

Cyfoeth Naturiol Cymru

Cyfarfod y Bwrdd

21 Mai 2013

Teitl y Papur	Cynllunio Gweithlu 2013/2014 a Thu Hwnt
Cyfeirnod y Papur:	Papur NRW B (O) 8/13 – Mai 2013
Noddwyd y Papur gan: Awdur y Papur:	Liz Davis Adrian Williams, Helen Jones

Pwrrpas y Papur:	Nod y papur hwn yw mynd i'r afael â dau faes allweddol. • Darparu asesiad cynnar o weithlu CNC, gan nodi bylchau posibl sydd angen mynd i'r afael â nhw yn ystod y flwyddyn ariannol gyfredol. • Nodi meysydd gwaith allweddol sydd angen mynd i'r afael â nhw er mwyn datblygu cynllun gweithlu mwy hirdymor i gefnogi Cynllun Corfforaethol CNC a'n rhaglen drawsnewid/trosglwyddo
Argymhelliad:	Cytuno ar y cynigion cynllunio'r gweithlu tymor byr a mwy hirdymor a nodwyd ym mharagraffau 13 ac 14.
A oes angen penderfyniad?	Oes

Effaith:	Effaith ar yr Amgylchedd: Bydd cael gweithlu o faint addas ac wedi'i hyfforddi'n briodol yn ein galluogi i gyflawni ein canlyniadau amgylcheddol Effaith ar yr Economi: Dim Effaith ar Gymunedau: Dim Effaith ar Wybodaeth: Bydd. Mae'r papur hwn yn ceisio rhoi strategaethau a chynlluniau pwysig ar waith sy'n ymwneud â chynllunio olyniaeth a throsglwyddo gwybodaeth mewn meysydd sgiliau allweddol.
-----------------	--

Y Mater dan Sylw

1. Fel sefydliad newydd, mae angen i Cyfoeth Naturiol Cymru sicrhau ei fod yn y sefyllfa orau i gyflawni'r canlyniadau a nodwyd yn y cynllun busnes. Un agwedd hollbwysig o hyn yw sicrhau bod staff CNC wedi'u paratoi'n addas, o ran sgiliau a hyfforddiant, i gyflawni amcanion busnes allweddol. Mae cynllunio'r gweithlu yn ffordd bwysig o nodi'r cyfalaf dynol sydd ei angen i gyflawni nodau sefydliadol a datblygu'r cynlluniau a'r ymyriadau ar gyfer ateb y gofynion hynny. Mae'r papur hwn yn rhoi asesiad cynnar o weithlu CNC, gan gynnwys bylchau posibl a materion y gallai fod angen mynd i'r afael â nhw yn ystod y flwyddyn ariannol gyfredol. Yna, mae'n nodi'r gwaith allweddol fydd ei angen ar gyfer datblygu cynllun gweithlu mwy hirdymor i gefnogi Cynllun Corfforaethol CNC.

Cefndir

2. Mae cynllunio'r gweithlu yn ymwneud â dadansoddi'r gweithlu cyfredol a defnyddio'r dadansoddiad hwnnw i helpu'r busnes i nodi pa sgiliau a chymwyseddau fydd eu hangen yn y dyfodol er mwyn cyflawni blaenoriaethau'r cynllun busnes, yn y tymor byr ac yn fwy hirdymor. Mae cynllunio'r gweithlu yn llwyddiannus yn helpu i sicrhau bod gan y sefydliad y bobl iawn sy'n meddu ar y sgiliau iawn yn y man iawn ar yr adeg iawn. Mae'r gwaith o gynllunio'r gweithlu ar ei orau o'i gynnwys yn rhan o'r broses cynllunio busnes gyffredinol – gan ffurfio cysylltiad rhwng bwriad strategol y sefydliad a'i brif amcanion, fel y'u nodir mewn dogfennau fel y Cynllun Corfforaethol a'r Cynllun Busnes, a goblygiadau hynny o ran ffurf, maint a sgiliau'r gweithlu ei hun. Mae'r "Cynllun Gweithlu" yn rhoi darlun clir o'r gweithlu sydd ei angen ar gyfer cyflawni bwriad strategol y sefydliad ac yn darparu cynllun gweithredu cynhwysfawr i sicrhau bod y gweithlu priodol ar gael pan fo'i angen. Bydd Cynllun Gweithlu yn mabwysiadu nifer o adnoddau a dulliau i gyflawni hyn, yn amrywio o wneud polisïau ac arferion Adnoddau Dynol yn gydnaws â'r bwriad strategol, i ymyriadau ar gyfer rheoli swyddi gwag (pa swyddi fyddwch chi'n eu llenwi, a pha rai na fyddwch yn eu llenwi), ailsgilio ac ailhyfforddi staff a gweithredu cynlluniau ymadael ar gyfer staff. O reidrwydd, bydd angen i gynllun gweithlu da fod yn ddeinamig a gallu ymaddasu i ofynion busnes parhaus, gyda phwyslais ar fynd i'r afael â materion tactegol (o fewn 3-6 mis – er enghraifft, angen mwy o staff wedi'u hyfforddi fel rheolwyr prosiectau i gynnal rhaglenni newid a gynlluniwyd), i anghenion mwy gweithredol (fel arfer 12-18 mis – er enghraifft, yr angen i feithrin/cael sgiliau penodol ar gyfer trosglwyddo gwasanaethau allweddol o Asiantaeth yr Amgylchedd (Lloegr)) a'r gofyniad strategol mwy hirdymor (18 mis – 5 mlynedd – er enghraifft, rydym angen rheoli'r cyfrif staff i lawr i nifer penodol er mwyn mynd i'r afael â chyfyngiadau cyllidebol y gwyddom amdanynt yn y dyfodol).

