Cynulleidfaoedd a Marchnata: Cynigion ar gyfer Ariannu a Datblygu'r Meysydd yn y Dyfodol
Crynodeb o'r ymgynghoriad a'n hymateb

Cyflwyniad

Yn ein Hadolygiad Buddsoddi ailedrychwyd ar adnoddau i sicrhau eu bod yn canolbwyntio ar ddarpariaeth "rheng flaen" - sef ar y sefydliadau hynny sy'n uniongyrchol gysylltiedig â'r gwaith o greu, cyflwyno ac arddangos y celfyddydau - yn hytrach na sefydliadau sy'n darparu gwasanaethau i sefydliadau celfyddydol/unigolion.

O ran gwasanaethau datblygu cynulleidfaoedd a marchnata, penderfynodd y Cyngor gadw arian strategol i gomisiynu gwasanaethau allweddol i sicrhau bod "arian hyblyg" ar gael i gefnogi mentrau datblygu cynulleidfaoedd, rhaglennu a marchnata. Cynigiodd y Cyngor hefyd y byddai'n ystyried datblygu rhai gwasanaethau'n fewnol.

Ym mis Tachwedd 2010, cyhoeddwyd cynigion drafft gennym ar gyfer Datblygu Cynulleidfaoedd a Marchnata a nododd sut roeddem yn bwriadu ariannu'r gwaith hwn yn y dyfodol.

Roedd y cynigion yn cwmpasu:

- **Arweinyddiaeth yn y Sector**: eiriolaeth, datblygu gwybodaeth ac arbenigedd yn y sector
- **Cyngor a Gwybodaeth**: cylchlythyrau, mynediad i wybodaeth arbenigol, ymchwil a chanllawiau
- **Rheoli data**: casglu, dadansoddi a dehongli ystadegau a data
- **Hyfforddi a mentora**: hyrwyddo digwyddiadau a symposia, rhwydweithio, datblygiad proffesiynol parhaus a meithrin sgiliau
- **Gwasanaethau ymgynghori ym maes ymchwil**: gallu manteisio ar arbenigedd fforddiadwy, priodol
- **Gwasanaethau gwybodaeth i'r cyhoeddus**: Gwybodaeth ar y we am 'Ddigwyddiadau i Ddod', dosbarthu taflenni

Erbyn i'r cyfnod ymgynghori (21 Chwefror 2011) ddod i ben, roeddem wedi cael adborth gan 30 o bobl mewn ymateb i'r ymgynghoriad. Cafwyd ymateb gan 12 o leoliadau, 4 Cwmni Cynhyrchu, 3 Chwmni Cenedlaethol, 5 Asiantaeth cymorth, 2 Fforwm, 1 Awdurdod Lleol, 1 Ŵyl, 1 Corff Cenedlaethol (nad oedd yn ymwneud â'r celfyddydau) ac 1 Unigolyn.

Hoffem ddiolch i bawb a ymatebodd i'r ymgynghoriad.

Cawsom amrywiaeth o ymatebion llawn a chynhwysfawr iawn i'n dogfen ymgynghori. Roedd yr ymatebion yn amrywio'n sylweddol mewn ymateb i rai o'n cwestiynau ac, mewn ymateb i eraill, roeddent yn debyg iawn. Cynigiodd nifer o'r ymatebwyr awgrymiadau defnyddiol iawn hefyd ar sut y gallem ddatblygu rhai meysydd gwaith penodol. Mae darlun clir iawn wedi dod i'r amlwg o'r hyn y cred y sector yw'r blaenoriaethau o ran cynulleidfaoedd a marchnata yng Nghymru. Mae'r crynodeb hwn yn dwyn ynghyd y prif themâu a'r prif syniadau a ddeilliodd o'r ymatebion i'r ymgynghoriad ac yn nodi ein hymatebion iddynt.

1. Portffolio Newydd o Sefydliadau sy'n cael Arian Refeniw

Yn ein dogfen ymgynghori gofynnwyd tri chwestiwn:

- Ydych chi'n cytuno y bydd rhoi rôl mentora ac eirioli o'r fath i Gwmnïau Cenedlaethol a Phrif Leoliadau Celfyddydau Perfformio yn sicrhau cynulleidfa ehangach i'r celfyddydau?
- Os felly, sut y gellir cyflawni hyn yn eich barn chi – a yw hyn yn bosibl o fewn y cytundeb arian refeniw?
- A ddylid pennu cyfran darged o gyfanswm gwariant sefydliad (er enghraifft 15%) fel isafswm cyllideb farchnata ddisgwyliedig ar gyfer pob sefydliad a ariennir gan Gyngor y Celfyddydau?

Cawsom amrywiaeth o safbwyntiau ar y cwestiynau hyn, ond y farn gyffredinol oedd na ddylai'r Cwmnïau Cenedlaethol na Phrif Leoliadau Celfyddydau Perfformio ymgymryd â rôl mentora ac eirioli.

Nododd y lleoliadau a ymatebodd i'r ymgynghoriad bryderon am yr amser a'r adnoddau sydd ar gael i gyflawni'r rôl hon yn ychwanegol i'r hyn y maent eisoes yn ei wneud - *"mae staff marchnata mewn sawl lleoliad yn cael trafferth i gynnal eu hymgyrchoedd amlsianel eu hunain heb sôn am ymgymryd â gwaith mentora"*. Nododd nifer ohonynt y gallent o bosibl gyflawni hyn pe bai adnoddau ychwanegol ar gael.

