

12 Hydref 2009

Adroddiad:

Adolygiad Arfarniad Swyddi Prif
Swyddogion

HayGroup



John Moore
Mike Dodds
0161 8312460

Cynnwys

1.....Cyflwyniad	3
2.....Arfarnu Rolau.....	4
3.....Dadansoddiad Tâl.....	5
4.....Opsionau ar gyfer y Dyfodol	10

1. Cyflwyniad

Adolygiad o Drefniadau Gwobrwyo

Mae Cyngor Gwynedd wedi comisiynu Hay Group i ymgymryd ag adolygiad o gydnabyddiaeth Swyddi Prif Swyddogion.

Cefndir

Yn ddiweddar, mae'r awdurdod wedi ymgymryd ag adolygiad strwythurol, ac yn sgil hynny mae nifer o rolau wedi newid, rhai wedi'u cyfuno ac eraill wedi'u creu. Yn sgil adolygiad 2008 cafwyd gostyngiad yn y nifer cyffredinol o uwch reolwyr a rolau corfforaethol ar draws y Cyngor, a arweiniodd at arbediad o £785,000 y flwyddyn gyda'r strwythur ffurfiol newydd yn dechrau ar 1 Ebrill 2009.

Dull

Rydym wedi arfarnu rolau Gwynedd gan ddefnyddio'r dogfennau a ddarparwyd (disgrifiadau swyddi, cynlluniau'r Cyngor a strwythurau'r sefydliad) ynghyd â drwy gyfweiliadau gyda deiliaid y swyddi. Wedi trafod sgoriau a pherthnasedd arfarnu gyda'r Prif Weithredwr, rydym wedi cynnwys opsiynau ar gyfer y ffordd ymlaen mewn perthynas â graddfa a thâl ar gyfer Prif Swyddogion.

Tabl 1 – Rolau sydd wedi'u cynnwys yn yr adolygiad hwn

Rôl
Prif Weithredwr
Cyfarwyddwr Corfforaethol – Adnoddau
Cyfarwyddwr Corfforaethol – Gofal
Cyfarwyddwr Corfforaethol – Datblygu
Pennaeth Gwasanaethau Cymdeithasol
Pennaeth Addysg
Pennaeth Priffyrdd a Bwrdeistrefol
Pennaeth Cyllid
Pennaeth Gofal Cwsmer
Pennaeth Rheoleiddio
Pennaeth Economi a Chymuned
Pennaeth Darparu a Hamdden
Pennaeth Adnoddau Dynol
Pennaeth Strategol a Gwella
Pennaeth Democratiaeth a Chyfreithiol
Pennaeth Ymgynghoriaeth Gwynedd

Argymhellion

Yn dilyn ymgynghori ar ganlyniadau'r arfarnu swyddi, trefniadau gwobrwyo cyfredol, data o'n cronfa ddata tâl y Sector Cyhoeddus ac arferion gorau cydnabyddiaeth, rydym wedi cynnwys opsiynau ar gyfer y dyfodol yn ymwneud â strwythur, lefel a chymysgedd o gydnabyddiaeth. Bydd yr opsiynau yn helpu, i raddau gwahanol, i sicrhau fod y strwythur tâl yn gadarn, yn gyson, yn deg ac yn effeithiol. Rydym hefyd wedi gwneud awgrymiadau a fydd yn helpu i lunio trefniadau tâl 'addas i'r diben' yn y dyfodol.

Ceir manylion am ganlyniadau'r broses arfarnu yn yr adran nesaf. Dilynir hyn gan ddadansoddiad o faint y rolau yn erbyn y marchnadoedd a ddewisir ac ystyriaethau ar gyfer gosod polisi tâl ar gyfer y rolau hyn yn y dyfodol.

2. Arfarnu Rolau

Mae Methodoleg Arfarnu Swyddi Hay Group yn cynnwys tair rhan allweddol:

- Gwybodaeth : faint o wybodaeth, sgiliau a phrofiad sydd angen i gyflwyno'r rôl
- Datrys Problemau : faint o feddwl sydd angen i ddatrys problemau
- Atebolrwydd : atebolrwydd am weithredoedd ac effaith ar y sefydliad

Mae'r gwahaniaeth cymharol rhwng Datrys Problemau ac Atebolrwydd yn rhoi syniad i ni o siâp y rolau. Rydym yn galw hyn yn Broffil.

Rydym wedi arfarnu pob un o'r rolau gan ddefnyddio'r wybodaeth a ddarparwyd a'r wybodaeth a gasglwyd yn ystod cyfweiliadau. Ceir manylion am ganlyniadau'r broses arfarnu yn Nhabl 2; mae'r rolau wedi'u rhestru yn ôl cyfanswm sgôr.

Tabl 2 – Prif Swyddogion – Maint a Lefelau Swyddi Hay

Mae'r sgoriau arfarnu yn dangos yn glir bump o lefelau maint swyddi penodol, fel sydd wedi'i nodi isod. (O fewn y clwstwr o swyddi Pennaeth Gwasanaeth yn lefel 4, ceir amrediad o feintiau swyddi sy'n adlewyrchu'r amrediad o sgoriau swyddi unigol yn y grŵp hwn o swyddi. Fodd bynnag, dylem bwysleisio bod y gwahaniaethau mewn meintiau swyddi yn adlewyrchu'r gwahaniaethau ym "mhroffil" y swyddi yn unig ac nid ydynt yn ddigon arwyddocaol i gyfiawnhau isrannu'r grŵp hwn o swyddi ymhellach.)

