

Dadansoddi ar gyfer Polisi



Analysis for Policy

Ymchwil gymdeithasol
Social research

Rhif/Number: 10/2016



Llywodraeth Cymru
Welsh Government

www.cymru.gov.uk

Cyfuno Tystiolaeth - Datblygu Siarteri

Cyfuno Tystiolaeth – Datblygu Siarteri Cyfuno tystiolaeth gan ganolbwyntio'n benodol ar Siarteri Trethi

Ceri Greenall, Llywodraeth Cymru

Eiddo'r ymchwilydd yw'r farn a fynegir yn yr adroddiad hwn ac nid o reidrwydd farn Llywodraeth Cymru.

I gael gwybodaeth bellach cysyllter â:

Ceri Greenall

Gwasanaethau Gwybodaeth a Dadansoddi

Llywodraeth Cymru

Parc Cathays

Caerdydd

CF10 3NQ

Ffôn: 029 2082 5634

E-bost: ceri.greenall@wales.gsi.gov.uk

Ymchwil Gymdeithasol Llywodraeth Cymru, 25 Chwefror 2016

ISBN 978-1-4734-5880-2

© Hawlfraint y Goron 2016



Mae'r holl gynnwys ar gael o dan y Drwydded Llywodraeth Agored v3.0 oni nodir yn wahanol.'

<http://www.nationalarchives.gov.uk/doc/open-government-licence/version/3/>

Datblygu Siarteri – Cyfuno Tystiolaeth

Cyflwyniad

Yng Nghymru, mae datganoli'r Dreth Trafodiadau Tir a'r Dreth Gwarediadau Tirlenwi'n ddiweddar wedi arwain at y Bil Casglu a Rheoli Trethi a fydd yn cael ei chyflwyno fel deddfwriaeth y flwyddyn nesaf. Mae'r Bil yn amlinellu Siarter Drethdalwyr y bydd rhaid i Awdurdod Cyllid Cymru ei pharatoi. Bydd y Siarter yn rhoi'r manylion yr ymddygiad a'r gwerthoedd sy'n ddisgwyliedig gan yr Awdurdod a'r trethdalwyr.

Er mwyn paratoi ar gyfer y Siarter hon mae'r Is-adran Polisi Trethi a Deddfwriaeth yn awyddus i gyfuno tystiolaeth am siarteri mewn gwledydd eraill, sy'n cwmpasu trethi a phynciau eraill. Bydd y wybodaeth hon yn helpu i ddatblygu siarter yng Nghymru drwy nodi galluogwyr a pheryglon y broses. Mae yna dystiolaeth o bob cwr o'r byd ond mae'n wasgaredig ar y funud ac yn cwmpasu amrywiaeth o themâu a safbwyntiau. Bydd yr adolygiad o dystiolaeth yn disgrifio, cymharu a chyferbynnu siarteri gwahanol yn y DU ac yn rhyngwladol.

Bydd y siarteri sy'n rhan o'r ymchwil yn canolbwyntio ar Siarteri Trethi'n bennaf, ond byddant hefyd yn cwmpasu siarteri gwasanaeth cyhoeddus eraill. Mae'r ddogfen hon yn cyfuno'r gwaith ymchwil, yn canfod negeseuon cyffredin, ac yn gosod y cyfan mewn cyd-destun Cymreig.

Methodoleg

Mae'r papur hwn yn cyfuno tystiolaeth o chwiliad llyfrgell o lenyddiaeth. Yn syml, adolygiad cyflym, ansystematig ydyw ac mae'n cyflwyno'r dystiolaeth mewn ffordd ddisgrifiadol yn bennaf. Nid yw, er enghraifft, yn ceisio dilysu neu archwilio'n feirniadol y dadansoddiad sy'n cyfrannu at y dystiolaeth a adolygwyd.

Y termau a ddefnyddiwyd i chwilio oedd:

- *Charters AND (rights AND obligations) AND Public service*
- *Taxpayer's charters*
- *Charters AND Public expectations*

Roedd y llynyddiaeth a welwyd drwy'r chwiliad hwn yn cynnwys 55 erthygl yn dyddio nôl i 1995. Aseswyd yr holl erthyglau am eu perthnasedd a chafodd tystiolaeth ei chymryd ohonynt os oedd yn berthnasol i'r adolygiad (mae rhywfaint o wybodaeth hŷn wedi bod yn ddefnyddiol i ddeall sut mae siarteri wedi datblygu dros amser). Fodd bynnag, wrth i'r broses o lunio siarter wella dros amser, rhoddwyd mwy o bwys ar lenyddiaeth a thystiolaeth fwy diweddar.

Cynhaliwyd y chwiliad ym mis Hydref 2015. Roedd y dystiolaeth a gafwyd yn cynnwys papurau a dogfennau canllawiau llywodraeth yn bennaf, ac adroddiadau sefydliadau (e.e. Y Sefydliad ar gyfer Cydweithrediad a Datblygiad Economaidd (OECD)). Roedd yna lai o erthyglau cyfnodolion ac adroddiadau ymchwil ac ychydig iawn o erthyglau yn gwerthuso sefydlu neu

effaith siarteri. Roedd llawer o'r llenyddiaeth a adolygwyd ar ffurf dogfennau canllawiau. Felly, mae'r dystiolaeth i ddangos pa mor dda mae siarteri wedi gweithio neu sut mae eu buddiolwyr wedi eu gweithredu neu eu dehongli yn gymharol wan.

Gan fod yna gyfyngiadau ar amser nid oedd hi'n bosibl dilyn y cyfeiriadau i waith ymchwil perthnasol arall a gyflwynwyd yn y llenyddiaeth. Nid oedd hi'n bosibl archwilio meysydd eraill sy'n wannach o ran y llenyddiaeth a ganfuwyd ychwaith (roedd sut i fesur llwyddiant siarteri, a sut i annog cydymffurfiaeth yn perthyn i'r categori hwn). Efallai y bydd rhagor o ymchwil yn arwain at fwy o dystiolaeth mewn meysydd o'r fath, ond efallai nad oes angen hyn ar y cam hwn.

Cefndir

Mae gan siarteri dinasyddion hanes hir yn y DU. Un o'r siarteri cyntaf i gael ei chydabod yn rhyngwladol oedd Siarter y Dinesydd a gyflwynwyd gan lywodraeth Geidwadol John Major ym 1991. Cyn hyn, defnyddiwyd siarteri yn y DU ond ym maes llywodraeth leol yn bennaf. Cyflwynwyd siarteri i ddechrau fel ffordd o sicrhau safonau gwasanaeth; cydnabuwyd dinasyddion fel defnyddwyr gwasanaethau cyhoeddus gyda hawliau i gael gwneud iawn am gamwedd os nad oedd safonau'n cael eu bodloni. Roedd Siarter y Dinesydd yn braenaru'r ffordd ar gyfer siarteri tebyg o amgylch y byd gan arwain at lansio'r Nod Siarter, dyfarniad a roddir i sefydliadau sy'n gallu dangos eu bod yn bodloni'r egwyddorion a nodwyd o dan Siarter y Dinesydd.

Er bod lansio Siarter Dinesydd y DU wedi arwain at fabwysiadu llawer o siarteri eraill mae eu heffaith yn amrywiol ac yn anodd ei asesu'n aml. Ni lwyddodd Siarter y Dinesydd ei hun i oroesi a chafodd ei ail-lansio fel 'Gwasanaeth yn Gyntaf' cyn cael ei roi o'r neilltu. Fodd bynnag, dysgwyr rhai gwersi diddorol ohono y gellir eu defnyddio i gynhyrchu siarteri'n gyffredinol.