Cwestiynodd ymatebwyr eraill p'un a yw'r Cwmnïau Cenedlaethol a Phrif Leoliadau Allweddol Celfyddydau Perfformio yn meddu ar y sgiliau i ymgymryd â'r rôl hon. Mae angen sgiliau penodol er mwyn mentora ac nid yw'r gallu i farchnata a datblygu cynulleidfaoedd yn dda o reidrwydd yn golygu eu bod yn gallu mentora, *"ni ddylid tybio y bydd profiad a gwybodaeth o'r sector yn golygu bod modd mentora'n effeithiol heb gael hyfforddiant ymlaen llaw."*

Nododd un ymatebydd nad yw sefydliadau mawr o reidrwydd yn meddu ar y sgiliau i gefnogi sefydliadau bach a bod gan sefydliadau bach yn aml ddull mwy creadigol o weithredu na sefydliadau mawr beth bynnag. *"Gall rhai o'r cwmnïau llai o faint fod yn fwy arbrofol a chreadigol wrth farchnata gan fod ganddynt fwy o hyblygrwydd o fewn eu sefydliad o gymharu â chwmni neu leoliad mwy o faint o bosibl."*

Nodwyd pryderon hefyd am sut y câi ansawdd a chysondeb y gwaith mentora ac eirioli eu monitro. Pwy fyddai'n mentora'r mentoriaid? Cwestiynodd un ymatebydd y ffaith y byddai hyn yn arwain at gynulleidfaoedd ehangach. *"Er bod cymorth gan gymheiriaid, partneriaethau a rhannu arfer gorau yn gyfleoedd datblygu pwysig, ymddengys fod y gred y bydd hyn ynddo'i hun yn arwain at gynulleidfa ehangach ar gyfer y celfyddydau ymagwedd strategol wan".*

Roedd nifer o ymatebwyr o'r farn bod hyn yn ddefnyddiol ond cwestiynwyd hefyd sut y gellid cyflawni hyn gan ddefnyddio'r adnoddau presennol. Roedd rhai o'r farn mai hon oedd y "*sefyllfa ddelfrydol"* ond nad oedd modd ei chyflawni.

Awgrymodd nifer o ymatebwyr bod cymorth ac adolygiad gan gymheiriaid eisoes yn bodoli, drwy raglenni fel yr Hyrwyddwr Dyfeisgar a digwyddiadau Cymdeithas Marchnata'r Celfyddydau (AMA).

Fodd bynnag, credwyd bod rhannu sgiliau ac arbenigedd marchnata'r celfyddydau yn bwysig a chynigiodd o leiaf un ymatebydd enghraifft o arfer da yn hyn o beth. *"Mae'r Cylch eisoes yn hyrwyddo'r broses o rannu sgiliau marchnata'r celfyddydau mewn lleoliadau yn y canolbarth a'r gorllewin. Mae hyn yn digwydd yn naturiol mewn cyfarfodydd rheolaidd ac yn fwy ffurfiol mewn sesiynau astudio sy'n ategu'r cyfarfodydd hyn".*

Gan fod yr ymatebion i'r cwestiwn cyntaf yn negyddol gan mwyaf, nid yw'n syndod bod yr ymateb i'r ail gwestiwn hefyd yn negyddol ar y cyfan. Codwyd yr un pryderon – diffyg amser ac adnoddau i gyflawni hyn. Awgrymwyd unwaith eto y dylid defnyddio modelau a strwythurau sy'n bodoli eisoes.

Cynigiodd yr ymatebion ddau syniad amgen ar gyfer sut i symud ymlaen ar hyn: fforwm Syniadau ar Waith, neu felin drafod a sefydlu Cenhadon Marchnata Rhanbarthol.

Yn ddiddorol ddigon, mynegwyd ochr arall y ddadl yn yr adran hon ac awgrymwyd y dylid rhannu'r arbenigedd mewn sefydliadau mwy o faint ac y dylid ymgorffori hyn yn y Cytundebau Arian Refeniw, ond roedd y farn hon yn sicr yn y lleiafrif.

Ar y cyfan, gwrthododd yr ymatebwyr y syniad y dylid neilltuo 15% o gyllideb sefydliad fel swm gofynnol ar gyfer marchnata hefyd. Roedd y nifer fach a oedd o blaid y cynnig hwn o'r farn bod 15% naill ai'n gywir neu'n gyfran rhy fawr.

Nododd y bobl a oedd yn gwrthwynebu'r cynnig hwn nifer o resymau pam nad oedd yn gynnig dichonadwy:

- Roedd gormod o amrywiadau yng nghyllidebau pob sefydliad i allu pennu canran gymesur
- Roedd cwmnïau'n rhy amrywiol i allu pennu un ganran
- Roedd yn bwysicach canolbwyntio ar hyfforddi'r marchnatwyr a mynd i'r afael â diffygion mewn adrannau marchnata na phennu gwariant canrannol

Yn hytrach, awgrymodd yr ymatebwyr y dylem annog sefydliadau i gydweithio'n agosach ac i rannu costau marchnata, ac y dylem gynnig arweiniad, cymorth a hyfforddiant iddynt. Awgrymwyd hefyd y dylem ofyn i sefydliadau sy'n cael arian refeniw ddangos eu gwariant ar farchnata yn eu cynlluniau busnes ac y dylem fonitro hyn a chynnal ymarfer meincnodi ar gyfer pob lleoliad a chwmni teithiol er mwyn darparu cyd-destun y gall sefydliadau ei ddefnyddio i fesur eu buddsoddiad ar farchnata.

