

Paul Williams
Cadeirydd y Comisiwn ar Lywodraethu a Darparu Gwasanaethau Cyhoeddus
Llywodraeth Cymru
Parc Cathays
Caerdydd
CF10 3NQ

6 Medi 2013

Ymateb i Ymgynghoriad Darparwyr Gwasanaethau y Comisiwn ar Lywodraethu a Darparu Gwasanaethau Cyhoeddus

1. Diolch am y cyfle i leisio barn ar waith y Comisiwn.
2. Rydym yn cytuno ei bod yn amser da i bwysu a mesur y trefniadau presennol yng Nghymru, ystyried tystiolaeth ynglŷn â threfniadau ac arferion presennol, a meddwl am y ffordd fwyaf effeithiol o ddarparu gwasanaethau cyhoeddus yn y dyfodol.
3. Fel sefydliad newydd, rydym yn credu bod Cyfoeth Naturiol Cymru mewn lle da i leisio barn ar ddarparu gwasanaethau cyhoeddus yng Nghymru, gan fod y sefydliad ei hun wedi'i sefydlu i wella gwasanaethau a chanlyniadau amgylcheddol.
4. Mae ein hymateb yn cynnwys sylwadau ar ein sefydliad a rhai o'i egwyddorion sylfaenol ynghyd ag atebion i'r cwestiynau a godwyd yn y papur ymgynghori.

Cyflwyniad

5. Mae modd disgrifio'r achos strategol ar gyfer Cyfoeth Naturiol Cymru o dan 3 pennawd cyffredinol:
 1. Darpariaeth ar gyfer Cymru wedi'i llywodraethu yng Nghymru
 2. Darpariaeth well a mwy integredig

3. Darpariaeth fwy effeithlon ar gyfer trethdalwyr
6. Rydym yn credu bod 3 elfen yr achos strategol yn berthnasol i waith y Comisiwn. Mae prif gorff ein hymateb yn cynnwys enghreifftiau penodol a thystiolaeth ategol yn ymwneud â chwestiynau'r ymgynghoriad. Mae'r cyflwyniad hwn yn cynnwys rhai enghreifftiau a all fod o ddiddordeb i'r Comisiwn o sut rydym yn datblygu ein gwaith i gyflawni'r achos strategol.

Darpariaeth ar gyfer Cymru, wedi'i llywodraethu yng Nghymru

7. O ganlyniad i'r ddeddfwriaeth i sefydlu Cyfoeth Naturiol Cymru mae holl swyddogaethau cyfreithiol y corff bellach yn cael eu llywodraethu yng Nghymru drwy un Swyddog Cyfrifyddu a Chadeirydd a Bwrdd sy'n atebol i Weinidogion Cymru. Yn y gorffennol, roedd atebolrwydd am lawer o'r swyddogaethau, yn enwedig swyddogaethau Asiantaeth yr Amgylchedd Cymru a Chomisiwn Coedwigaeth Cymru, wedi'i gymhlethu gan drefniant llywodraethu ar lefel Cymru a Lloegr neu lefel Prydain.
8. Yn sgil symleiddio'r drefn lywodraethu, mae'r sefydliad wedi llwyddo i gynllunio ei ddarpariaeth yn gliriach yn unol â blaenoriaethau Cymru, gyda Datblygu Cynaliadwy yn egwyddor drefnu ganolog.
9. Fel Corff a Noddir gan Lywodraeth Cymru, rydym yn gweithio o fewn fframwaith llywodraethu a bennir gan ein hadran noddi sy'n gosod canlyniadau hirdymor ar gyfer y Llywodraeth gyfan mewn perthynas â'n gwaith. Mae Cynllun Busnes wedi'i gytuno ar gyfer 2013/14 sy'n gysylltiedig â'r canlyniadau hyn. Rydym wrthi'n datblygu ein Cynllun Corfforaethol a fydd yn sicrhau bod ein darpariaeth yn cydfynd â'r canlyniadau hyn. Rydym yn credu bod hyn yn cynnig dull strategol o ddarparu gwasanaethau cyhoeddus ar gyfer Cyfoeth Naturiol Cymru, heb gollu ffocws y sefydliad. Pe bai mwy o wasanaethau cyhoeddus yng Nghymru yn mabwysiadu'r dull hwn, gallai helpu i gysoni darpariaeth, yn enwedig lle mae asiantaethau lluosog yn cyfrannu at y gwaith.
10. Er mwyn ymgorffori a datblygu'r cysoniad hwn ymhellach, rydym yn bwriadu datblygu ein fframwaith perfformiad er mwyn mesur ein cyfraniad tuag at y canlyniadau hirdymor y cytunwyd arnynt. Byddwn yn mabwysiadu dull 'atebolrwydd sy'n seiliedig ar ganlyniadau' a fydd yn asesu ein perfformiad yn fwy pendant a'n helpu i flaenoriaethu ein gwaith ymhellach drwy ddeall y berthynas rhwng mewnbyn a chanlyniadau yn gliriach. Eto, rydym yn argymhell y dylai'r dull hwn gael ei ystyried yn ehangach wrth ddarparu gwasanaethau cyhoeddus yng Nghymru.

Darpariaeth well a mwy integredig

11. Roedd yr achos strategol ar gyfer Cyfoeth Naturiol Cymru yn nodi manteision ar gyfer dinasyddion a busnesau (cwsmeriaid) Cymru mewn dau brif faes. Yn gyntaf,

dylai integreiddio swyddogaethau ymgynghorai cynghorol a statudol i un sefydliad yn hytrach na thri, leihau'r broses a chyflymu'r system ar gyfer gwneud penderfyniadau. Bydd hynny'n wir pan fo Cyfoeth Naturiol Cymru yn gwneud y penderfyniadau (e.e. caniatâd a thrwyddedau amgylcheddol) neu'n ymgynghorai statudol i brosesau penderfynu sefydliad arall (e.e. rheoli cynllunio a datblygu).