3. Mae cynllunio'r gweithlu yn un o nifer o wasanaethau Adnoddau Dynol a ddarperir er mwyn cefnogi'r busnes a'r unigolyn, gan gwmpasu "cylch bywyd" llawn aelod o staff¹.

Dull o weithredu

4. Byddai dull clasurol o gynllunio'r gweithlu yn galw am weithio'n drefnus drwy ystod o gwestiynau i ffurfio Cynllun Gweithlu CNC. Gallai'r rhain gynnwys edrych ar ba sgiliau sy'n hollbwysig ar hyn o bryd ar gyfer cyflawni

¹ Y rhestr lawn yw: Cynllunio, Llenwi Swyddi Gwag, Gwobrwyo a Chydnabyddiaeth, Sefydlu a Datblygu, Perfformiad, Ymadael.

nodau ac amcanion sefydliad, yna nodi pa newidiadau sydd i'w disgwyl yn y mathau o waith / patrymau gwaith a beth allai hyn ei olygu o ran sgiliau a niferoedd y gweithlu. Byddai'r broses hon wedyn yn ceisio nodi pa newidiadau allai fod eu hangen i bolisïau a gweithdrefnau rheoli Adnoddau Dynol a pha gamau eraill a phenderfyniadau ynglŷn ag adnoddau allai helpu i leihau bylchau (prinder neu ormodedd) rhwng y dosbarthiad dymunol a'r gweithlu a ragwelir yn y dyfodol.

5. Mae'n ddyddiau cynnar i CNC ac ni fu'n bosibl cynnig atebion llawn i bob cwestiwn o'r fath ac mewn nifer o feysydd, dim ond dynodiadau petrus y gellir eu rhoi. Ceir mwy o fanylder wedi'r cylch Cynllunio Corfforaethol cyntaf a daw rhagor o wybodaeth am swyddi newydd a setiau sgiliau a allai fod yn newydd/yn wahanol o'n gwaith Trawsnewid/Trosglwyddo ac ailstrwythuro'r Gyfarwyddiaeth. Fodd bynnag, mae'n eglur eisoes y bydd pwysau cyllidebol yn mynnu ein bod yn cadw ein cyfrif staff i lawr dros y 2-3 blynedd nesaf a datblygu sylfaen sgiliau wahanol mewn nifer o feysydd. Bydd cyflawni hyn oll yn galw am Gynllun Gweithlu cadarn gydag ystod eang o ddulliau ar gyfer cynllunio gweithlu. Wrth danlinellu'r angen am waith manylach mewn rhai meysydd, credwn fod digon o wybodaeth ar gael i lywio blaenoriaethau cynnar ar gyfer cynllunio'r gweithlu.

6. Gan weithio o fewn y fframwaith uchod, mae'r papur yn cychwyn drwy ddadansoddi gweithlu CNC "fel y mae" cyn nodi prif flaenoriaethau'r Cynllun Gweithlu a materion sy'n codi ar gyfer y flwyddyn i ddod, yn cynnwys y cynllun gadael swydd yn gynnar o wirfodd (VER) arfaethedig a Rheoli Swyddi Gwag. Yna, mae'r papur yn edrych ymlaen dros amserlen y Cynllun Corfforaethol ac yn nodi'r gwaith sydd ei angen i ddatblygu Cynllun Gweithlu manylach a mwy hirdymor y tu hwnt i eleni.

Nodweddion Cyfredol Gweithlu CNC

7. Mae'n rhaid cael data da er mwyn gallu dadansoddi gweithlu yn ôl ei brif nodweddion. Ar hyn o bryd, ceir cyfyngiadau go iawn sy'n ein rhwystro rhag cael darlun clir o sylfaen sgiliau bresennol CNC am fod y data meddal weithiau naill ai'n anghyflawn neu heb fod ar gael yn gyson ar draws y sefydliad. Yn benodol, data cyfyngedig iawn sydd ar gael ynglŷn â sgiliau ac mae'r gwahanol systemau a fframweithiau sgiliau a ddefnyddiwyd yn y gorffennol i gasglu'r data hwn yn y tri chorff yn ei gwneud hi'n anodd dadansoddi'r data mewn modd systematig. Yn nes ymlaen yn y papur, nodwn ffyrdd o wella'r "bwch data", ond mae'r dadansoddiad o'r data "fel y mae" yn seiliedig ar y data sydd ar gael ar hyn o bryd.

