Papur y Bwrdd

2 Hydref 2014

Teitl y Papur	**Cyfoeth Naturiol Cymru a Gofal Cwsmeriaid**
Cyfeirnod y Papur:	**NRW B B 68.14**
Paratowyd y Papur gan:	Trefor Owen a Richard Siddons

Pwrpas y Papur:	**Penderfyniad**
Argymhellion:	Gwahoddir y Bwrdd i wneud y canlynol: 1. Trafod a chytuno ar ei uchelgais a'i ymrwymiad i Ofal Cwsmeriaid gan ystyried y dystiolaeth a'r cyngor ym mharagraffau 18-24, risg a chyfleoedd ym mharagraffau 41-42 a goblygiadau ariannol ac adnoddau ym mharagraffau 43-45. 2. Annog y Tîm Gweithredol i fabwysiadu naill ai opsiwn busnes fel arfer neu opsiwn o raglen strategol wedi ei seilio ar achredu. 3. Cadarnhau y bydd Grŵp Ymgynghori'r Pontio yn goruchwylio'r rhaglen gofal cwsmeriaid a ddewisir ac yn ei chefnogi ar ran y Bwrdd, fel rhan o ddatblygiad cyffredinol cyfundrefnol Cyfoeth Naturiol Cymru.
Angen Penderfyniad	Cadarnhau'r argymhellion.

Effaith: Noder – efallai na fydd pob pennawd yn berthnasol i'r pwnc	**Effaith ar yr Amgylchedd**: Niwtral yn uniongyrchol, ond yn anuniongyrchol yn gadarnhaol yn y tymor hir mewn ymateb i well penderfyniadau. **Effaith ar yr Economi a Menter** : Uniongyrchol a chadarnhaol iawn mewn ymateb i well dealltwriaeth a gweithredu ar sail anghenion a disgwyliadau cwsmeriaid a gwell cyfleoedd. **Effaith ar y Gymuned**: Uniongyrchol a chadarnhaol iawn mewn ymateb i well dealltwriaeth a gweithredu ar sail anghenion a disgwyliadau cwsmeriaid a gwell cyfleoedd. **Effaith ar Wybodaeth**: Cynyddol a chadarnhaol yn y tymor hir mewn ymateb i gasglu a defnyddio data'n fwy trefnus ac adborth cwsmeriaid.

Pwnc

1. Bwriad y papur hwn yw egluro manteision a gwerth gofal cwsmeriaid, egluro'r sefyllfa bresennol yn Cyfoeth Naturiol Cymru, pwysleisio pwysigrwydd gosod uchelgais clir ar gyfer y sefydliad, amlinellu'r opsiynau strategol, ac argymell ffordd ymlaen.

Cefndir

2. Mae'r Bwrdd wedi gosod her i'r Tîm Gweithredol i ddatblygu sefydliad sydd â gofal cwsmeriaid wrth wraidd yr hyn y mae'n ei wneud. Mae hyn yn mynd y tu hwnt i wasanaeth cwsmeriaid. Beth mae hyn yn ei olygu?

3. Efallai y byddai'n gymorth gosod ambell ddiffiniad syml i ddechrau:

   Cwsmer - rhywun sy'n derbyn gwasanaeth cwsmeriaid gan ddarparwr gwasanaeth.

   Gwasanaeth cwsmeriaid – yr hyn y mae sefydliad yn ei wneud i fodloni â disgwyliadau cwsmer a rhoi boddhad i gwsmer. (neu pa mor dda oedd ein gwasanaeth i chi?)

   Gofal cwsmeriaid – bodloni disgwyliadau cwsmeriaid a rhoi mwy nag y maent yn ei ddisgwyl iddynt. (neu a ydych yn well eich byd?)

4. Mae diffiniadau o gwsmer a gwasanaeth cwsmeriaid yn cael eu cyhoeddi'n eang ac yn gyson. Nid felly gofal cwsmeriaid. Defnyddir y term yn llac yn aml i ddisgrifio gwasanaeth cwsmeriaid, ac nid yw'n cael ei ddeall yn dda ar y cyfan.

Beth yw manteision gofal cwsmeriaid da?

