

Gwrandawriad cyn penodi - Cadeirydd Bwrdd Iechyd Prifysgol Bae Abertawe

Mawrth 2020

1. Cyflwyniad

1. Ar 12 Mawrth 2020, cynhaliodd y Pwyllgor wrandawriad cyn penodi gydag Emma Woollett, sef yr ymgeisydd a ffefrir gan Lywodraeth Cymru ar gyfer swydd Cadeirydd Bwrdd Iechyd Prifysgol (BIP) Bae Abertawe. Bydd trawsgrifiad o'r cyfarfod ar gael ar wefan y Pwyllgor.
2. Ar gyfer y gwrandawriad, gofynnodd y Pwyllgor i'r ymgeisydd a ffefrir lenwi holiadur, sydd wedi'i gynnwys yn Atodiad A.

1.1 Y cefndir

3. Crëwyd Bwrdd Iechyd Prifysgol Bae Abertawe (Bwrdd Iechyd Prifysgol Abertawe Bro Morgannwg gynt) ar 1 Ebrill 2019, ar ôl i'r cyfrifoldeb am ddarparu gwasanaethau gofal iechyd yn ardal Cyngor Bwrdeistref Sirol Pen-y-bont ar Ogwr drosglwyddo o Abertawe Bro Morgannwg i Fwrdd Iechyd Prifysgol newydd Cwm Taf Morgannwg.
4. Mae Bwrdd Iechyd Prifysgol Bae Abertawe yn cwmpasu poblogaeth o tua 390,000 yn ardaloedd Castell-nedd Port Talbot ac Abertawe ac mae ganddo gyllideb o tua £1 biliwn. Mae'r bwrdd iechyd yn cyflogi tua 12,500 o staff.¹
5. Mae ganddo dri ysbyty mawr sy'n darparu amrywiaeth o wasanaethau: Treforys a Singleton yn Abertawe, ac Ysbyty Castell-nedd Port Talbot ym Maglan,

¹ Mae'r manylion wedi'u cymryd o'r ddogfen [Gwybodaeth i Ymgeiswyr](#) a ddaeth gyda'r hysbyseb ar gyfer y rôl



Port Talbot. Hefyd, mae ganddo ysbyty cymunedol a chanolfannau adnoddau gofal sylfaenol sy'n darparu gwasanaethau clinigol y tu hwnt i'r prif ysbytai. Mae 49 practis meddyg teulu yn ardal y bwrdd iechyd, yn ogystal â 72 practis deintyddol gan gynnwys orthodontegwyr, 31 practis optometreg a 92 fferyllfa gymunedol.²

6. Mae Canolfan Llosgiadau a Llawfeddygaeth Blastig Cymru yn Ysbyty Treforys yn cwmpasu nid yn unig de a chanolbarth Cymru, ond de-orllewin Lloegr hefyd. Mae Treforys hefyd yn darparu un o ddau wasanaeth llawfeddygaeth gardiaidd yng Nghymru. Mae'r gwasanaethau arbenigol eraill a ddarperir gan y bwrdd iechyd yn cynnwys gwefus a thafnod hollt, gwasanaethau arenol, gwasanaethau ffrwythlondeb a gwasanaethau bariatrig (gordewdra).³

7. Darperir gwasanaethau iechyd meddwl fforensig i gymuned ehangach sy'n ymestyn ar draws de Cymru gyfan. Mae'r bwrdd iechyd yn rhan o'r Cydweithrediad Rhanbarthol ar gyfer Iechyd, sy'n bartneriaeth gyda Bwrdd Iechyd Prifysgol Hywel Dda a Phrifysgol Abertawe.⁴

2. Y broses recriwtio

8. Ar 29 Mawrth 2019, hysbyswyd swyddogion Llywodraeth Cymru gan Ysgrifennydd Bwrdd Iechyd Prifysgol Bae Abertawe y byddai Andrew Davies yn ymddiswyddo fel Cadeirydd cyn gynted ag y penodir unigolyn i'w olynu. Cytunodd y Gweinidog Iechyd a Gwasanaethau Cymdeithasol i hysbysebu ar gyfer Cadeirydd newydd ar y sail hon.

9. Anfonodd Llywodraeth Cymru fanylion am y penodiad trwy restrau rhanddeiliaid a gedwir gan yr Uned Cyrff Cyhoeddus a chyhoeddodd y swydd wag ar wefan penodiadau cyhoeddus Llywodraeth Cymru a gwefan Swyddfa Cabinet y DU. Hefyd, cyhoeddwyd y swydd wag ar wefan Bwrdd Iechyd Prifysgol Bae Abertawe.