Lefel	Rôl	Cyfanswm Pwyntiau
1	Prif Weithredwr	1708
2	Cyfarwyddwr Corfforaethol – Adnoddau Cyfarwyddwr Corfforaethol – Gofal Cyfarwyddwr Corfforaethol – Datblygu	} 1142
3	Pennaeth Gwasanaethau Cymdeithasol Pennaeth Addysg	924
4	Pennaeth Priffyrdd a Bwrdeistrefol Pennaeth Cyllid Pennaeth Gofal Cwsmer Pennaeth Rheoleiddio Pennaeth Economi a Chymuned Pennaeth Darparu a Hamdden Pennaeth Adnoddau Dynol Pennaeth Strategol a Gwella Pennaeth Democratiaeth a Chyfreithiol	} 775 - 839
5	Pennaeth Ymgynghoriaeth Gwynedd	702

3. Dadansoddiad Tâl

Rydym wedi cymharu canlyniadau'r broses arfarnu swyddi gyda'n cronfa ddata tâl y Sector Cyhoeddus Cenedlaethol (Ebrill 2009). Defnyddir y gronfa ddata hon yn eang iawn ac mae'n gadarn, yn cynnwys data tâl o tua 150 o sefydliadau sector cyhoeddus a gwybodaeth am dâl tua 100,000 o rolau.

Diffiniadau

Mae'r tabl yn dangos yr amrediad o dâl a geir o fewn y farchnad ar gyfer rolau ar bob un o'r pump o lefelau maint swydd. (Mae'r cymariaethau yn erbyn taliad arian blyneddol o gyflog sylfaenol.)

- Chwartzel Uchaf : mae 25% o'r sefydliadau yn yr arolwg yn talu mwy, a 75% yn talu llai.
- Canolrif y Farchnad : mae 50% o'r sefydliadau yn talu mwy, a 50% yn talu llai.
- Chwartzel Isaf : mae 75% o'r sefydliadau yn talu mwy, a 25% yn talu llai.

Mae'r lefelau tâl yn rhoi syniad o'r hyn ddylai deiliaid rolau o'r maint hwn ac mewn sefydliadau o'r math hwn ei ddisgwyl. Mae lefelau cyflog hefyd, wrth gwrs, yn cael eu pennu gan amrediad o ffactorau y tu hwnt i gymariaethau yn y farchnad yn unig. (Rydym yn cyfeirio at nifer o'r rhain yn yr adran ddilynol.)

Tabl 3 – Data marchnad y Sector Cyhoeddus Cenedlaethol (Ebrill 2009)

Lefel	Rôl	Cyfanswm Pwyntiau	Lefel Maint Swydd	Chwartzel Uchaf	Canolrif	Chwartzel Isaf
1	Prif Weithredwr	1708	1	£142,791	£129,377	£122,970
2	Cyfarwyddwr Corfforaethol – Adnoddau Cyfarwyddwr Corfforaethol – Gofal Cyfarwyddwr Corfforaethol – Datblygu	1142	2	£101,965	£93,864	£84,256
3	Pennaeth Gwasanaethau Cymdeithasol Pennaeth Addysg	924	3	£86,503	£80,708	£72,200
4	Pennaeth Priffyrdd a Bwrdeistrefol Pennaeth Cyllid Pennaeth Gofal Cwsmer Pennaeth Rheoleiddio Pennaeth Economi a Chymuned Pennaeth Darparu a Hamdden Pennaeth Adnoddau Dynol Pennaeth Strategol a Gwella Pennaeth Democratiaeth a Chyfreithiol	775 - 839	4	£71,233	£64,488	£58,185
5	Pennaeth Ymgynghoriaeth Gwynedd	702	5	£59,466	£54,204	£49,652

Arferion Tâl Cymru

Mae'r data a ddarparwyd yn cynnwys data'r Sector Cyhoeddus Cenedlaethol, sy'n ymgorffori data o ledled y Deyrnas Unedig. Yn ein profiad ni, mae Awdurdodau Lleol Cymru yn tueddu i dalu rhwng y chwarter isaf a'r canolrif. Mae Cynghorau Cymru sy'n agosach at y ffin â Lloegr yn tueddu i dalu tua'r canolrif, o ystyried y pwysau ychwanegol ar recriwtio a chadw.

Adolygiad o'ch Strwythur Tâl Cyfredol

Dangosir strwythur tâl cyfredol y Cyngor yn Nhabl 4 isod. Mae'r strwythur tâl presennol yn gymharol fflat, gyda graddfeydd cyflog sy'n gorgyffwrdd.

Mae'r gwahaniaeth mewn cyflog rhwng graddfeydd cyfredol Gwynedd yn fach (mae'r gwahaniaeth yn y pwyntiau canol rhwng pob lefel Pennaeth Gwasanaeth tua 6%). Mae hyn yn cyferbynnu ag arferion tâl y farchnad sy'n dangos gwahaniaeth llawer mwy rhwng y lefelau gwaith (gweler Tabl 3 uchod).