Ein hymateb: Mae angen i ni wrando ar yr hyn y mae ein sefydliadau'n ei ddweud wrthym ac nid yw ein syniadau o ran darparu gwasanaeth mentora ac eiriolaeth drwy ein Cwmnïau Cenedlaethol a'n Prif Leoliadau Celfyddydau Perfformio wedi cael y gefnogaeth y byddem wedi gobeithio ei gweld. Mae angen i ni feddwl rhagor am sut y gallwn rannu arbenigedd, gwybodaeth a sgiliau ar draws y sector. Cyflwynwyd awgrymiadau i ni yn yr ymatebion a byddwn yn ystyried y rhain yn fanylach. Efallai y gellid ymgorffori gwasanaethau mentora, eirioli a rhannu sgiliau/gwybodaeth mewn digwyddiadau rhwydweithio rhanbarthol, y cyfeirir atynt yn ddiweddarach yn y ddogfen.

Mae'r syniad o bennu isafswm gwariant ar farchnata yn rhywbeth y mae angen i ni ei ailystyried. Mae'r awgrym y dylem archwilio a monitro gwariant ar farchnata yn fanylach mewn cynlluniau busnes yn un y byddwn yn ymchwilio iddo.

2. Arweinyddiaeth, cyngor a gwybodaeth yn y sector

Yn ein dogfen ymgynghori gofynnwyd tri chwestiwn:

- Pa un o'r gwasanaethau uchod rydych chi'n ei werthfawrogi fwyaf a sut y byddech yn blaenoriaethu'r gwaith o'u darparu gan Gyngor y Celfyddydau?
- A oes angen symposiwm marchnata'r celfyddydau bob blwyddyn neu a fyddai'n well ei gynnal bob dwy flynedd?
- A oes gwasanaethau datblygu cynulleidfaoedd a marchnata eraill yr hoffech eu gweld yn cael eu sefydlu?

Cynigiwyd amrywiaeth o wasanaethau gennym y gallem eu darparu yn y dyfodol ac roedd cefnogaeth yr ymatebwyr i'r rhain yn amrywio.

Gwelwyd o'r ymatebion a gafwyd fod rhwydweithio yn amlwg yn brif flaenoriaeth, a hynny ar lefel ranbarthol ac o ran celfyddyd. Roedd cefnogaeth sylweddol hefyd i'n Symposiwm Marchnata'r Celfyddydau ("*un o uchafbwyntiau ein calendr*"), er bod rhai ymatebwyr o'r farn nad oedd yn ddefnyddiol ei gynnal yn rhy agos at ein cynhadledd gelfyddydol genedlaethol.

Roedd cefnogaeth gyffredinol hefyd i sefydlu gwefan, e-gylchlythyrau a bwletin yn seiliedig ar y diwydiant ond dywedodd sawl ymatebydd fod y gwasanaethau hyn eisoes ar gael ledled y DU ac na ddylem geisio eu dyblygu na'u disodli. Yn hytrach, teimlwyd y dylem ystyried darparu cymhorthdal i wasanaethau sydd eisoes yn bodoli i sicrhau eu bod ar gael yn fwy eang yng Nghymru.

Cawsom sylwadau cymysg am amseriad y Symposiwm. Roedd rhai ymatebwyr yn awyddus i sicrhau ei fod yn ddigwyddiad blynyddol ac eraill yn dweud nad oedd yr amseriad yn bwysig, ond mai'r cynnwys sy'n "*allweddol*". Roedd un ymatebydd o'r farn bod y gynhadledd yn drysu rhwng datblygu cynulleidfaoedd a marchnata, ac roedd un arall o'r farn ei bod yn rhoi ffocws gwerthfawr i farchnatwyr y celfyddydau.

Awgrymodd un ymatebydd y gallai'r gynhadledd ystyried gwahanol anghenion marchnatwyr y celfyddydau ar adegau gwahanol yn eu gyrfa, tra oedd un arall o'r farn y gallai ganolbwyntio'n fwy ar sefydliadau gwirfoddol bach.

Codwyd cwestiwn ynghylch y gwahaniaeth rhwng y Symposiwm a'n cynhadledd flynyddol, o ran y cynnwys a'r rhai a fyddai'n bresennol. Y prif bryder oedd diffyg cyfranogiad uwch reolwyr sefydliadau celfyddydol yn y gwaith marchnata a datblygu cynulleidfaoedd. *"Prin iawn yw'r cyfarwyddwyr, y gweinyddwyr neu'r prif weithredwyr sy'n mynd i'r symposiwm marchnata... a phrin iawn yw'r swyddogion marchnata sy'n*

mynd i'r brif gynhadledd flynyddol….Mae fel pe na bai cysylltiad rhyngddynt."

Awgrymodd nifer fach o ymatebwyr y dylem ystyried cynnal y Symposiwm bob dwy flynedd a chynnal digwyddiadau rhwydweithio rhanbarthol rhyngddynt.

O ran gwasanaethau eraill y gallem eu cynnig, y prif bwynt oedd sicrhau nad ydym yn dyblygu, ond yn darparu gwasanaethau nad ydynt ar gael ar hyn o bryd. Ymhlith yr awgrymiadau roedd:

- Help gyda phrosiectau penodol a datblygiadau newydd – cyfeiriodd nifer o ymatebwyr at y cyfryngau cymdeithasol
- Cynnal ymgyrch genedlaethol i hyrwyddo'r celfyddydau a hyrwyddo celfyddydau Cymru dramor
- Cymorth a chyngor mwy strategol – y syniad o greu cronfa rhannu sgiliau
- Hyfforddiant i dimau swyddfeydd tocynnau
- Cynnal trafodaeth ar leoliadau/rhaglenni/cynhyrchwyr

Ein hymateb: Roeddem yn falch o weld cymaint o gefnogaeth i'n Symposiwm Marchnata a'n bwriad yw parhau i'w gynnal bob blwyddyn. Byddai gennym ddiddordeb mewn ymchwilio ymhellach gyda'r sector i'r pynciau y gallai'r Symposiwm eu cwmpasu a sut y gallem dargedu sesiynau tuag at weithwyr proffesiynol ar adegau gwahanol yn eu gyrfa.

