Atodiad 1

Fframwaith Menter i Gyfoeth Naturiol Cymru ar gyfer asedau ac adnoddau a reolir

<u>Cyflwyniad</u>

Cefndir

1. Yn y gorffennol roedd incwm o weithgarwch menter yn tarddu'n llwyr bron o weithgarwch ar draws Ystâd Goetiroedd Llywodraeth Cymru (YGLlC).

2. Mae Cynllun Busnes Cyfoeth Naturiol Cymru ar gyfer 2013-14 yn dangos cyllideb incwm o £19.8 miliwn (11%), lle mae'r rhan fwyaf yn cynnwys derbyniadau o werthu coed a ffïoedd opsiwn ar gyfer datblygiadau ynni gwynt ar raddfa fawr, er bod yr incwm net yma yn cael ei ddychwelyd i Lywodraeth Cymru.

3. Wrth edrych ymlaen, mae'n debygol y bydd Cymorth Grant Llywodraeth Cymru yn gostwng ym mlynyddoedd y dyfodol. Bydd angen datblygu mentrau newydd a dyfeisgar er mwyn gwneud cyfraniad i liniaru'r pwysau hyn.

4. Bydd y Fframwaith Menter hwn yn
- Gosod y cyd-destun a chwmpas ar gyfer cynyddu'r elw ariannol o asedau ac adnoddau wedi'u rheoli:
- Diffinio ein Amcan Strategol,
- Ystyried y sgiliau, asedau ac adnoddau sydd ar gael inni,
- Ystyried sectorau'r farchnad y byddwn yn gweithredu ynddyn nhw,
- Diffinio'r lefelau risg ac enillion yr ydym yn barod i'w derbyn,
- Disgrifio ein ffordd o adnabod cymhwyso, blaenoriaethu a chyflawni syniadau ar gyfer gweithgareddau mentro,
- Disgrifio'r ffordd y byddwn yn rhagweld ac yn adrodd am y canlyniadau.

Cyd-destun

5. Mae Cyfoeth Naturiol Cymru yn gallu bod yn fentrus yn y ffordd y mae'n rheoli ei weithgarwch busnes yn ogystal â chynnal economi Cymru yn ehangach drwy ysgogi a chynnal menter. Gall Cyfoeth Naturiol Cymru wneud hyn mewn tair brif ffordd:

- Hwyluso mynediad at dir a dŵr a reolir yn gynaliadwy er mwyn cynnal datblygiad economaidd.
- Hwyluso drwy ein ffordd o gyflawni rhaglenni, mwy o ddatblygiad economaidd, menter gymdeithasol a menter fasnachol ar gyfer pobl o adnoddau naturiol wedi'i rheoli a'u nwyddau a'u gwasanaethau gan CNC.

DRAFT

- Galluogi defnyddio cymorth grant; darparu cyngor cynllunio statudol, cyngor caniatáu ac arbenigol ar gyfer datblygu polisi Llywodraeth Cymru.

Cwmpas

6. Mae cwmpas y ddogfen hon yn canolbwyntio ar gynhyrchu elw ariannol mwy o asedau ac adnoddau a reolir yn gynaliadwy gan Gyfoeth Naturiol Cymru. Bydd y fframwaith yn cael ei arwain gan agwedd sy'n seiliedig ar ecosystemau sydd angen cyfleoedd cymdeithasol, amgylcheddol ac economaidd a chyfyngiadau i'w hystyried fel cyfanrwydd er mwyn gwneud penderfyniadau.

Agenda ar gyfer gweithredu a mesurau

7. Mae ein gwaith i gynhyrchu mwy o elw ariannol o'n hasedau a'n hadnoddau yn anelu i:

- Gynorthwyo i gynyddu cynhyrchiant a chystadleugarwch.
- Annog datblygu sgiliau wedi'u seilio ar hyfforddiant sy'n cwrdd ag anghenion lleol tra'n cyfrannu tuag at gynnal gweithlu medrus a hyrwyddo rheoli adnoddau naturiol fel dewis gyrfa atyniadol.
- Datblygu nwyddau a gwasanaethau sy'n gweddu i economïau lleol ac ymwelwyr.
- Cyfrannu at economi carbon isel – yn arbennig felly ynni adnewyddol.
- Hwyluso creu coetiroedd newydd a chynefinoedd eraill a rheoli ein hadnoddau naturiol presennol yn gynaliadwy - yn arbennig felly ardaloedd o goetiroedd sydd heb eu rheoli.
- Cael effaith amgylcheddol cadarnhaol.
- Cyfrannu at ddull o greu cyfoeth a chyflogaeth sy'n gymdeithasol gynhwysol.
- Canolbwyntio ar ddatblygu mewn ffyrdd sy'n cyfannu darpariaeth arall yn hytrach na disodli neu ddyblygu.