Tabl 4 – Strwythur tâl a pherthnasedd cyfredol

Graddfa \ SCP	<u>5*</u>	4	3	2	1
Prif Weithredwr	<u>108,264</u>	106,335	104,400	102,471	100,536
Cyfarwyddwyr Corfforaethol	<u>83,121</u>	81,234	79,347	77,463	75,576
PG4					
■ Pennaeth Gwasanaethau Cymdeithasol	<u>68,598</u>	66,882	65,169	63,453	61,740
PG3					
■ Pennaeth Addysg					
■ Pennaeth Priffyrdd a Bwrdeistrefol	<u>65,169</u>	63,540	61,908	60,279	58,653
■ Pennaeth Cyllid					
■ Pennaeth Democratiaeth a Chyfreithiol					
PG2					
■ Pennaeth Darparu a Hamdden	<u>61,740</u>	60,198	58,653	57,111	55,569
■ Pennaeth Adnoddau Dynol					
■ Pennaeth Strategol a Gwella					
PG1					
■ Pennaeth Economi a Chymuned					
■ Pennaeth Gofal Cwsmer	<u>58,311</u>	56,850	55,395	53,937	52,479
■ Pennaeth Rheoleiddio					
■ Pennaeth Ymgynghoriaeth Gwynedd					

Sylwadau ar y strwythur tâl cyfredol

Mae'r uchafswm lefel tâl ar gyfer y Prif Weithredwr yng Ngwynedd yn is na chwarter isaf y farchnad. Rydym yn ymwybodol fod y rôl hon, o'i chymharu â rolau eraill ledled Gogledd Cymru, yn ymddangos tua phen isaf y farchnad. Mae pwynt uchaf Band Cyflog Cyfarwyddwr yng Ngwynedd hefyd tua chwarter isaf y farchnad.

Er bod gan Wynedd bedwar graddfa ar gyfer Penaethiaid Gwasanaeth, mae adolygiad arfarniad Hay Group wedi adnabod tair lefel o Bennaeth Gwasanaeth. Tra bod y rhan fwyaf o rolau Pennaeth Gwasanaeth yn disgyn o fewn yr un lefel maint swydd gyffredinol, ceir dwy rôl Pennaeth Gwasanaeth sy'n amlwg yn fwy (Gwasanaethau Cymdeithasol ac Addysg); ac un rôl lai (Pennaeth Ymgynghoriaeth).

Mae'n debygol fod sawl rôl Pennaeth Gwasanaeth ar y lefel is hon cyn yr ailstrwythuro, ond ers hynny mae'r rhain wedi ymgymryd â meysydd gwasanaeth ychwanegol (er enghraifft y Pennaeth Gofal Cwsmer).

Tabl 5 – Dadansoddiad Tâl: Tâl Cyfredol yn erbyn y Farchnad Sector Cyhoeddus Cenedlaethol, Ebrill 2009

National Public Sector, April 09	Job Title	Hay Points	Salary	Base Salary			Compa % Median	Compa % L Quartile
				U Quartile	Median	L Quartile		
	Chief Executive	1708	£108,264	£142,791	£129,377	£122,970	84%	88%
	Corporate Director - Resources	1142	£83,121	£101,965	£93,864	£84,256	89%	99%
	Corporate Director - Care	1142	£83,121	£101,965	£93,864	£84,256	89%	99%
	Corporate Director - Development	1142	£83,121	£101,965	£93,864	£84,256	89%	99%
	Head of Social Services	924	£68,598	£86,503	£80,708	£72,200	85%	95%
	Head of Education	924	£65,169	£86,503	£80,708	£72,200	81%	90%
	Head of Highways & Municipal	775-839	£65,169	£71,233	£64,488	£58,185	101%	112%
	Head of Finance	775-839	£65,169	£71,233	£64,488	£58,185	101%	112%
	Head of Customer Care	775-839	£58,311	£71,233	£64,488	£58,185	90%	100%
	Head of Regulatory	775-839	£58,311	£71,233	£64,488	£58,185	90%	100%
	Head of Economy & Community	775-839	£58,311	£71,233	£64,488	£58,185	90%	100%
	Head of Provider and Leisure	775-839	£61,740	£71,233	£64,488	£58,185	96%	106%
	Head of Human Resources	775-839	£61,740	£71,233	£64,488	£58,185	96%	106%
	Head of Strategic and Improvement	775-839	£61,740	£71,233	£64,488	£58,185	96%	106%
	Head of Democracy and Legal	775-839	£65,169	£71,233	£64,488	£58,185	101%	112%
	Head of Gwynedd Consultancy	702	£58,311	£59,466	£54,204	£49,652	108%	108%

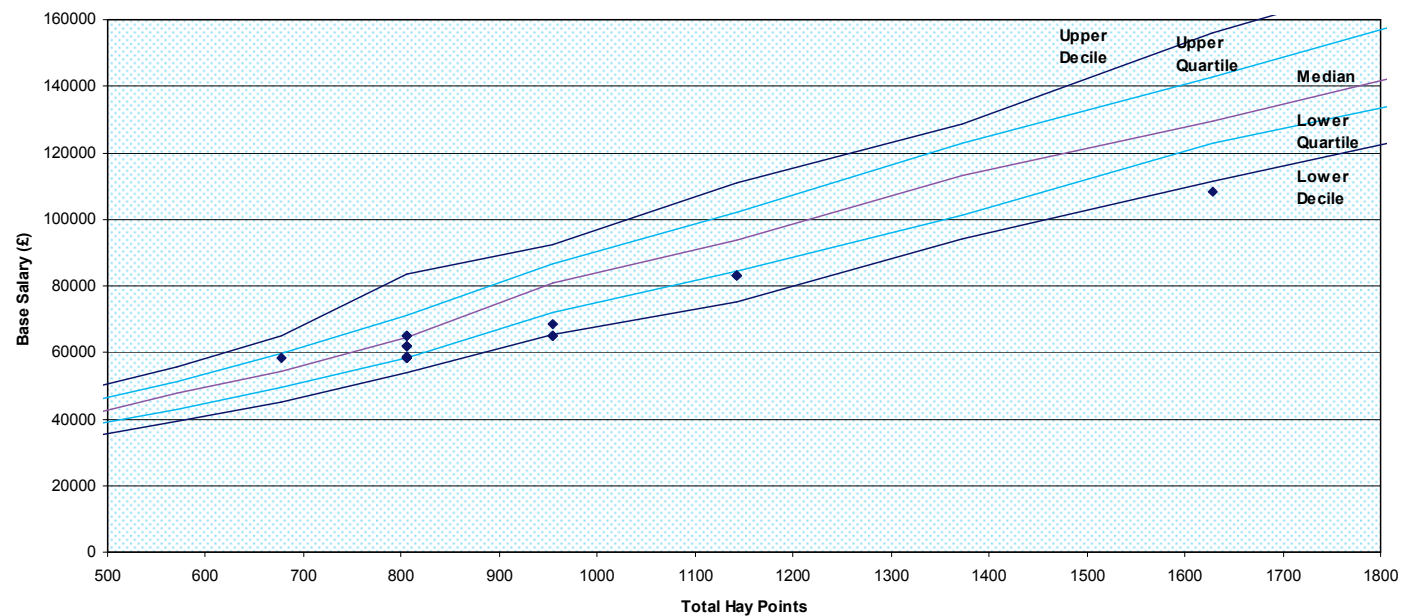
Sylwadau:

Mae'r tabl hwn yn cymharu tâl cyfredol Cyngor Gwynedd yn erbyn y Farchnad Sector Cyhoeddus (Ebrill 2009) ac yn cyflwyno cymhareb o gyflogau yn erbyn canolrif y farchnad a'r chwarter is:-

- Mae Pennaeth Ymgynghoriaeth Gwynedd yn cael tâl o 108% o ganolrif y farchnad. Mae'r rhan fwyaf o rolau Penaethiaid Gwasanaeth (h.y. y rheini yn "lefel 4" yn y lefelau maint swydd) ar 90 – 96% o ganolrif y farchnad. Ar hyn o bryd, mae'r Pennaeth Cyllid a'r Pennaeth Prifffyrdd ychydig yn uwch na chanolrif y farchnad, ar 101%.
- Mae'r ddwy rôl Pennaeth Gwasanaeth fwy yn cael tâl sy'n sylweddol is na chanolrif y farchnad, ar 81 - 86%. (Mae hyn gyfwerth â thua £12-£15,000 yn is na'r cyflog sylfaenol canolrif.)
- Mae tâl y Cyfarwyddwyr Corfforaethol hefyd yn is na chanolrif y farchnad, ar 89%. (Mewn gwirionedd, yn chwarter isaf y farchnad dâl).
- Mae cyflog y Prif Weithredwr yn is na chwarter isaf y farchnad ar gyfer rolau o'r maint hwnnw, ar 84% o ganolrif y farchnad.

Siart 1 – Deiliaid Swyddi Gwynedd yn erbyn y Farchnad Sector Cyhoeddus (Ebrill 2009)

Incumbents Vs National Public Sector April 2009
Base Salary



Sylwadau:

Mae'r siart yn dangos fod y rolau uwch, mwy yn dod yn gymharol lai cystadleuol yn erbyn y farchnad.

4. Opsiynau ar gyfer y Dyfodol

Wrth ystyried opsiynau ar gyfer y dyfodol, mae nifer o faterion i'w hystyried, yn cynnwys:

- Y perthnasedd rhwng rolau - mae'r ymarfer arfarnu wedi adnabod nifer o lefelau uwch reolwyr, a dylai'r awdurdod ystyried arferion tâl cyfredol yn erbyn y lefelau sydd wedi'u hadnabod o'r newydd. Mae hyn yn benodol berthnasol i rolau sydd wedi ymgymryd â chyfrifoldebau newydd yn ddiweddar.
- Data'r farchnad – mae'r data tâl yn dangos bod y rolau yn cael eu talu'n is na chanolrif y farchnad gan fwyaf, ac mae hyn benodol yn achos y rheolwyr uwch.
- Fforddiadwyedd – faint all yr awdurdod fforddio'i dalu wrth wobrwyo uwch reolwyr, yn ariannol ac yn wleidyddol?
- Recriwtio a chadw – dylai'r Cyngor ystyried effaith y tâl ar ddenu ymgeiswyr newydd i swyddi uwch reolwyr, ac ar gadw deiliaid swyddi presennol.
- Polisi Tâl – wrth gywiro'r materion brys a phwysicaf ynghylch cysondeb tâl ac ecwiti mewdol, awgrymwn y dylai'r Cyngor ystyried ei ymagwedd ehangach i dâl, ei safle marchnad dâl yn y tymor hwy, a'r cydbwysedd rhwng cost, cynladwyedd a risg yng nghyswllt ei boblogaeth uwch reolwyr.

Wrth ystyried opsiynau ar gyfer y dyfodol rydym yn nodi isod ddau brif ddull. Mae'r dull cyntaf, Opsiwn 1, yn gymharol gyfyngedig yn ei sgôp ac yn anelu i roi sylw i faterion perthnasedd "mewdol" yn unig o fewn y strwythur tâl a graddfa cyfredol. Mae'r ail ddull, Opsiwn 2, yn ehangach ei sgôp ac yn anelu i roi sylw i faterion yn y byr dymor yn ymwneud â pherthnasedd mewdol a'r materion mwy sylfaenol a phellgyrhaeddol o'r farchnad allanol a'r polisi tâl yn y tymor hwy. Rydym wedi amlinellu manteision ac anfanteision pob dull, yng ngoleuni'r ystyriaethau uchod.

Tymor Byr – Datrys Perthnasedd Mewdol

Ceir dau opsiwn ar gyfer dull tymor byr, ac y mae'r ddau yn edrych ar ddatrys yr anghyfartaledd a grëwyd gan yr ailstrwythuro diweddar.