Ers y Dinesydd yn Gyntaf mae siarteri wedi parhau i ddatblygu, gwella a dysgu gan fersiynau'r gorffennol. Mae yna lawer o siarteri rhyngwladol bellach, yn cwmpasu ystod eang o wasanaethau a swyddogaethau, yn cynnwys trethi. Yn 2010, canfu'r OECD bod gan 48 o'r 49 gwlad a arolygwyd ganddynt ddatganiad o hawliau i ddinasyddion, a bod 36 o'r rhain mewn siarteri. Mae'r poblogrwydd cynyddol siarteri yn darparu amrywiaeth eang o enghreifftiau a gwersi sy'n ddefnyddiol iawn wrth ddatblygu siarter newydd.

Datblygu siarter

Gan fod y siarteri a drafodir yn yr adolygiad hwn yn amrywio, defnyddir y termau 'dinasyddion', 'defnyddwyr gwasanaethau', 'trethdalwyr' a 'chwsmeriaid' i gyd i olygu ochr gyhoeddus y berthynas. Cyn datblygu siarter, dylid ystyried y derminoleg fwyaf ystyrion. Gyda siarteri trethdalwyr, yn amlach na pheidio gelwir y cyhoedd yn drethdalwyr i adlewyrchu'r ffaith bod pawb yn talu rhyw fath o drethi hyd yn oed os ydynt yn cyfeirio at y siarter oherwydd budd-daliadau, neu ar ran trethdalwyr eraill.

Pennu amcanion

Mae diffinio amcanion siarter yn hanfodol yn y broses ddatblygu. Defnyddir siarteri am resymau amrywiol ar draws y sbectrwm o feysydd gwasanaeth.

Rhai o amcanion mwyaf cyffredin siarteri yw:

- Gwella ansawdd darpariaeth gwasanaeth
- Gwella rheolaeth yn y sector cyhoeddus
- Gwella boddhad
- Lleihau llygredd a chynyddu ymddiriedaeth
- Rheoli disgwyliadau
- Creu fframwaith i ymgynghori â defnyddwyr gwasanaethau
- Gwella tryloywder
- Hyrwyddo mynediad cyfartal
- Dileu parchedig ofn at ddarparwyr gwasanaethau
- Egluro cyfrifoldebau ac atebolrwydd y ddwy ochr
- Tynnu sylw at weithdrefnau cwyno

Mae'r dystiolaeth o'r llenyddiaeth yn dangos bod siarteri'n gallu llwyddo yn yr holl feysydd hyn cyn belled bod ôl meddwl ar eu datblygiad.

O ran lleihau llygredd a chynyddu ymddiriedaeth mewn gweinyddiaethau, cafwyd y pwynt hwn yn bennaf o lenyddiaeth am wledydd llai datblygedig. Fodd bynnag, roedd ymchwil a oedd yn cymharu Siarter Trethdalwyr Awstralia a Siarter Trethdalwyr y DU yn amlygu hyn fel un o'r prif ffyrdd o ddefnyddio siarter lwyddiannus ym mhob sefyllfa. Mae Unger (2014) yn dadlau bod siarteri yn "*increase taxpayers' trust and confidence in the revenue administration, in turn increasing tax morale, which ultimately increased voluntary compliance.*" Mae hyn yn arbennig o fuddiol mewn sefyllfaoedd treth hunanasesu.

Mae egluro cyfrifoldebau'r ddwy ochr yn amcan pwysig i ganolbwyntio arno, yn enwedig yn achos trethi lle mae yna gyfrifoldeb amlwg ar y trethdalwr a'r awdurdod.

Mae'r perygl o beidio cynnwys amcanion clir mewn siarter wedi'i amlygu gan y Pwyllgor Dethol Gweinyddiaeth Gyhoeddus yn ei adolygiad o Siarter y Dinesydd (15 Gorffennaf 2008, HC 411, para 43). Mae'r Pwyllgor yn cyfeirio at dystiolaeth yn ymwneud â Siarter y Claf 1991, gan ddweud bod y Siarter yn cynnwys y mathau penodol canlynol o ymrwymiad:

- Ffurfioli arferion gorau o ran safonau arlwygo a llety, er enghraifft;
- Hawliau statudol, fel cael gweld cofnodion meddygol a chydsyniad deallus;
- Targedau, fel amseroedd aros am driniaeth;
- Amcanion polisi ehangach, fel hyrwyddo cymorth cymunedol.

Daeth y Pwyllgor i'r casgliad y gallai'r anghysondeb hwn ddrysu'r cyhoedd am natur eu hawl i dderbyn gwasanaethau cyhoeddus. Mae'r dryswch mwyaf yn gysylltiedig â beth yw ystyr ymrwymadau mewn gwirionedd, "*Sometimes they indicate a broad commitment to good practice; sometimes they indicate a specific target to demonstrate that commitment; sometimes they indicate in the broadest way the aim of the organisation*".

Canllawiau cam wrth gam i sefydlu siarter

Mae gwaith ymchwil gan James, Svetalekh, a Wright (2007) yn awgrymu bod y gwaith o ddatblygu siarteri trethi yn fwy llwyddiannus pan fydd yn dilyn dull strategol yn cynnwys ymgynghori â defnyddwyr ac ystyried safbwyntiau llawer o randdeiliaid amrywiol. Lluniodd Awstralia siarter trethdalwyr gan ddefnyddio dull o'r fath, tra bod y DU wedi cymryd dull mwy ad hoc a chyfarwyddol o ddatblygu er iddi fabwysiadu Siarter yn gynnar iawn. Mae siarter Awstralia wedi llwyddo i oroesi ac yn cael ei ystyried yn llwyddiannus tra bod sawl fersiwn o Siarter y DU wedi cael eu creu ac wedi dod o dan y lach.

Mae yna lawer o ddogfennau canllawiau ar y camau y dylid eu cymryd i lunio siarter. Mae'r llenyddiaeth yn argymhell dull cymharol strwythuredig gan fod pob cam yn hanfodol i lwyddiant y siarter. Cytunir yn gyffredinol bod cyfranogiad mewnol yr un mor bwysig â chyfranogiad allanol. Gan adlewyrchu hyn, mae Adran Gwariant Cyhoeddus a Diwygio Iwerddon wedi nodi'r camau canlynol i'w cymryd yn fewnol wrth baratoi ar gyfer llunio Siarter:

1. trafodaethau ar lefel uwch reolwyr am bwrpas y fenter a sut i'w llunio a'i gweithredu;
2. dyrannu cyfrifoldeb cyffredinol am y dasg i un o'r uwch reolwyr;
3. cefnogi menter y Siarter yn ddigonol drwy sicrhau digon o staff a digon o adnoddau ariannol os oes angen;
4. sefydlu strwythurau ar gyfer cyflawni'r dasg, gan sicrhau bod staff yn rhan o'r gwaith mewn sefydliad drwyddo draw;
5. cyfathrebu â'r staff am y fenter;
6. sicrhau bod y broses yn gysylltiedig â'r broses ehangach o gynllunio busnes yn y sefydliad;
7. lle bo'n briodol, trafod y fenter Siarter Cwsmeriaid gyda'r Gweinidog perthnasol yn ystod y cam hwn.

O ran canllawiau ehangach ar gyfer llunio siarteri, mae yna ddogfennau defnyddiol gan wledydd unigol (Awstralia (Customer Service Good Practice Guide 2015), yr Iseldiroedd (Workbook e-citizen charter 2006), Iwerddon (Customer Charter Initiative 2015) i enwi rhai yn unig) yn ogystal â Banc y Byd a'r OECD. Mae'r OECD a chydweithrediad o gyrff trethu proffesiynol (CFE, AOTCA a STEP) wedi llunio siarteri trethi enghreifftiol/model sy'n darparu llawer o wybodaeth am sefydlu siarter (Cadesky, Hayes a Russell, (2013), Pwyllgor Fforwm Materion Ariannol OECD ar Weinyddu Trethi).