10. Hyrwyddwyd a hysbysebwyd y swydd wag trwy'r sianeli cyfryngau cymdeithasol a'r cyfryngau a restrir isod:

- Twitter – y Gweinidog Iechyd a Gwasanaethau Cymdeithasol

² Mae'r manylion wedi'u cymryd o'r ddogfen [Gwybodaeth i Ymgeiswyr](#) a ddaeth gyda'r hysbyseb ar gyfer y rôl

³ *Ibid.*

⁴ *Ibid.*

- Twitter – dilynwyr cyfrif Twitter Bwrdd Iechyd Prifysgol Bae Abertawe
- Twitter – dilynwyr cyfrif Twitter Cydffederasiwn y GIG
- Fish4Jobs – ar-lein yn unig
- Golwg 360 – ar-lein yn unig
- Diversity Jobs Network - ar-lein yn unig

2.1 Manyleb y swydd a'r person

11. Nododd Llywodraeth Cymru rôl y Cadeirydd yn y pecyn gwybodaeth i ymgeiswyr. Y prif gyfrifoldebau a restrwyd oedd:

- Datblygu Gweledigaeth Strategol ar gyfer gwasanaethau'r Bwrdd yn y dyfodol, gan nodi a gwireddu'r sgiliau a'r potensial cynhenid o fewn y sefydliad i ddatblygu gwasanaeth arloesol o'r radd flaenaf;
- Cynnig arweiniad cryf, effeithiol a gweladwy ar draws cyfrifoldebau'r Bwrdd, yn fewnol drwy'r Bwrdd, ac yn allanol drwy ei gysylltiadau ag ystod eang o randdeiliaid a phartneriaid ar lefel y gymuned, yr awdurdod lleol, y Bwrdd Iechyd ac yn genedlaethol;
- Sicrhau bod y Bwrdd yn darparu'n effeithiol nodau strategol a gweithredol y Bwrdd Iechyd drwy gyflawni nodau strategol, polisiau a threfn lywodraethu;
- Bod yn gyfrifol am gynnal yr ansawdd uchaf o ran safonau ac arferion iechyd cyhoeddus, gan wella ansawdd a diogelwch gofal iechyd;
- Bod yn atebol am berfformiad y Bwrdd ar lefel y gymuned, yr awdurdod lleol, y Bwrdd ac yn genedlaethol, drwy gytuno ar gynllun tymor canolig integredig tair blynedd a chynllun cyflawni blynyddol, a'r gwerthusiad blynyddol o'r cyraeddiadau yn erbyn y cynllun yn gyhoeddus gan y Gweinidog Iechyd a Gwasanaethau Cymdeithasol;
- Sicrhau bod y Prif Weithredwr yn atebol am bob un o'i gyfrifoldebau;
- Gweithio'n effeithiol gyda phartneriaid, yn arbennig Byrddau Iechyd Lleol, Awdurdodau Lleol, y trydydd sector a phartneriaid cymdeithasol, a hefyd gyda chontractwyr gofal sylfaenol, i sicrhau bod gwasanaethau diogel ac effeithiol yn cael eu cynllunio a'u darparu;

- Rhoi sicrwydd a threfn lywodraethu ar gyfer gofalu'n briodol am arian cyhoeddus ac adnoddau eraill y mae'r Bwrdd yn atebol amdanynt;
- Rhoi sicrwydd bod y Bwrdd yn cael ei lywodraethu'n effeithiol, yn unol â'r fframwaith a'r safonau a osodwyd ar gyfer y GIG yng Nghymru;
- Mabwysiadu rôl fel llysgennad allanol, gan gynrychioli'r Bwrdd yn gyhoeddus a meithrin hyder y cyhoedd.

12. Bydd y Cadeirydd yn atebol i'r Gweinidog Iechyd a Gwasanaethau Cymdeithasol am berfformiad y Bwrdd a'i lywodraethu effeithiol.