12. Mae'r ail agwedd ar wella darpariaeth ar gyfer dinasyddion a busnesau Cymru yn ymwneud ag uchelgais a gallu uwch y sefydliad i fabwysiadu dull ecosystemau sy'n llywio ein holl benderfyniadau. Os yw'r dull hwn yn llwyddiannus, dylai gyfrannu'n sylweddol at sicrhau datblygu cynaliadwy yng Nghymru, gan lwyddo i ystyried yr agweddau amgylcheddol, cymdeithasol ac economaidd ochr yn ochr â'i gilydd, yn ogystal ag anghenion heddiw ac yfory. Mae gwaith ein sefydliad ar ddarparu, rheoli, rheoleiddio a chynghori ar yr amgylchedd ac adnoddau naturiol yn cyfrannu'n sylweddol at seilwaith a lles Cymru. Rydym yn wynebu heriau anodd, ond mae'r ffaith fod gennym amrywiaeth ehangach o arbenigedd a gallu mewn un sefydliad yn gwneud pethau'n haws. Mae'n rhaid datblygu dulliau gwaith gwell ac arloesol er mwyn ymateb i'r pwysau economaidd, cymdeithasol ac amgylcheddol a'r cyfle i gyflwyno manteision ehangach i Gymru drwy sicrhau bod y gwaith o reoli'r amgylchedd ac adnoddau naturiol yn cael ei integreiddio yn y broses o wneud penderfyniadau mewn gwasanaethau cyhoeddus.

Darpariaeth fwy effeithlon ar gyfer trethdalwyr

13. Mae'r achos effeithlonrwydd ar gyfer sefydlu Cyfoeth Naturiol Cymru yn perthyn i ddau brif faes. Yn gyntaf, dileu'r dyblygiad blaenorol a oedd yn bodoli rhwng 3 chorff cyhoeddus ar wahân. Er mwyn llywodraethu'n dda a chefnogi darpariaeth, mae angen amrywiaeth o wasanaethau corfforaethol proffesiynol ar unrhyw sefydliad fel sylfaen i'w allu. Mae'r gwasanaethau hyn yn amrywio o swyddi arwain, gwasanaethau mwy arbenigol fel archwilio, cyfieithu a rheoli cludiant, a gwasanaethau craidd fel cyllid ac adnoddau dynol. Roedd yr achos busnes ar gyfer Cyfoeth Naturiol Cymru yn nodi arbedion sylweddol drwy ddull '3 yn 1'. Rydym hefyd yn credu bod rhagor o fanteision yn deillio o'r ffaith ein bod wedi mabwysiadu agenda gwasanaethau cyffredin ehangach ar gyfer y gwasanaethau hyn.

14. Mae'r ail faes effeithlonrwydd yn ymwneud â'r arbedion maint y gall sefydliad â 1800 o swyddi cyfwerth ag amser llawn a chyllideb o £179 miliwn eu gwneud o gymharu â 3 sefydliad ar wahân. Gall y manteision hyn gael eu gwireddu ledled y gwasanaethau corfforaethol a gweithredol. Mae gwasanaethau gweithredol yn cynnig cyfleoedd gwirioneddol i ddatblygu dulliau mwy cydgysylltiedig sydd ond yn bosibl oherwydd amrywiaeth swyddogaethau a graddfa darpariaeth Cyfoeth Naturiol Cymru – arbedion maint a dwysedd. Mae enghreifftiau'n cynnwys trwyddedu, caffael, staff sy'n seiliedig ar leoedd a darpariaeth prosiectau cyfalaf.

15. Mae'ch ymgynghoriad yn gofyn am ein barn, profiad a gwybodaeth am ddarparwyr gwasanaethau mewn chwe maes allweddol, sef:

Perfformiad

A yw'ch sefydliad yn casglu'r wybodaeth gywir i gefnogi a gwella'r gwasanaethau sy'n cael eu darparu gennych?