OPSIWN 1 – Defnyddio'r strwythur tâl presennol i roi sylw i berthnasedd mewdol

Yn yr ailstrwythuro diweddar mae nifer o rolau wedi ymgymryd ag amrediad mwy o gyfrifoldebau a gwasanaethau. Mae hyn wedi cael effaith ar faint y swyddi. Er mwyn rhoi sylw i hyn a gwobrwyo'r raddfa uwch ac amrywiaeth rheolaethol, mae'n bosib defnyddio'r strwythur tâl presennol.

Byddai'r dull hwn yn ail-leoli swyddi yn y strwythur graddfa presennol i adlewyrchu newidiadau sylweddol i faint y swyddi yn dilyn ailstrwythuro. Yn nhermau lefelau maint swyddi, byddai hyn yn arwain at unioni lefelau maint swyddi sydd wedi'u harfarnu o fewn y strwythur graddfa fel a ganlyn:-

PG2 = lefel 5; PG3 = lefel 4; PG4 = lefel 3; CS = lefel 2.
(Yna byddai'r raddfa PG1 yn cael ei dileu gan y byddai'n ddiangen.)

Byddai hyn yn golygu symud rolau o ble maen nhw ar hyn o bryd yn y strwythur tâl i'r raddfa Gwynedd berthnasol newydd, ar ddull 'mwyafrif i fwyafrif' i glustnodi graddfeydd. Byddai rolau sydd eisoes yn y raddfa wedi'u hunioni'n gywir yn aros ar y pwynt cyflog cyfredol.

Cyfanswm cost y cyflog (ar sail mwyafrif i fwyafrif) yw £34,290.

Lefel Maint Swydd	Rôl	Cyflog Cyfredol	Cyflog Arfaethedig	Cost y Cyflog i'r Uchafswm
2	Cyfarwyddwr Corfforaethol – Adnoddau	83,121	83,121	0
		83,121	83,121	0
	Cyfarwyddwr Corfforaethol – Gofal	83,121	83,121	0
	Cyfarwyddwr Corfforaethol – Datblygu			
3	Pennaeth Gwasanaethau	68,598	68,598	0
	Cymdeithasol	65,169	68,598	3,429
	Pennaeth Addysg			
4	Pennaeth Priffyrdd a Bwrdeistrefol	65,169	65,169	0
	Pennaeth Cyllid	65,169	65,169	0
	Pennaeth Gofal Cwsmer	58,311	65,169	6,858
	Pennaeth Rheoleiddio	58,311	65,169	6,858
	Pennaeth Economi a Chymuned	58,311	65,169	6,858
	Pennaeth Darparu a Hamdden	61,740	65,169	3,429
	Pennaeth Adnoddau Dynol	61,740	65,169	3,429
	Pennaeth Strategol a Gwella	61,740	65,169	3,429
	Pennaeth Democratiaeth a Chyfreithiol	65,169	65,169	0
5	Pennaeth Ymgynghoriaeth Gwynedd	58,311	0	0

Manteision:

- Byddai defnyddio'r strwythur tâl cyfredol yn caniatáu dull cyflym a phragmatig i adolygu lefelau tâl
- Mae dealltwriaeth eang ynghylch y strwythur cyfredol ac mae'r dull hwn yn ail-glustnodi rolau yn seiliedig ar arfarniadau newydd
- Mae'r dull hwn yn gwobrwyo rolau sydd wedi ymgymryd â meysydd gwasanaeth ychwanegol yn ddiweddar drwy eu symud nhw i fand uwch.
- Mae hwn yn "opsiwn cost isel", gyda chostau cyflog tua £34,290.

Anfanteision:

- Mae'r gwahaniaeth mewn cyflog rhwng graddfeydd cyfredol Gwynedd yn fach, sy'n cyferbynnu ag arferion tâl y farchnad ble ceir llawer mwy o wahaniaethau rhwng lefelau gwaith.

- Bydd y rolau uwch yn parhau heb eu newid ac maent yn llai na 90% o ganolrif y farchnad. Gallai hyn gael goblygiadau ar recriwtio a chadw staff.
- Nid yw'r dull hwn yn ystyried ymagwedd sylfaenol y Cyngor tuag at dâl, ac mae'n adeiladu ar strwythurau presennol.

OPSIWN 2 – Datblygu strwythur graddfa a thâl newydd wedi'i unioni â dull sydd wedi'i ddiffinio'n glir i bolisi tâl cyffredinol.

Mae'r dull hwn ynghylch rhoi sylw i'r materion ynglŷn â chysondeb a thegwch mewnol ynghyd â sicrhau bod cyflogau Prif Swyddogion wedi'u lleoli'n briodol yn erbyn arferion y farchnad tâl allanol, gan ystyried materion megis fforddiadwyedd, recriwtio a chadw, "cynladwyedd" a risg.

Byddem yn awgrymu cymryd ymagwedd ffres, ystyriol i dâl uwch swyddogion yn hytrach na golwg byr dymor. Mae sefydliadau sydd ag ymagwedd o ddatrys pethau'n gyflym yn hytrach na rhoi sylw i elfennau sylfaenol tâl a gwobrwyo, yn anorfod yn mynd i wynebu nifer o broblemau yn hwyr neu'n hwyrach. Mae ymagweddau byr dymor yn tueddu i arwain at unioni lefelau tâl yn anghywir a phroblemau pellach yn y dyfodol agos.

Nid yw ymagwedd tymor hwy o anghenraid yn ymarfer costus, ond yn hytrach mae'n mynd i'r afael â'r ymagwedd sylfaenol tuag at dâl uwch reolwyr. Mae'n cynnwys ystyried y materion a ganlyn a gofyn y cwestiynau a ganlyn i ffurfio 'polisi tâl':

- Perthnasedd lefelau'r cyflog – un i'r llall – ond hefyd i Benaethiaid Gwasanaeth a Chyfarwyddwyr.
- Pa mor gystadleuol y mae Gwynedd yn dymuno bod mewn perthynas â'r farchnad?
- Faint o anawsterau a gaiff y Cyngor wrth recriwtio a chadw uwch arweinwyr?
- Faint all yr Awdurdod fforddio'i dalu?