5. Mae cyrraedd y safonau uchaf ym maes rheoli cwsmeriaid yn fater o flaenoriaeth yn sefydliadau'r sector cyhoeddus gan fod cwsmeriaid yn disgwyl cael gwasanaeth 24/7 fel y byddent yn ei gael yn fasnachol. Mae yna newid hefyd yn effeithiau sylweddol enw da brand o ganlyniad i'r cwsmer yn dylanwadu'n uniongyrchol ar lefel uwch drwy sianeli gweledol iawn sy'n golygu y gall barn ac adborth gael ei rannu'n fyd-eang o fewn munudau. Mae llawer o sefydliadau'n symud tuag at newid sylfaenol o ystyried gwasanaeth cwsmeriaid yn weithgaredd sydd wedi ei seilio'n bennaf ar weithredu masnachol; i sbardun strategol o ofal cwsmeriaid sy'n gymorth i greu gwerth a fydd o fudd i'r cwsmer a'r darparwr fel ei gilydd.

6. Mae cyfrifo Enillion ar Fuddsoddiad (ROI) ym maes gofal cwsmeriaid yn gymhleth o'i gymharu â gweithgareddau sefydliadol eraill. Gellir cyfuno amrywiol ysgogwyr gofal

cwsmeriaid i gyflawni enillion ariannol a buddion haniaethol megis teyrngarwch, teimlad braf, ymddiriedaeth, ymrwymiad cwsmer, rheoli enw da, datblygu brand, etc. Mae gwell enillion ariannol yn cynnwys mwy o incwm a chostau llai ac yn osgoi ailymweld neu adferiad drwy gael pethau'n iawn y tro cyntaf.

7. Mae llwyddiant wrth ddarparu gofal cwsmeriaid rhagorol yn cynnwys prosesau ansawdd effeithlon, y gallu i ddarparu profiad rhagorol i'r cwsmer, hyfforddiant a datblygiad staff, rheoli enw da, defnydd effeithiol o wybodaeth ac, uwchlaw popeth, gwasanaeth a gofal cwsmeriaid sy'n aml wedi eu personoli a'u teilwra ar gyfer yr unigolyn.

8. Mae llawer o astudiaethau'n dangos mai gofal cwsmer effeithiol sydd wrth wraidd sefydliadau llwyddiannus sydd â brandiau dilys a chredadwy. Y berthynas y mae sefydliadau'n ei ffurfio gyda chwsmeriaid sy'n ysgogi llwyddiant gofal cwsmeriaid ac ROI. Gwelir y gweithgareddau cefnogol nodweddiadol yn Nhabl 1.

TABL 1: Gweithgareddau sy'n arwain at ROI

Deall proffil y prif grwpiau o gwsmeriaid a'u nodweddion gan gynnwys unrhyw nodweddion gwarchodedig.
Deall anghenion cwsmeriaid
Casglu adborth cwsmeriaid a gweithredu ar ei sail
Arweinyddiaeth, polisi ac adeiladu diwylliant sy'n gynhwysol, yn deg ac yn barchus.
Hyfforddi a datblygu staff mewn sgiliau meddal
Gwybodaeth a mynediad
Datblygu prosesau o safbwynt y cwsmer
Dewis y staff cywir, gydag uchelgais o fod â staff sy'n adlewyrchu'r cymunedau rydym yn eu gwasanaethu.
Ymateb o ran ansawdd
Rhoi grym i staff
Ymateb yn gyflym

9. Mae deall anghenion cwsmeriaid yn gyson yn un o'r gweithgareddau sy'n cael ei osod yn uchel ar y rhestr mewn astudiaethau oherwydd ei fod yn gosod sylfaen ar gyfer datblygu a gwella gwasanaethau. Mae hyn yn cynnwys adnabod y cwsmeriaid a gweithio'n uniongyrchol gyda nhw, gan ofyn beth yw eu hanghenion neu beth sydd arnynt ei eisiau cyn cytuno ar yr hyn y bydd y sefydliad yn ei ddarparu.

10. Mae i ofal cwsmeriaid hefyd fanteision adeiladu diwylliant mewnol yn ogystal â manteision allanol. Mae hyn yn golygu gosod ethos o ofal cwsmeriaid ymysg yr holl staff, a ddylai weld eu cydweithwyr, yn ogystal â chwsmeriaid allanol, yn gwsmeriaid pwysig. Diwylliant ble mae pawb yn cael eu trin gydag urddas a pharch, ble y rhoddir gwerth ar ddoniau a sgiliau gwahanol grwpiau, a ble mae cynhyrchu a gwasanaeth

cwsmeriaid yn gwella oherwydd bod y gweithlu'n hapusach, yn cael eu hysgogi'n fwy ac yn fwy ymwybodol o'r manteision y gellir eu cael mewn sefyllfa gynhwysol.