Yn y bôn, gellir crynhoi'r camau y mae llawer o ddogfennau yn eu hawgrymu fel a ganlyn:

1. Ymrwymo i siarter gwasanaeth yn fewnol a nodi eich amcanion
2. Adnabod eich cwsmeriaid/defnyddwyr gwasanaethau
3. Gwneud rhestr o wasanaethau
4. Ymgynghori â chwsmeriaid/defnyddwyr gwasanaethau/rhanddeiliaid
5. Pennu safonau gwasanaethau gan ddefnyddio blaenoriaethau a nodwyd gyda rhanddeiliaid a gwybodaeth fewnol i lywio targedau
6. Dadansoddi cwynion ac adborth arall
7. Cyhoeddi siarter
8. Monitro perfformiad
9. Adrodd ar berfformiad a defnyddio adborth i wella gwasanaethau a diwygio'r siarter

Dywed McGuire (2001) bod y cam ymgynghori yn hollbwysig. Lle mae siarteri wedi methu, gellir olrhain eu methiant yn aml i'r ffaith nad oedd rhanddeiliaid a chwsmeriaid wedi bod yn rhan o'r gwaith datblygu. Mae gweddill y ddogfen hon yn rhoi mwy o fanylion am y gwahanol gamau, lle bo'n briodol, ond nid yw'n ceisio llunio canllawiau manwl – mae'r rhain i'w cael yn y rhestr o lenyddiaeth.

Nodweddion

Mae'r rhan fwyaf o'r siarteri cyfredol yn rhannu'r un nodweddion; iaith glir a syml, safonau perfformiad realistig a mesuradwy, dull pwrpasol o wneud iawn am gwynion, a strategaeth cysylltiadau cyhoeddus effeithiol i gynyddu ymwybyddiaeth defnyddwyr am y siarter (Post ac Agarwal (n.d.)).

O ran y system ar gyfer gwneud iawn am gŵyn mae yna dystiolaeth i brofi bod gan orfodi drwy ombwdsmon fanteision dros lwybr cyfreithiol. Mae'r angen i gynnwys y llysoedd i geisio iawn yn debygol o fod yn gymhleth a drud ac felly ni fydd yn apelio at lawer o ddefnyddwyr gwasanaethau. Daeth y Pwyllgor Dethol Gweinyddiaeth Gyhoeddus (2008) i'r casgliad y byddai osgoi defnyddio cyfreithwyr a'r llysoedd yn y system ar gyfer gwneud iawn yn fwy tebygol o gyflawni'r nod o rymuso defnyddwyr gwasanaethau.

Cydbwysedd cyfrifoldebau

Mae'r llenyddiaeth yn tynnu sylw at hyn fel un o amcanion siarter. Mae egluro'r hyn y gall trethdalwyr ei ddisgwyl gan asiantaeth refeniw, a beth sy'n ddisgwyliedig ganddyn nhw, yn ganolog i'r gwaith o greu Siarter Trethdalwyr. Mae'r ddadl y dylai defnyddwyr gwasanaethau gyflawni rhai cyfrifoldebau'n cydnabod bod gwasanaethau cyhoeddus yn cael eu darparu yng nghydestun adnoddau cyfyngedig, y dylid eu defnyddio'n effeithiol ac effeithlon. Mae yna farn fod darpariaeth gwasanaeth effeithiol ac effeithlon yn cyfiawnhau gosod rhwymedigaethau ar bobl sy'n hawlio eu hawliau i dderbyn gwasanaethau cyhoeddus (Pwyllgor Dethol Gweinyddiaeth Gyhoeddus 2008).

Mae safbwynt y siarter yn gysylltiedig â hyn. Cafodd Y Dinesydd yn Gyntaf ei beirniadu'n eang am ganolbwyntio ar safbwynt y darparwr yn hytrach na chydabod rôl yr asiantaeth a'r defnyddiwr. Dyma un o'r prif feysydd cynnydd dros amser; mae'r llenyddiaeth gyfredol yn adlewyrchu sefyllfa bod siarteri yn

cael eu hystyried bellach fel cyhoeddiad o gyfrifoldebau'r defnyddwyr a'r asiantaeth ddarparu.

Mae yna enghreifftiau amrywiol o lywodraethau'n amlinellu hawliau a chyfrifoldebau'r cyhoedd ac asiantaethau (Swyddfa'r Cabinet, 2009). Mae'r 'Compact with Young Australians' yn enghraifft o gyfuno hawliau a chyfrifoldebau sy'n amlinellu hawl i bawb o dan 25 oed dderbyn addysg, gwaith neu hyfforddiant, gyda rhwymedigaethau cyfatebol ar bobl ifanc.

Yr hyn sy'n hollbwysig yw bod siarter yn helpu'r trethdalwr, yn enwedig y rhai heb gynrychiolaeth ddigonol, i ddod o hyd i'w hawliau

Arddull

Mae arddull yn bwysig wrth lunio siarter. Mae llawer o siarteri yn y llynyddiaeth yn symud tuag at restr ddeuol o hawliau a chyfrifoldebau. Mae e-siarter yr Iseldiroedd wedi'i hysgrifennu o safbwynt y dinesydd ac yn cynnwys 10 o ofynion ansawdd ar gyfer cysylltiadau digidol. Mae pob gofyniad wedi'i ffurfio fel hawl i ddinesydd a dyletswydd gyfatebol ar ran y llywodraeth. Mae cyflwyno'r wybodaeth yn y ffordd hon yn amlygu'r ffaith bod gan asiantaethau ac unigolion gyfraniad i'w wneud; mae'n bartneriaeth o ryw fath (er bod y pŵer wedi'i ddisbarthu'n anghyfartal iawn).

Mae'r llynyddiaeth yn bendant wrth argymhell y dylai pob siarter fod yn fyr ac yn hawdd i'w darllen, heb jargon na thermau dryslyd (er enghraifft, Adran Gwariant Cyhoeddus a Diwygio, Iwerddon (2012)). Dogfennau ar gyfer y cyhoedd yw siarteri a dylid ystyried hyn ym mhob cam datblygu.

Ni ddylai cynnwys y siarter fod yn rhy safonol. Yn hytrach, dylai adlewyrchu'r awdurdod refeniw a'r sefyllfa yng Nghymru. Mae'n amlwg bod angen sicrhau cydbwysedd rhwng safoni a manylion. Mae siarteri wedi cael eu beirniadu am y naill beth a'r llall. Dywed Unger (2014) bod Siarter Trethdalwyr Cyllid a Thollau Ei Mawrhydi 2008 wedi dod dan y lach am beidio datgan yn glir bod gan drethdalwyr rwymedigaethau yn ogystal â hawliau, ac am beidio egluro beth oedd yn ddisgwyliedig gan bobl.

Mae'r holl ganllawiau'n cadarnhau y dylai'r safonedig perfformiad a amlinellir yn y siarter fod yn realistig a mesuradwy. Nid siarter yw'r lle i gynnwys dymuniadau nad oes posibl eu gwireddu. Byddai cynnwys dymuniadau o'r fath yn codi disgwyliadau'r trethdalwyr mewn ffordd gamarweiniol. Ar ben arall y sbectrwm, ni ddylid gosod safonau'n rhy isel. Mae ymgynghori â threthdalwyr yn hanfodol er mwyn deall beth a ystyrir yn dderbyniol a chydbwysu hyn yn erbyn adnoddau a beth sy'n bosibl ei gyflawni.

Wrth bennu safonau perfformiad mae yna berygl bod y rhain yn adlewyrchu canlyniadau gwasanaeth syml fel ateb y ffôn o fewn pum caniad. Mae'r rhain yn hygyrch a mesuradwy ond nid ydynt yn adlewyrchu amcanion craidd y siarter. Dylid dewis safonau am eu bod yn cyfleu neges bwysig, nid oherwydd eu bod yn hawdd cael gafael arnynt neu'n hawdd i'w egluro.