O hyn, gallwch edrych ar ddatblygu strwythur tâl newydd – yng ngoleuni lefelau'r gwaith yr ydym wedi'u hadnabod, data tâl y farchnad, a'ch ystyriaethau unigryw eich hun (costau, perfformiad, materion cadw/denu, perthnasedd ac ati).

Rydym yn awgrymu strwythur tâl a graddfa newydd ar ddau safle marchnad tâl wahanol. Felly, rydym yn dangos y tablau a ganlyn:-

- Uchafswm cyflog yn seiliedig ar ganolrif y farchnad.
- Uchafswm cyflog yn seiliedig ar safle polisi marchnad "cymysg" o'r chwarterl isaf ar gyfer Cyfarwyddwyr a'r Penaethiaid Gwasanaeth Mwyaf; a'r canolrif ar gyfer y Penaethiaid Gwasanaeth eraill.

Enghraifft 1: Uchafswm cyflog yn seiliedig ar ganolf y farchnad.

Lefel Maint Swydd	Rôl	Cyflog Cyfredol	Cyflog Arfaethedig	Cost y Cyflog i'r Uchafswm
2	Cyfarwyddwr Corfforaethol – Adnoddau	83,121	93,846	10,725
	Cyfarwyddwr Corfforaethol – Gofal	83,121	93,846	10,725
	Cyfarwyddwr Corfforaethol – Datblygu	83,121	93,846	10,725
3	Pennaeth Gwasanaethau	68,598	80,708	12,110
	Cymdeithasol Pennaeth Addysg	65,169	80,708	15,539
4	Pennaeth Priffyrdd a Bwrdeistrefol	65,169	64,488	0*
	Pennaeth Cyllid	65,169	64,488	0*
	Pennaeth Gofal Cwsmer	58,311	64,488	6,177
	Pennaeth Rheoleiddio	58,311	64,488	6,177
	Pennaeth Economi a Chymuned	58,311	64,488	6,177
	Pennaeth Darparu a Hamdden	61,740	64,488	2,748
	Pennaeth Adnoddau Dynol	61,740	64,488	2,748
	Pennaeth Strategol a Gwella	61,740	64,488	2,748
	Pennaeth Democratiaeth a Chyfreithiol	65,169	64,488	0*
5	Pennaeth Ymgynghoriaeth Gwynedd	58,311	54,204	0*

*Rydym wedi tybio y byddai tâl rolau mewn 'cylch coch' yn cael eu gwarchod.

Cyfanswm yr uchafswm cost cyflog ar gyfer yr opsiwn hwn fyddai £86,599. Mae hyn yn cynrychioli uchafswm y costau cyflog posib dros amser.

Enghraifft 2: Uchafswm cyflog yn seiliedig ar safle polisi marchnad “cymysg” o’r chwarter isaf ar gyfer Cyfarwyddwyr a’r Pennaethiaid Gwasanaeth Mwyaf; a’r canolrif ar gyfer y Pennaethiaid Gwasanaeth eraill.

Lefel Maint Swydd	Rôl	Cyflog Cyfredol	Cyflog Arfaethedig	Cost y Cyflog i’r Uchafswm
2	Cyfarwyddwr Corfforaethol – Adnoddau	83,121	84,256	1,135
	Cyfarwyddwr Corfforaethol – Gofal	83,121	84,256	1,135
	Cyfarwyddwr Corfforaethol – Datblygu	83,121	84,256	1,135
3	Pennaeth Gwasanaethau Cymdeithasol	68,598	72,200	3,602
	Pennaeth Addysg	65,169	72,200	7,031
4	Pennaeth Priffyrdd a Bwrdeistrefol	65,169	64,488	0*
	Pennaeth Cyllid	65,169	64,488	0*
	Pennaeth Gofal Cwsmer	58,311	64,488	6,177
	Pennaeth Rheoleiddio	58,311	64,488	6,177
	Pennaeth Economi a Chymuned	58,311	64,488	6,177
	Pennaeth Darparu a Hamdden	61,740	64,488	2,748
	Pennaeth Adnoddau Dynol	61,740	64,488	2,748
	Pennaeth Strategol a Gwella	61,740	64,488	2,748
	Pennaeth Democratiaeth a Chyfreithiol	65,169	64,488	0*
5	Pennaeth Ymgynghoriaeth Gwynedd	58,311	54,204	0*

*Rydym wedi tybio y byddai tâl rolau mewn ‘cylch coch’ yn cael eu gwarchod.

Cyfanswm yr uchafswm cost cyflog ar gyfer yr opsiwn hwn fyddai £40,813. Mae hyn yn cynrychioli uchafswm y costau cyflog posib dros amser.

Strwythur ac Amrediad Cyflog

Mae Cynghorau yn aml yn creu rhiciau neu amrediad cyflog o amgylch ffigyrau fel y rheini a amlinellwyd yn yr enghreifftiau uchod.

Mae defnyddio amrediad cyflog yn seiliedig ar riciau yn parhau'n gymharol gyffredin yn y sector cyhoeddus. Mae amrediadau rhiciau sefydlog, o'u cymharu ag amrediad cyflog mwy agored (isafswm ac uchafswm), wedi'u beirniadu oherwydd eu diffyg hyblygrwydd i gydnabod a gwobrwyo lefelau perfformiad gwahanol.