16. Mae Cyfoeth Naturiol Cymru wedi datblygu fframwaith perfformiad ar gyfer ei flwyddyn gyntaf. Mae'r fframwaith wedi'i gymeradwyo gan ein Bwrdd a Llywodraeth Cymru, ac mae'n cynnwys mesurau sy'n deillio o'n Cynllun Busnes ar gyfer 2013/14, ein llythyr Cylch Gwaith, risgiau corfforaethol ac 'iechyd' sefydliadol. Rydym yn amgáu ein Dangosfwrdd ar gyfer 2013/14. Byddwn yn datblygu ein dangosfwrdd perfformiad fel rhan o'n Cynllun Corfforaethol cyntaf ar gyfer 2014-17, a byddwn yn cynnal ymgynghoriad cyhoeddus ar y Cynllun yn ddiweddarach eleni.
17. Mae yna gyfle i beidio â dibynnu ar ddata yn unig fel y sylfaen dystiolaeth i ddangos perfformiad ym maes darpariaeth. Rydym yn gobeithio y bydd ein proses Gynllunio Corfforaethol a'n rhyngweithio bob dydd yn ein helpu i ddeall yr hyn sy'n bwysig i bobl sy'n derbyn ein gwasanaethau a'u profiad o wneud busnes â ni.
18. Caiff ein perfformiad ei fonitro'n fewnol mewn unedau busnes, ac mae'r Bwrdd a Llywodraeth Cymru yn craffu ar ein perfformiad yn rheolaidd. Mae hyn yn rhoi cyfle i ni nodi llwyddiant a methiant a'r rhesymau sylfaenol am y naill neu'r llall. Bydd Swyddfa Archwilio Cymru hefyd yn archwilio Cyfoeth Naturiol Cymru, fel Corff a Noddir gan Lywodraeth Cymru, o fewn y ddwy flynedd nesaf.
19. Mae yna gyfle i ddatblygu dull mwy cydgysylltiedig o gasglu, dadansoddi, storio a chyhoeddi data ledled y gwasanaethau cyhoeddus yng Nghymru, ac efallai y gall y Comisiwn ystyried y mater hwn.
20. Roedd ansawdd y wybodaeth a ddarparwyd fel rhan o'r trosglwyddiad dan y Rheoliadau Trosglwyddo Ymgymeriadau (Diogelu Cyflogaeth) [TUPE] mewn perthynas â'r gweithle yn annigonol er mwyn cynllunio'r sefydliad a'r gweithlu yn effeithiol a buan a chyflawni ei ddyletswyddau mewn perthynas â chydaddoldeb statudol a'r iaith Gymraeg. Er mwyn gallu cynllunio ac arwain y trawsnewid, bu'n rhaid i ni gynnal archwiliad o'r staff gan gynnal archwiliad o sgiliau ac ail gynnal arolwg ymhlith y staff.

Sut mae'ch sefydliad yn rheoli ei berfformiad er mwyn gwella darpariaeth?

21. Roedd gan bob un o'r tri chorff blaenorol system rheoli/adolygu perfformiad ffurfiol cyn sefydlu Cyfoeth Naturiol Cymru. Mae'r dulliau hyn wedi'u trosglwyddo a'u defnyddio i ddatblygu'r dangosfwrdd perfformiad ar gyfer 2013/14. Rydym yn credu y bydd ein gwaith craffu mewnol, ynghyd â gwaith craffu'r Bwrdd a Llywodraeth Cymru, yn sicrhau ein bod yn parhau i ddefnyddio ein data perfformiad i wella darpariaeth a chanlyniadau.

22. Fel rhan o'n gwaith o ddatblygu'r Cynllun Corfforaethol, byddwn yn mynegi ein huchelgais ar gyfer amrywiaeth o weithgareddau a swyddogaethau. Rydym eisoes yn defnyddio safonau a thargedau wrth fesur ein perfformiad, ond rydym yn awyddus i ystyried data cymharol gan sefydliadau tebyg.
23. Rydym yn cyhoeddi ein mesurau a'n targedau perfformiad yn agored, ac yn croesawu cwestiynau gan wleidyddion ac eraill.
24. Rydym yn datblygu dull sy'n creu llwybr clir i'n hamcanion perfformiad ar gyfer pob aelod o staff. Er ein bod wedi cynnal dull y sefydliadau blaenorol o reoli perfformiad unigol yn y flwyddyn gyntaf, rydym wedi creu cynlluniau gwaith ar lefel Cyfarwyddiaethau (Cynlluniau Cyflawni Cyfarwyddiaethau) sy'n disgrifio'r cynllun gwaith a gyflawnir. Yn y blynyddoedd i ddod, byddwn yn gweithredu proses benodol ar gyfer y sefydliad o reoli perfformiad yr holl staff.

A yw'ch sefydliad yn darparu gwasanaeth da ar gyfer eich defnyddwyr?

25. Rydym yn credu hynny, ond fel sefydliad newydd rydym yn awyddus i wrando ar ein defnyddwyr a gwella ein gwasanaethau er mwyn cael ein gweld fel sefydliad y mae pobl am wneud busnes ag ef. Ein nod yw darparu gwasanaeth cyson sy'n 'seiliedig ar leoedd' i'n holl ddefnyddwyr ledled Cymru. Bydd hyn yn golygu defnyddio canllawiau cyffredin ar gyfer ein penderfyniadau, safonau cyffredin ar gyfer ein hamseroedd ymateb ac ati, gan sicrhau ein bod yn ystyried ac yn defnyddio unrhyw gyd-destun lleol yr un pryd.
26. Un egwyddor bwysig wrth sefydlu'r sefydliad oedd cyflwyno 'un llais' ar faterion sy'n bwysig i ddefnyddwyr ein gwasanaethau. Er mwyn cefnogi hyn, rydym wedi sefydlu un pwynt cyswllt ar gyfer ein defnyddwyr, sydd wedi ymdrin â thros 20,000 o ymholiadau ers 1 Ebrill 2013. Rydym yn darparu gwasanaeth dwyieithog yn unol â'n Cynllun Iaith Gymraeg. Rydym yn cynnig cyfleusterau cyfieithu Saesneg/Cymraeg llawn mewn cyfarfodydd allanol allweddol e.e. cyfarfodydd cyhoeddus o'r Bwrdd. Rydym yn cyfieithu papurau hefyd.
27. Rydym eisoes yn defnyddio cyfryngau cymdeithasu, ac un o amcanion ein strategaeth TGCh yw cynnig mwy o wasanaethau ar-lein. Rydym yn awyddus i wrando ar ein defnyddwyr gwasanaethau a dysgu ganddynt, ac ystyried dulliau eraill o ddarparu gwasanaethau.
28. Byddwn yn adrodd ar ein mesurau perfformiad cyntaf i aelodau'r Bwrdd ym mis Medi 2013 cyn eu cyhoeddi ar ein gwefan. Rydym wedi pwysleisio pwysigrwydd cyfrifoldeb yn ein fframwaith perfformiad gan sicrhau eglurder ar bob lefel o'r sefydliad ar gyfer cyflawni.