Ni ddylai tôn a geiriad y cynnwys fod yn elyniaethus. Mae ymatebion i'r ymgynghoriad ar Siarter drafft CThEM 2009 yn dangos bod y feirniadaeth hon wedi'i chyfeirio at y frawddeg arfaethedig "*pursuing relentlessly those that break or bend the rule*"¹. Beirniadwyd Siarter CThEM hefyd am y teitl - 'The HMRC Charter'. Nid oedd y teitl yn crybwyll ar gyfer pwy oedd y siarter ac roedd rhai'n teimlo ei fod yn adlewyrchu'r ffaith nad oedd CThEM yn rhoi fawr o sylw i hawliau trethdalwyr².

Cyhoeddi

Un maes na ddylid ei anghofio yw cyhoeddi a rhoi cyhoeddusrwydd i'r Siarter. Gan mai un o amcanion y siarter yw dweud wrth drethdalwyr beth yw eu hawliau a'u cyfrifoldebau, mae'n amlwg bod angen lledaenu'r neges. Mae'r llenyddiaeth yn glir bod hwn yn gam allweddol o ran datblygu ac yn bwysig o ran sicrhau llwyddiant.

Mae'r llenyddiaeth yn awgrymu ffyrdd amrywiol o roi cyhoeddusrwydd i siarteri. Er enghraifft, mae'r Irish Customer Charter Initiative (2012) yn awgrymu posterï mewn swyddfeydd cyhoeddus, taflenni, gwefannau, cardiau adduned a chynnwys gwybodaeth mewn cyfleoedd siarad. Nid yw'r dulliau hyn yn torri tir newydd, ond maent yn amlygu'r angen i siarteri fod ar gael yn hawdd, ac mewn cymaint o fformatau â phosibl.

Fodd bynnag, mae'r llenyddiaeth yn rhybuddio yn erbyn gwthio siarter ar bob cyfle posibl. Mae angen meddwl am y cyfryngau priodol fel na fydd trethdalwyr yn cael eu llethu gan wybodaeth. Er enghraifft, ar y dechrau soniwyd am Siarter Trethdalwyr Awstralia ym mhob gohebiaeth gyda threthdalwyr. Fodd bynnag, gwelwyd bod hyn yn amhriodol mewn llawer o amgylchiadau ac y gallai achosi cymhlethdodau diangen i drethdalwyr. Yn hytrach, dim ond cydymffurfio â'r Siarter sy'n rhaid i lythyrau nid sôn yn benodol amdani. Daeth James, Murphy a Reinhart i'r casgliad y dylid cyhoeddi siarter ar wefan berthnasol o dan adran 'eich hawliau', yn hytrach na 'siarter'. Roedd hyn yn fwy hygyrch i drethdalwyr ac roeddynt yn ei ddeall yn well.

Mae tystiolaeth ryngwladol yn dangos ei bod hi'n fanteisiol cael un ddogfen gryno a dogfennau ategol i ddarparu manylion lle bo angen. Mae hyn yn sicrhau bod modd i'r prif siarter fod yn syml a byr ond yn caniatáu i fwy o ymrwymadau manwl gael eu gwneud ac i fwy o wybodaeth am fesur a gwerthuso gael ei ddarparu. Yn Iwerddon, Cynlluniau Gweithredu Cwsmeriaid yw'r dogfennau manwl hyn sy'n ategu Siarter y Cwsmer (Per.gov.ie, 2016), tra bod Siarter Trethdalwyr Awstralia'n cael ei chyflwyno ar dudalen gwefan gyda dolen i'r ddogfen fanwl 'Taxpayers Charter, what you need to know' (Ato.gov.au, 2016).

¹ Yn sgil yr ymatebion i'r ymgynghoriad ar y siarter arfaethedig yn 2009, newidwyd yr iaith i 'tackle' (yn hytrach na 'pursue relentlessly').

² Mewn ymateb, cadwodd CThEM y brand HMRC ond defnyddiodd y teitl 'Your Charter'.

Mesur llwyddiant

Mae angen monitro perfformiad Siarter er mwyn mesur ei llwyddiant. Mae'r wybodaeth a gesglir yn llywio penderfyniadau, yn nodi pwyntiau gwan ac yn helpu i gynllunio a phennu targedau. Mae yna rybuddion cyfarwydd am ddangosyddion perfformiad; gallant ddatblygu i fod yn ffocws llwyr a thynnu sylw ac adnoddau oddi ar faterion eraill sydd yr un mor bwysig, maent yn canolbwyntio ar fesurau byrdymor yn aml a gellir eu camddefnyddio. Mae dangosyddion perfformiad yn y sector cyhoeddus yn dueddol o ganolbwyntio ar allbynnau, canlyniadau a chynhyrchiant er mae'n amlwg mai allbynnau sydd fwyaf hawdd i'w nodi a'u priodoli. Byddai'n fuddiol gallu mesur ansawdd hefyd. Dylai ymrwymadau fynd ymhellach na'r amseroedd ymateb i dargedau eraill sy'n mesur ansawdd y gwasanaeth a gynigir gan ganolbwyntio ar faterion sy'n bwysig i gwsmeriaid. Mae hyn yn debygol o ymwneud â'r boddhad â'r gwasanaeth a ddarparwyd.

Mae yna broblemau gyda mesur boddhad, yn enwedig mewn amgylchiadau Siarter Trethi. Yn aml, gan fod y system drethi mor gymhleth, ni fydd trethdalwyr yn gallu barnu a gawsant y wybodaeth neu'r cyngor cywir. Felly, mae penderfyniadau ynglŷn â boddhad yn fwy tebygol o adlewyrchu'r cyfathrebu â'r swyddog trethi, yn cynnwys yr amser roedd rhaid iddynt aros am ateb, a oedd yr unigolyn yn gyfeillgar, ac a gawsant eu trin ag urddas a pharch. Er bod y rhain yn faterion pwysig nid ydynt yn debygol o fesur ymrwymadau'r siarter yn gywir.

Mae canllawiau ar lunio siarteri o lwerddon (Customer Charter Initiative, 2012) yn arbennig yn cynnig awgrymiadau defnyddiol ar bennu targedau. Mae'n awgrymu y dylai targedau fod yn 'dargedau ymestyn' sy'n cael eu gosod fel safonau gofynnol yn hytrach na therfyn uchelgais. Dylai sefydliad geisio gwella perfformiad i fod yn uwch na'r targedau hyn. Mae hyn yn mynd yn groes i ryw raddau â negeseuon o ddarnau eraill o lenyddiaeth sy'n dweud y dylai targedau fod yn uchelgeisiol ond yn bosibl i'w cyflawni. Mewn gwirionedd, mae'n debyg mai'r allwedd yw dod o hyd i lwybr canol rhwng disgwyliadau cwsmeriaid a thargedau y gellir eu cyflawni.

Mae'r canllawiau o lwerddon yn awgrymu hefyd y dylid diweddarau targedau'n rheolaidd. Yn ystod oes siarter, bydd gofynion newydd yn codi, yn rhannol yn sgil yr adborth a geir o gwynion a gwerthuso. Mae cynnwys y diweddariadau hyn mewn ymrwymadau yn gwneud synnwyr er mwyn i siarteri esblygu dros amser.

Y dulliau gwerthuso a nodwyd yn y llenyddiaeth fel rhai defnyddiol ar gyfer monitro perfformiad siarteri'n gyffredinol oedd:

- arolygon cwsmeriaid;
- paneli/grwpiau ffocws cwsmeriaid;
- systemau cwyno;
- cardiau sylwadau;
- cyfweiliadau wyneb-yn-wyneb;

- siopa cudd;
- systemau tracio (e.e. tracio ffôn a gohebiaeth);
- arolygon gweithwyr/cynlluniau awgrymiadau staff;
- dilysiad allanol neu gynlluniau hunanasesu.

