedolaeth wedi wynebu problemau sylweddol o ran yr adeiladau yn ei hystad. Mae ganddi hysbysiad gwella parhaus yr Awdurdod Gweithredol Iechyd a Diogelwch ac nid yw wedi buddsoddi'n ddigonol, naill ai mewn gwaith cynnal a chadw nac yn y swyddogaeth ystadau, er mwyn datblygu ymagwedd strategol tuag at yr ystad ac er mwyn cyflawni rhwymedigaethau statudol. Dylai'r Ymddiriedolaeth feincnodi ei swyddogaeth ystadau er mwyn darparu digon o adnoddau i weithredu'r agenda ystadau heriol. Gan ddefnyddio adolygiadau blaenorol, dylai'r Ymddiriedolaeth ddatblygu strategaeth ystadau glir sy'n gyson â'r cynllun moderneiddio.		Nid yw'r Ymddiriedolaeth wedi datblygu strategaeth ystadau gyffredinol ■ Nid yw'r Ymddiriedolaeth wedi datblygu strategaeth ystadau fanwl. ■ Mae'r Ymddiriedolaeth wedi creu tair swydd ar gyfer rheolwr ystadau rhanbarthol er i un o ddeiliaid y swyddi hynny ymddiswyddo'n ddiweddar. ■ Mae gan yr Ymddiriedolaeth swyddog gweithredol erbyn hyn sydd â phortffolio ystadau a TGCh penodol. ■ Datgelodd ailarolwg diweddar o ystad yr Ymddiriedolaeth ôl-groniad sylweddol o waith cynnal a chadw hanfodol. Yn ôl amcangyfrif yr Ymddiriedolaeth, £15 miliwn yw cost yr ôl-groniad hwn o waith cynnal a chadw sylfaenol. ■ Mae'r Ymddiriedolaeth yn datblygu Achos Amlinellol Strategol ar gyfer ystadau a gaiff ei gyflwyno i Lywodraeth y Cynulliad i'w gymeradwyo. Wrth ddatblygu ei Hachos Amlinellol Strategol, mae angen i'r Ymddiriedolaeth egluro ei gweledigaeth sy'n datblygu i wella ei hystad.

Argymhelliad Swyddfa Archwilio Cymru	Argymhelliad cysylltiedig y Pwyllgor Archwilio	Canfyddiadau Swyddfa Archwilio Cymru ar gynnydd
23. Er y gwelwyd gwelliannau yn ddiweddar, bu gan yr Ymddiriedolaeth wendidau sylweddol o ran y wybodaeth am berfformiad a gesglir a systemau rheoli perfformiad. Yn arbennig, bu'r wybodaeth yn ôl-weithredol ac nid yw'n darparu gwybodaeth reoli 'amser real' i alluogi rheolwyr i wneud penderfyniadau ar yr adeg briodol. Dylai'r Ymddiriedolaeth adolygu ei gofynion gwybodaeth am berfformiad a datblygu Systemau Gwybodaeth Reoli priodol sy'n: a darparu gwybodaeth amser real am berfformiad o ran cyflawni ei strategaeth foderneiddio; b casglu'r wybodaeth gywir sydd ei hangen ar yr Ymddiriedolaeth er mwyn rheoli ei gwasanaethau gwahanol (GMB, GGC, Adnoddau Dynol, Fflyd, Ystadau ac ati); c deillio o'r strategaeth a'r prosesau cynllun busnes a chynllunio ariannol; ch galluogi'r Ymddiriedolaeth i gyflawni gwaith modelu galw soffistigedig, yn amserol ac yn ddaearyddol; d cyson ar draws y rhanbarthau er mwyn sicrhau, yn ogystal â meddu ar wybodaeth reoli ranbarthol a gwybodaeth ranbarthol am berfformiad bod gan yr Ymddiriedolaeth drosolwg corfforaethol hefyd; a dd darparu adroddiadau yn amserol i reolwyr a'r Bwrdd, sy'n rhan o'r gyfundrefn rheoli perfformiad.		Mae systemau a gwybodaeth rheoli perfformiad wedi gwella ■ erbyn hyn ceir cyfarwyddwr gweithredol ar gyfer TGCh; ■ datblygwyd tîm gwybodeg iechyd; ■ cyflwynwyd systemau gwybodaeth newydd gan gynnwys meddalwedd rhestrau dyletswyddau PROMIS, system gorchymyn a rheoli newydd, gwybodaeth amser real am amseroedd ymateb ar y fewnrwyd, a system rheoli perfformiad Signals From Noise; ■ datblygwyd tair canolfan adnoddau ranbarthol newydd a cheir rhywfaint o dystiolaeth bod y canolfannau hyn yn gwella'r broses o gynhyrchu a dosbarthu adnoddau i ateb y galw; ac ■ mae'r Ymddiriedolaeth wedi cyflwyno system rheoli perfformiad â phedair lefel lle mae materion yn symud i fyny'r haenau os na chyflawnir gwelliannau.