Ym mha ffordd y mae gweithio gydag eraill wedi darparu gwasanaethau i ddefnyddwyr?

29. Rydym yn gweithio'n rheolaidd gydag amrywiaeth eang o bartneriaid ar lefel strategol a gweithredol – yn wir, ni allwn gyflawni ein hamcanion heb weithio gyda phartneriaid. Er enghraifft, rydym yn gweithio gyda Byrddau Gwasanaethau Lleol, er bod i ba raddau y cawn wahoddiad i gyfrannu at waith Byrddau unigol yn amrywio. Mae yna botensial i Gynlluniau Integredig Sengl y Byrddau gyflawni canlyniadau cyffredin a defnyddio tystiolaeth dda ac eang i gefnogi penderfyniadau. Rydym yn credu y byddai ad-drefnu Byrddau Gwasanaethau Lleol yn cynorthwyo'r broses hon.
30. Rydym wedi bod yn llwyddiannus wrth weithio gyda rhai sectorau diwydiant, fel coedwigaeth ac amaethyddiaeth. Rydym wedi cael llwyddiant tebyg yn gweithio gyda'r sector gwirfoddol.
31. Mae ein partneriaethau grant gydag awdurdodau lleol wedi helpu i greu Llwybr Arfordir Cymru, hawliau tramwy cyhoeddus, manau gwyrdd trefol a bioamrywiaeth. Rydym yn gweithio gyda phartneriaethau Cymunedau yn Gyntaf i gyflwyno'r prosiect Dewch Allan. Yn yr un modd, wrth reoli'r Gronfa Datblygu Cynaliadwy ar ran Llywodraeth Cymru, rydym wedi helpu i gyflwyno prosiectau arloesol mewn Parciau Cenedlaethol ac Ardaloedd o Harddwch Naturiol Eithriadol.
32. Fel rhan o waith y Comisiwn, byddem yn awgrymu bod angen egluro ystyr 'partneriaeth'. Rydym yn credu bod cyfle i ddiffinio'r gair fel darpariaeth ar y cyd sydd ag amcan cyffredin a risg a rennir. Nid yw partneriaeth yn cael ei weld fel hyn bob amser ar sail ein profiad ni.
33. Mae llawer iawn o bartneriaethau ar waith ledled y gwasanaethau cyhoeddus yng Nghymru, ac fel rhan o waith y Comisiwn, mae yna gyfle i adolygu faint ohonyn nhw sy'n bodoli ynghyd â'u cylch gwaith.
34. Mae Cyfoeth Naturiol Cymru wedi manteisio ar y cyfle fel sefydliad newydd i wireddu'r weledigaeth o bartneriaeth gymdeithasol go iawn undebau llafur. Rydym wedi dod i gytundeb ar amcanion cyffredin a'r blaenoriaethau ar gyfer newid o fewn y sefydliad. Nid yw partneriaeth go iawn bob amser yn ddewis cyfforddus na hollol ddi-risg i'r cyflogwr na'r cynrychiolydd; ond mae tryloywder wrth wneud penderfyniadau a chyfrannu'n llawn at strategaeth y gweithlu a datblygiad polisi yn allweddol.

Graddfa a Gallu

Pa dystiolaeth sydd bod gallu sefydliad i gyflawni ei swyddogaethau allweddol yn gysylltiedig â'i faint?

35. Mae yna dystiolaeth ynghylch y ffordd mae cynllun sefydliad yn gallu, ac yn, gwella neu lesteirio darpariaeth, ond mae'r dystiolaeth hon yn destun dadlau. Er

enghraifft, mae'r farn yn amrywio ar y nifer 'orau' o haenau neu raddau rheoli mewn sefydliad – neu'r maint delfrydol ar gyfer cynllunio gyrfa ac olyniaeth effeithiol. Fodd bynnag, er mwyn bod yn sefydliad sy'n darparu gwasanaethau yn effeithiol â chylch gwaith yn y sector cyhoeddus, mae ein profiad ni hyd yn hyn yn dangos bod angen buddsoddi mewn systemau er mwyn sicrhau llywodraethu, penderfyniadau sy'n seiliedig ar dystiolaeth a chraffu priodol. Felly, bydd yna fàs critigol sy'n gallu cefnogi gweithgareddau pwysig o'r fath.

36. Yn ogystal, efallai y bydd angen sicrhau cydbwysedd rhwng mynediad ar gyfer y dinesydd a chynnal maint critigol o safbwynt arbenigedd technegol. Darperir rhai o'n gwasanaethau fel gwasanaethau cenedlaethol er mwyn sicrhau bod y ddarpariaeth yn gyson a'n bod yn cynnal maint critigol ar gyfer cymhwysedd technegol. Darperir gwasanaethau eraill yn lleol oherwydd ei bod yn hanfodol sicrhau mewnbyn lleol, er bod hynny o fewn fframweithiau cenedlaethol. Mae Cyfoeth Naturiol Cymru yn cyfuno gwasanaethau sy'n seiliedig ar lefydd ag arbenigedd technegol cenedlaethol, a chredwn fod hyn yn fodel da i wasanaethau posibl yng Nghymru.

Pa swyddogaethau a gwasanaethau sy'n cael eu darparu'n fwyaf effeithiol ar ba lefel?