Byddwn hefyd yn datblygu cynlluniau i sefydlu digwyddiadau Rhwydweithio Rhanbarthol. Bydd ein cynlluniau ar gyfer y rhain a'r Symposiwm yn ceisio mynd i'r afael â'r meysydd y nododd yr ymatebwyr fod angen ein cymorth arnynt.

Byddwn yn trafod gyda darparwyr gwasanaethau presennol i weld sut y gallwn sicrhau bod ystod lawn o'r rhain ar gael i sefydliadau yng Nghymru. Cytunwn â'n hymatebwyr fod yn rhaid i ni osgoi dyblygu gwasanaethau presennol.

3. Rheoli data – data swyddfeydd tocynnau

Yn ein dogfen ymgynghori, gofynnwyd tri chwestiwn:

- A yw'r broses ganolog o gasglu data ar werthiant swyddfeydd tocynnau a'r broses allanol o ddadansoddi'r data yn ddefnyddiol i chi yn eich gwaith?
- A oes dewis amgen i'r prosiect Gwybodaeth ar gyfer casglu a dadansoddi'n rhwydd y math hwn o ddata ar werthiant tocynnau?
- Beth fyddai'n annog rhagor o sefydliadau i ddefnyddio gwasanaeth fel y prosiect Gwybodaeth i ddadansoddi a rhannu eu data?

Y gyfres hon o gwestiynau a ddenodd yr ystod ehangaf o ymatebion, yn amrywio o 'na' pendant i 'ie' ysgubol a phob ymateb posibl rhwng y ddau begwn hyn.

Mynegodd y rhai a oedd o blaid y broses o gasglu data'n ganolog a'u dadansoddi'n allanol safbwyntiau pendant iawn ar ba mor ddefnyddiol oedd hyn i'w gwaith. Roedd safbwyntiau gan leoliadau, asiantaethau cymorth a chwmnïau cynhyrchu yn cynnwys y canlynol:

"Hollol hanfodol i'n helpu i dargedu adnoddau, sylwi ar dueddiadau a chyfleoedd, nodi bylchau mewn proffiliau cynulleidfaoedd, rhoi gwybodaeth bwysig wrth ddatblygu cynlluniau busnes a marchnata, yn amhrisiadwy i hyrwyddwyr, dosbarthwyr, cynhyrchwyr ar gyfer ymgyrchoedd marchnata wedi'u targedu."

"Arweiniodd rhannu'r data hwn ar draws y lleoliadau y gweithiwn gyda hwy at allu gweld beth sy'n gweithio a beth sydd heb o ran rhaglennu".

"Anhygoel oedd y gwasanaethau personol a gafwyd wrth ddarparu'r Wybodaeth."

Mynegodd yr ymatebwyr nad oeddent o blaid y broses o gasglu data yn ganolog a'u dadansoddi'n allanol farn yr un mor bendant: *"Mae angen adolygu'r prosiect Gwybodaeth: nid yw'n cyrraedd ei nod fel y mae ar hyn o bryd".* Roedd nifer o leoliadau o'r farn bod eu systemau eu hunain yn gweithio'n well na'r prosiect Gwybodaeth a'u bod, drwy eu cyfuno â'u gwybodaeth eu hunain am eu lleoliad, yn arwain at ganlyniadau mwy effeithiol: "*gallwn gywain gwybodaeth ddigonol sy'n ddefnyddiol i'n gweithgareddau marchnata o'n system bresennol".* Mynegwyd y farn bod y system yn creu problemau penodol i leoliadau gwledig, gan ei bod yn anos eu cymharu â lleoliadau tebyg. Nodwyd hefyd bod cost y system yn rhwystro pobl rhag ei defnyddio a mynegwyd pryderon am ansawdd a dibynadwyedd y dadansoddiad - *"mae cywirdeb y broses o gasglu a dadansoddi data yn ddadleuol".*

Roedd yn ddiddorol nodi, fodd bynnag, fod cydnabyddiaeth, hyd yn oed ymysg y rhai a oedd yn anghytuno â'r cynnig, y byddai proses o gasglu data'n ganolog yn ddefnyddiol i Gyngor Celfyddydau Cymru ac o bosibl i'r sector cyfan, ar yr amod bod pob lleoliad yn ymrwymo i'w defnyddio. *"Gallwn weld y gallai'r data a gynhyrchir gan brosiect Gwybodaeth, pe bai pob lleoliad yn cymryd rhan, fod yn ddefnyddiol iawn i Gyngor Celfyddydau Cymru ac o bosibl i asiantaethau datblygu cynulleidfaoedd, ond fel theatrau unigol sy'n ceisio arbed arian mewn cyfnod o galedi, nid yw hyn yn flaenoriaeth".*

Nid oedd awgrym clir ar gyfer dewis amgen i brosiect Gwybodaeth a chynigiwyd nifer o awgrymiadau defnyddiol ar sut y gallem annog mwy o sefydliadau i'w ddefnyddio. Ymhlith y rhain roedd:

- Help gyda chost prynu'r drwydded a'r feddalwedd

- Darparu hyfforddiant, gwasanaethau mentora a chymorth ar sut i gymhwyso'r data
- Sicrhau bod data yn cael eu cofnodi'n gyson ar draws y sector
- Sicrhau ei fod yn un o amodau grant Cyngor y Celfyddydau
- Dod â'r sector ynghyd i drafod manteision cael pawb i ddefnyddio'r system a darparu hyfforddiant ar sut i'w defnyddio
- Mynd i'r afael â'r diffygion canfyddedig – sicrhau bod y broses o ddadansoddi data yn ystyried cyd-destun gweithredu pob lleoliad, y ffaith nad oes llawer o ffydd yn y dadansoddiad a gwella'r broses o ddadansoddi a dehongli'r data yn ganolog

Ein hymateb: Arweiniodd y pwnc hwn at gryn dipyn o drafod. Rydym yn argyhoeddedig o werth proses ganolog ar gyfer casglu a dadansoddi data swyddfeydd tocynnau ac nid yw'r ymatebion wedi ein darbwyllo i newid ein barn ar hyn. Fel y dywedodd cynifer o'r ymatebwyr, mae gwerth hyn i'r celfyddydau yng Nghymru yn amlwg, ond dim ond os yw pob lleoliad wedi ymrwymo i broses o'r fath y mae'n werthfawr.

Felly, byddwn yn gweithio i fynd i'r afael â'r pryderon a godwyd yn yr ymgynghoriad hwn a mynd i'r afael â'r rhwystrau i gyfranogi yn y prosiect Gwybodaeth, yn cynnwys y posibilrwydd o helpu gyda'r costau. Rydym yn bryderus bod diffyg hyder amlwg yn y broses o ddadansoddi'r data a byddwn yn ymchwilio i hyn.

Byddwn yn sicrhau hefyd bod hyfforddiant ar gael ar ddefnyddio a dadansoddi'r data a gesglir.

4. Hyfforddiant a mentora – rhaglen hyfforddi flynyddol

Yn ein dogfen ymgynghori gofynnwyd pedwar cwestiwn:

- A oes angen cynnal dadansoddiad o'r anghenion hyfforddiant neu a yw anghenion y sector eisoes yn amlwg?
- Beth ddylai'r blaenoriaethau fod yn eich barn chi ar gyfer rhaglen hyfforddi yn y dyfodol?
- Yn eich barn chi, sut y dylid cyflwyno rhaglenni hyfforddi yn y dyfodol yng Nghymru?
- Sut y gallwn sicrhau bod gweithwyr yn y celfyddydau ledled Cymru ac ym mhob sector yn manteisio ar gyfleoedd hyfforddi?

Roedd y safbwyntiau ynghylch hyfforddiant a mentora yn gymysg hefyd. Nododd rhai ymatebwyr fod cynnal dadansoddiad o anghenion hyfforddiant yn angenrheidiol

neu'n syniad da *"gan fod anghenion yn amrywio ar draws y sectorau gwahanol".* O blith y rhain, awgrymodd rhai y dylem fod yn gweithio gyda SkillSet a sector y Diwydiannau Creadigol i wneud hyn ond roedd eraill o'r farn y dylem fod yn gweithio gyda'r Amgueddfa, CADW a CCGC.

Teimlai ymatebwyr eraill fod anghenion hyfforddiant y sector eisoes yn hysbys ac mai'r broblem yw mai nifer fach o bobl sy'n manteisio ar yr hyfforddiant a bod angen i ni felly ganolbwyntio ar fynd i'r afael i hynny. *"Y broblem yw mynd i'r afael â'r sefydliadau hynny nad ydynt yn barod i fuddsoddi amser nac arian yn eu staff."*

Nodwyd amrywiaeth o faterion fel rhwystrau i hyfforddiant. *"Mae cost, amser a lleoliad yn aml yn rhwystrau."* Awgrymodd nifer o ymatebwyr y dylem fanteisio'n fwy ar yr hyfforddiant sydd eisoes ar gael, yn arbennig yr hyfforddiant hwnnw a ddarperir gan AMA a gofynnodd un ymatebydd a ellid ystyried modelau dysgu o bell.

Roedd y cyfryngau newydd a rhwydweithio cymdeithasol yn flaenoriaeth glir i amlwg ar gyfer rhaglenni hyfforddi yn y dyfodol ac ymhlith y meysydd pwysig eraill roedd:

- Sgiliau marchnata a marchnata strategol
- Dadansoddi data a dehongli/segmentu
- Nodweddion sylfaenol marchnata i staff newydd/staff nad ydynt yn ymwneud â marchnata
- Gwerthu tocynnau

Ymhlith yr awgrymiadau amgen roedd cynnig arian i bob sefydliad unigol ddatblygu a darparu ei raglenni hyfforddi ei hun a chyflwyno adroddiad arnynt i ni.

Cawsom amrywiaeth o ymatebion o ran sut y dylid darparu rhaglenni yng Nghymru yn y dyfodol. Awgrymodd nifer o ymatebwyr glystyrau rhanbarthol, gofynnodd y rhan fwyaf i'r hyfforddiant gynnwys cymysgedd o hyfforddwyr o Gymru a thu hwnt ac y dylai'r rhai sy'n mynd ar gyrsiau hyfforddi drosglwyddo'r hyn a ddysgwyd i'r sector mewn rhyw ffordd.

Awgrymodd o leiaf un ymatebydd y dylai Cymru Greadigol gynnwys gweithwyr proffesiynol ym maes marchnata, a thrwy hynny godi proffil y gwaith pwysig hwn ac unwaith eto, roedd cytundeb cyffredinol y dylem osgoi dyblygu'r hyn sydd eisoes ar gael.