8. Ar 1 Ebrill 2013, gan ddefnyddio data Rheoliadau Trosglwyddo Ymgymeriadau (Diogelu Cyflogaeth) (TUPE), mae gan CNC 2188 aelod o staff, gyda 1835 (84%) ohonynt yn staff amser llawn. Mae Atodiad A yn darparu cyfres o graffiau a siartiau cylch sy'n cyflwyno'r wybodaeth yn erbyn y nodweddion gweithlu canlynol: proffil oedran, hyd gwasanaeth, graddfeydd, proffil rhyw a phatrymau gwaith. Mae manylion pellach wedi'u hychwanegu yn Atodiad B sy'n nodi'r data yn ôl Cyfarwyddiaeth. Mae Atodiad C yn darparu data ar golledion staff drwy wastraff naturiol a chynlluniau VER. Dyma rai pwyntiau allweddol i'w nodi:

- Oedran cyfartalog gweithlu CNC yw 44 mlwydd oed, gyda mwyafrif y staff wedi bod yn gweithio ers 15+ o flynyddoedd. Gallai hyn greu risg o golledion sgiliau yn y dyfodol i CNC gan fod gennym lawer o sgiliau

arbenigol a enillwyd dros gyfnod hir ac sy'n anodd eu cynnal drwy recriwtio sylfaenol. Mae angen i ni baratoi ar gyfer ymadawiad gweithwyr drwy sicrhau bod prosesau cadw gwybodaeth/cynllunio olyniaeth ar waith.

- Yn gysylltiedig â'r uchod, mae tua 10% o staff yn 56+ oed ar hyn o bryd, a thua 2.5% ohonynt dros 60 oed, ac mae'n bosib eu bod yn bwriadu ymddeol yn y dyfodol agos. Mae hyn yn tanlinellu pa mor bwysig yw cynllunio olyniaeth a throsglwyddo sgiliau mewn da bryd.
- Mae llai na 15% o'r gweithlu cyfredol o dan 30 oed, a bron 25% dros 50 oed. Gallai hyn greu anghydbwysedd yn y gweithlu ac o ran sgiliau yn y dyfodol. Byddai'n ddoeth edrych ar syniadau fel ymestyn cynlluniau ar gyfer graddedigion a phrentisiaid, yn enwedig mewn meysydd sgiliau allweddol neu lle ceir prinder sgiliau.
- Gadawodd tua 40-50 aelod o staff y flwyddyn y 3 sefydliad blaenorol dros y tair blynedd diwethaf, yn cynnwys gweithwyr a oedd yn gadael am resymau cyffredinol a staff yn ymddeol. Mae'r ffigur hwn o 2-2.5% yn eithaf nodweddiadol o'r sector cyhoeddus (2-3%). Mae'n bosibl bod y ffigur ychydig yn is yn sgil cyflwyno rhaglenni VER yn y Cyngor Cefn Gwlad ac Asiantaeth yr Amgylchedd, a olygodd fod 30 o bobl y flwyddyn wedi gadael o dan y cynlluniau diweddar. Byddai cyfradd trosiant naturiol o 2.5% yn ymddangos yn rhesymol at ddibenion cynllunio CNC.
- Nid ydym wedi gallu nodi data sgiliau cynhwysfawr na chyson fel sail i'n hasesiad o'r gweithlu. Mae hyn yn ddiffyg mawr. Byddwn yn unioni'r diffyg drwy gynnal archwiliad o sgiliau i helpu i lywio'r cynllun gweithlu mwy hirdymor.

Materion eraill

9. Un mater allweddol na cheir ateb iddo ar hyn o bryd yw beth yw'r cynlluniau ar gyfer gweithlu CNC o ran niferoedd a thrywydd? Ar hyn o bryd, mae costau'r gweithlu tua 40% o gyllideb CNC (cyflogau). Er bod y gwaith hwn heb ei wneud eto, mae'n ymddangos yn glir y bydd yn canolbwyntio ar leihau niferoedd a chostau— rydym yn dechrau â diffyg yn y gyllideb ac angen sicrhau arbedion ariannol sylweddol dros y blynnyddoedd i ddod. Gallai cyflawni hyn ei gwneud hi'n ofynnol i ni golli staff presennol a chyflogi o'r newydd mewn rhai achosion, ond mewn llawer o sefyllfaoedd, byddwn eisiau ailhyfforddi ac ailsgilio'r staff presennol. Mae angen cynnwys hyn oll yn y cynlluniau ailstrwythuro.²