37. Anghenion defnyddwyr gwasanaethau sy'n penderfynu hyn gan amlaf. Fel y nodwyd uchod, mae Cyfoeth Naturiol Cymru yn darparu 'model cymysg' o wasanaethau 'seiliedig ar lefydd' a gwasanaethau 'canolig', sy'n gweddu i'n busnes yn ein barn ni. Byddwn yn parhau i adolygu'r model hwn.

A yw'r cyfanswm presennol o sefydliadau a'u strwythur yn cynnig gwerth am arian?

38. Nid ydym yn ymwybodol o unrhyw dystiolaeth bendant, ond mewn rhai meysydd rydym yn credu y bydd yn anodd cynyddu capasiti a gallu yn sgil y gostyngiad mewn cyllid cyhoeddus a'r cynnydd yn y galw cyhoeddus.

A yw maint sefydliad yn effeithio ar y gallu i reoli adnoddau dynol, ariannol ac adnoddau eraill yn effeithiol?

39. Nid oes gennym unrhyw dystiolaeth i ddangos maint sefydliadol priodol ar gyfer materion o'r fath. Fodd bynnag, mae'n debygol y bydd yna ddata meincnod i gymharu costau unedau a thrafodion. Mae arweinyddiaeth a rheolaeth yn debygol o fod yn ffactorau critigol yn effeithiolrwydd trefniadau rheoli pobl, ariannol ac adnoddau eraill. Mae yna berygl y bydd sefydliadau sector cyhoeddus yn cystadlu am sgiliau arbenigol yng Nghymru, e.e. profiad TGCh.

Cymhlethdod

I ba raddau y ceir gorgyffwrdd sefydliadol?

40. Mae nifer o'n gwasanaethau yn debyg iawn i'r rhai a ddarperir gan ddarparwyr gwasanaethau eraill. Er enghraifft, rydym yn darparu mwy o weithgareddau hamdden yng Nghymru na'r un darparwr arall, ac mae gennym gysylltiadau amlwg ag awdurdodau lleol sy'n gyfrifol am barciau trefol a gwledig, Parciau Cenedlaethol ac Ardaloedd o Harddwch Naturiol Eithriadol. Yn debyg i sefydliadau eraill sydd â chyfrifoldeb am iechyd, rydym yn gweithio tuag at ganlyniad cyffredin, sef iechyd a lles pobl Cymru.
41. Yn yr un modd, rydym yn gyfrifol am gydymffurfiaeth amgylcheddol ar safleoedd diwydiannol mawr, ac er mwyn cyflawni'r ddyletswydd hon rydym yn cyflogi ac yn hyfforddi staff technegol arbenigol. Awdurdodau lleol sy'n gyfrifol am y gwaith hwn ar safleoedd diwydiannol eraill, ac mae'n bosibl y bydd angen trafod a yw'r ffaith fod y cyfrifoldebau hyn wedi'u rhannu o fudd i ddinasyddion. Ar hyn o bryd, mae'n bosibl nad yw dinasyddion yn gwybod bob amser pwy sy'n gyfrifol am reoleiddio, ac mae angen ystyried a oes modd gwella'r model presennol er mwyn sicrhau canlyniadau mwy effeithiol.
42. Byddem yn croesawu trafodaeth ar rai o'n swyddogaethau eraill ac ar y posibilrwydd o wella'r model o ddarparu gwasanaethau.

A yw strwythurau presennol yn hyrwyddo gwasanaethau di-dor ac yn darparu gwasanaethau gwell?

43. Mae Cyfoeth Naturiol Cymru yn darparu gwasanaethau ledled Cymru. O ganlyniad, mae'n cysylltu â nifer o ffiniau sefydliadol a threfniadau gweinyddol nad ydynt yn cyd-ffinio. Yn gyffredinol, nid yw'r ffiniau gwahanol yn broblem i ni, ond byddem yn croesawu unrhyw resymoli. Dylai gweithio ar draws ffiniau fod yn gymhwysedd craidd i bob sefydliad gwasanaethau cyhoeddus a chael ei gynnwys fel gofynion gallu arweinwyr a rheolwyr.

A yw cydweithio wedi gwella gwasanaethau?

44. Yn gyffredinol, rydym yn credu bod cydweithio yn gwella gwasanaethau. Rydym yn credu bod creu'r sefydliad newydd yng Nghymru yn rhoi mwy o gyfle i wella gwasanaethau i adlewyrchu'r heriau a wynebhir gan y wlad. Yn ogystal, rydym yn credu bod y fframwaith 'canlyniadau cyffredin' a 'chyd-gynhyrchu' gyda Llywodraeth Cymru a phartneriaid eraill yn cynnig rhagor o gyfleoedd i gydweithio a gwella gwasanaethau gan ei fod yn cysylltu darparwyr ag agendâu strategol ehangach. Rydym yn cydnabod bod gan y sefydliadau sector cyhoeddus niferus fodolau atebolrwydd democrataidd gwahanol, ac y gall hyn arwain at heriau, ond cyn belled â bod y canlyniadau a'r swyddogaethau yn cael eu diffinio'n glir, mae modd goresgyn hyn.