Cyflwynwyd nifer o awgrymiadau ar sut y gallem sicrhau bod mwy o bobl yn manteisio ar gyfleoedd hyfforddi. O blith y rhain, cynnig cymorth ariannol oedd yr amlycaf – cyfeiriwyd yn benodol at lefydd â chymhorthdal a chymorth teithio. Soniwyd hefyd bod angen i hyfforddiant fod yn fforddiadwy, yn dda ac yn berthnasol a

chyfeiriodd mwy nag un ymatebydd at y ffaith bod angen newid canfyddiadau am farchnata yn gyffredinol yn y sector.

Mae angen cydnabod bod marchnata yn swyddogaeth fusnes graidd. Mynegodd un ymatebydd ei fod yn bryderus ein bod yn cyfeirio at y gweithle fel un dros dro, gan nodi bod gennym garfan o staff profiadol iawn yng Nghymru. Mae angen i hyfforddiant yn y dyfodol ystyried anghenion y staff hyn a staff sydd ar gamau cyntaf eu gyrfa.

Ein hymateb: Byddwn yn ystyried yn fwy gofalus sut y byddem yn elwa ar gynnal dadansoddiad o anghenion hyfforddiant. Byddwn hefyd yn cynyddu ein gwybodaeth am yr hyn a gynigir gan ddarparwyr eraill ar hyn o bryd. Nid ydym am ddyblygu darpariaeth a byddwn yn ystyried y posibilrwydd o gynnig cymhorthdal ar gyfer yr hyfforddiant a ddarperir yng Nghymru.

Pan fyddwn yn trefnu ein digwyddiadau Rhwydweithio Rhanbarthol byddwn yn ystyried sut y gallai'r rhain gynnwys elfen o hyfforddiant.

Bwriadwn lunio cynllun hyfforddi ar gyfer y sector a fydd yn diwallu'r anghenion a nodwyd, drwy gymysgedd o raglenni sydd eisoes yn bodoli a mentrau newydd.

5. Gwasanaethau gwybodaeth i'r cyhoedd

Yn ein dogfen ymgynghori gofynnwyd pedwar cwestiwn:

- Ydych chi'n cytuno bod angen i Gymru gael un wefan a ariennir yn gyhoeddus sy'n rhestru digwyddiadau celfyddydol neu a oes dewisiadau masnachol amgen?
- A yw gwasanaethau marchnata cymdeithasol a rennir yn flaenoriaeth ar gyfer buddsoddiad Cyngor y Celfyddydau a sut y gallant ategu sefydliadau celfyddydol sy'n datblygu eu sgiliau eu hunain yn y meysydd hyn?
- A yw parhad 'cronfa ddata rhagolygon' yn werthfawr i'r sector o hyd?
- A yw'n gywir dweud bod gwasanaethau dosbarthu taflenni ar gyfer y celfyddydau yn flaenoriaeth isel o ran buddsoddiad y sector cyhoeddus?

Cafodd yr adran hon o'n dogfen ymgynghori ymateb unfrydol fwy neu lai. Nododd bob sefydliad ond dyrnaid nad oes angen gwefan a ariennir yn gyhoeddus sy'n rhestru digwyddiadau celfyddydol ar Gymru – *"yn ein barn ni nid dyma sut y mae pobl yn chwilio am yr hyn y maent am ei weld/gymryd rhan ynddo".* Teimlai'r rhan fwyaf o'r ymatebwyr na ddylai hyn fod yn flaenoriaeth pan fo adnoddau'n brin a bod

ymwelwyr yn fwy tueddol o ddefnyddio'r cyfryngau cymdeithasol i ddod o hyd i ddigwyddiadau neu ymweld â gwefannau sefydliadau unigol.

Ochr arall y ddadl oedd bod y wefan yn bwysig gan mai hon yw'r unig wefan ddwyieithog sy'n benodol ar gyfer y celfyddydau ac am ei bod yn frand adnabyddus. Mae hefyd yn darparu gwasanaeth i leoliadau bach nad oes ganddynt wefannau na chyfryngau cymdeithasol.

Mynegwyd safbwyntiau cymysg ynghylch rhannu gwasanaethau marchnata cymdeithasol. Er hyn, roedd mwy o bobl yn gwrthwynebu'r cynnig nag yr oedd o'i blaid. Y farn fwyaf cyffredin oedd bod y cyfryngau cymdeithasol yn adlewyrchu llais "unigol" felly byddai rhannu yn amhriodol.

Dywedodd nifer o ymatebwyr y byddent yn gwerthfawrogi hyfforddiant i ddefnyddio'r cyfryngau cymdeithasol yn effeithiol, er nad oeddent o blaid rhannu gwasanaeth a dywedodd un ymatebydd y dylai "rhannu" ganolbwyntio ar un ymgyrch ganolog i'r celfyddydau yng Nghymru.

Tynnodd un ymatebydd sylw at y ffaith y dylai Cyngor y Celfyddydau fod yn arwain y ffordd o ran y cyfryngau cymdeithasol ac y dylai unrhyw ddatblygiadau yn y dyfodol i'r perwyl hwn fod yn rhan o strategaeth ddigidol ar gyfer Cymru gyfan, a fyddai'n mynd i'r afael â phroblemau'n ymwneud â mynediad a chyrhaeddiad.

Cawsom ymatebion cymysg i'r cwestiwn yn ymwneud â pharhad 'cronfa ddata rhagolygon'. Awgrymodd y rhai a oedd o'i phlaid ei bod yn ffordd ddefnyddiol o annog darpar gwsmeriaid, ond roedd y bobl a oedd yn ei herbyn yn teimlo mai prin fyddai'r defnydd ohoni.