10. O ran bylchau sgiliau cyfredol, nododd gwaith Cymru Fyw ystod o faterion sgiliau sy'n rhaid gweithredu yn eu cylch yn fuan. Er ein bod wedi mynd i'r afael â'r materion sgiliau "Diwrnod 1" mwyaf uniongyrchol, gadawyd bylchau lle roedd y galw'n llai uniongyrchol i'w trafod fel rhan o fusnes arferol CNC. Dylai CNC ailedrych ar y rhestr hon nawr a lle y bo'n briodol, nodi opsiynau ar gyfer mynd i'r afael â nhw - er enghraifft, mae prinder sgiliau arbenigol yn creu pwysau mewn perthynas â gwaith trwyddedu a rheoli perygl llifogydd. Hefyd, ceir prinder staff TGCh a 'Rheolwyr Prosiectau' TGCh ar gyfer symud ymlaen gyda phrosiectau datblygu. Adran yr Amgylchedd ddylai gyflawni'r gwaith hwn nawr, a defnyddio canlyniadau i lywio'r cynllun VER hefyd.

11. Hefyd, mae angen edrych yn fanylach ar anghenion sgiliau CNC dros y 2-3 blynedd nesaf wrth i wasanaethau allweddol gael eu trosglwyddo o Fryste a Chaeredin. Mae pwysau ar adnoddau CNC, ynghyd â'r cyfle gwirioneddol y

² Bydd papur manylach ar gael i'r Pwyllgor Cyflogau (14 Mai 2013)

mae hyn yn ei gynnig o ran datblygu'r sefydliad a'r staff, yn awgrymu y dylem ganolbwyntio ar feithrin llawer o'r gallu hwn ein hunain (naill ai er mwyn gwneud y gwaith ein hunain neu fel "cleient deallus" i reoli eraill). Fodd bynnag, bydd cyflawni hyn yn galw am gynllunio gofalus rhwng yr adran Adnoddau Dynol, Datblygiad Trefniadol a'r Cyfarwyddiaethau a'r Timau Trosglwyddo i sicrhau bod sgiliau a galluoedd newydd yn cael eu datblygu a'u cyflwyno yn amserol.

12. Fel yr amlygwyd eisoes, mae bwriad i gyflwyno cynllun VER yn ystod y flwyddyn gyfredol. Rhaid i ni sicrhau na chollir sgiliau allweddol yn sgil y broses hon. Bydd y gwaith uchod yn dangos oes angen i ni gadw unrhyw feysydd sgiliau allweddol. Fel rhan o'r broses ymgeisio, bydd hi'n bwysig i reolwyr gynnig sylwadau ar faterion sgiliau penodol a bod y mater sgiliau yn rhan o feini prawf dethol y VER. Nodir cynigion penodol ar weithredu'r VER yn Atodiad D.

13. Y gofyniad allweddol uniongyrchol arall ar gyfer cynllunio'r gweithlu yw sicrhau bod proses reoli swyddi gwag ar waith. Mae angen proses o'r fath pan ddaw swydd yn wag yn y busnes er mwyn sicrhau bod gennym drefniant cadarn ar waith ar gyfer penderfynu a oes angen llenwi'r swydd wag neu a ellir cyflawni'r rôl mewn ffordd wahanol (er enghraifft drwy ailstrwythuro neu ailsgilio ac ati). Un angen allweddol yn hyn o beth, yn enwedig yng nghydestun y pwysau ar y gyllideb, yw sicrhau bod proses gydlynol ar waith i fynd i'r afael â swyddi gwag, nid yn unig o ran pwysigrwydd swyddi unigol i'r busnes (neu fel arall), ond hefyd o ran y cyfleoedd ehangach a fyddai'n deillio o ailsgilio aelodau eraill o staff ac effaith bosibl y rhaglen Drawsnewid/Trosglwyddo. Mae Atodiad E yn cynnig dull arall o fynd ati.

14. Mae materion pwysig eraill yn cynnwys gwella sgiliau arweinyddiaeth. Ni fydd CNC yn llwyddo oni bai ei fod yn cael ei arwain yn dda. Mae angen rhaglen ddatblygu i reolwyr llinell ac arweinwyr timau wrth iddynt etifeddu timau newydd yn sgil ailstrwythuro.

Y Camau Nesaf

15. Caiff y pwyntiau isod eu hystyried yn flaenoriaethau allweddol ar gyfer cynllunio'r gweithlu yn ystod y flwyddyn:

- Gweithio gyda'r Cyfarwyddiaethau i nodi prinder sgiliau allweddol cyfredol, a nodi mesurau unioni.
- Sicrhau bod materion sgiliau yn cael eu hystyried fel rhan o benderfyniadau VER.
- Datblygu cynigion wedi'u costio ar gyfer cynlluniau newydd i brentisiaid a graddedigion o fewn CNC.
- Datblygu strategaeth gynllunio olyniaeth a throsglwyddo gwybodaeth.
- Datblygu cynigion wedi'u costio ar gyfer datblygu arweinyddiaeth, a datblygiad proffesiynol a phersonol.