8. Er mwyn helpu sicrhau bod mwy o bobl yn elwa, byddwn yn sicrhau bod ein cais am fwy o elw ariannol yn cael ei arwain gan amcanion eglur am ei bwrpas a'i swyddogaeth, a bod ganddyn nhw o leiaf un o'r prif fesurau canlynol fel sail resymol.

- Cynhyrchu mwy o weithgarwch economaidd newydd.
- Cael effaith cadarnhaol ar ecosystemau.
- Delio gyda materion cynhwysiad cymdeithasol a thlodi.
- Defnyddio coetiroedd, coed lleol a nwyddau a gwasanaethau eraill i gynorthwyo ymladd newid yn yr hinsawdd.
- Cyfrannu at gwrdd ag anghenion y farchnad bresennol.

Amcanion Strategol

DRAFT

9. Yn unol â'n hamcanion a'n nodau uchod ein amcan strategol yw cynyddu incwm ac arian dros ben Cyfoeth Naturiol Cymru yn sylweddol, drwy ddefnyddio sgiliau ac adnoddau craidd, drwy gynyddu enillion, ar ôl treuliau, heb deneuo cyfradd yr enillion ar asedau a ddefnyddir ac o fewn yr amlen risg a gytunwyd gan y Bwrdd. [Targedau ariannol i'w cynhyrchu ar ddiwedd y broses werthuso a amlinellwyd yn adran 6 – Syniadau Menter]

Adnoddau

10. Yr adnoddau y medrwn eu defnyddio i gwrdd â'r amcan strategol yw:

- Sgiliau craidd a gwybodaeth ein staff

  Byddwn yn ceisio gwneud y defnydd gorau o'r sgiliau craidd ein pobl. Byddwn yn adnabod sgiliau craidd ac yn cymryd camau i lenwi'r bylchau drwy raglenni datblygu a chynlluniau ar gyfer y gweithlu. Byddwn yn gweithio gyda phartneriaid ac eraill lle mae cyfle angen sgiliau di-graidd neu arbenigol.

- Ein daliadau tir, asedau ffisegol a hawliau mwynau.

  Byddwn yn asesu'r ystâd o bersbectif menter (e.e. adnabod tir ac adeiladau a ellir eu gwerthu neu'u prydlesu, tir gyda chysylltiadau grid a thelegyfathrebu, safleoedd mwynau, safleoedd ynni adnewyddol posibl ayyb) fel ein bod yn gallu marchnata cyfleoedd yn rhyngweithiol gan sicrhau ein bod yn cael y gwerth gorau o'n hadnoddau wedi'u rheoli.

- Coed a gwasanaethau darpariaethol.

  Byddwn yn diwygio'r strategaeth farchnata coed cyn i'r strategaeth bresennol orffen yn 2015. Byddwn yn cynyddu ein dealltwriaeth o farchnadoedd sy'n dod i'r amlwg ar gyfer nwyddau a gwasanaethau ar gyfer ecosystemau.

- Eiddo Deallusol, data a gwybodaeth.

  Byddwn yn cael gwell dealltwriaeth am ein heiddo deallusol, data, gwybodaeth, gwasanaethau arbenigol a chyfleoedd noddi, a'i bosibilrwydd masnachol. Byddwn yn adnabod y prif ymarferion partneriaeth a masnachol.

Sectorau'r Farchnad

11. Mae gennym ddealltwriaeth dda o'r sectorau coedwigaeth, ynni, adeiladu ac eiddo tiriog, yn ogystal â digon o wybodaeth am ddiwydiannau wedi'u rheoleiddio er mwyn ymgymryd â gwerthusiad cychwynnol ar syniad busnes. Rydym yn rhagweld y bydd y rhan fwyaf o'r cyfleoedd yn cael eu gwireddu'n y marchnadoedd yr ydym yn eu deall. Byddwn angen cymorth, efallai gan dynnu ar ein harbenigedd yn Llywodraeth Cymru, i ddeall marchnadoedd

DRAFT

eraill. Ein strategaeth fydd ceisio cyngor arbenigol cyn ymrwymo adnoddau mewn sectorau nad ydym yn eu deall yn ddigonol.