Un ddadl gref yn erbyn ei pharhad yw bod y cyfryngau cymdeithasol yn caniatáu cyswllt â darpar gwsmeriaid am gost is o lawer. Mynegwyd pryderon hefyd ynghylch p'un a oedd y gronfa ddata yn ddigon cyfoes i fod yn ddefnyddiol (*"nid ydym wedi gweld llawer o dystiolaeth bod y gronfa ddata bresennol yn cael ei diweddaru")* a mynegodd llond dwrn o ymatebwyr eu syndod bod cronfa ddata o'r fath yn bodoli. Parchwn wrth reswm farn y rhai a gyfrannodd at y drafodaeth ond cofiwn hefyd y diweddarir y gronfa ddata'n flynyddol a gall diffyg ymwybyddiaeth o'r gronfa fod oherwydd y gweithreda yn y De-ddwyrain a'r De-orllewin yn unig.

Awgrymodd y rhai a oedd o blaid y gronfa ddata ei bod yn ddefnyddiol i gwmnïau teithiol a sefydliadau nad ydynt yn meddu ar gronfeydd data a nodwyd bod y gronfa ddata wedi darparu 65,000 o 'ragolygon' yn ystod 2009-10.

Cytunodd mwyafrif yr ymatebwyr i'r cwestiwn hwn mai sefydliadau masnachol a ddylai ddosbarthu taflenni ac na ddylid darparu cymhorthdal ar gyfer y gwaith hwn drwy arian cyhoeddus.

Ein Hymateb: Ymatebion cymysg a gafwyd i'r cwestiwn a ddylwn roi blaenoriaeth arian y cyhoedd i ariannu rhestr Un Clic o ddigwyddiadau celfyddydol, dosbarthu taflenni neu barhau â chronfa data rhagolygon. Roedd y farn fwyaf yn erbyn parhau i ariannu'n gyhoeddus unrhyw un o'r pethau hyn.

Nid mater i ni yw penderfynu a ddylai'r gwasanaethau fod ar gael i'r sector o hyd. Ond, yn wyneb y blaenoriaethau sy'n cystadlu yn erbyn ei gilydd am arian y cyhoedd, penderfynodd y Cyngor i beidio ag ystyried y meysydd hyn yn flaenoriaethau yn y dyfodol.

Roedd y cyfryngau cymdeithasol yn amlwg yn flaenoriaeth i'r sector ac mae angen i ni yn awr ddatblygu cynlluniau i ehangu'r defnydd a wneir ohonynt.

6. Cynlluniau grant hyblyg

Yn ein dogfen ymgynghori gofynnwyd un cwestiwn:

- Ai dim ond os ydynt yn cynnwys cydweithredu a phartneriaeth rhwng nifer penodol o sefydliadau y dylid ariannu cynlluniau datblygu cynulleidfaoedd?

Nid oedd y rhan fwyaf o'r ymatebwyr yn cytuno â'r syniad hwn. Roedd yr holl ymatebwyr yn gefnogol i weithio mewn partneriaeth a chydweithredu ond y teimlad oedd y dylid annog hyn ac nid ei orfodi - *"allwch chi ddim gorfodi sefydliadau i ddod at ei gilydd os nad ydynt yn cydweddu'n naturiol".* Awgrymodd un ymatebydd y gallem fod yn fwy rhagweithiol yn hyn o beth gan fod gennym drosolwg o brosiectau a datblygiadau ac felly y gallem ddwyn sefydliadau ynghyd. Rhannwyd enghreifftiau llwyddiannus o gydweithredu a gweithio mewn partneriaeth yn yr ymatebion ac fe'n hanogwyd i'w defnyddio yn y dyfodol. Roedd teimlad cryf y dylai cynlluniau fod yn hyblyg.

Awgrymodd un ymatebydd ei bod yn bwysicach ymgorffori canlyniadau rhannu sgiliau yn y cynlluniau datblygu a sicrhau bod canlyniadau cynlluniau o'r fath yn cael eu lledaenu yn y sector. Awgrymodd ymatebydd arall y dylid ariannu cynlluniau datblygu am fwy na blwyddyn - tair blynedd yn ddelfrydol – os am roi cyfle iddynt lwyddo. Awgrymwyd hefyd y dylem ganiatáu mwy nag un cais gan bobl sy'n arwain mewn prosiectau partneriaeth.

Ein hymateb: Byddwn yn ystyried yn fanylach p'un a ddylem ariannu prosiectau datblygu cynulleidfaoedd sy'n cynnwys cydweithredu a gweithio mewn partneriaeth yn unig. Cytunwn fod angen i ni fod yn rhagweithiol wrth annog cydweithredu ac yn ein barn ni, mae dyrannu cyllid yn ffordd effeithiol o wneud hyn. Efallai y bydd angen i ni ystyried mabwysiadu dull mwy strategol o reoli'r arian sydd ar gael ar gyfer y maes datblygu hwn mewn dull mwy strategol. Cytunwn y byddai'n fuddiol adeiladu systemau rhannu sgiliau a lledaenu'r canlyniadau wrth ddyfarnu cyllid.

7. Sylwadau Eraill

Cynigiodd sawl ymatebydd amrywiaeth o sylwadau a syniadau ychwanegol. Nododd llawer y byddent wedi hoffi cael diffiniad cliriach o ystyr datblygu cynulleidfaoedd, marchnata a chyhoeddusrwydd, gan nodi ar adegau i ni orsymleiddio'r sector neu ddrysu rhwng y meysydd gwaith tra gwahanol hyn.