11. Mae bod â'r staff iawn sydd ag agwedd 'reddfol' tuag at ofal cwsmeriaid ac at greu'r profiad iawn, a'r rhyddid a'r gallu i wneud penderfyniadau sy'n seiliedig ar gwsmeriaid yn dod yn fwyfwy pwysig o ran cynyddu ROI o ofal cwsmeriaid. Mae'r staff yma'n deall sut y mae'r profiad hwnnw'n gysylltiedig yn y pen draw ag enw da a brand sefydliad.

Ble rydym ni ar hyn o bryd? – Y sefyllfa bresennol yn Cyfoeth Naturiol Cymru

12. Ar hyn o bryd, mae Cyfoeth Naturiol Cymru'n gorff cyhoeddus sy'n aeddfedu ac yn prysur sefydlu ei hun fel sefydliad annibynnol. Mae llawer o'i ymdrech a'i ganolbwynt presennol yn ymwneud â phontio, rheoli newid a chyflwyno gweithgareddau busnes. Mae'r sefydliad hefyd wedi dechrau datblygu ei ddiwylliant a'i frand yn unol â'r uchelgais a'r blaenoriaethau sy'n gynwysedig yn ei Gynllun Corfforaethol 2014-17 a'r Cynllun Busnes 2014-15.

13. Yn ei flwyddyn gyntaf, datblygodd Cyfoeth Naturiol Cymru bolisïau a gweithdrefnau mewnol megis Mynediad at Wybodaeth, Cynllun yr Iaith Gymraeg, Cwynion Cwsmeriaid a Gofal Cwsmeriaid a Safonau Gwasanaeth. Mae'r sefydliad hefyd wedi mabwysiadu agwedd cyd-gynhyrchu sy'n canolbwyntio ar y cwsmer er mwyn datblygu ffyrdd newydd o weithio mewn rhai meysydd megis darparu cyngor ar ddatblygu a chynllunio a rheoli ynni dŵr.

14. Mae tîm Gofal Cwsmeriaid newydd wedi ei sefydlu'n llwyddiannus i reoli ac ymateb i ymholiadau gohebiaeth, e-bost a ffôn. Mae'r tîm wedi dechrau defnyddio system Rheoli Perthynas â Chwsmeriaid (CRM) i ddarparu data gwerthfawr a gwybodaeth sy'n cyfrannu tuag at raglen mewnwelediad. Defnyddir hyn i gyfarwyddo sawl agwedd ar y sefydliad a'i wasanaethau ac i olrhain perfformiad a galluogi gwelliant parhaus. Mae gan y system hyblyg a grymus yma botensial i gael ei ddatblygu ymhellach yn unol ag uchelgais y sefydliad ar gyfer gofal cwsmeriaid.

15. Mae tystiolaeth gychwynnol yn dangos bod Cyfoeth Naturiol Cymru wedi datblygu enw da, sy'n parhau i wella, am wasanaeth cwsmeriaid cyffredinol. Mae'r sefydliad hefyd yn cofnodi rhai elfennau o wasanaeth cwsmeriaid a gofal cwsmeriaid fel rhan o'r dangosfwrdd corfforaethol. Fodd bynnag, nid yw hwn yn ddarlun cyflawn ac mae angen rhagor o dystiolaeth i ddeall effaith perfformiad gwasanaeth cwsmeriaid a gofal cwsmeriaid.
16. Mae'r enghreifftiau cadarnhaol hyn wedi eu hysgogi'n bennaf gan ofynion llywodraethol a phontio yn hytrach na sbardun strategol gofal cwsmeriaid wedi ei gefnogi gan dargedu buddsoddiad priodol ym mhob un o'r gweithgareddau yn Nhabl

1. Mae Cyfoeth Naturiol Cymru'n buddsoddi adnoddau sylweddol ym mhob un o'r wyth gweithgaredd, ond nid yw'n glir a yw hyn yn cyfrannu tuag at gyflawni ROI o ofal effeithiol dros gwsmeriaid.

17. Er bod sylfeini pwysig wedi eu gosod, mae angen atgyfnerthu'r rhain, mae bylchau sylweddol i'w llenwi ac anghysonderau i'w datrys ac mae angen gwaith pellach ar y gweithgareddau yn Nhabl 1 i sicrhau bod Cyfoeth Naturiol Cymru'n mabwysiadu agwedd strategol a chydlynol tuag at ofal cwsmeriaid. Hyd nes y gwneir hyn, nid yw Cyfoeth Naturiol Cymru'n debygol o gyflawni ROI llwyddiannus, gan gynnwys buddion anniriaethol megis diwylliant cyffredin a brand o werth uchel.