Fodd bynnag, mae newidiadau rhiciau yn rhoi rhywfaint o ddiogelwch ac eglurder ar gyfer deiliaid swyddi, yn enwedig os nad oes amheuaeth ynglŷn â pherfformiad unigol, a ble mae cadw staff yn bwysicach.

Mae amrediadau cyflog mwy agored a chyflogau 'spot', sydd wedi'u cynllunio i adlewyrchu a gwobrwyo lefelau gwahanol o berfformiad unigol, er yn fwy hyblyg, hefyd yn gofyn am fesurau perfformiad a phrosesau rheoli cadarn a chredadwy.

Casgliad

Cyflwynir yr enghreifftiau a ddangosir yn y tablau uchod i'w hystyried. Dylem bwysleisio fod y chwarterl isaf, neu ganolrif y farchnad yn darparu pwyntiau cyfeirio defnyddiol yn unig er mwyn hysbysu penderfyniadau polisi tâl. Gallech benderfynu y byddai safle priodol ar gyfer cyflogau eich uwch reolwyr naill ai o amgylch un lefel marchnad neu gymysgedd o ddwy lefel fel mae'r ail enghraifft yn ei ddangos. Byddai hyn yn seiliedig ar benderfyniad y byddai safle mwy cystadleuol yn fwy dymunol a phriodol ar gyfer y rhan fwyaf o rolau Penaethiaid Gwasanaeth o'u cymharu â'r rhai mwy.

Byddai dewis safle marchnad a strwythur cyflog yn gorfod ystyried y prif ffactorau a ddisgrifiwyd uchod, ac wrth gael y cydbwysedd cywir rhwng cyfartaledd, cyfraniad a gwobrwyo mewnol; natur gystadleuol a pha mor ddeniadol yw'r farchnad; fforddiadwyedd, cynladwyedd a risg.

Cyflwynwn yr adroddiad hwn er ystyriaeth gennyh.

6. Trosolwg o Fethodoleg Hay Group

Sefydlwyd Hay Group hanner can mlynedd yn ôl yn yr Unol Daleithiau ac mae wedi tyfu i fod y cwmni ymgynghorol penodedig ar Adnoddau Dynol mwyaf yn y byd. Yn y Deyrnas Unedig, mae gan Hay Group saith o swyddfeydd a dros 180 o ymgynghorwyr. Mae gan Hay Group dri phrif faes gweithredu:-

- Gwobrwyo
- Effeithiolrwydd Sefydliadau
- Cymwyseddau a Datblygu Pobl (McBer)

Cyffredinol

Siart Canllaw a Dull Proffil Arfarnu Swyddi Hay Group yw'r un a ddefnyddir ehangaf yn y Deyrnas Unedig ac ar draws y byd ac mae wedi profi'i hun dros nifer o flynyddoedd. Gellir ei ddefnyddio'r un mor effeithiol mewn sefydliad matrices, heb haenau ag mewn sefydliadau swyddogaethol â hierarchaeth draddodiadol. Mae'r fethodoleg yn darparu ffordd effeithiol, gwrthrychol a gwydn o asesu cynnwys swyddi perthnasol, ac yn darparu sail gadarn ac ymarferol ar gyfer adeiladu prosesau AD sy'n cefnogi llwyddiant busnesau.

Mewn gwirionedd, mae Siart Canllaw a Dull Proffil Arfarnu Swyddi Hay Group yn gynllun cymharu ffactorau sy'n galluogi arfarnwyr ddefnyddio'u barn i gymharu swyddi yn erbyn swyddi ac elfennau un swydd yn erbyn elfennau swydd arall mewn ffordd ddisgybledig a chyson. Mae gofyn cael proses ailadroddol o gymharu cyson i gyflawni trefn y rhestr.

Mae'r dull yn darparu fframwaith hyblyg y gall y sefydliadau ffurfio barnau oddi mewn iddo, ond ar yr un pryd mae'n rhoi disgyblaeth i sicrhau fod y rhain yn gyson. O ganlyniad, mae Dull Arfarnu Swyddi Hay Group wedi'i fabwysiadu gan filoedd o sefydliadau fel eu prif ddull o bennu perthnasedd swyddi ac fel sail eu strwythurau graddfeydd a thâl.

Cyflwyniad i Arfarnu Swyddi

Mae arfarnu swyddi ynghylch maint cymharol swyddi. Mae'n sefydlu pwysigrwydd cymharol swyddi i'r sefydliad a pha mor anodd yn gymharol yw'r swyddi i ddeiliaid y swyddi. Mae'n broses sy'n golygu defnyddio barn wrth adnabod ac asesu gwahaniaethau mewn gwerth rhwng swyddi. Nid yw'n ymwneud â phobl, eu perfformiad, na'u tâl – dim ond maint y swyddi o'u cymharu â swyddi eraill. Canlyniad yr arfarniad yw rhestr o swyddi mewn trefn.

Mae dull arfarnu swyddi Hay Group wedi'i ddefnyddio gan nifer sylweddol o sefydliadau Sector Cyhoeddus fel modd o bennu perthnasedd swyddi ac fel sail ar gyfer eu strwythurau graddfeydd a thâl.

Dull Hay Group

Elfennau allweddol dull Hay Group yw:

- Defnyddio tri ffactor cyffredin i'r holl swyddi, Gwybodaeth, Datrys Problemau ac Atebolrwydd; gyda phob ffactor yn cael ei isrannu i elfennau sydd â diffiniadau penodol ar gyfer gwahanol lefelau oddi mewn iddynt.
- Patrwm rhifo sydd wedi'i adeiladu ar egwyddor 'cam-gwahaniaeth' sy'n defnyddio cynnydd geometrig i ddisgrifio'r gwahaniaeth cymharol rhwng swyddi ar gyfer pob ffactor.
- Cysyniad proffil, neu siâp, swyddi fel a ddisgrifir gan gydbwysedd (neu ddsoraniad) y tri ffactor a'u defnyddio fel prawf o gadernid a chysondeb yr arfarniadau.