Awgrymwyd hefyd y gallem fod wedi cynnig dadansoddiad mwy manwl o'r sefyllfa bresennol, gan ddefnyddio'r gwaith ymchwil a'r data manwl iawn a luniwyd gennym dros y flwyddyn/deunaw mis diwethaf. Mynegodd un ymatebydd ddiddordeb mewn gwybod beth yw'r strategaeth ymchwil a chyfrannu ati, gan nodi bod cyswllt naturiol rhwng datblygu cynulleidfaoedd ac ymchwil.

Cynigiwyd y gellid bod wedi gosod y cynigion yn gliriach yng nghyd-destun Cymru ddwyieithog – gan fod materion penodol yn ymwneud â'r iaith Gymraeg a diwylliant a'r maes datblygu cynulleidfaoedd.

Awgrymodd un ymatebydd y gallem ganolbwyntio'n fwy ar gynnal cynulleidfaoedd a'u cadw, a theimlai fod ein cynigion yn tueddu i ganolbwyntio'n fwy ar ddatblygu cynulleidfaoedd newydd. Awgrymodd un arall y dylem fod yn gwneud mwy i hyrwyddo marchnata fel galwedigaeth yn y sector celfyddydol yng Nghymru.

Roedd partneriaeth yn thema allweddol y soniwyd amdani droeon gan yr ymatebwyr. Awgrymwyd y gallem ddatblygu dulliau gweithio mwy cydweithredol rhwng y sector preifat a'r sector cyhoeddus. Gallai rhannu adnoddau ar draws y sector helpu i fynd i'r afael â materion yn ymwneud â chyflogau isel a chymwysterau. Roeddem yn falch o weld nifer o gynigion o gymorth, cefnogaeth a ffyrdd y gallem weithio mewn partneriaeth ag eraill yn y sector.

Awgrymodd un ymatebydd hefyd y gallem edrych y tu hwnt i'n rôl ein hunain o ran gweithredu ar yr agenda hon a datblygu strategaeth sy'n cwmpasu Awdurdodau

Lleol, y sector masnachol, Prifysgolion, cyrff amatur a chymunedol a'r sector nas ariennir.

Ein hymateb: Cytunwn fod y papur ymgynghori wedi gwneud rhai tybiaethau ynghylch ein dealltwriaeth gyffredin o'r sector a byddai wedi bod yn ddefnyddiol pe byddem wedi diffinio'r term datblygu cynulleidfaoedd a marchnata yn gliriach. Byddwn yn ystyried hyn pan fyddwn yn cyhoeddi ein cynlluniau datblygu terfynol.

O'r ymatebion manwl a hyddysg iawn a gawsom, nid ydym yn argyhoeddedig y byddai'r papur wedi elwa ar gynnwys dadansoddiad manwl o'n sefyllfa bresennol. Byddwn yn ystyried rhannu ein cynlluniau ymchwil.

Derbyniwn nad aeth y papur i'r afael â materion yn ymwneud â'r iaith Gymraeg a byddwn yn ystyried hyn wrth ddatblygu ein cynlluniau terfynol.

Rydym yn awyddus iawn i weithio ar y cyd ac i hyrwyddo gweithio mewn partneriaeth ar draws y sector. Mae gennym rai awgrymiadau a modelau defnyddiol y byddwn yn eu cynnwys yn ein cynlluniau. Fodd bynnag, nid ydym yn cytuno y dylem ehangu ein cynlluniau datblygu i gynnwys y sector ehangach fel y cynigiwyd. Diben yr ymgynghoriad oedd rhannu syniadau ynghylch ein gwaith datblygu ar gyfer y dyfodol.

Sylwadau i gloi

Cawsom ymateb cynhwysfawr iawn i'n cynigion ar gyfer datblygu cynulleidfaoedd a marchnata yn y dyfodol a oedd yn cynnwys nifer o gynigion, modelau gwaith a chyfleoedd partneriaeth defnyddiol i ni eu hystyried.

Ceir cytundeb mewn nifer o feysydd ar draws y sector, gyda dim ond un neu ddau yn anghytuno, sydd wedi dangos yn glir y cyfeiriad ar gyfer y dyfodol. Mae hyn yn arbennig o wir gyda rôl cwmnïau cenedlaethol a phrif leoliadau celfyddydau perfformio, y rhestrau o ddigwyddiadau, y gronfa ddata rhagolygon a'r broses o ddosbarthu taflenni.

Mae gennym rai negeseuon clir iawn am flaenoriaethau ar gyfer hyfforddiant a chymorth yn y dyfodol yn y sector a byddwn bellach yn llunio cynllun hyfforddi yn seiliedig ar y rhain. Bydd y cynllun yn ystyried y neges sydd yr un mor gref, sef y byddwn yn gweithio gyda darparwyr presennol ac na fyddwn yn ceisio dod o hyd i ddarpariaeth newydd na'i dyblygu.

Byddwn yn parhau i gynnal ein Symposiwm Marchnata bob blwyddyn ac yn cynnal rhaglen o ddigwyddiadau Rhwydweithio Rhanbarthol i ategu hyn.

Yr adran ar reoli data oedd y mwyaf dadleuol, o bosibl, o ran yr amrywiaeth o ymatebion a gafwyd. Fodd bynnag, teimlwn erbyn hyn ein bod wedi cael cadarnhad mai dyma'r ffordd ymlaen, er ein bod yn derbyn y bydd angen i ni weithio'n agos iawn gyda'r sector i sicrhau llwyddiant y gwaith hwn.