Ble rydym yn dymuno bod? – Uchelgais ac ymrwymiad

18. Os yw Cyfoeth Naturiol Cymru'n dymuno cyflawni rhagoriaeth mewn gofal cwsmeriaid, mae angen iddo osod nod uchelgeisiol a hawdd ei ddeall er mwyn ysgogi pob gweithgaredd busnes. Os na wneir hyn, ni fydd Cyfoeth Naturiol Cymru yn datblygu y tu hwnt i gyflawni gwasanaeth cwsmeriaid da mewn rhai mannau, gan fethu cyrraedd y nod o ragoriaeth gyffredinol ym maes gofal cwsmeriaid.

19. Dim ond ychydig o sefydliadau sydd â hanes o ofal cwsmeriaid rhagorol, yn arbennig yn y sector cyhoeddus. Yn y sector preifat y ceir y profiad gorau. Mae cwmnïau Walt Disney a Dyson yn cael eu hystyried gyda'r gorau yn y byd o safbwynt gofal cwsmeriaid. Beth sy'n eu gosod ar y blaen i eraill?

20. Neges Disney ers y 1950au yw 'Gwneud Pobl yn Hapus'. Mae hwn yn uchelgais syml a chofiadwy. Mae pob un o safonau gofal cwsmeriaid Disney yn bersonol iawn er mwyn pwysleisio'r angen am berchnogaeth ac ymrwymiad personol. Mae'r safonau'n gymysgwch o ymddygiad safonol megis cael cyswllt llygad a gwenu; a graddfa uchel iawn o drosglwyddo grym. Mae'r agwedd yma'n gosod Disney ar y blaen i lawer o sefydliadau eraill.

21. Mae Canolfan Gofal Cwsmeriaid Dyson ar agor 7 diwrnod yr wythnos am 10-12 awr bob dydd. Mae unrhyw un sy'n gwneud galwad ffôn yn cael siarad ag arbenigwr Dyson sydd â pheiriant wrth law. Yn aml, maen nhw'n tynnu'r peiriant yn ddarnau tra bônt yn siarad â'r perchnogion. Os na ellir trwsio peiriant, bydd peiriannydd Dyson yn ymweld â'r perchennog yn ei gartref neu yn ei fan gwaith o fewn 72 awr. Mae 96% o'r peiriannau'n cael eu trwsio'r tro cyntaf, o'i gymharu â chyfartaledd ym myd diwydiant o 78%.

22. Er mwyn mynd y tu hwnt i wasanaeth cwsmeriaid da, rhaid i Cyfoeth Naturiol Cymru wir ddeall beth yn union sydd ei eisiau neu ei angen ar gwsmeriaid (a'r hyn nad oes arnyn nhw ei angen.) Fel corff cyhoeddus, gydag ystod eang o swyddogaethau statudol a chwsmeriaid amrywiol, rhaid i Cyfoeth Naturiol Cymru gydnabod nad oes

gan rai o'i gwsmeriaid unrhyw ddewis o ran mynd â'u busnes i unrhyw le arall. Ni fydd Cyfoeth Naturiol Cymru bob amser yn gallu rhoi'r hyn y maen nhw ei eisiau i'w gwsmeriaid, ond dylai hyn barhau i gael ei wneud mewn modd sy'n deall yr effaith ar gwsmeriaid, gan gynnwys bod yn glir ac yn amserol.

23. Fodd bynnag, rhaid i farn y cwsmer hefyd gael cefnogaeth ymrwymiad llawn y Bwrdd a'r Tîm Gweithredol ac arweinyddiaeth, proffesiynoldeb ac agwedd staff er mwyn datblygu diwylliant gofal cwsmeriaid o fewn y sefydliad. Mae hyn yn gofyn am ymrwymiad sylweddol a parhaus i gynnal sesiynau ymwybyddiaeth ar gyfer pob aelod newydd o staff, hyfforddiant staff cyson a phwrpasol, cydnabyddiaeth o staff a dathlu cyflawni cerrig milltir ac, yn bwysicach na dim – rhoi grym i wneud gwelliannau ac i arloesi.

24. Mae'r holl weithgareddau yma'n gofyn am ddatblygiad pellach, agwedd strwythurol a chydweithrediad, er mwyn i Cyfoeth Naturiol Cymru allu adnabod bylchau allweddol a gwneud y defnydd gorau o adnoddau cyfyngedig wrth dargedu buddsoddiadau a fydd yn cyflawni'r ROI gorau ar gyfer gofal cwsmeriaid.

