

Arweinyddiaeth yn Heddlu Gogledd Cymru

Yn rhan o archwiliadau heddlu cyfan blynyddol HMIC i effeithiolrwydd, effeithlonrwydd a chyfreithlondeb yr heddlu (PEEL) yn 2015, asesodd HMIC pa mor dda mae'r heddluoedd wedi eu harwain ar bob rheng yn y sefydliad ac ar draws yr holl feysydd a archwiliwyd yn PEEL. Fe adolygom pa mor dda mae heddlu yn deall ac yn datblygu ei arweinwyr; p'un a yw wedi gosod cyfeiriad clir a chymhellol ar gyfer y dyfodol; a pha mor dda mae'n ysgogi ac ymgysylltu gyda'r gweithlu.

Crynodeb

Mae Heddlu Gogledd Cymru yn heddlu sydd wedi ei arwain yn dda a gall ddangos ei fod yn deall gallu a chymhwyster ei weithlu. Mae'r heddlu wedi darparu synnwyr clir, realistig a chymhellol o'i gynlluniau a blaenoriaethau ar gyfer y dyfodol ac wedi buddsoddi mewn sicrhau ei fod yn cyfathrebu ei weledigaeth, 'Gogledd Cymru Ddiogelach', i'w weithlu a thu allan i'r sefydliad. Mae'r heddlu wedi bod yn bennaf lwyddiannus yn hyn, er ei fod angen gwneud mwy o waith i sicrhau bod y neges hon yn cyrraedd y gweithlu cyfan. Mae'r heddlu'n ymgysylltu'n bositif gyda'r gweithlu, er i gyflogeion fynegi pryderon i ni yn ystod ein harchwiliad nad yw'r rhaglen arweinyddiaeth yn gwbl gynhwysol.

Pa mor dda mae gan yr heddlu ddealltwriaeth glir o gyflwr presennol ei arweinyddiaeth ar bob lefel?

Archwiliodd HMIC pa mor dda mae heddluoedd yn deall cryfderau a gwendidau arweinyddiaeth ar draws yr heddlu a pha mor dda mae'r gweithlu'n deall ei rôl arweinyddiaeth. Mae arweinyddiaeth gref, glir ar draws pob rheng a gradd yn allweddol i effeithiolrwydd ac effeithlonrwydd heddlu modern a galluog.

Casgliadau'r archwiliad

Mae gan Heddlu Gogledd Cymru ddealltwriaeth glir o gyflwr presennol ei arweinyddiaeth ar bob lefel, yn cynnwys ei gryfderau a gwendidau, a'i allu a chymhwyster. Gall yr heddlu arddangos ei fod wedi cyfathrebu disgwyliadau yn effeithiol, a bod y rhain yn cael eu deall ar draws y sefydliad. Mae'r heddlu'n hyrwyddo safonau arweinyddiaeth a chyfleoedd datblygu trwy'r saith egwyddor arweinyddiaeth, cyfarfodydd tîm rheoli a'r strategaeth pobl. Mae'r prif gwnstabl wedi cyhoeddi negeseuon yn bersonol parthed ymddygiad a safonau derbyniol sydd wedi helpu'r gweithlu i fod yn glir ynghylch beth mae'r heddlu'n ei ddisgwyl ganddynt.

Gall yr heddlu hefyd arddangos sut mae ei weithlu'n dehongli uwch arweinyddiaeth ac arweinyddiaeth yn gyffredinol hefyd. Mae yna gyfarwyddyd diamwys ac wedi ei gyfathrebu'n dda gan dîm y prif swyddog, ac mae'r gweithlu'n cydnabod ac yn gwerthfawrogi'r ymdrechion i wneud yr arweinyddiaeth yn fwy ymgysylltiedig ac agored. Mae tîm y prif swyddog yn uchel eu parch ac fe'u hystyrir yn ffafriol ar bob lefel yn y sefydliad. Fodd bynnag, gwelodd HMIC hefyd dystiolaeth bod rhywfaint o'r gweithlu yn teimlo nad ydynt yn gweld tîm y prif swyddog mor aml ag yr hoffent ac nad oes yna gyswllt rhwng rhai o'r uwch reolwyr a staff iau.