Mae'r dulliau hyn braidd yn gyffredinol a byddai angen eu hystyried yng nghyd-destun trethi. Mae'r llenyddiaeth yn amlygu pwysigrwydd dulliau o gyflwyno adborth hefyd. Fodd bynnag, byddai angen penderfynu ar ddangosyddion perfformiad ar ôl pennu ymrwymadau ac yn dilyn ymgynghori â rhanddeiliaid. Roedd y llenyddiaeth yn cynnwys llai o dystiolaeth am natur y dangosyddion perfformiad ac ychydig o argymhellion ar beth allent eu cwmpasu. Un pwynt a grybwyllwyd yn aml yw na ddylid cyfyngu dangosyddion i lefelau rhyngweithio fel amseroedd ymateb i ohebiaeth.

Mae gan yr Iseldiroedd enghraifft o sut y gellir datblygu dangosyddion. Ers 2008, mae Llywodraeth yr Iseldiroedd wedi defnyddio Siarter i archwilio a meincodi perfformiad ei gwasanaethau. Datblygwyd codau ansawdd i droi egwyddorion cyffredinol y Siarter yn fesurau gweithredu penodol y gellir eu defnyddio wedyn i fesur cydymffurfiaeth â'r Siarter. Mae'r cyhoedd yn cael eu cynnwys yn helaeth yn y gwaith mesur a gorfodi. Mae'r mesur wedi'i seilio'n rhannol ar fesurau boddhad gan ddinasyddion a rhaglen o'r enw Citizenlink, ynghyd â "Phanel y Bobl" ac mae byrddau trafod ar-lein yn cefnogi'r gwaith o orfodi'r Siarter.

Ffactorau llwyddiant

Mae tystiolaeth yn dangos bod yna weithgareddau penodol sy'n fwy tebygol o arwain at siarter lwyddiannus, o'u gwneud yn dda. Soniwyd am rai ohonynt eisoes yn y ddogfen hon ond cânt eu trafod ymhellach.

Yn gyntaf, mae'r llenyddiaeth yn dangos bod ymgysylltu yn allweddol. Nid yw hyn wedi'i gyfyngu i ymgysylltu â threthdalwyr a rhanddeiliaid allanol, ond gyda staff hefyd. Drwy ymgysylltu ac ymgynghori'n allanol, mae siarteri'n fwy tebygol o adlewyrchu'r materion sy'n bwysig i randdeiliaid. Dangoswyd bod ymgysylltu'n fewnol yn cynyddu'r tebygrwydd bod staff yn cefnogi ac yn deall pwysigrwydd siarter, yn ogystal ag annog ymgorffori amcanion y siarter i weithgareddau bob dydd (mae rhai o'r gweithiau'n cyfeirio at yr ymrwymiad hwn fel DNA y sefydliad). Mae tystiolaeth yn dangos y gellir annog hyn hefyd drwy fentrau staff yn sgil rheoli perfformiad. Yn gysylltiedig â hyn mae'r angen i sicrhau cymeradwyaeth rheolwyr. Mae hyn yn cael ei ystyried yn hanfodol fel y dengys yr amryfal gyfeiriadau mewn canllawiau cam wrth gam.

Fel y trafodwyd yn yr adran ar gyhoeddi, mae ymwybyddiaeth helaeth o siarter yn allweddol hefyd. Er enghraifft, caiff Bil Hawliau'r Trethdalwr a ddatblygwyd gan yr IRS yn UDA ei anfon at filiynau o drethdalwyr pan fyddant yn derbyn post gan yr IRS, ac mae'n cael ei arddangos yn gyhoeddus yn holl gyfleusterau'r IRS hefyd. Yn ei adolygiad o Siarter y Dinesydd, tynnodd y Pwyllgor Dethol Gweinyddiaeth Gyhoeddus (2007-2008) sylw at y ffaith bod *"many minimum standards for public service provision exist already, but public*

awareness of these standards appears to be very low. We recommend that, across all public services, the Government should make a systematic effort to publicise and communicate these standards as an initial step”.

Mae cwynion yn ffynhonnell wybodaeth werthfawr o ran siarteri. Maent yn gyfle i wella gwasanaethau gan eu bod yn amlygu meysydd o wendid neu fethiant. Er mwyn defnyddio'r wybodaeth hon yn llawn, mae'r llenyddiaeth yn argymhell system fonitro ar gyfer cwynion sy'n mynd ymhellach na'r unedau darparu gwasanaethau i gabinet uwch sy'n gallu cynnig trosolwg ac sydd â mwy o bŵer i weithredu. Mae ymchwil yn dangos hefyd pa mor bwysig yw cael amrywiaeth o ddulliau cwyno (neu awgrymiadau), y mae gwybodaeth amdanynt yn cael ei chynnwys yn y siarter ei hun yn aml. Mae angen i'r gweithdrefnau cwyno eu hunain fod yn syml i sicrhau bod mwy o grwpiau difreintiedig yn gallu eu defnyddio. Mae Swyddfa'r Cabinet (2009) yn awgrymu os nad yw hyn yn wir *'those who complain are not those who have most to complain about.'*

Mae'r systemau ombwdsmon gorau yn ei gwneud hi'n hawdd i bawb eu defnyddio ac i wybod am eu hawliau, drwy fuddsoddi mewn ymwybyddiaeth gyhoeddus, llinellau ffôn unigol a systemau 'deisebu' uniongyrchol ar-lein.

Mae gwneud iawn yn cael ei ystyried yn bwysig iawn i lwyddiant hefyd. Yn aml, nid yw siarteri'n cynnig iawndal ariannol ond camau gweithredu adferol. Mae gwasanaethau iechyd Sweden, er enghraifft, yn cynnig gofal iechyd i ddinasyddion mewn ardal arall a chostau teithio os na fydd hawliau amser aros yn cael eu bodloni.

Mae gweithredu'n cael ei ystyried yn ffactor llwyddiant allweddol. Yn anffodus, ychydig o dystiolaeth gadarn sydd ynghylch y ffactorau sy'n galluogi gweithredu ac mae llawer o rethreg. Ceisiodd Thomassen et al. (2012) gasglu'r dystiolaeth o bob papur ymchwil perthnasol a gyhoeddwyd cyn 2013. Roedd yr astudiaeth yn grwpio'r galluogwyr yn dri chwstwr a sawl is-glwstwr. Mae'r tabl ar y dudalen nesaf yn rhoi crynodeb o'r canfyddiadau ac yn nodi un neu ddau o'r galluogwyr pwysicaf o dan bob chwstwr.