Sut y cyrhaeddwn ni yno? – Y camau nesaf

25. Mae'r opsiynau canlynol yn cynrychioli cerrig milltir ar fap gydag amrediad posibl o'r fan ble rydym ni heddiw i'r fan lle bydd Cyfoeth Naturiol Cymru yn sefydliad gyda'r gorau yn y byd. Dylid ystyried yr opsiynau'n ofalus ar ôl penderfynu ar uchelgais neu gyrchfan clir a diamwys ar gyfer y sefydliad.

Opsiynau

(1a). Busnes fel arfer – a newidiadau adweithiol

26. Disgrifir yr opsiwn yma'n effeithiol ym mharagraffau 11-15, a'r canlyniad yw pocedi o arfer da neu well o ran gwasanaeth cwsmeriaid, a hynny'n aml mewn ymateb i fethiant o ran perfformiad. Mae'n annhebygol o gyflawni ROI da o ofal cwsmeriaid.

(1b). Busnes fel arfer – newidiadau rhagweithiol gyda buddsoddiad cynyddol mewn gweithgareddau wedi eu targedu yn Nhabl 1

27. Risg uchel y bydd buddsoddiadau wedi eu targedu'n wael, gyda chanlyniadau amrywiol. Gwelliannau mewn gwasanaeth cwsmeriaid yn debygol o fod fymryn yn well nag yn Opsiwn 1a. Ni fydd yr opsiwn yma'n cyflawni ROI da o ofal cwsmeriaid oherwydd llawer o ddibyniaeth a synergedd rhwng y gweithgareddau a restrir yn Nhabl 1.

(2). Rhaglen o Ofal Cwsmeriaid Strategol wedi ei seilio ar achredu

28. Mae cynlluniau achredu'n cynnig fframwaith strategol i osod safonau, arwain prosesau mewnol, a gweithredu fel sbardun ar gyfer gwelliant parhaus; fel arf i ddatblygu sgiliau a dilysiad annibynnol o lwyddiant. Mae hyn yn gwneud meincnodi'n bosibl.

29. Mae nifer o gynlluniau achredu gofal cwsmeriaid ar waith yn y DU. Mae dau brif gynllun sy'n eithaf tebyg yn cael eu defnyddio gan y sector cyhoeddus, y sector preifat a'r trydydd sector.

(2a). Safon Rhagoriaeth mewn Gwasanaeth Cwsmeriaid

30. Mae'r safon Rhagoriaeth mewn Gwasanaeth Cwsmeriaid (CSE), (y "Nod Siarter" gynt) yn achrediad ar gyfer sefydliadau cyhoeddus, wedi ei fwriadu i ddangos dilysiad annibynnol o lwyddiant. Tra bo'r Nod Siarter wedi ei fwriadu ar gyfer sefydliadau'r sector cyhoeddus yn unig, nid oes gan y CSE unrhyw gyfyngiadau o'r fath ar gymhwysedd. Mae sefydliadau yn y DU sy'n dymuno ennill Rhagoriaeth mewn Gwasanaethau Cwsmeriaid drwy asesiad ffurfiol, p'un ai a ydynt yn y sector cyhoeddus, preifat neu wirfoddol, yn gallu gwneud hynny. Mae cyrff ardystiedig yn cynnwys Natural England, DVLA ac Awdurdod Parc Cenedlaethol Eryri.

31. Mae'r CSE yn cynnwys pum maen prawf gyda 57 o elfennau i gyd. Bydd rhagasesu'n adolygu tystiolaeth, yn nodi unrhyw fylchau ac yn cynnig adborth yn erbyn y pum maen prawf. Mae asesu'n cael ei gynnal drwy adolygiad bwrdd gwaith gan asesydd awdurdodedig a hyn yn cael ei ddilyn gan ymweliad i leoliad sy'n parhau am un, dau neu dri diwrnod (weithiau fwy) gan ddibynnu ar faint y sefydliad sy'n cael ei asesu. Yn ogystal ag ystyried dogfennaeth ar bapur ac arsylwi, mae'r asesu'n siarad â chwsmeriaid, staff a phartneriaid er mwyn adolygu agweddau ac arferion gwaith y cwmni ynghyd â manylion eu perfformiad a'u mentrau sy'n canolbwyntio ar y cwsmer.