2.2 Aelodau'r Panel Cyngori ar Asesu

13. Dyma aelodau'r panel:

- Dr Andrew Goodall CBE, y Cyfarwyddwr Cyffredinol ar gyfer Iechyd a Gwasanaethau Cymdeithasol/Prif Weithredwr GIG Cymru (Cadeirydd y Panel);
- Helen Arthur, Cyfarwyddwr y Gweithlu a Busnes Corfforaethol, y Cyfarwyddiaeth Iechyd a Gwasanaethau Cymdeithasol, Llywodraeth Cymru – Cynrychiolydd Llywodraeth Cymru;
- Dr Ruth Hussey CB OBE, cyn-Brif Swyddog Meddygol GIG Cymru, y Cyfarwyddiaeth Iechyd a Gwasanaethau Cymdeithasol, Llywodraeth Cymru – Uwch Aelod Annibynnol o'r Panel;
- David Jenkins OBE, cyn-Gadeirydd, Bwrdd Iechyd Prifysgol Aneurin Bevan – Aelod Annibynnol o'r Panel.

14. Cyhoeddwyd yr hysbyseb wreiddiol ar gyfer y rôl ar wefan Penodiadau Cyhoeddus Llywodraeth Cymru ar 15 Ebrill 2019. Y dyddiad cau ar gyfer ceisiadau oedd 10 Mai 2019. Yn dilyn y sifft ar 20 Mai 2019, barnwyd fod un ymgeisydd (Emma Woollett) yn gymwys i gael ei gwahodd i gyfweliad. Gan mai dim ond un ymgeisydd fyddai'n symud ymlaen i gael cyfweliad, ni fyddai'r Gweinidog Iechyd a Gwasanaethau Cymdeithasol yn cael cronfa o ymgeiswyr y gellir eu penodi i'w hystyried (Paragraff 3.1, Pwynt Bwled 7 o'r *Cod Llywodraethu ar Benodiadau Cyhoeddus*⁵). Gyda hyn mewn golwg, cytunodd y Gweinidog ag argymhelliad y panel i ail-hysbysebu'r rôl.

⁵ Swyddfa'r Cabinet, [Cod Llywodraethu ar Benodiadau Cyhoeddus \(Saesneg yn unig\)](#): Rhagfyr 2016

15. Ail-hysbysebwyd y rôl ar 12 Tachwedd 2019. Y dyddiad cau ar gyfer ceisiadau oedd 13 Rhagfyr 2019. Er mwyn ail-hysbysebu'r rôl, cytunodd y Comisiynydd Penodiadau Cyhoeddus i benodi Emma Woollett yn Gadeirydd dros dro tan 31 Ionawr 2020.

16. Derbyniwyd cyfanswm o bum cais am y rôl a ail-hysbysebwyd. Cynhaliwyd y cyfarfod sifftio ar 6 Ionawr 2020 ac argymhellwyd dau ymgeisydd i gael cyfweliad. Roedd y Panel Cynghori ar Asesu o'r farn bod un ymgeisydd y gellir ei benodi.

Ein barn ni

17. Siom yw gweld y broses hysbysebu ar gyfer swydd gyhoeddus amlwg fel Cadeirydd Bwrdd Iechyd yn gorfod cael ei chynnal eto oherwydd diffyg ymgeiswyr addas i'w cyfweld. Felly, hoffem godi tri mater gyda'r Gweinidog.

18. Yn gyntaf, rydym yn credu y dylai'r Gweinidog ystyried a oes modd cynyddu nifer y llwyfannau neu'r manau y rhoddir hysbysiadau arnynt yn y dyfodol. Gallai hyn gyrraedd cynulleidfa ehangach a denu cronfa fwy amrywiol o ymgeiswyr o bosibl. Rydym yn credu y dylai'r Gweinidog fyfyrion ynghylch hyn.

19. Yn ail, roeddem yn synnu na wnaeth Llywodraeth Cymru fanteisio ar wasanaethau cwmni ymgynghori chwilio. Ni fyddai dull o'r fath wedi bod yn anarferol mewn penodiadau fel hwn. Byddem yn ddiolchgar pe bai'r Gweinidog yn egluro pam na ddefnyddiwyd gwasanaeth ymgynghori.

20. Yn drydydd, o gofio bod yr hysbyseb wreiddiol ar gyfer y rôl wedi denu un ymgeisydd yn unig a oedd yn cael ei ystyried yn gymwys i gael cyfweliad, rydym yn credu bod gan Lywodraeth Cymru rôl i'w gyflawni wrth ganfod a dadansoddi rhwystrau posibl sy'n atal darpar ymgeiswyr, a chwilio am ffyrdd o fynd i'r afael â'r rhain ar gyfer penodiadau yn y dyfodol.

21. Mae'r sylwadau uchod yn gysylltiedig â phroses recriwtio ddewisol Llywodraeth Cymru. Ni ddylid ystyried eu bod yn bwrw amheuaeth ynghylch addasrwydd yr ymgeisydd a ffefrir ar gyfer y rôl.