Argymhelliad Swyddfa Archwilio Cymru	Argymhelliad cysylltiedig y Pwyllgor Archwilio	Canfyddiadau Swyddfa Archwilio Cymru ar gynnydd
24. Er bod nifer o ddigwyddiadau anffafriol wedi'u gweld lle mae'r gwasanaethau brys eraill wedi cludo cleifion brys i'r ysbyty oherwydd amseroedd ymateb annerbyniol o hir, nid oes systemau sefydledig i rannu dysgu o'r digwyddiadau hyn. Drwy'r Grŵp Gwasanaethau Brys ar y Cyd, dylai'r Ymddiriedolaeth ddatblygu protocol i ddysgu o ddigwyddiadau difrifol yn ymwneud â chludo cleifion brys gan yr heddlu a'r gwasanaethau tân.		Mae angen gwella'r broses o gyfathrebu â gwasanaethau brys eraill Yn ei ymateb i adolygiad y Cadeirydd, cydnabu'r Cyd-grŵp Gwasanaethau Brys, sef fforwm gwirfoddol o Brif Swyddogion presennol i hyrwyddo cydweithio rhwng y gwasanaethau brys yng Nghymru, welliannau cychwynnol o fewn yr Ymddiriedolaeth yn dilyn adroddiad yr Archwilydd Cyffredinol. Fodd bynnag, nododd bryderon parhaus am drefniadau cydweithio, yn strategol ac yn weithredol, y mae angen mynd i'r afael â hwy. Trefnwyd trafodaethau pellach ac mae'r Grŵp wedi nodi Adolygu hyn fel blaenoriaeth allweddol.
25. Ceir pryderon ynghylch digonolrwydd gwybodaeth glinigol sydd ar gael i'r Ymddiriedolaeth. Dylai'r Ymddiriedolaeth nodi a gweithredu proses archwilio ar gyfer meysydd clinigol allweddol a fydd yn cynhyrchu gwybodaeth ddibynadwy am ganlyniadau gofal cleifion, a dylai ddefnyddio'r trefniadau ar gyfer cofnodi digwyddiadau anffafriol a sefydlwyd eisoes gan Lywodraeth y Cynulliad.		Datblygir strwythur llywodraethu clinigol newydd gan gynnwys swyddogion arweiniol effeithiolrwydd clinigol rhanbarthol, datblygu strategaeth effeithiolrwydd clinigol, cyflwyno dangosyddion perfformiad clinigol a chyflwyno grŵp prosiect digwyddiadau anffafriol.
26. Ymddengys bod gan yr Ymddiriedolaeth refeniw ac adnoddau staff digonol ar y cyfan, er bod amheuon o ran pa mor effeithlon yw'r defnydd o adnoddau a phobl. Fodd bynnag, nid oes fawr ddim gwybodaeth am gostau na gwybodaeth feincnodi i helpu'r Ymddiriedolaeth i asesu sut y gellid defnyddio adnoddau yn fwy effeithiol. Dylai'r Ymddiriedolaeth, gan ddefnyddio ei gwybodaeth sy'n datblygu am ddefnydd awr uned, gyflawni gwaith manylach i gostio gwasanaethau. Gan ystyried ei chynllun moderneiddio a'r gwaith o ddatblygu'r Cynllun Newid Strategol ac Effeithlonrwydd ar gyfer 2007/2008, dylai hefyd adolygu'r ffordd y mae'n defnyddio ei hadnoddau i wella effeithlonrwydd, gan gynnwys camau diogelu er mwyn osgoi unrhyw 'lefelu is' o ran perfformiad.		Mynegir pryderon gan staff o hyd ynghylch y graddau y cyfatebir cyflenwad a galw. ▪ Datgelodd grwpiau ffocws fod staff o'r farn nad oes digon o staff i weithio'r patrwm sifft sylfaenol. Mynegwyd pryder penodol nad oedd newidiadau i'r cwmpas yn Ne-ddwyrain Cymru wedi cyfateb i'r twf demograffig. ▪ Efallai y bydd angen i'r Ymddiriedolaeth ystyried a oes ganddi ddigon o adnoddau staff (oriau uned) yn rhanbarth y De-ddwyrain. ▪ Mae'r Ymddiriedolaeth wedi cymryd rhan mewn gweithgareddau meincnodi gyda gwasanaethau ambiwlans eraill yn y DU ond nid yw peth o'r data meincnodi yn ddigon manwl gywir i allu gwneud cymariaethau ystyrlon ar y cam hwn o'i datblygiad.