32. Mae hwn yn gynllun cynhwysfawr iawn sy'n gosod safonau ac yn asesu pob agwedd ar wasanaeth a gofal cwsmeriaid. Mae'n asesiad o'r sefydliad. Mae cefnogaeth i sefydliadau sy'n gwneud cais am CSE fel arfer yn cael ei ddarparu gan y cyrff ardystio. Mae costau nodweddiadol asesu tua £3,000 y flwyddyn. Nid yw hyn yn cynnwys cefnogaeth a chostau hyfforddiant.

(2b). Sefydliad Gwasanaeth Cwsmeriaid – ServiceMark

33. Mae aelodaeth yn darparu pecyn o gefnogaeth a chyfleoedd wedi ei deilwra. Mae yna reolwr cyfrifon, cyfleoedd dysgu a datblygu ar gyfer staff, a mynediad at ymchwil.

34. Defnyddir hunanasesiad i nodi meysydd o welliant yng ngwasanaeth cwsmeriaid sefydliad, ac i lunio cynlluniau gweithredu i gyflawni'r gwelliannau hyn. Dilynir hyn gan arolwg cwsmeriaid sydd wedi ei feincnodi yn erbyn meincnodau ServCheck. Mae sgôr meincnod o 65+ yn ofynnol er mwyn ennill ServiceMark. Bydd asesydd

annibynnol yn ymweld â safle unwaith neu fwy er mwyn sicrhau a fydd sefydliad yn bodloni meincnod ServCheck a'r UK Customer Satisfaction Index (UKCSI) ac yn rhoi'r cynlluniau gweithredu ar waith i wella gwasanaeth a gofal cwsmeriaid. Bydd yr asesydd wedyn yn penderfynu a fydd yn dyfarnu'r ServiceMark yn seiliedig ar y dystiolaeth y mae ef neu hi wedi ei chasglu. Bydd yn cael ei awdurdodi am gyfnod o dair blynedd, ac yn ystod y tair blynedd yma bydd y sefydliad yn ail redeg yr arolygon eto hanner ffordd drwy'r cyfnod. Ar ddiwedd y tair blynedd gall sefydliad ail ddilysu drwy ddefnyddio'r un broses. Mae cyrff ardystiedig yn cynnwys: yr Arolwg Ordnans; Waitrose ac O2 (UK) Limited.

35. Mae aelodaeth gorfforaethol o'r Sefydliad Gwasanaeth Cwsmeriaid yn costio £25,000 am bum mlynedd. Mae hyn yn cynnwys costau hyfforddi hyd at 15 aelod o staff fel hyfforddwyr (i hyfforddi'r hyfforddwyr), a gwasanaethau asesydd da i gefnogi a monitro datblygiad. Mae achrediad ServiceMark yn costio tua £1.5 mil y flwyddyn. Mae cyfanswm y costau tua £6.5 mil y flwyddyn.

36. Nid yw'n orfodol achredu'r sefydliad cyfan, boed hynny gyda CSE neu ServiceMark. Mae hyn yn caniatáu dull graddol, gan achredu rhannau o Cyfoeth Naturiol Cymru sy'n barod, a'u defnyddio fel arweinwyr/sbardunwyr. Mae'r dull yma'n aml yn cael ei fabwysiadu gan sefydliadau anaeddfed neu lai hyderus. Fodd bynnag, mae dull sy'n cynyddu fesul cam yn annhebygol o achosi newid sylweddol a chyflym mewn perfformiad a diwylliant, gan olygu lleihad cyffredinol mewn ROI.

37. Mae cymryd rhan mewn cynllun achredu'n fwy tebygol o greu ROI gwell o ofal cwsmeriaid nag Opsiynau 1a ac 1b. Fodd bynnag, mae lefel yr enillion yn dibynnu ar uchelgais y sefydliad. Mae'n gymharol hawdd i gyrff cyhoeddus ennill a chadw ardystiad CSE neu ServiceMark. Fodd bynnag, nid yw hyn ynddo'i hun yn golygu y bydd sefydliad yn ennill ROI da o ofal cwsmeriaid. Yr unig ffordd o fod yn sicr yw drwy feincnodi yn erbyn y sefydliadau sy'n perfformio orau.

(3). Datblygu model busnes Cyfoeth Naturiol Cymru yn y tymor hir.