Pa mor dda mae'r heddlu wedi darparu synnwyr clir a chymhellol o gyfeiriad y sefydliad yn y dyfodol?

Archwiliodd HMIC i ba raddau mae heddluoedd wedi sefydlu synnwyr cyfeiriad clir, cymhellol a realistig, oherwydd ei bod yn bwysig sicrhau bod y gweithlu wedi ei ysgogi i adeiladu ar gyfer y dyfodol a bod yr heddlu'n gwybod pa fathau o sgiliau mae angen ei datblygu. Roeddem hefyd yn awyddus i weld pa mor dda mae arweinyddion yn gwneud defnydd o ymagweddau newydd i alluogi heddluoedd i wrdd â heriau ariannol y dyfodol.

Casgliadau'r archwiliad

Mae Heddlu Gogledd Cymru wedi darparu synnwyr clir, realistig a chymhellol o'i gynlluniau a blaenoriaethau ar gyfer y dyfodol, ac wedi buddsoddi amser ac ymdrech mewn sicrhau bod ei weledigaeth, 'Gogledd Cymru Ddiogelach', wedi ei chyfathrebu i'w weithlu a'r rhai tu allan i'r sefydliad. Gwelsom neges gyson gan uwch staff parthed pwysigrwydd cyfathrebu'r blaenoriaethau hynny sy'n ymwneud â gwerthoedd ac ymddygiadau, ond gwelodd HMIC dystiolaeth nad oedd y negeseuon hyn yn cyrraedd holl aelodau'r gweithlu ar bob adeg. Roedd uwch reolwyr a rheolwyr canol yn glir iawn ynghylch cynlluniau a blaenoriaethau'r heddlu ar gyfer y dyfodol, ond teimlai rhai o'r staff iau fod angen cyfathrebu'r cynlluniau hyn yn fwy effeithiol, yn arbennig y rhai mewn rhannau mwy anghysbell o'r heddlu.

Mae'r heddlu'n deall yn llawn y sgiliau arweinyddiaeth y bydd eu hangen gan ei weithlu yn y dyfodol ac yn cymryd camau effeithiol i'w datblygu. Ni welsom unrhyw gynllun trosfwaol i ddatblygu gallu'r gweithlu yn y dyfodol, ond mae asesiad strategol yr heddlu ac Ymgyrch Dyfodol wedi nodi bylchau mewn datblygiad yn y dyfodol. Mae bygythiad strategol blynyddol yr heddlu yn ceisio nodi'r bygythiad, niwed a risgiau mae cymunedau Gogledd Cymru yn wynebu, i nodi mathau troseddau sy'n codi ac i asesu'r adnoddau sydd angen i ddarparu ymateb effeithiol.

Sut mae'r heddlu yn datblygu arweinyddiaeth, ysgogi'r gweithlu ac annog ymgysylltu â staff?

Archwiliodd HMIC pa mor dda mae heddluoedd yn nodi a datblygu arweinyddiaeth, gan fod safon arweinyddiaeth dda yn allweddol i sicrhau bod heddluoedd yn trechu eu heriau o leihau trosedd a bodloni anghenion dioddefwyr. Nid oeddem yn chwilio am unrhyw fath penodol o arweinyddiaeth, ond yn canolbwyntio ar ba mor dda mae arweinwyr yn ysgogi eu gweithlu a gwella perfformiad i ddarparu gwasanaeth o ansawdd i'w cyhoedd.