Clwstwr	Is-glwstwr	Enghreifftiau
Arweinyddiaeth		
	Gweledigaeth gyda pharch i dueddiadau cwsmeriaid, arweiniad ac ymrwymiad	Y prif reolwyr wedi ymrwymo i'r siarter gwasanaethau Y siarter gwasanaethau yn cael ei gweld yn y sefydliad fel adnodd i wella ansawdd gwasanaethau
	Cynnwys rhanddeiliaid	Roedd y broses weithredu yn canolbwyntio o'r cychwyn ar feithrin ymwybyddiaeth yr holl randdeiliaid
	Ymddiriedaeth rheolwyr yn y gweithwyr	Mae rheolwyr yn ymddiried yn eu gweithwyr i roi iawndal i gwsmeriaid
	Diwylliant sy'n canolbwyntio ar y cwsmer	Mae gan y sefydliad ddiwylliant sy'n canolbwyntio ar y cwsmer
Grymuso gweithwyr		
	Cymorth gan weithwyr	Mae gweithwyr yn rhan o'r gwaith o ddatblygu'r siarter gwasanaethau Mae gweithwyr yn credu bod modd darparu cynnwys y siarter gwasanaethau'n ddigonol yn eu gwaith o ddydd i ddydd
	Awdurdod i weithredu	Mae gan weithwyr hawl i helpu cwsmeriaid yn syth os oes ganddynt broblemau yn sgil y ffaith nad yw cynnwys y siarter gwasanaethau wedi'i darparu'n briodol
Gwelliant parhaus		
	Myfyrio, dysgu a gwella	Mae'r sefydliad yn dysgu o sefyllfaoedd lle nad yw cynnwys y siarter gwasanaethau wedi'i ddarparu'n briodol er mwyn iddo wella ansawdd y gwasanaethau Mae'r sefydliad yn mesur yn rheolaidd i ba raddau mae wedi bodloni telerau'r siarter gwasanaethau
	Llais y cwsmer	Defnyddir gwybodaeth yn seiliedig ar adnoddau a ddarperir gan y cwsmeriaid, fel dadansoddiadau o gwynion ac arolygon boddhad, i ddiffinio cynnwys y siarter gwasanaethau
	Defnyddio galluoedd	Defnyddir profiadau gweithwyr rheng flaen o ran dymuniadau a disgwyliadau cwsmeriaid wrth ddatblygu'r siarter gwasanaethau
	Rheolaeth	Mae'r prif reolwyr yn ysgogi'r gwaith o reoli a chydymffurfio â chynnwys y siarter gwasanaethau

Mae'r galluogwyr a nodwyd yn yr astudiaeth uchod yn cyfateb i bum egwyddor Rheoli Ansawdd Hollgynhwysfawr: canolbwyntio ar gwsmeriaid, canolbwyntio ar brosesau, gwaith tîm, cyfranogiad gweithwyr a gwelliant parhaus. Mae'r ymchwil yn awgrymu y dylid gweithredu siarter fel rhan o ffocws ehangach ar ansawdd yn hytrach nag ymarfer unigol. Mae astudiaethau eraill yn dangos bod siarteri'n cael eu cysylltu â mentrau rheoli eraill fel rheol fel Cardiau Sgorio Cytbwys ond nid oes consensws ynglŷn ag a yw'r cysylltiad yn bwysig neu beidio.

Mae'r llenyddiaeth yn canolbwyntio llai ar beth ddylid ei wneud gyda'r data sy'n cael ei gasglu i fonitro perfformiad. Mae'n ymddangos bod hyn yn cael ei gyhoeddi mewn adroddiadau ar wefannau a'i ddefnyddio'n fewnol, ond nid yn cael ei archwilio na'i werthuso'n allanol yn aml. Mae'n ymddangos ar y cyfan bod perfformiad yn cael ei fonitro dros amser yn hytrach na'i feincnodi yn erbyn meysydd eraill. Canfu Torres (2005) bod rhai siarteri yn Sbaen yn defnyddio SERVQUAL fel pwynt cyfeirio. Mae'r adnodd hwn yn mesur boddhad a disgwyliadau, ac yn edrych ar y bwlch rhwng y ddau. Mae llenyddiaeth yn cyfeirio'n aml at Awstralia fel gwlad sy'n gwneud y defnydd gorau o ddata. Mae data sy'n gysylltiedig â Siarter Trethdalwyr Awstralia yn cael ei fonitro a'i gynnwys mewn adolygiadau'n rheolaidd. Mae Swyddfa Archwilio Awstralia yn archwilio'r Siarter yn rheolaidd hefyd.

Heriau Allweddol

Gellir gweld llawer o'r heriau sy'n rhaid eu hwynebu wrth ddatblygu siarter wrth edrych ar y ffactorau sydd i'r gwrthwyneb i ffactorau llwyddiant; os yw'r broses ddatblygu yn sicrhau bod y rhain yn cael eu hystyried gellir goresgyn llawer o'r heriau. Mae Llywodraeth Canada wedi paratoi cofnod defnyddiol o heriau wrth ddatblygu a rheoli safonau gwasanaethau (Bwrdd Trysorlys Ysgrifenyddiaeth Canada, 2016). Er nad ydynt wedi'u bwriadu'n benodol ar gyfer datblygu siarteri, mae llawer o'r rhain yn berthnasol a'u gwersi'n ddefnyddiol yn y cyd-destun hwn. Mae heriau allweddol a godwyd yn y llenyddiaeth wedi'u crynhoi yn y pwyntiau bwled isod:

- Sicrhau cymeradwyaeth angenrheidiol ar gyfer y safonau gwasanaeth arfaethedig - mae cymeradwyaeth rheolwyr wedi bod yn allweddol, felly mae'n bwysig cynllunio hyn o'r cychwyn. Mae hyn yn ymestyn i gymeradwyaeth Gweinidogion; mae gweithio gyda swyddfa'r Gweinidog o'r cychwyn yn helpu i sicrhau cefnogaeth barhaus.
- Ysgrifennu safonau mewn ffordd nad yw'n creu atebolrwydd cyfreithiol – dylai'r adran Materion Cyfreithiol fod yn rhan o'r gwaith yn gynnar yn y broses er mwyn nodi a lliniaru heriau posibl.
- Sicrhau cydbwysedd rhwng safonau uchelgeisiol a heriol a safonau diogel sy'n bosibl eu cyflawni – bydd siarteri'n codi dyheadau defnyddwyr gwasanaethau felly mae angen bod yn ofalus wrth reoli disgwyliadau. Ni ddylai siarteri addo mwy nag y gallant ei gyflawni'n rhesymol.

- Mae sicrhau cyfranogiad gweithwyr - ysgogi staff, eu cynnwys wrth lunio'r siarter a rhoi'r wybodaeth ddiweddaraf am gynnydd iddynt yn hanfodol i sicrhau eu bod yn teimlo'n rhan o'r cyfan ac yn ystyried y fel rhan annatod o'u gwaith. Daeth Thomassen et al. (2012) i'r casgliad bod siarteri'n fwy tebygol o fethu os ydynt yn cael eu hystyried fel dyfais ddisgyblu neu feirniadaeth o'r gwasanaeth a gynigir. Gall dynodi aelod o'r uwch staff fel 'Hyrwyddwr' helpu momentwm a ffocws. Nid oedd gweision sifil yn teimlo perchnogaeth dros Siarter Dinesydd y DU ac yn ei hystyried yn ddim mwy na rhyw fenter arall weithiau. Mewn cyferbyniad, roedd James et al. (2007) yn tybio bod Siarter Trethdalwyr Awstralia'n cael ei gweld fel mwy na set o reolau ac yn fwy o safon gwasanaeth sy'n rhan gynhenid o ddulliau gweithio swyddogol.
- Mae cael siarter sydd o werth i randdeiliaid yn gwbl allweddol, fel y nodwyd eisoes. Mae llawer o siarteri wedi methu, i raddau helaeth am nad ydynt wedi ymgynghori yn ystod y cam datblygu. Mae ymgysylltu â defnyddwyr yn arwain at siarteri sy'n adlewyrchu blaenoriaethau defnyddwyr, gan sicrhau eu cefnogaeth a lleihau'r tebygolrwydd o gwynion am gynnwys siarteri.
- Darparu siarter sy'n cael ei defnyddio - mae yna berygl fod llawer o amser ac ymdrech yn cael ei dreulio'n datblygu siarter ond bod y siarter wedyn ym mherfeddion rhyw wefan heb ei ddefnyddio. Ar ôl llunio Siarter, mae angen ei hyrwyddo a'i darparu'n hwylus mewn nifer o fformatau gwahanol.
- Ni ddylid defnyddio siarteri fel yr unig ffordd o wella gwasanaethau – mae unioni diffygion yn hanfodol hefyd. Canfu adolygiad Swyddfa'r Cabinet o wasanaethau cyhoeddus gorau'r byd yn 2009 bod pobl am gael trefniadau unioni diffygion sy'n syml a hygyrch. Y systemau sy'n darparu trefniadau gwneud iawn hawdd ac uniongyrchol i wneud iawn am ddiffygion, gyda gwarantau penodol yn gysylltiedig â nhw, yw'r rhai mwyaf effeithiol. Mae hyn yn osgoi prosesau biwrocraidd a chostau sy'n gysylltiedig â chwynion ac ymglyfreitha cymhleth. Canfu Swyddfa'r Cabinet hefyd bod systemau o'r fath yn ffactorau ysgogi gwelliant mwy effeithiol na siarteri dyheadol.
- Amcanion clir – crynhodd Pwyllgor Dethol Gweinyddiaeth Gyhoeddus (2007-2008) y feirniadaeth ar Raglen Siarter Dinesydd y DU, gan ddweud bod ei dulliau'n gymysglyd, yn enwedig o ran sut mae'n rhoi addewidion ar waith (beth allai pobl ei hawlio, yr hyn oedd y llywodraeth yn ceisio ei gyflawni). Dywedwyd bod yr addewidion mor amwys nes eu bod yn ddiystyr.