38. Mae Cyfoeth Naturiol Cymru wedi sefydlu model o gyflawni amrywiol wedi ei seilio ar wasanaethau lleol (seiliedig ar lefydd), cenedlaethol a chorfforaethol. Sefydlwyd hyn drwy rywfaint o gyswllt gyda chwsmeriaid a thrwy ganolbwyntio'n ddygn ar sefydlu'r sefydliad a'r pontio o wasanaethau'r cyrff blaenorol. Unwaith y bydd y gwaith yma wedi ei gwblhau yn gynnar yn 2015, bydd Cyfoeth Naturiol Cymru'n canolbwyntio'i sylw'n gynyddol ar drawsnewid busnes. Mae hyn yn cynnig cyfle i ail ddylunio a datblygu sefydliad sydd â gofal cwsmeriaid rhagorol wrth wraidd yr hyn y mae'n ei wneud. Mae'n debygol y bydd angen cynllun achredu wedi ei reoli'n dda i gefnogi'r uchelgais yma ac i gyflawni'r ROI gorau posibl o ofal cwsmeriaid. Mae'n debygol y bydd mabwysiadu Opsiwn 2a neu 2b yn gynnar yn darparu tystiolaeth o welliant busnes cryf a fydd yn llywio ystyriaethau pellach am Opsiwn 3 yn 2015-16.

Trefn Lywodraethol

39. Dim ond os bydd pawb yn y sefydliad yn ymddwyn yn unol â'r uchelgais corfforaethol y cytunir arno y bydd llwyddiant yn bosibl o ran gwerth uchel y brand ac ROI o ofal cwsmeriaid. Mae hyn yn cynnwys ymrwymiad llawn y Bwrdd a'r Tîm Gweithredol. Ni ellir cyfyngu ar ragoriaeth mewn gofal cwsmeriaid i dimau sy'n wynebu'r cwsmeriaid yn unig neu adrannau megis y Ganolfan Gofal Cwsmeriaid. Rhaid iddo fod yn berthnasol i'r sefydliad cyfan ac ar bob lefel.

40. Mae angen arweinyddiaeth effeithiol i ysgogi'r uchelgais y cytunwyd arno, i flaenoriaethu buddsoddiadau ac i gydlynu gweithgareddau allweddol. Rhaid i'r gwaith yma gael ei arwain gan Gyfarwyddwr wedi ei gefnogi gan aelod o Dîm Arweiniol gyda phwyslais sylweddol ar ofal cwsmeriaid, a bwrdd rhaglenni traws-gyfarwyddiaethol. Gellid cysylltu'r gwaith yma'n agos ag arolygiaeth Grŵp Ymgynghorol Pontio'r Bwrdd o'r Cynllun Datblygu Sefydliadol. Mae'r Cadeirydd wedi gofyn i gadeirydd y Grŵp, Syr Paul Williams, fod yn bencampwr y Bwrdd dros ofal cwsmeriaid.

Risg a Chyfleoedd

41. Os na fydd y strategaeth neu'r opsiwn a ddewisir yn cael ei gweithredu'n effeithiol, bydd Cyfoeth Naturiol Cymru'n dioddef o ddiffyg ymddiriedaeth yn y sefydliad ac mewn cysylltiad ag ef, a chanlyniad hyn fydd niwed i'w enw da. Mae gweithredu aneffeithiol yn golygu methu datblygu'r diwylliant iawn, gorwerthu uchelgais i aelodau staff ac i gwsmeriaid, colli brwdfrydedd (yn arbennig gan arweinwyr), diffyg adnoddau, methu gweithredu, rheoli newid gwael, perthynas ddi-drefn gyda chwsmeriaid, hyfforddiant heb strwythur a gorddibyniaeth ar dechnoleg. Gellir lliniaru'r risg yma drwy fabwysiadu dull rhaglen wedi ei seilio ar arfer gorau.

42. Er bod mabwysiadu dull rhaglen yn ymrwymiad tymor hir fel y gall gofal cwsmeriaid ddod yn gonglfaen diwylliant i'r sefydliad, mae rhywfaint o lwyddiannau cynnar a chyflym yn bwysig er mwyn ymgysylltu â'r Bwrdd, y Tîm Gweithredol a'r staff. Gallai'r rhain gynnwys sefydlu timau gwella gofal cwsmeriaid i fynd at wraidd gweithgareddau penodol megis ymdrin ag ymholiadau, cyngor ddatblygu a chynllunio, caniatáu a thrwyddedu, masnachu, dadansoddi cwynion a chynllunio gweithredu, datblygu a phrofi dangosyddion perfformiad allweddol a thargedau.