16. Caiff y canlynol ei ystyried fel gwaith cynnar allweddol ar gyfer cynlluniau gweithlu mwy hirdymor:

- Cynnal archwiliad sgiliau i greu cofnod cynhwysfawr o sgiliau presennol
- Sicrhau bod pob mater cynllunio'r gweithlu yn cael ei ystyried a'i drin fel rhan o'r holl waith ailstrwythuro Cyfarwyddiaethau a rhaglenni trawsnewid/trosglwyddo.

- Cefnogi proses Gynllunio Corfforaethol CNC a datblygu Cynllun Gweithlu manwl ar gyfer yr un amserlen, yn cynnwys datblygiad personol a phroffesiynol.

Risgiau

17. Yn draddodiadol, mae maes recriwtio a chadw staff a sgiliau gweithlu wedi cynnwys risg a chyfle i bob sefydliad. Mae hyn yn arbennig o wir yn achos CNC, gyda'i agenda sylweddol ar gyfer newid, ynghyd â throsglwyddiad gwasanaethau o ardaloedd eraill o'r DU. Bydd datblygu dull o gynllunio'r gweithlu yn helpu i reoli a lliniaru'r risg.

Goblygiadau ariannol

18. Dim goblygiadau ariannol uniongyrchol. Ariannwyd y cynllun VER o gymysgedd o gronfeydd Buddsoddi i Arbed Llywodraeth Cymru a chronfeydd CNC. Datblygir cynigion wedi'u costio a chynlluniau gyda hyn i fynd i'r afael â rhai o'r cynigion penodol eraill a gyflwynwyd.

Materion Cyfreithiol a Chydymffurfiaeth

19. Dim.

Cyfathrebu

20. Bydd materion yn ymwneud â chynllunio a datblygu'r gweithlu o ddiddordeb mawr i holl staff CNC a'r Undebau Llafur. Bydd cynllun cyfathrebu yn cael ei baratoi fel rhan o broses cynllunio'r gweithlu. Hefyd, caiff gwaith cyfathrebu penodol ei gynnwys fel rhan o'r cynllun VER.

Asesiad o'r Effaith ar Gydraddoldeb

21. Dim ar hyn o bryd, ond gallai fod angen Asesiad yn nes ymlaen i gefnogi gweithgareddau penodol ar gyfer cynllunio'r gweithlu.