45. Mae cydweithio yn creu cymhlethdod, ac mae nifer fawr o bartneriaethau'n gallu bod yn her i amser uwch reolwyr. Byddai lleihau nifer y partneriaethau'n fanteisiol ac yn arwain at ddull strategol gwell wrth ddarparu rhai gwasanaethau.
46. Mae partneriaethau a chydweithio wedi ein galluogi i ddylanwadu ar flaenoriaethau, er enghraifft ym meysydd llifogydd a'r amgylchedd, a'n helpu i ddeall a chyfrannu at agendâu lleol ehangach. Rydym yn credu bod y cysylltiadau sydd wedi'u meithrin ar lefelau uwch wedi bod yn fwy effeithiol. Mae enghreifftiau o hyn yn cynnwys Llwybr Arfordir Cymru, argyfyngau sifil a rheoli ansawdd yr aer ym Mhort Talbot.
47. Mae cael arweinyddiaeth weddnewidiol sy'n cefnogi'r gwaith o gyflawni amcanion ehangach y sector cyhoeddus yn allweddol. Bydd canolbwyntio ar ganlyniadau cyffredin yn cefnogi hyn.

A yw'r trefniadau cyffredol yn cymylu atebolrwydd?

48. Rydym yn credu bod atebolrwydd clir yn bwysig fel bod dinasyddion yn gwybod pwy sy'n gyfrifol am y gwasanaeth.
49. Er enghraifft, nid yw lefel atebolrwydd Byrddau Gwasanaethau Lleol yn glir ar hyn o bryd gan fod partneriaid yn defnyddio modelau llywodraethu gwahanol, gyda phrosesau penderfynu a blaenoriaethu y tu hwnt i gyfrifoldeb y Byrddau gan amlaf. Er ei bod yn ymddangos bod y drefn hon yn llwyddiannus, mae yna gyfle i weithio tuag at ganlyniadau strategol, cyffredin yng Nghymru er mwyn sicrhau bod y rhai sy'n atebol yn deall yr amcanion cyffredinol.
50. Ynghyd â'r gofyniad hwn, efallai y bydd hi'n ddefnyddiol ystyried sut i ddatblygu gwasanaeth cyhoeddus mwy rhagweithiol. Hyd yn oed os bydd yr ymateb neu'r gwasanaeth gofynnol y tu hwnt i gylch gwaith unrhyw sefydliad penodol, dylai'r pwynt cyswllt cyntaf mewn gwasanaeth cyhoeddus fod yn rhagweithiol o ran sicrhau bod y mater yn cael ei ystyried a bod ymateb yn cael ei roi.

A yw graddfeydd a ffiniau sefydliadol gwahanol yn effeithio ar allu'ch sefydliad i gydweithio'n effeithiol?

51. Rydym yn credu bod gormod o bartneriaethau i ni allu cyfrannu'n effeithiol atynt ar hyn o bryd. Rydym hefyd yn credu bod yna ddiffyg cydlyniant yn y trefniadau cyffredinol a bod yna gyfle i resymoli, gydag agenda fwy strategol a chanlyniadau cyffredin ac egwyddorion ar gyfer darparu. Mae yna angen parhaus hefyd i ddatblygu sgiliau, hyder ac ansawdd arweinwyr mewn gwasanaethau cyhoeddus yng Nghymru. Mae arweinyddiaeth mewn gwasanaethau cyhoeddus yn rhan bwysig o allu'r system gyfan. Byddem yn croesawu'r cyfle i rannu'r hyn rydym yn ei ddysgu wrth i ni ddatblygu.

Llywodraethu, Darparu a Chraffu

A yw egwyddorion llywodraethu da yn cael eu gweithredu, ac a ydynt yn ysgogi gwelliant? Os nad ydynt, beth yw'r rheswm? Pa newidiadau sydd eu hangen?

52. Rydym yn credu bod llywodraethu da a chlir yn hanfodol er mwyn sicrhau bod gwasanaethau yn atebol. Mae'n rhaid i ddinasyddion neu eu cynrychiolwyr etholedig ddeall pwy sy'n gyfrifol, ac mae angen archwilio a chloriannu er mwyn craffu ar berfformiad ac ati.
53. Fel sefydliad newydd, rydym wedi cyflwyno trefniadau llywodraethu a fydd yn effeithiol yn ein barn ni. Rydym hefyd wedi ymrwmo i adolygu'r trefniadau hyn. Cafodd ein dangosfwrdd perfformiad ar gyfer y flwyddyn gyntaf ei gytuno gyda'r Bwrdd a Llywodraeth Cymru yn fuan ar ôl breinio, ac rydym wrthi'n datblygu'r dangosfwrdd perfformiad mwy hirdymor fel rhan o'r gwaith o ddatblygu ein Cynllun Corfforaethol cyntaf.
54. Bydd y dangosfwrdd perfformiad presennol a dangosfwrdd y dyfodol yn cynnwys cysylltiadau â'n canlyniadau cyffredin a fydd yn helpu i ysgogi gwaith ar draws sefydliadau a chydweithio ehangach y tu allan i'r sefydliad.
55. Rydym yn credu bod y model canlyniadau cyffredin yn addas i'n sefydliad, a byddem yn croesawu fframwaith penodedig o'r fath y gallem gysylltu ag ef ledled y sector cyhoeddus yng Nghymru.
56. Mae llywodraethu gwasanaethau cyhoeddus yn gofyn am dryloywder a pharodrwydd i gael eich dal i gyfrif. Mae gan lawer ym mywyd cyhoeddus Cymru gysylltiadau cymhleth. Mae'n rhaid cael lefelau uchel o onestrwydd personol a dealltwriaeth o achosion posibl o wrthdaro buddiannau.

Pa mor effeithiol yw ymgysylltu â'r cyhoedd o ran dylanwadu ar benderfyniadau a sicrhau bod darparwyr gwasanaethau yn atebol?