Argymhelliad Swyddfa Archwilio Cymru	Argymhelliad cysylltiedig y Pwyllgor Archwilio	Canfyddiadau Swyddfa Archwilio Cymru ar gynnydd
27. Mae'r Ymddiriedolaeth wedi cyflawni ei thargedau ariannol statudol yn gyson yn ystod y blynyddoedd diwethaf ond ceir tystiolaeth nad yw wedi gwneud hynny mewn ffordd gynaliadwy, gan gynnwys SCEP drafft sy'n rhagfynegi diffyg o £6.6 miliwn ar gyfer 2006/2007. Ceir tystiolaeth y caiff y gwasanaeth ddigon o gyllid refeniw ac y gellir sicrhau effeithlonrwydd yn y pen draw yn sgîl moderneiddio a chyfateb adnoddau i'r galw, ond bydd angen buddsoddiad cyfalaf ar hyn, yn arbennig er mwyn datblygu seilwaith cyfathrebu modern ac integredig. Gan weithio gyda Llywodraeth y Cynulliad a Chomisiwn Iechyd Cymru, dylai'r Ymddiriedolaeth ddatblygu achosion busnes cadarn ar gyfer pob buddsoddiad cyfalaf, gan gynnwys enillion perfformiad ac arbedion refeniw dros amserlen resymol a chyraeddadwy. Dylai Llywodraeth y Cynulliad a Chomisiwn Iechyd Cymru asesu'r achosion busnes hyn yn drylwyr gan ddefnyddio'r Adolygiad Gateway, neu broses gadarn debyg er mwyn sicrhau eu bod yn addas at y diben ac yn gysylltiedig yn amlwg â'r strategaeth gyffredinol.	Argymhellwn y dylai'r Ymddiriedolaeth sefydlu trefniadau cynllunio, rheoli a llywodraethu cyfalaf cadarn er mwyn sicrhau y defnyddir cyfalaf yn effeithiol ond gyda lefelau priodol o reolaeth. Dylai Llywodraeth y Cynulliad ddefnyddio canlyniadau ei hadolygiad o gaffael i rannu'r gwersi caffael a ddysgwyd gan Ymddiriedolaeth GIG Gwasanaethau Ambiwlans Cymru â gweddill y GIG. (Argymhelliad vi y Pwyllgor Archwilio).	Cryfhawyd prosesau rheoli ariannol ■ mae ein hadolygiad o wybodaeth ariannol yn awgrymu bod yr Ymddiriedolaeth wedi mynd i'r afael ag argymhellion yr Archwilydd Cyffredinol ar y cyfan; ■ nid yw'r Ymddiriedolaeth wedi cyrraedd ei tharged statudol i adennill costau eto ond mae wedi gweithredu o fewn lefelau diffyg cytûn am y ddwy flwyddyn ariannol ddiwethaf; a ■ dirprwywyd cyllidebau ariannol i'r rhanbarthau. Mae'r Ymddiriedolaeth wedi gwneud cynnydd da i wella prosesau cynllunio cyfalaf ■ mae'r Ymddiriedolaeth wedi cytuno ar raglen cyfalaf 10 mlynedd a gymeradwywyd gan Lywodraeth y Cynulliad; ac ■ mae'r Ymddiriedolaeth wedi defnyddio ei holl ddyraniadau cyfalaf yn 2006/2007 a 2007/2008 sy'n awgrymu llai o ddibyniaeth ar ruthro gwariant cyfalaf ddiwedd y flwyddyn ariannol. Rhannwyd y gwersi a ddysgwyd Ar gyfer prif gynlluniau cyfalaf, bydd pob achos busnes a gyflwynir i Lywodraeth y Cynulliad yn cyflwyno'r strategaeth gaffael a'r trefniadau rheoli rhaglenni a ystyrir fel rhan o'r broses graffu. Bydd Llywodraeth y Cynulliad yn nodi ac yn trafod y gwersi a ddysgwyd o fewn adroddiad archwilio PricewaterhouseCoopers ar yr adroddiad ambiwlans blaenorol, ac yn eu rhannu â gweddill y GIG.