Tystiolaeth Ryngwladol

Mae'r adran hon yn defnyddio tystiolaeth ryngwladol o siarteri uchel eu parch (yr Iseldiroedd ac Awstralia) neu siarteri sy'n cynnwys canllawiau defnyddiol neu sydd â thystiolaeth am effaith y siarter (Iwerddon a Sbaen).

Yn 2004, cyflwynodd llywodraeth yr Iseldiroedd ofyniad oedd yn dweud bod rhaid i bob sefydliad llywodraeth sy'n dod i gysylltiad rheolaidd â'r cyhoedd ddatblygu siarter gwasanaethau mewn ymgynghoriad â defnyddwyr gwasanaethau er mwyn gwella ansawdd a thryloywder. Caiff y siarteri eu cyhoeddi ar wefan Burgerlink (www.burgerlink.nl) ynghyd chanllawiau ar sut i lunio siarter.

Mae Siarter Trethi Awstralia'n cael ei hystyried fel siarter effeithiol sydd wedi'i llunio'n dda. Cyflwynwyd y Siarter yn sgil adroddiad gan y Cydbwyllgor Cyfrifon Cyhoeddus ym 1993 a oedd yn mynegi pryderon am yr anghydwysedd mewn grym rhwng Swyddfa Trethi Awstralia a'r trethdalwyr. Cyflwynwyd y Siarter Trethdalwyr ganlyniadol ym 1997. Mae'n sefydlu perthynas o gydymddiriedaeth a pharch rhwng y swyddfa drethi a'r trethdalwyr. Mae'r Siarter wedi'i hadolygu a'i diweddarau'n rheolaidd. Mae'r ffordd mae'n cael ei chyflwyno wedi newid ond mae'r themâu sylfaenol wedi aros yr un fath. Yn ôl Swyddfa Trethi Awstralia, ei Siarter Trethdalwyr, Brand, a'i Model Cydymffurfio yw ei thri philer o ran cyfathrebu gyda threthdalwyr. Mae'r Swyddfa'n defnyddio'r rhain i feithrin hyder y gymuned ac mae'n ystyried hynny'n hanfodol mewn system drethi hunanasesu. Yr ymrwymiad i'r Siarter ei hun yw'r ffactor sy'n ysgogi llwyddiant Siarter Trethi Awstralia mae'n debyg. Mae gan y Swyddfa Dîm Siarter arbennig sy'n monitro'r Siarter, ei pherfformiad a chwynion, ac yn cadw golwg ar ddatblygiadau siarteri yn rhyngwladol. Yn ogystal, mae Siarter Trethi Awstralia'n cael ei hadolygu'n rheolaidd gan Swyddfa Archwilio Genedlaethol Awstralia ac mae'r argymhellion wedi arwain at newidiadau yn y Siarter ei hun a'r dull o'i gweithredu. Dywedodd adolygiad o amcanion y siarter gan Swyddfa Archwilio Genedlaethol Awstralia fod siarteri wedi cyfrannu at welliannau wrth drafod cwynion.

Yn Iwerddon, lanswyd y Fenter Siarter Cwsmeriaid ym mis Rhagfyr 2002 ac mae'n ei gwneud yn ofynnol i bob Adran a Swyddfa Llywodraeth a chyrrff cyhoeddus eraill i gyhoeddi siarteri sy'n cwmpasu cyfnod o dair blynedd ac sy'n seiliedig ar gylch pedwar cam (Ymgynghori, Ymrwymo, Gwerthuso ac Adrodd). Yn ogystal, mae gofyn iddynt gyhoeddi Cynlluniau Gweithredu Cwsmeriaid, yn rhoi manylion y dulliau y byddant yn eu defnyddio i gyflawni'r targedau sydd yn eu Siarteri (Adran Gwariant Cyhoeddus a Diwygio, Iwerddon (2014)).

Canfu gwerthusiad o Siarteri yn Iwerddon (Adran Gwariant Cyhoeddus a Diwygio (2007)) bod safonau gwasanaethau wedi parhau i godi ers i Siarteri gael eu chyflwyno, bod canfyddiadau cwsmeriaid yn gysylltiedig â meysydd Siarter wedi gwella (e.e. trafod cwynion) a bod yna fwy o ffocws ar wasanaeth cwsmeriaid o safon (e.e. ymgynghori â chwsmeriaid, targedau meintiol, eu gweithdrefnau mesur a chwyno). Er na ellir cysylltu'r gwelliannau hyn yn uniongyrchol â chyflwyno Siarteri, mae'r gwelliannau a welwyd yn cyd-fynd â'r

un cyfnod ac wedi digwydd mewn cyfnod lle gwelwyd cynnydd mewn galw ar wasanaethau cyhoeddus. Daeth y gwerthusiad i'r casgliad hefyd bod yna rag-amodau penodol sy'n galluogi Siarteri i lwyddo;

- arweinyddiaeth
- partneriaeth gref
- diwylliant corfforaethol ag agwedd ffafriol yn y sefydliad
- eglurder am gwsmeriaid a gwasanaethau
- rhwydweithio
- rhannu arferion da (e.e. drwy Rwydwaith Swyddogion Gwasanaeth Cwsmeriaid o Ansawdd)
- y systemau mewnol angenrheidiol i gynnal gwasanaethau cwsmeriaid o safon uchel (e.e. systemau TG)

“Charters and QCS-type processes generally are therefore more important in the non-commercial public sector since it lacks the immediate corrective mechanism that the market provides whereby customers can “take their business elsewhere””.

Dywed adolygiad o siarteri yn Sbaen gan Torres (2006), er nad yw cyfraniad siarteri gwasanaethau at welliannau mewn ansawdd gwasanaethau wedi cael ei fesur, maent wedi cael effeithiau cadarnhaol ar weithwyr a defnyddwyr gwasanaethau. O ran gweithwyr, mae siarteri wedi cyfrannu at newid gweithdrefnau mewnol, gwella gwybodaeth sefydliadol, gwella trefniadau rheoli safonau - ansawdd, gwella'r canfyddiad mewnol o ansawdd gwasanaethau a chydlynu timau'n well. Canfu Torres (2005) hefyd bod defnyddwyr gwasanaethau'n teimlo bod gwasanaethau'n fwy hygyrch a thryloyw, yn symlach ac o safon uwch yn sgil cyflwyno siarteri gwasanaethau.

Casgliadau

Roedd y dystiolaeth a adolygwyd braidd yn gyfyngedig o ran sylwedd, gyda llawer o ddogfennau yn ganllawiau gan lywodraeth neu sefydliadau eraill yn hytrach nag astudiaethau ymchwil neu werthusiadau annibynnol. Fodd bynnag, o ystyried y llenyddiaeth yn ei chyfanrwydd, mae yna rai ystyriaethau allweddol y dylid rhoi sylw iddynt wrth ddatblygu siarter.