57. Rydym yn credu bod ymgysylltu effeithiol â dinasyddion yn hanfodol i sicrhau eu bod yn ymddiried yn y broses o wneud penderfyniadau ac yn ei chefnogi.
58. Mae ein Bwrdd wedi cynnal tri chyfarfod cyhoeddus ers 1 Ebrill 2013. Mae wedi dangos sut mae'r sefydliad yn dymuno gweithio er mwyn cael ei weld yn gweithredu'n agored a thryloyw. Mae'r Bwrdd yn cynrychioli amrywiaeth eang o fuddiannau a gwybodaeth, ac mae gan yr aelodau brofiad eang sy'n hanfodol wrth sicrhau atebolrwydd y sefydliad.
59. Un enghraifft o ymgysylltu gweithredol yw'r broses o benderfynu ceisiadau am drwyddedau amgylcheddol a all fod yn ddadleuol. Mewn achosion o'r fath, rydym yn ymgysylltu'n agored â chymunedau lleol, gan gynnal cymorthfeydd galw heibio i drafod ac egluro ein swyddogaeth a'r gweithgaredd sy'n cael ei ystyried ar gyfer

trwydded. Ar sail ein profiad ni, mae'r arfer hwn ynghyd â briffio cynrychiolwyr lleol yn rheolaidd yn ffordd effeithiol o ddangos ymddiriedaeth a hyder yn y broses.

60. Fel sefydliad newydd, gall fod yn anodd i'r cyhoedd ddeall ein cylch gwaith eang a'n perthynas â sefydliadau eraill. Bydd dealltwriaeth a hyder o'r fath yn deillio o gyfathrebu da ac enghreifftiau clir o sut rydym yn gweithio ac yn gwneud penderfyniadau yn ymarferol.

61. Un o fanteision gweithredu ar raddfa fwy yw ein gallu i ymateb i argyfyngau neu ddigwyddiadau, boed yn glefydau planhigion, llifogydd neu lygredd. Mae capasiti sefydliadau fel Cyfoeth Naturiol Cymru i fynd i'r afael â digwyddiadau o'r fath dros gyfnod estynedig yn fantais bendant.

Pa mor effeithiol yw prosesau archwilio, arolygu a rheoleiddio wrth ysgogi newid a chefnogi atebolrwydd a gwelliant?

62. Rydym yn credu bod mesurau o'r fath yn bwysig ar gyfer archwilio a chlорианну. Yn ogystal â chraffu mewnol, caiff ein perfformiad ei fonitro gan ein Bwrdd a gan Isadran Nawdd Llywodraeth Cymru, ac rydym yn mynychu Pwyllgorau Craffu Cynulliad Cenedlaethol Cymru ac awdurdodau lleol yn rheolaidd yn ôl y gofyn.

63. Ar y cyfan, mae'r gwaith craffu wedi canolbwyntio ar berfformiad sefydliadol, ond mae wedi ystyried gwaith partneriaeth ar adegau hefyd.

I ba raddau y mae craffu ffurfiol a gwleidyddol yn dylanwadu ar benderfyniadau ac yn gwella atebolrwydd?

64. Corff a Noddir gan Lywodraeth Cymru sy'n atebol yn uniongyrchol i Weinidogion Cymru yw Cyfoeth Naturiol Cymru, ac mae Pwyllgorau'r Cynulliad Cenedlaethol yn craffu ar ein gwaith.

Diwylliant ac Arweinyddiaeth

A oes gan y sector cyhoeddus yng Nghymru werthoedd cyffredin?

65. Mae yna lawer o werthoedd cyffredin ar draws Sector Cyhoeddus Cymru ond mae'n debyg nad ydynt yn cael eu mynegi felly. Nid yw gwerthoedd yn cael eu pennu o frig sefydliadau na'u gosod mewn concriid - maent yn datblygu ac yn newid gydag amser ac yn cael eu dylanwadu gan ddiwylliannau lleol neu benodol.

I ba raddau y mae sefydliadau yn gweithredu gwerthoedd clir?

66. Mae Cyfoeth Naturiol Cymru wrthi'n trafod gyda'i staff er mwyn pennu'r gwerthoedd a fydd yn sail i ddatblygiad diwylliant y sefydliad. Cafwyd trafodaethau cadarnhaol eisoes ynghylch pwysigrwydd cymharol rhai gwerthoedd dros eraill. Bydd i ba raddau y gall ein harweinwyr sicrhau cefnogaeth y sefydliad cyfan i'r gwerthoedd hyn yn brawf sylweddol.

67. Un enghraifft yw rhoi gwerth partneriaeth cymdeithasol ar waith rhwng y rheolwyr ac undebau llafur.

O ble mae newid mewn gwerthoedd sefydliad yn dod?

68. Os ydym yn derbyn bod gwerthoedd sefydliadol yn gallu newid ac yn newid mae'r ffactorau sy'n eu sbarduno yn debygol o ddod o'r tu mewn a'r tu allan. Gall craffu cyhoeddus, methiant sefydliadol a gofynion newidiol arwain atom yn 'holi ein hunain'. Gall newid statws sefydliad, uno a newid gofynion (er enghraifft, newid disgwyliadau gwleidyddol) arwain at newid mewn gwerthoedd. Yn ystod y broses o greu Cyfoeth Naturiol Cymru ac wedyn cynhaliwyd gwaith i grisialu'r cyn werthoedd sefydliadol a dechreuwyd ar y broses o ddatblygu gwerthoedd penodol i CNC.

Sut mae arweinyddiaeth yn cyfrannu at wella perfformiad?