28. Bu gwaith rheoli'r fflyd yn wael ac ni cheir rheolwr fflyd cenedlaethol. Ceir tystiolaeth nad yw'r trefniadau presennol yn sicrhau gwerth am arian, yn arbennig yr ambiwlansys a brynwyd yn ddiweddar. Cafodd rheolwr fflyd newydd ei recriwtio'n ddiweddar. Dylai'r Ymddiriedolaeth gynnal adolygiad sylfaenol o'i hanghenion o ran fflyd a dulliau darparu yng nghyd-destun y cynllun moderneiddio. Dylai'r adolygiad roi penderfyniad clir ar y ffordd orau o ddefnyddio'r ambiwlansys a brynwyd yn ddiweddar.		Mae staff wedi croesawu buddsoddiad sylweddol yr Ymddiriedolaeth mewn fflyd newydd ■ Mae'r Ymddiriedolaeth wedi buddsoddi £23.1 miliwn mewn cerbydau newydd ac mae 151 o gerbydau ychwanegol ar y ffordd. ■ Cafodd rheolwr fflyd newydd ei recriwtio. ■ Mae'r Gweithgor ar gyfer Cyfarpar Clinigol Cerbydau yn cwrdd i sicrhau bod y fflyd a chyfarpar yn cael eu caffael yn effeithiol. ■ Yn y grwpiau ffocws dywedodd staff fod ansawdd y cerbydau newydd wedi gwneud argraff dda arnynt. Cydnabu 82 y cant o staff mewn grwpiau ffocws welliannau yn y fflyd.

Argymhellion Pwyllgor Archwilio'r Cynulliad Cenedlaethol nas cwmpaswyd yn adroddiad yr Archwilydd Cyffredinol

Argymhelliad Pwyllgor Archwilio	Canfyddiadau Swyddfa Archwilio Cymru ar gynnydd
1. Argymhellwn y dylai Llywodraeth y Cynulliad rannu'r gwersi a ddysgwyd o fethiannau'r Ymddiriedolaeth ym meysydd llywodraethu, perfformiad a rheoli ariannol ac yn ei hadolygiad gynnwys canllawiau clir ar ba mor aml y dylai Byrddau gwrdd fan leiaf.	Mae'r Prosiect Llywodraethu Iechyd bron â chwblhau ei raglen o adolygiadau llywodraethu Ymddiriedolaethau a BILlau unigol ledled Cymru. Fel rhan o'r rhaglen hon, mae Tîm y Prosiect wedi ystyried a rhannu'r gwersi yn adroddiad Swyddfa Archwilio Cymru, ac wedi gweithio gyda Byrddau i ystyried eu rôl a'u heffeithiolrwydd. Mae hyn wedi cynnwys sut y cynhelir cyfarfodydd y Bwrdd a pha mor aml y'u cynhelir. Mae'r tîm Llywodraethu Iechyd wedi adolygu llywodraethu o fewn yr Ymddiriedolaeth ac ar y cyfan roedd ei adroddiad yn gadarnhaol am y cynnydd a wnaed. Yn unol â hynny mae Llywodraeth y Cynulliad yn cychwyn rhaglen hyfforddi a datblygu er mwyn gwella sgiliau a gwybodaeth aelodau'r bwrdd a phwyllgorau archwilio. Caiff y ddau ddarn hyn o waith eu llywio gan y gwersi a ddysgwyd o adroddiad Swyddfa Archwilio Cymru ar Wasanaethau Ambiwlans yng Nghymru, yn ogystal â phrofiadau o fannau eraill.