1. Mae angen i'r sail resymegol dros lunio siarter a'r amcanion fod yn glir
2. Mae cefnogaeth gweithwyr mewnol a rhanddeiliaid allanol yn hanfodol i ddatblygiad a llwyddiant siarter
3. Dylai'r siarter fod yn syml, byr a hawdd ei darllen
4. Dylai gynnwys manylion system gwynion a gwneud iawn am ddiffygion
5. Dylai'r siarter gael ei chyhoeddi a dylid rhoi cyhoeddusrwydd iddi
6. Dylid monitro a chyhoeddi'r cynnydd a defnyddio hyn i wneud gwelliannau

Nid oedd y llenyddiaeth yn cynnwys fawr o fanylion ar gydymffurfiaeth na mesuriadau llwyddiant. Efallai y byddai'n ddefnyddiol ystyried y meysydd hyn mewn gwaith ymchwil yn y dyfodol.

Llyfryddiaeth

Ato.gov.au, (2016). *Taxpayers' charter - what you need to know* | Australian Taxation Office. [ar-lein] Ar gael yn: <https://www.ato.gov.au/About-ATO/About-us/In-detail/Taxpayers--charter/Taxpayers--charter---what-you-need-to-know/> [Cyrchwyd ar 6 Ion. 2016].

Swyddfa'r Cabinet, (2009). *Power in People's Hands: Learning from the World's Best Public Services*. Llundain: Swyddfa'r Cabinet, tud.1-74. [ar-lein] Ar gael yn: <http://www.education.vic.gov.au/Documents/about/programs/archive/powerpeoplehands.pdf> [Cyrchwyd ar 17 Rhagfyr 2015]

Cadesky, M., Hayes, I. Russell, D. (2013). *Towards a greater fairness in taxation*. The Hague: Society of Trust and Estate Practitioners.

Customer Service Good Practice Guide - South Australian Government (2015). *Customer Service Good Practice Guide - South Australian Government - Service Monkey*. [ar-lein] Ar gael yn: <http://servicemonkey.com.au/index.php/knowledgebase/becoming-a-customer-centric-organisation/customer-service-good-practice-guide-south-australian-government>. [Cyrchwyd ar 17 Rhagfyr 2015]

Adran Gwariant Cyhoeddus a Diwygio, Iwerddon (2016). - *Customer Charter*. [ar-lein] Ar gael yn: <http://www.per.gov.ie/en/customer-charter-2/> [Cyrchwyd ar 6 Ionawr 2016]

Adran Gwariant Cyhoeddus a Diwygio, Iwerddon (2016). – *Customer Action Plan*. [ar-lein] Ar gael yn: <http://www.per.gov.ie/en/customer-action-plan-2/> [Cyrchwyd ar 6 Ionawr 2016]

Adran Gwariant Cyhoeddus a Diwygio, Iwerddon (2014) *Review of Customer Charters and Customer Service Action Plans in the Civil Service* [ar-lein] Ar gael yn: <http://per.gov.ie/wp-content/uploads/Report-on-Review-of-Customer-Charters-2014.pdf> [Cyrchwyd ar 6 Ionawr 2016]

Adran Gwariant Cyhoeddus a Diwygio, Iwerddon (2012) *Customer Charter Initiative*. [ar-lein] Ar gael yn: <http://www.per.gov.ie/en/customer-charter-initiative/>. [Cyrchwyd ar 17 Rhagfyr 2015]

Adran Gwariant Cyhoeddus a Diwygio, Iwerddon (2007) *Evaluation of Customer Charters* [ar-lein]

Ar gael yn:

<http://per.gov.ie/wp-content/uploads/Fitzpatrick-Evaluation-of-Customer-Charters.pdf>

[Cyrchwyd ar 6 Ionawr 2016]

CThEM (2009) *Consultation Responses Document July 2009 – Your Charter* [ar-lein]

Ar gael yn:

<http://old.tax.org.uk/attach.pl/8464/9951/TaxpayersCharter%20HMRCresponseDoc200709.pdf>

[Cyrchwyd ar 6 Ionawr 2016]

James, S., Svetalekh, T. a Wright B. (2007) *Tax charters, performance indicators and the case for a more strategic approach to tax administration* Prifysgol Caerwysg, Discussion Papers in Management 07/12

James, S., Murphy, K. a Reinhart, M. (2005) *The Taxpayers' Charter: a case study in tax administration* Centre for Tax System Integrity, Australian National University, Working paper 62, Chwefror 2005.

McGuire, L. (2001). *Service charters – global convergence or national divergence? A comparison of initiatives in Australia, the United Kingdom and the United States*. Public Management Review, 3(4), tud.493-524.

OECD Committee of Fiscal Affairs Forum on Tax Administration (n.d) *Taxpayers' Rights and Obligations – Practice Note* [ar-lein]

Ar gael yn:

<http://www.oecd.org/tax/administration/Taxpayers' Rights and Obligations-Practice Note.pdf>

[Cyrchwyd ar 17 Rhagfyr 2015]

Post, D., Agarwal, S., (n.d.). *How to Notes: Citizen Charters: Enhancing Service Deliver through Accountability - World Bank*. [online]

Ar gael yn:

<http://siteresources.worldbank.org/EXTSOCIALDEVELOPMENT/Resources/244362-1193949504055/4348035-1298566783395/7755386-1301510956007/CC-Final.pdf>

[Cyrchwyd ar 17 Rhagfyr 2015]

Pwyllgor Dethol Gweinyddiaeth Gyhoeddus. (2007-2008) *From Citizen's Charter to Public Service Guarantees: Entitlements to Public Services* 15 Gorffennaf 2008, HC 411.

Thomassen, J., Ahaus, K., Van de Walle, S. a Nabitz, U. (2012). *An Implementation Framework for Public Service Charters: Results of a concept mapping study*. Public Management Review, 16(4), tud.570-589.

Torres, L. (2006). *Service Charters in Spain: Transparency and Citizen Empowerment or Government Marketing?* Public Money & Management, Volume 26, Number 3, Mehefin 2006, tud. 159-164

Torres, L. (2005). *Service Charters: Reshaping Trust in Government-The Case of Spain.* Public Administration Review, 65(6), tud.687-699.

Bwrdd Trysorlys Ysgrifenyddiaeth Canada, (2016). *Guideline on Service Standards.* [ar-lein]

Ar gael yn: <http://www.tbs-sct.gc.ca/pôl/doc-eng.aspx?id=25750>
[Cyrchwyd ar 6 Ionawr 2016]

Unger, K. (2014) *Ethics codes and taxpayer charters: Increasing tax morale to increase tax compliance.* eJournal of Tax Research, Cyfrol 12, Rhif 2

e-Citizen Programme (2006). *Workbook e-citizen charter* [ar-lein]

Ar gael yn: <http://www.osce.org/eea/90191?download=true>
[Cyrchwyd ar 17 Rhagfyr 2015]

Llyfryddiaeth a awgrymir

Cadesky, M., Hayes, I. a Russell, D. (2013). *Towards a greater fairness in taxation: A Model Taxpayer Charter.* The Hague: Society of Trust and Estate Practitioners.

OECD Committee of Fiscal Affairs Forum on Tax Administration
Taxpayers' Rights and Obligations – Practice Note

OECD General Administrative Principles - GAP002 Taxpayers' Rights and Obligations [ar-lein]

Ar gael yn:
[http://www.oecd.org/tax/administration/Taxpayers' Rights and Obligations-Practice_Note.pdf](http://www.oecd.org/tax/administration/Taxpayers'_Rights_and_Obligations-Practice_Note.pdf)

[Cyrchwyd ar 6 Ionawr 2016]