69. Mae arweinyddiaeth effeithiol yn ganolog i berfformiad sefydliad. Mae arweinyddiaeth yn bodoli ar bob lefel ac yn gallu cael ei rhoi'n ffurfiol drwy drefniadau'r sefydliad neu'n anffurfiol drwy gymunedau a chynghreiriau. Mae Tîm Gweithredol Cyfoeth Naturiol Cymru wedi nodi'r uchelgais a'r amcanion y dymunwn eu cyflawni, ac wedi nodi sut y byddwn yn mesur ein llwyddiant ac yn cael ein dwyn i gyfrif. Mae yna ofyniad arwain craidd hefyd i ddenu calonnau a meddyliau'r gweithlu fel eu bod yn cyfrannu at lwyddiant y sefydliad gan gynnwys arloesi, datrys problemau a meithrin cysylltiadau.

Llywodraeth Cymru a Chynulliad Cenedlaethol Cymru

Sut y gall Llywodraeth Cymru wneud mwy i gydlynu polisiau a sicrhau darpariaeth gyson?

70. Fel Corff a Noddir gan Lywodraeth Cymru a sefydlwyd yn ddiweddar ar sail Achos Busnes a gyhoeddwyd, rydym yn credu bod gennym gylch gwaith a diben clir. Ategir hyn gan lythyr cylch gwaith Llywodraeth Cymru a Dogfen Fframwaith sy'n disgrifio sut y dylai Llywodraeth Cymru a Chyfoeth Naturiol Cymru gydweithio i sicrhau darpariaeth gydlynol.

71. Mae Cyfoeth Naturiol Cymru yn credu y dylid ychwanegu 8fed egwyddor i 7 Egwyddor Nolan ar gyfer Bywyd Cyhoeddus, gyda'r egwyddor hon i ganolbwyntio ar ddatblygu cynaliadwy. Byddai hyn yn helpu i sicrhau bod datblygu cynaliadwy yn cael ei gynnwys yn llawn ym maes llywodraethu gwasanaethau cyhoeddus, yn gyson â Bil Cenedlaethau'r Dyfodol.

A yw swyddogaeth unigryw'r llywodraeth genedlaethol yng Nghymru wedi'i deall yn dda?

72. Rydym yn credu bod swyddogaethau Llywodraeth Cymru a Chynulliad Cenedlaethol Cymru yn glir.

Sut mae trefniadau rhwng Llywodraeth Cymru a sefydliadau wedi datblygu i alluogi a hyrwyddo gwelliant ym maes darpariaeth?

73. Rydym yn credu bod y dull a fabwysiadwyd gan Lywodraeth Cymru a Chyfoeth Naturiol Cymru, sef canlyniadau cyffredin a Fframwaith sy'n diffinio'r berthynas, yn fodel defnyddiol i eraill.

Pa mor effeithiol yw Llywodraeth Cymru wrth reoli gwasanaethau yn uniongyrchol?

74. Mae gan Cyfoeth Naturiol Cymru berthynas waith agos â Llywodraeth Cymru o safbwynt y gwasanaethau y mae'n eu darparu yn uniongyrchol.

Pa mor effeithiol yw Cymru wrth ymdrin â darpariaeth gwasanaethau trawsffiniol rhwng Cymru a Lloegr/darpariaeth wedi'i datganoli a heb ei datganoli?

75. Rydym yn cydnabod bod angen gwaith trawsffiniol da rhwng llywodraethau a'u hasiantau er mwyn rheoli'r amgylchedd ac adnoddau naturiol yn effeithiol. Yn ogystal, mae'n rhaid cydweithio a deall swyddogaethau a chyfrifoldebau gwahanol yn well er mwyn sicrhau canlyniadau cyffredin. O ganlyniad, mae trefniadau ffurfiol ar waith gyda chyrrff eraill sy'n darparu gwasanaethau trawsffiniol, fel Asiantaeth yr Amgylchedd, y Comisiwn Coedwigaeth a Natural England.

Sylwadau i Gloi

Beth fydd yr heriau mwyaf wrth ddarparu gwasanaethau cyhoeddus yn y dyfodol?

76. Mae amrywiaeth eang o ffactorau yn ysgogi newid ym maes gwasanaethau cyhoeddus, gan gynnwys disgwyliadau dinasyddion a phwysau ariannol. Rydym yn credu bod hwn yn amser da i ystyried gwasanaethau cyhoeddus yng Nghymru yn eu cyfanrwydd.

Sut y dylai gwasanaethau cyhoeddus gael eu darparu yn y dyfodol yn eich barn chi?

77. Byddem yn awgrymu y dylid ystyried y model o ganlyniadau cyffredin a fframwaith sy'n diffinio'r berthynas waith rhwng Llywodraeth, sefydliadau sy'n darparu gwasanaethau a'r dinesydd.

A ddylai'r Comisiwn ystyried unrhyw feysydd eraill wrth gasglu ei dystiolaeth?

78. Ar sail ei sefydlu a'i brofiad diweddar, byddai Cyfoeth Naturiol Cymru yn barod iawn i helpu'r Comisiwn i gasglu tystiolaeth a rhannu'r gwersi y mae eisoes wedi'u dysgu.

EMYR ROBERTS

Prif Weithredwr, Cyfoeth Naturiol Cymru
Chief Executive, Natural Resources Wales

emyr.roberts@cyfoethnaturiolcymru.gov.uk

Natural Resources Wales,
Ty Cambria, Newport Road, Cardiff CF24 0TP

Cyfoeth Naturiol Cymru
Ty Cambria, Heol Casnewydd, Caerdydd CF24 0TP