Annex A NRW Current Workforce Profile

Table 1 Age distibution of NRW Workkkforce

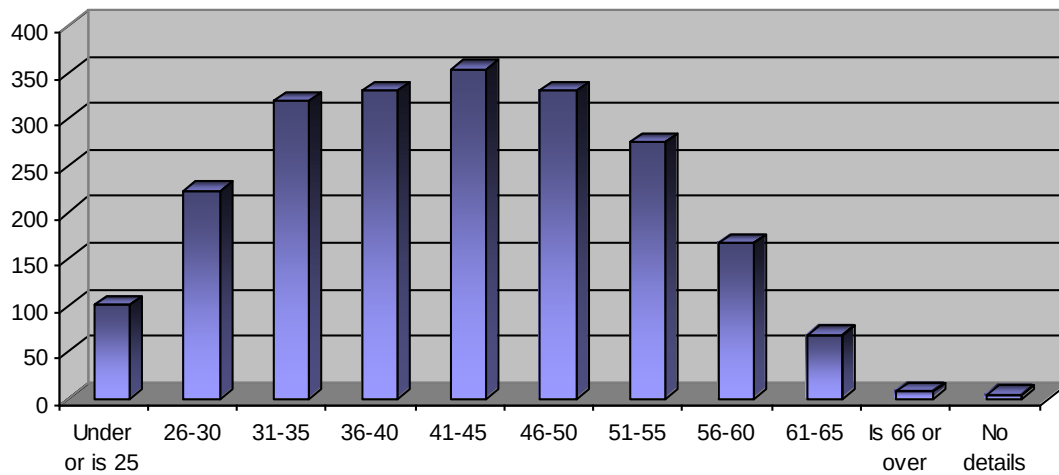


Table 2 Length of Service of NRW Workforce

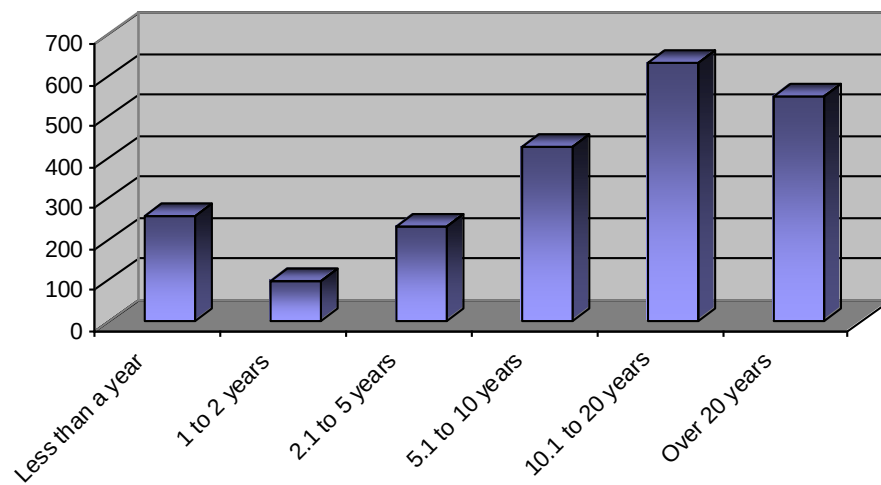


Table 3 Gender Profile of NRW Workforce

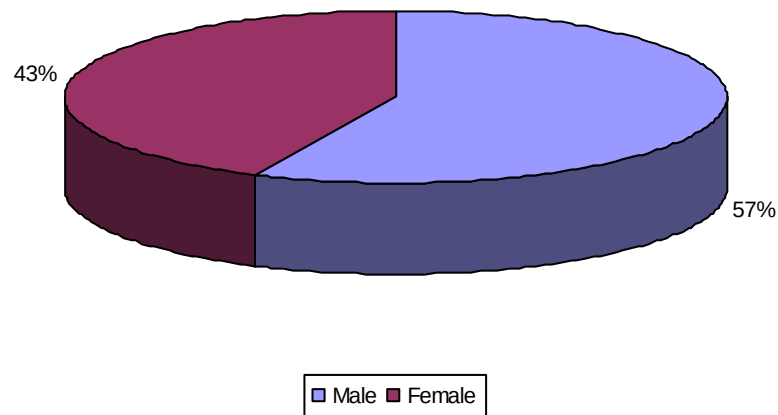
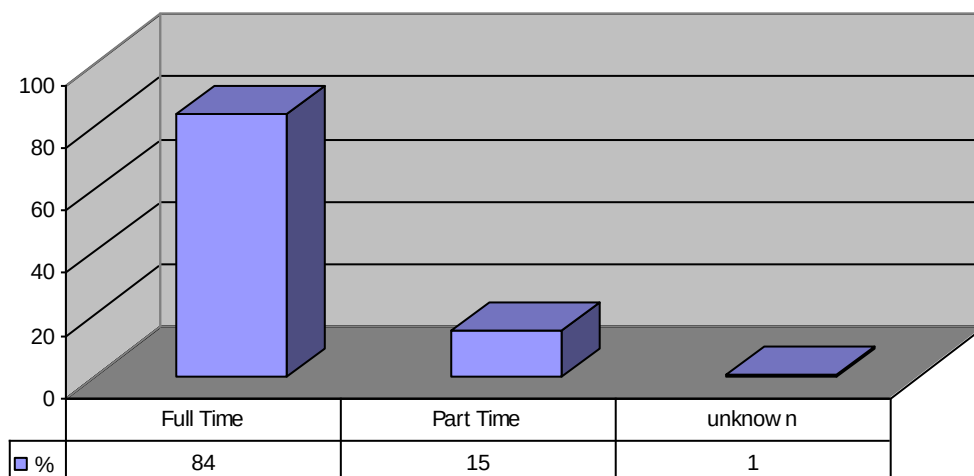
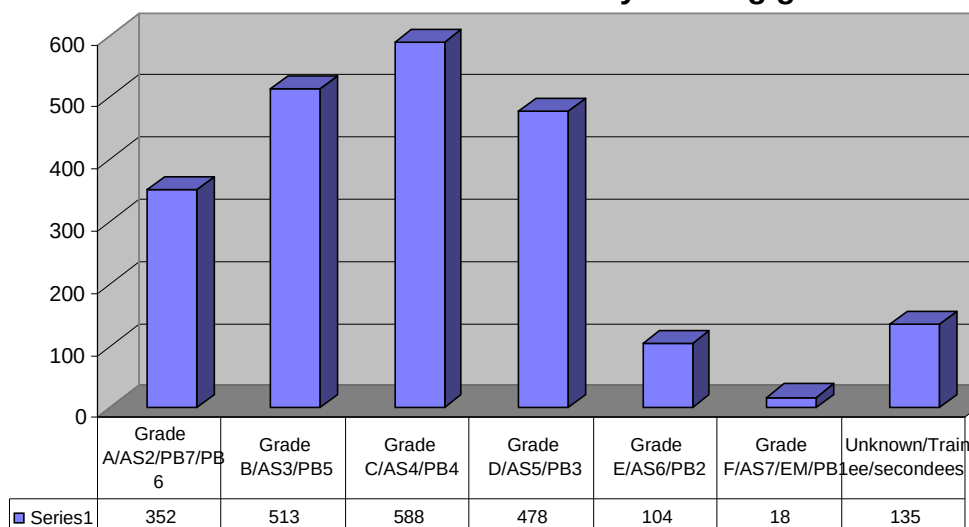
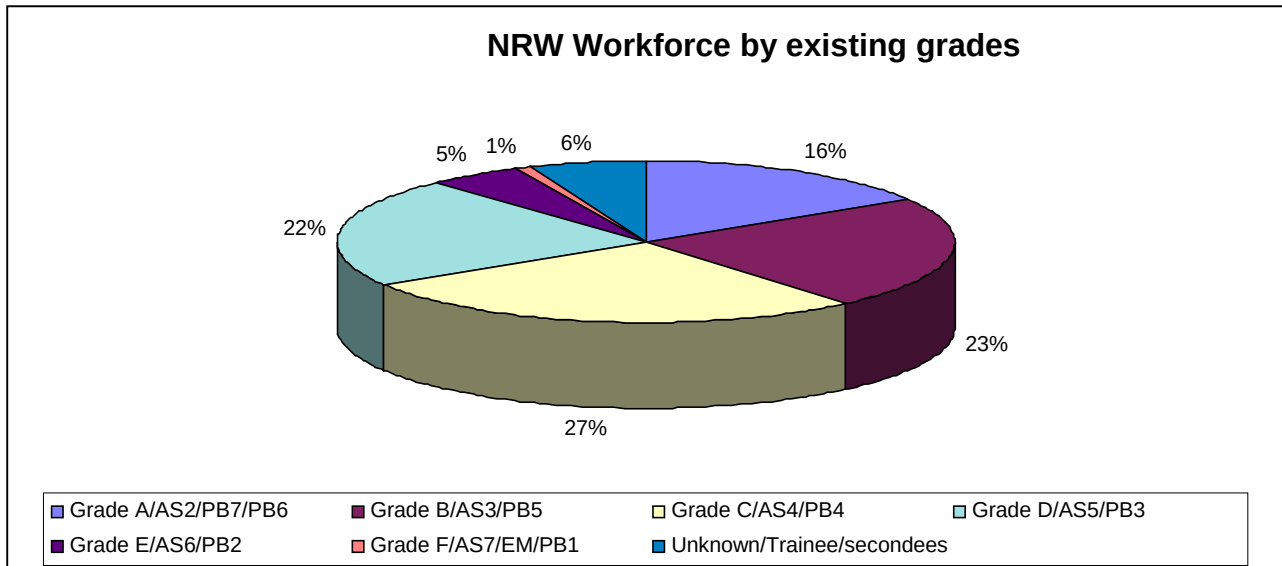