2. Argymhellwn y dylai Llywodraeth y Cynulliad ystyried dichonoldeb cyflwyno'r cysyniad o femorandwm cyd-ddealltwriaeth rhwng ymddiriedolaethau a Llywodraeth y Cynulliad er mwyn ffurfioli cydberthnasau gwaith o ddydd i ddydd. Byddai trefniadau o'r fath yn hwyluso camau gweithredu mwy pendant pan fo sefydliad yn amlwg yn methu. Pa ddulliau o weithredu bynnag sydd ar waith, mae angen i benderfyniadau i'w defnyddio gael eu cymryd yn brydlon. Argymhellwn y dylai Llywodraeth y Cynulliad adolygu ei gweithdrefnau ymyrryd a rheoli perfformiad er mwyn dysgu o'r methiant i fynd i'r afael â phroblemau hysbys yn ddigon cyflym yn yr achos hwn.	Cryfhawyd y weithdrefn rheoli perfformiad gan Swyddfa Ranbarthol Gogledd Cymru Llywodraeth y Cynulliad eleni, gydag adolygiadau misol yn erbyn y Fframwaith Gweithredu Blynyddol a'r Rhaglen Newid Strategol ac Effeithlonrwydd a chynnwys dwy Swyddfa Ranbarthol arall ym maes rheoli perfformiad. Hefyd cynhelir cyfarfodydd chwarterol ar lywodraethu clinigol a digwyddiadau difrifol a cheir adolygiadau chwarterol cyffredinol sy'n cynnwys y Swyddfa Ranbarthol a chyfarwyddwyr rhanbarthol yr Ymddiriedolaeth yn y tri rhanbarth. Mae'r Swyddfa Ranbarthol wedi bod yn rhoi'r dull o weithredu mwy rhanbarthol hwn ar brawf ac mae wedi rhoi cynnig ar ffyrdd gwahanol o ystyried materion rhanbarthol a chenedlaethol. Mae Llywodraeth y Cynulliad wedi dynodi ei bod yn ystyried y cysyniad o femorandwm cyd-ddealltwriaeth gyda sefydliadau'r GIG. Mae hefyd wedi dynodi i'w Chyfarwyddwr Darparu Gwasanaethau a Rheoli Perfformiad ddechrau ei swydd yn ystod Hydref 2007. Parheir i ddatblygu trefniadau ymyrryd a rheoli perfformiad.
4. Argymhellwn y dylai Llywodraeth y Cynulliad gynnal adolygiad o'r gwersi i'w dysgu o'r newidiadau cyflym a fu o ran arweinwyr yr Ymddiriedolaeth, diwygio ei gweithdrefnau ei hun yn sgîl yr adolygiad hwn a rhoi canllawiau i bob Bwrdd er mwyn osgoi gweld sefyllfa o'r fath yn codi yng nghyrff eraill y GIG.	Mae Llywodraeth y Cynulliad wedi dynodi mai'r Ymddiriedolaeth ac nid Llywodraeth y Cynulliad a wnaeth benodiadau, ond y bydd adolygiad o weithdrefnau Llywodraeth y Cynulliad sy'n gysylltiedig â phenodiadau byrdymor ac os oes angen rhoddir rhagor o ganllawiau i'r GIG yng Nghymru. Mae Asiantaeth Genedlaethol Arwain ac Arloesi mewn Gofal Iechyd wedi datblygu dogfen ddrafft ar gyfer Safon Aur y Broses o Benodi Prif Weithredwr sydd wrthi'n cael ei chwblhau ar hyn o bryd. Fe'i cyhoeddir ar ôl iddi gael ei chymeradwyo'n derfynol.

Argymhelliad Pwyllgor Archwilio	Canfyddiadau Swyddfa Archwilio Cymru ar gynnydd
5. Yng nghyd-destun y strategaeth *Cyflenwi Gwasanaethau Gofal Brys* a newidiadau i gomisiynu gwasanaethau gofal heb ei drefnu, argymhellwn y dylai Llywodraeth y Cynulliad fonitro'r broses o gyflawni'r arbedion arfaethedig yn ofalus iawn, yn enwedig lle mae'r Ymddiriedolaeth yn ceisio gwerthu gwasanaethau gofal heb ei drefnu ychwanegol i BILlau pan fo pwysau ariannol sylweddol.	Ni chynhwyswyd y cynnig i werthu gwasanaethau gofal heb ei drefnu i BILlau, a oedd yn rhan o Gynllun Newid ac Effeithlonrwydd Gwasanaeth drafft, yn y fersiwn terfynol y cytunwyd arno ar gyfer 2007/2008. Fodd bynnag, mae'r cynnig i werthu gofal heb ei drefnu yn cael ei ystyried o hyd ac er na chafodd unrhyw incwm ei gynllunio na'i wireddu yn 2007/2008, mae cynlluniau ariannol y dyfodol i gyflawni'r Cynllun yn cynnwys incwm o £0.5 miliwn gan gyrff eraill y GIG. Gallai'r cynnig i ailgyflunio BILlau a pharhau i ddatblygu cynlluniau i gefnogi'r broses o gyflawni strategaeth *Cyflenwi Gwasanaethau Gofal Brys* Llywodraeth y Cynulliad effeithio ar ddichonoldeb gwireddu'r incwm hwn.