Goblygiadau Ariannol

Adnoddau

43. Opsiwn 1a a 1b sy'n cynrychioli'r opsiynau cost isaf, ond maen nhw hefyd yn cynnig ROI isel o ofal cwsmeriaid. Bydd Opsiwn 2 yn cynnig mwy o ROI, ond mae'n golygu adnoddau ychwanegol i ymdrin â mewnbwn ychwanegol ar gyfer arweinyddiaeth, arolwg/gwerthuso cwsmeriaid ac achredu. Opsiwn 3 fydd yn cynnig yr ROI mwyaf (costau tebyg i Opsiwn 2), ond bydd angen dulliau newydd o weithio a newidiadau strwythurol.

44. Nid oes unrhyw ddau sefydliad yn union yr un fath â'i gilydd ac felly hefyd ddau asesiad – felly mae'r costau cysylltiedig yn amrywio. Mae'r union gost yn dibynnu i raddau helaeth ar amgylchiadau unigol pob sefydliad. Fodd bynnag, er bod y costau nodweddiadol ar gyfer cyflawni achrediad yn rhesymol, maent yn ymddangos yn fach iawn o'u cymharu â chostau arolwg cwsmeriaid sydd tua £50,000 y flwyddyn. Mae'r costau yma yn eu tro'n ymddangos yn fach o'u cymharu â buddsoddiad ehangach y sefydliad mewn casglu barn cwsmeriaid, datblygu diwylliant, gwybodaeth a mynediad, gweithdrefnau a phrosesau, cyflawni a phrydlondeb ac ansawdd gwasanaeth a gofal y sefydliad.

45. Mae mabwysiadu dull gofal cwsmeriaid yn hanfodol o ran y weledigaeth i ddod yn sefydliad gyda'r gorau yn y byd. Bydd hyn yn cymryd amser a rhaid cael adnoddau priodol. Bydd angen rhaglen i ysgogi prosesau newid. Rhaid i hyn ysgogi cynllunio busnes a chorfforaethol, a chynnwys dangosyddion perfformiad allweddol a thargedau. Bydd ymestyn targedau, sydd wedi eu meincnodi, a rhaglen gwella busnes yn galluogi Cyfoeth Naturiol Cymru i leihau costau a gweithgareddau gwastraffus a chynyddu ROI o ofal cwsmeriaid yn gyfan gwbl.

Cyfathrebu

46. Mae ethos effeithiol o ofal cwsmeriaid yr un mor bwysig i reoli enw da'n llwyddiannus ac adeiladu brand ag yw cyfathrebu strategol a marchnata. Hebddo mae Cyfoeth Naturiol Cymru mewn perygl o adeiladu 'Brand Gwag'. Mae modd dadlau, yn niffyg cystadleuaeth, ei bod yn bwysicach i sefydliadau'r sector cyhoeddus megis Cyfoeth Naturiol Cymru sicrhau eu bod yn ddilys ac yn cyflwyno profiad sy'n adlewyrchu ac yn gwella'u henw da a'u brand.

47. Bydd angen Cynllun Cyfathrebu ar gyfer dull rhaglen, a hwnnw wedi ei dargedu at gynulleidfaoedd mewnol ac allanol. Bydd yn rhaid i hwn gyd-redeg â Strategaeth Cyfathrebu a Chynllun Datblygu Sefydliadol Cyfoeth Naturiol Cymru.

Asesiad o'r Effaith ar Gydraddoldeb (EqIA)

48. Pan fydd y strategaeth neu’r opsiwn gorau wedi ei ddewis a chyn i gynllun gweithredu gael ei ddatblygu, cynhelir asesiad effaith a bydd ystyriaeth haeddiannol yn cael ei rhoi i’r effeithiau posibl ar bobl Cymru. Gallai unrhyw effeithiau fod yn negyddol neu’n gadarnhaol ond mae’n bwysig ein bod yn deall pa effaith y gallai gweithredu dull newydd o ofal cwsmeriaid ei chael oherwydd nawr yw’r amser i chwilio am gyfle i hybu cydraddoldeb yn ogystal â nodi effeithiau negyddol neu wrthwynebus y gellid, ble bo hynny’n bosibl, eu diddymu neu eu lliniaru.

49. Mae angen inni aros hyd nes y bydd y strategaeth neu’r opsiwn gorau wedi ei ddewis oherwydd ni fyddwn yn gwybod tan hynny beth y byddwn yn ei wneud yn y dyfodol a sut y gallai hynny effeithio ar ein gwasanaethau ar gyfer y nodweddion gwarchodedig neu eu gwella. Mae’n bwysig cofio mai dim ond arf yw Asesiad o’r Effaith ar Gydraddoldeb, ond mae hefyd yn ffordd o ddangos bod sylw dyledus wedi ei roi i ddyletswyddau cyffredinol Deddf Cydraddoldeb 2010.