Table 4 Working patterns of NRW Workforce



NRW Workforce by existing grades





Annex B Directorate Summaries

Knowledge, strategy & planning		As %
Overall staff numbers	307	14%
Male	138	45%
Female	169	55%
Average age	44	
Full Time	253	83%
Part Time	50	16%
Unknown	4	1%

Finance and corporate services		As %
Overall staff numbers	193	9%
Male	77	40%
Female	116	60%
Average age	46	
Full Time	156	81%
Part Time	33	17%
Unknown	4	2%

Governance and communication		As %
Overall staff numbers	48	2%
Male	12	25%
Female	36	75%
Average age	43	
Full Time	34	70%
Part Time	12	25%
Unknown	2	5%

National Services		As %
Overall staff numbers	354	16%
Male	234	66%
Female	120	33%
Average age	43	
Full Time	300	85%
Part Time	34	10%
Unknown	20	5%

Operations North		As %
Overall staff numbers	504	23%
Male	290	57%
Female	214	43%
Average age	43	
Full Time	407	81%
Part Time	86	17%
Unknown	11	2%

Operations South		As %
Overall staff numbers	731	33%
Male	478	65%
Female	249	35%
Average age	43	
Full Time	642	88%
Part Time	86	11%
Unknown	3	>1%

OD and People Management		As %
Overall staff numbers	37	2%
Male	10	27%
Female	27	73%
Average age	41	

Transition		As %
Overall staff numbers	14	1%
Male	9	64%
Female	5	36%
Average age	47	