3. Yr ymgeisydd a ffefrir

22. Mae Emma Wollett, yr ymgeisydd a ffefrir, wedi bod yn Gadeirydd dros dro ar gyfer Bwrdd Iechyd Prifysgol Bae Abertawe ers mis Gorffennaf 2019. Cyn hynny, hi oedd Is-gadeirydd Bwrdd Iechyd Prifysgol Abertawe rhwng mis Hydref 2017 a mis Mehefin 2019.

23. Mae Emma Woollett wedi dal swyddi gweithredol, anweithredol ac ymgynghorol yn niwydiannau'r sector preifat a'r sector cyhoeddus gan gynnwys iechyd, manwerthu, cyfleustodau a rheilffyrdd. Dechreuodd ei gyrfa yn y diwydiant olew ac, ar ôl cyfnod fel ymgynghorydd rheoli yn cynorthwyo cyfleustodau ledled y byd, ymunodd â Somerfield plc. mewn rôl datblygu busnes a marchnata. Daeth Emma yn Gyfarwyddwr Marchnata Kwik Save Stores pan unodd â Somerfield plc. Ers 2003, mae hi wedi bod yn darparu cyngor llywodraethu i ysbytai'r GIG. Roedd hi'n gyfarwyddwr anweithredol ar gyfer Ymddiriedolaeth Sefydledig GIG Ysbytai Prifysgol Bryste o 2006 ymlaen, a daeth yn Is-gadeirydd yn 2008.

24. Yn ei hymateb i'r holiadur gwrandawriad cyn penodi, amlinellodd yr ymgeisydd ei hymrwymiaidau presennol, gan gynnwys bod yn aelod lleyg ar bwyllgor archwilio Sw Bryste.

Ein barn

25. Yn ystod y gwrandawriad cyn penodi, cawsom drafodaeth eang gyda'r ymgeisydd a ffefrir, Emma Woollett. Trafodwyd ei phrofiad o weithio mewn sefydliadau eraill, yn ogystal â'i chyfnod fel Is-gadeirydd a Chadeirydd dros dro Bwrdd Iechyd Prifysgol Bae Abertawe, sef swyddi y mae wedi'u cyflawni am y ddwy flynedd a hanner ddiwethaf.

26. Gan fyfyrir ar y profiadau diweddar hyn, nododd beth yw'r prif heriau sy'n wynebu'r Bwrdd Iechyd yn ei barn hi, a'i blaenoriaethau ar gyfer ei ddyfodol. Llwyddodd hefyd i ddarparu enghreifftiau inni o newidiadau y mae wedi'u rhoi ar waith yn ystod ei deiliadaeth.

27. Cawsom yr argraff fod gan yr ymgeisydd weledigaeth glir ar gyfer y rôl ei hun a sut mae hi'n gobeithio gweithredu ynddi. Ei bwriad yw defnyddio dull busnes gweithredol penodol ar gyfer y rôl.

28. Mae ganddi brofiad helaeth o weithio yn y sectorau preifat a chyhoeddus, ac mae hyn yn rhywbeth a fydd o werth yn ei rôl yn ein barn ni.

4. Casgliadau'r Pwyllgor

Casgliad 1. Ni welodd y Pwyllgor unrhyw reswm i wrthwynebu penodi'r ymgeisydd a ffefrir gan Lywodraeth Cymru, Emma Woollett.

Pre-appointment hearing questionnaire

Following questions sent from the Health, Social Care and Sport Committee.

February 2020, in preparation for session on 12th March 2020.

Emma Woollett, Interim Chair, Swansea Bay University Health Board

Personal Background

1. Do you have any business or financial connections, or other commitments, which might give rise to a conflict of interest in carrying out your duties, or impact on the time you are able to commit to the role?

Conflicts of Interest

I have no business or financial connections that could give rise to a conflict of interest.

Commitments

I have other current commitments, for example lay member on the audit committee of Bristol Zoo, but my experience since my appointment as Interim Chair confirms that I have more than sufficient time to commit to the role.

2. Have you ever held any post or undertaken any activity that might cast doubt on your political impartiality?

No.

3. How were you recruited: were you encouraged to apply, and if so, by whom?

I was recruited by open competition and a full public appointments process.

I was encouraged to apply by colleagues at Swansea Bay University Health Board (SBUHB).