Ffactorau Arfarnu

Disgrifir y tri ffactor a'u helfennau yn gryno isod:

Gwybodaeth

Yr holl wybodaeth, sgiliau a phrofiad o bob math sydd angen er mwyn perfformio'r swydd yn gymwys, sut bynnag y magwyd y profiad hwnnw. Mewn geiriau eraill, yr 'ased' neu'r 'mewnbwn' sy'n angenrheidiol i gyflawni canlyniadau'r swydd. Mae tair elfen i hyn:

- Y wybodaeth, y sgiliau a'r profiad sy'n angenrheidiol mewn trefnau a systemau ymarferol, technegau arbenigol, a disgyblaethau proffesiynol a gwyddonol.
- Y gofynion i gynllunio ymlaen llaw, integreiddio a chydgordio gwahanol elfennau sydd ynghlwm â rheoli, goruchwyllo neu gyflawni tasgau unigol. Mae amserlen, cymhlethdod, amrywiaeth a maint oll yn nodweddion perthnasol.
- Y gofynion i weithio gyda phobl eraill, neu drwyddynt, naill ai y tu mewn neu'r tu allan i'r sefydliad er mwyn cyflawni amcanion y swydd.

Datrys Problemau

Mae'r ffactor hwn yn ymwneud ag agweddau meddwl y swydd a'r angen i ddadansoddi, arfarnu, rhesymu a meddwl am ddatrysiadau. Mae dwy elfen i hyn:

- Yr arweiniad a roddir i'r swydd wrth ystyried y problemau a wynebir, fel a ddiffinnir gan ehangder yr egwyddorion, y cynsail neu'r trefnau.
- Natur ac amrywiaeth y problemau sydd angen sylw.

Atebolrwydd

Mae'r ffactor hwn yn ystyried atebolrwydd am weithred a chanlyniadau'r weithred honno. Mae hefyd yn archwilio'r meysydd o fewn y sefydliad y byddai'r swydd yn effeithio arnynt a natur yr effaith honno. Ceir tair elfen:

- I ba raddau y mae gofyn i'r swydd wneud penderfyniadau a'r arweiniad neu'r cyfyngiadau a roddir er mwyn gwneud penderfyniadau, er enghraifft, nodau busnes, polisiau swyddogaethol neu drefnau penodol.
- Ym mha ffordd y mae'r swydd yn effeithio ar faes perthnasol y sefydliadau, a allai olygu rheoli neu arwain a chynghori.
- Maint neu bwysigrwydd rhan y sefydliad y mae gofyn i'r swydd ddylanwadu arni neu ei rheoli.

Graddfa Rifol

Defnyddir graddfa rifol y Siart Canllaw i gofnodi'r barnau a wneir ar bob un o'r ffactorau cyffredin, oherwydd nid yw rhestru swyddi mewn trefn yn unig yn rhoi unrhyw arwydd o'r pellter rhyngddynt (nac unrhyw sail ar gyfer cymharu gyda sefydliadau eraill).

Mae'r berthynas rhwng yr elfennau ar y tair graddfa (gwybodaeth, datrys problemau ac atebolrwydd) a'r rhifo yn galluogi i arfarnwyr esbonio'r gwahaniaethau cymharol rhwng y swyddi.

Mae'r graddfeydd ar y siartiau canllaw yn defnyddio dilyniant sgorio geometrig, gyda phob rhif 15% yn fwy na'r rhif blaenorol. Mae'r dull geometrig hwn yn seiliedig ar y cysyniad o 'wahaniaeth canfyddadwy', h.y. y syniad bod gallu arfarnwr neu banel arfarnu i ganfod gwahaniaeth rhwng dwy swydd yn gymesur â maint y swyddi sy'n cael eu cymharu. Cyfeirir at y symudiad 15% fel 'cam', sy'n cynrychioli gwahaniaeth canfyddadwy teg; mae'r rhesymeg hwn yn ymestyn drwy bob un o'r tri siart canllaw sy'n galluogi barnu maint y bwloch rhwng swyddi ynghyd â chadarnhad bod un yn fwy na'r llall.

Proffil

Mae perthynas benodol yn bodoli rhwng y ffactorau hyn. Bydd gwahanol fathau o swyddi angen gwahanol gyfuniadau o'r tri. Er enghraifft, ceir swyddi sy'n rhoi pwys sylweddol ar atebolrwydd a swyddi ble mae'r cydbwysedd rhwng atebolrwydd a datrys problemau yn fwy cytbwys, gyda datrys problemau, o bosib, ychydig yn bwysicach. Asesir y perthnasau hyn drwy 'broffil' y swydd, sy'n asesu cyfraniad pob ffactor tuag at gyfanswm y sgôr wedi'i arfarnu ar gyfer pob swydd. Mae hon yn nodwedd unigryw bellach o ddull Hay Group. Mae'n rhan bwysig o'r fethodoleg oherwydd:

- Mae'n gwasanaethu fel gwiriad annibynnol ar ddilysrwydd a dibynadwyedd y barnau ynghylch maint y swydd
- Mae'n disgrifio natur y cyfraniad a ddisgwylyr gan swydd gan y sefydliad; pa un a yw'r swydd yn bennaf yn ymwneud â datrys problemau neu atebolrwydd o ran pwyslais.