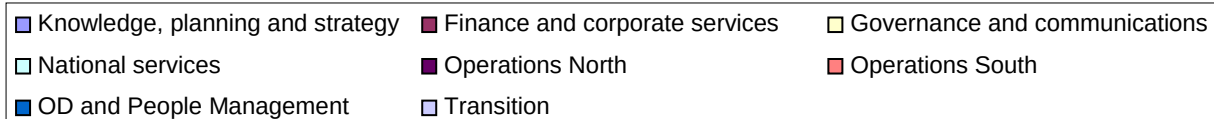
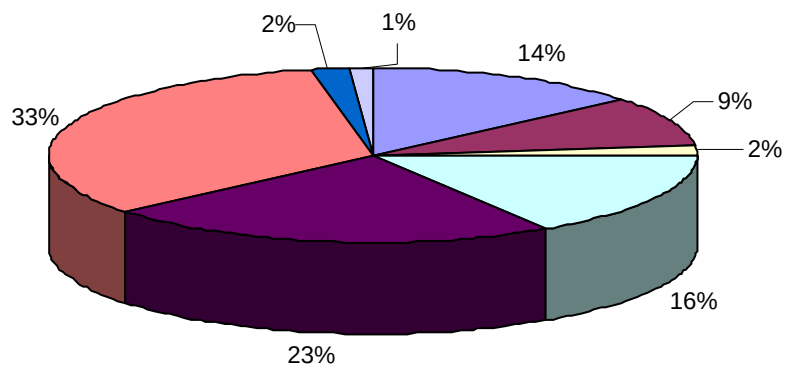
NRW		
Overall staff number	2188	
Male	939	43%
Female	1249	57%
Average age	44	

Full Time	29	78%
Part Time	8	22%
Unknown	0	

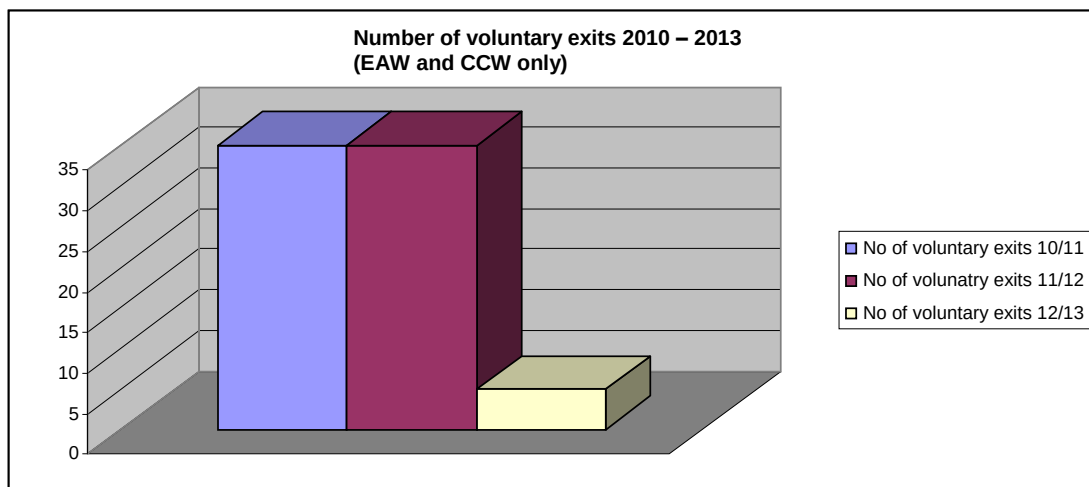
Full Time	14	100%
Part Time	0	
Unknown	0	

Full time	1835	84%
Part time	331	15%
unknown	22	1%

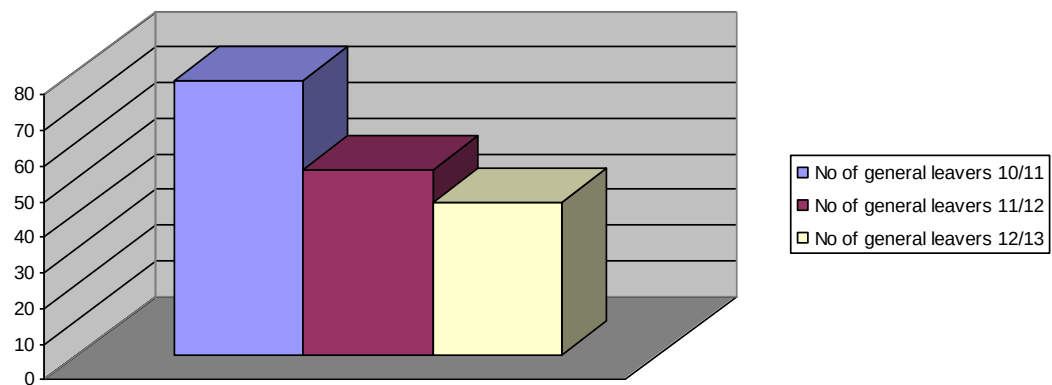
Table 6 NRW Directorates



Annex C Leavers data



Number of general leavers 2010 - 2013



Number of staff who retired 2010 - 2013