Risg ac Enillion

Risg ac enillion ariannol

12. Rydym angen defnyddio Isafswm Cyfraddau Enillion Derbyniol neu gyfraddau rhwystr er mwyn barnu beth rydym yn ei wneud yn ein marchnadoedd o ddewis. Nid yw rhai pethau yn werth eu gwneud oherwydd enillion gwael neu oherwydd y risigiau sydd ynghlwm â nhw. Mae risgiau uchel angen gwobr uchel, a rhaid eu trefnu gydag awydd risg Cyfoeth Naturiol Cymru.

13. Mae bras nodau ac amcanion Cyfoeth Naturiol Cymru ac awydd risg 'gofalus' presennol yn cyfeirio tuag at gyfraddau rhwystr uwch na'r rhai hynny sy'n cael eu gwneud gan fusnesau yn y sector preifat yn nodweddiadol. Drwy weithio mewn ffyrdd newydd gyda sectorau busnes, byddwn yn dysgu sut i reoli cynnydd mewn ardaloedd risg uchel gyda lefelau priodol o sgiliau, buddsoddiad ac ymrwymiad.

14. Canllawiau i gyfraddau rhwystr
- dim cyfalaf/mewnbwn staff isel (risg isel-diddordeb isel) - 5%
- dim cyfalaf/mewnbwn staff uwch (risg canolig – diddordeb isel) -10%
- cyfraniad refeniw (risg canolig – diddordeb uchel) - 15%
- cyfraniad cyfalaf (risg uchel – diddordeb uchel) - 20%

15. Bydd doethineb a barn yn cael eu gweithredu ar y syniadau sydd yn ogystal yn gwneud cyfraniad cadarnhaol tuag at ganlyniadau cymdeithasol a/neu amgylcheddol.

Risg i enw da

16.
- Yn hanfodol oherwydd cyllid – wedi'i liniaru gan wybodaeth am y marchnadoedd o ddewis a chymeradwyaeth y Bwrdd i ddilyn gweithgareddau gydag o leiaf risg canolig a diddordeb uchel.
- Disodli mentrau cymdeithasol neu fasnachol – wedi'i liniaru drwy brofi gweithgareddau yn erbyn nodau ac amcanion ac agenda i weithredu arni a mesurau.
- Derbynioldeb amgylcheddol – wedi'i liniaru gan 'gyn-ymgeisio' cynnar gyda swyddogaethau rheoleiddiol Cyfoeth Naturiol Cymru.
- Cyfreithiol/*vires* – wedi'i liniaru drwy gyd-leoli Tirfesurydd Daearol a Gwasanaethau Cyfreithiol yn nhîm y Pennaeth Menter.

Syniadau Menter

Cynhyrchu syniadau

DRAFT

17. Rydym yn ddigon ffodus i fod wedi casglu amrediad eang o syniadau ers ffurfio Cyfoeth Naturiol Cymru. Mae'r gronfa yn cael ei rheoli gan y Pennaeth Menter yn y Gyfarwyddiaeth Gwasanaethau Cenedlaethol. Er mwyn cwrdd â'n amcanion strategol rhaid inni farchnata ein bod 'ar agor i wneud busnes' a rhaid inni barhau i gasglu syniadau newydd pwysig oddi mewn a thu hwnt i'r sefydliad. Bydd y gwaith hwn yn cael ei arwain at y Pennaeth Menter a'i dîm, ond bydd llwyddiant yn bosibl yn unig os yw'r agwedd hon yn cael ei hyrwyddo a'i mabwysiadu ar draws y sefydliad cyfan.

Addasu syniadau

18. Byddwn yn addasu ac yn blaenoriaethu syniadau, fel ein bod yn cael y gwerth gorau allan o syniadau ac o'n hadnoddau. Mae'r broses wedi'i chynllunio er mwyn trefnu syniadau gyda'r ymdrech a'r gost lleiaf posibl, ond trwy gynyddu ymroddiad a'r llwybr archwilio. Nid oes amser penodol i syniad symud ymlaen at ei weithredu. Gall syniadau da fynd drwy'r broses mewn llai na diwrnod; gall syniadau risg uchel, mwy cymhleth gymryd misoedd neu fwy.

Y Cyfnod Syniadau

19. Bydd pob syniad yn amodol ar asesiad bras er mwyn gwneud amcangyfrif o incwm posibl, cost, amserlen, cyfreithlondeb, effaith amgylcheddol a chadw enw da (cadarnhaol, niwtral neu negyddol).