Casgliadau'r archwiliad

Gallai'r heddlu wneud mwy i reoli perfformiad ei weithlu'n effeithiol. Canfu HMIC fod yr heddlu wedi rhoi cyfeiriad clir i'r uwch reolwyr a rheolwyr canol ar beth yw perfformiad da, ond bod perfformiad ar lefelau iau'r heddlu wedi ei reoli'n anghyson. Dywedodd swyddogion eu bod wedi arfer cael eu mesur ar berfformiad, ond nad oedd yna broses ffurfiol i wneud hynny bellach, ac yr argymhellwyd adolygiadau perfformiad misol ond nad oeddynt yn ofynnol. O ganlyniad, teimlai rhai o'r gweithlu nad oes yna ymagwedd strwythuredig neu glir i ddelio gyda rheoli perfformiad.

Gallai'r heddlu wneud mwy i sicrhau bod yna brosesau agored a thryloyw i nodi a rheoli unigolion talentog, o fewn plismona a thu hwnt. Mae'r heddlu'n nodi ac yn rheoli unigolion talentog trwy ei raglen arweinyddiaeth, ond fe welsom rai pryderon nad yw'r cynnydd hwn yn gwbl gynhwysol, tra nad yw'r weithdrefn ddethol wedi ei deall yn dda.

Mae'r diffyg proses ddatblygu dryloyw ac sydd wedi ei deall wedi arwain at ddehongliad ymysg rhywfaint o'r staff a swyddogion fod rolau a chyfleoedd arweinyddiaeth ar gyfer datblygu yn cael eu rhoi i nifer fechan o unigolion a ddetholir yn bersonol gan reolwyr sy'n eu ffafrio.

I ba raddau mae arweinyddiaeth yn gwella effeithlonrwydd, effeithiolrwydd a chyfreithlondeb yr heddlu?

Gan fod arweinyddiaeth o safon dda yn ffactor bwysig i berfformiad plismona, archwiliodd HMIC sut mae arweinwyr yn gwella effeithiolrwydd, effeithlonrwydd a chyfreithlondeb heddluoedd trwy weithredoedd clir, rhesymol a buan.

Casgliadau'r archwiliad

Mae arweinyddiaeth yn Heddlu Gogledd Cymru wedi arwain at ffocws cryfach ar wella chyfreithlondeb yr heddlu, yn y modd mae'n cadw pobl yn ddiogel ac yn lleihau trosedd, er bod yna rai meysydd o hyd ble gellid gwneud gwelliannau. Mae agwedd bositif yn ymwneud â sut mae'r heddlu wedi egluro sut dylai staff a swyddogion yr heddlu ymddwyn yn foisol. Mae hyn wedi ei egluro trwy bwyllgor moeseg, arweinyddiaeth a diwylliant yr heddlu a'i academi arweinyddiaeth.

Fodd bynnag, yn ystod ein harchwiliad canfu HMIC nad oedd y gweithlu i gyd yn deall y [Cod Moeseg](#) yn llawn. Roedd gan staff a swyddogion yr heddlu ddealltwriaeth sylfaenol o egwyddorion y cod, er y gallai'r heddlu wella hyn trwy sicrhau bod mwy o'i weithlu yn cwblhau'r hyfforddiant sydd ar gael.

Yn galonogol, canfu HMIC fod gan Swyddogion Cymorth Cymunedol yr Heddlu (PCSOs), sy'n darparu arweinyddiaeth allweddol wrth weithio'n agos gyda'r gymuned, ddealltwriaeth dda o'r cymunedau maent yn gweithio ynddynt. Gwelsom enghreifftiau da o PCSOs yn arwain trwy ymgysylltu gyda chymunedau lleol, ac mae'r heddlu hefyd yn gwneud defnydd da o offer cyfryngau cymdeithasol. Fodd bynnag, dim ond ychydig iawn o dystiolaeth a welodd HMIC o waith rheolaidd gan yr heddlu i oruchwyllo amcanion ei gynlluniau i ymgysylltu gyda chymunedau, ac ni welsom unrhyw gyfeiriad at weithgareddau ymgysylltu yn y cyfarfod rheoli dyddiol a arsylwom yn ystod ein harchwiliad.