4. Please explain how your experience to date has equipped you to fulfil your new responsibilities.

Experienced Vice Chair of 2 large NHS organisations (including SBUHB) and Interim Chair for SBUHB since July 2019. This has given me a strong understanding of governance, significant experience of working with partners across a health system and experience of building an effective unitary board. The past 2 ½ years as Vice Chair and then Interim Chair at SBUHB has enabled me to understand the NHS in Wales at a national as well as a local level and to appreciate the opportunities we have for a more integrated and devolved health system.

Prior to becoming a non-executive, I had a successful executive career spanning a wide range of sectors including utilities and retail. This gave me experience in developing (and delivering) strategy, achieving turnaround in performance and building effective teams to deliver change.

Over the past 15 years, I have also undertaken a number of consultancy roles across the NHS in England, Wales and Northern Ireland, often supporting troubled organisations as they worked to improve governance, quality of care, operational performance and do so whilst making best use of financial resources. This has given me useful insights into how NHS organisations turn themselves around and some of the difficulties in doing so.

Performance of the role

5. What will be your key priorities in your new role?

- To continue to develop an effective unitary board
- To continue to tighten governance and ward to board oversight of quality and performance
- To encourage the continued development of an open culture and the further embedding of our values throughout the organisation
- To focus board and organisation on delivering our strategy and de-escalation from Targeted Intervention
- To deepen local partnership relationships for the benefit of our population
- To play my part in a collaborative health system across Wales

6. What criteria should be used to judge your performance over your term of office?

Overall, the main criteria should be the effective and efficient delivery of SBUHB's strategic plans and operational performance (in particular de-escalation from Targeted Intervention), which is the responsibility of the whole board, including the Chief Executive and the executive team.

However, I lead the board and should be held accountable for:

- Providing visible, open and strategic leadership
- Building a stable, effective, visible board
- Ensuring appropriate governance arrangements
- Ensuring the organisation has the confidence of Welsh Government and the Welsh Assembly
- Developing relationships of trust with local partners and stakeholders

The organisation

7. What criteria should be used to judge the performance of Swansea Bay University Health Board as a whole?

- De-escalation from Targeted Intervention
- Progress against delivery of our strategic ambitions
- To deliver both of these, we need motivated, supported, well trained staff

8. What do you see as the key risks to delivering Swansea Bay University Health Board's objectives?

In brief:

- Pandemics
- Cultural inertia
- Shortages in key staff groups
- Managing EU withdrawal

9. What do you consider to have been the main successes and failures of Swansea Bay University Health Board? What lessons can be learned from the failures?

Successes

- SBUHB delivers effective and safe care to hundreds of thousands of people every year
- Making good progress on developing and embedding our values (Caring for Each Other, Always Improving and Working Together). I firmly believe that having a strong, clear set of values that believe in is a critical success factor for any organisation
- The quality and innovation within so many of our clinical services – both specialist services provided at our hospitals and services developed within our community teams. This energy and innovation within our clinical teams is another critical factor for successfully delivering leading edge, high quality care.

Failures

- Our Targeted Intervention status, which is driven by inadequate delivery in some core areas of performance, including:
 - Unscheduled care
 - Planned care
 - Financial deficit

Learning

- The importance of a positive, open organisational culture that encourages two way feedback and communication
- The importance of good governance, including effective Independent Member scrutiny and challenge
- That focusing our efforts on providing high quality services will deliver sustainable operational and financial performance
- The value of partnership work to deliver better, more effective care, as evidenced by our Hospital 2 Home work through the Regional Partnership Board for example
- The importance of communicating with public and stakeholders in a timely way to maintain confidence and build awareness of issues we are facing and decisions we need to take

10. What is your assessment of the public profile and reputation of the organisation?

Given the integrated nature of the NHS in Wales and the proximity between local issues and national debate and coverage, it is likely that SBUHB's public profile and reputation is heavily influenced by perceptions of NHS Wales more broadly – that is, as a cherished institution, but one that is facing significant challenges to meet rising demand.

I am conscious that the Andrews *Trusted to Care* report is also likely to continue to feature strongly in perceptions of the organisation. The legacy of the report and the actions that came from it have been crucial for the organisation, and are, I believe, bearing fruit.

Perceptions are, of course, strongly formed by personal experience, whether directly or indirectly via the care provided to loved ones. The Health Board's Friends and Family test show that the vast majority of people experiencing care would be happy to recommend to others.

The overall public perception is of an organisation that has been challenged, but also one that has stabilised and is now on an upward trajectory.