20. Bydd syniadau gydag ychydig neu ddim elw posibl ac effaith negyddol neu niwtral ar yr amgylchedd, y gymdeithas ac enw da neu'n *ultra vires* yn cael eu hepgor.

21. Bydd syniadau gydag effaith cadarnhaol ar yr amgylchedd neu'n henw da gydag ychydig o elw posibl yn cael eu heithrio o'r broses fenter, ond gallan nhw fod yn ymgeiswyr ar gyfer gweithredu fel busnes fel arfer (e.e. cychod gwenyn) neu fel prosiectau amgylcheddol.

22. Bydd pob syniad *intra vires* sy'n dangos elw posibl yn mynd ymlaen i'r cyfnod Dichonoldeb.

Cyfnod Dichonoldeb

23. Yn ystod y cyfnod dichonolrwydd bydd cyfleoedd menter yn amodol ar raddfa fwy o fanyldeb er mwyn chwynnu'r syniadau lleiaf addas ar y gost isaf bosibl.

24. Byddwn yn ystyried y cytundeb yn erbyn ein sgiliau craidd a'n gwybodaeth o'r farchnad. Byddwn yn penderfynu a ydym angen partneriaid i gyflawni'r cyfle, a phwy all y partneriaid hynny fod. Byddwn yn ailasesu'r buddion, y costau, y cyfraddau rhwystr, yr amserlenni a derbynioldeb amgylcheddol. Byddwn yn chwilio am gymorth a chymeradwyaeth y Bwrdd i wneud cynnydd gyda phrosiectau posibl gydag o leiaf risg canolig a/neu risg uchel i'n henw da.

DRAFT

25. Bydd cyfleoedd sy’n methu â phasio’r anghenion dichonoldeb yn cael eu bwrw ymaith a’r rhai sy’n cael eu hystyried yn ddichonadwy yn symud ymlaen i’r cyfnod cychwyn.

DRAFT

Y Cyfnod Cychwyn

26. Bydd y cyfnod hwn yn cynnwys gweithgareddau fel llunio cytundebau, cynlluniau cyflawni, cynhyrchu achosion busnes,dewis partneriaid ac anfon tendrau yn unol a'n trefniadau llywodraethu mewnol.

27. Bydd arwyddo terfynol y cyfnod Cychwyn yn symud y cyfle i'r cyfnod Cyflawni.

Y Cyfnod Cyflawni

28. Mae'r cyfle yn cael ei gyflawni yn unol â'r cytunebau a'r cynlluniau.

Rhagweld ac adrodd

29. Bydd proses y syniad/dichonoldeb/cychwyn/cyflawni yn dangos pob cyfle menter, ei refeniw/ei gost posibl a rhagweld amserlen y cyflawni. Mae'r sicrwydd bod refeniw yn penderfynu ei leoliad yn yr arfaeth. Mae'r cyfleoedd hynny sy'n y cyfnod Cyflawni yn gallu cael eu rhagweld ar 100% oherwydd gallwn ddisgwyl i'r holl refeniw gael ei dderbyn. Rydym yn disgwyl i ychydig iawn o brosiectau yn y cyfnod Cychwyn gael eu hepgor o'r rhaglen ond mae yna lai o sicrwydd dros yr amserlenni i gyflawni. Gallwn ddewis rhagweld dyweder 70% o refeniw o'r cyfleoedd hyn. Yn nodweddiadol, dim ond y lleiafrif o gyfleoedd sy'n dod i'r cyfnod Dichonoldeb a fydd yn digwydd mewn gwirionedd - byddwn yn rhagweld y rhain ar 10%. Bydd hyd yn oed llai o'n syniadau yn cael eu gwireddu, a byddwn yn dewis rhagweld y rhain ar 1%.

30. Gallai'r broses nodweddiadol edrych fel hyn:

Cyfnod	Elw net o eitemau yn y cyfnod	Elw wedi'i ragweld
Syniad	£300m	£3m
Dichonoldeb	£10m	£1m
Cychwyn	£6m	£4.2m
Cyflawni	£2m	£2m
Rhagolwg cyfan		£10.2m

31. Bydd adroddiad o'r broses yn cael ei gynhyrchu'n fisol.

32. Bydd y Strategaeth Fenter yn cael ei hadolygu gan y Pennaeth Menter yn flynyddol.

DRAFT