



CAST
Driving social change
with digital technology



Shift



Mewnwelediadau a gwersi o Gronfa Ddigidol Cronfa Gymunedol y Loteri Genedlaethol

Cyfes o fewnwelediadau a myfyrdodau o Shift, CAST, DOT PROJECT a Chronfa Gymunedol y Loteri Genedlaethol

Beth oedd y Gronfa Ddigidol	2
Yr hyn yr ydym wedi'i ddysgu hyd yn hyn	4
Llinyn 1	4
Llinyn 2	10
Mewnwelediadau allweddol hyd yma	13
Sut i ariannu digido	13
Pa amodau sy'n gwneud y cynnydd mwyaf	14
Sut mae cynnydd / da yn edrych?.....	15
Cyfleoedd yn y dyfodol	18
Nodyn ar effaith	20
Sut mae hyn yn ymwneud ag ariannu a chomisiynu eraill a wnaethom ers hynny	22

Beth oedd y Gronfa Ddigidol?

Yn y pum mlynedd cyn lansio'r Gronfa Ddigidol, gwnaeth Cronfa Gymunedol y Loteri Genedlaethol dros £16m o grantiau llai na £10,000 i gefnogi elusennau a sefydliadau bach yn bennaf i ffynnu mewn oes ddigidol. Yna, yn 2018 neilltuodd £15m dros 2 flynedd i'w ddsbarthu drwy Gronfa Ddigidol newydd Portffolio'r DU.

Er y deallwyd bob amser na allai offer ac arferion digidol ddatrys unrhyw broblem yn hudol, cydnabuwyd bod ganddynt allu eithriadol i ddod â phobl at ei gilydd i gyflawni pethau na allent eu gwneud fel arall, a chefnogi sefydliadau i weithio mewn ffyrdd newydd a gwell. Roedd ein cyllid eisoes yn gallu cefnogi'r math hwn o waith, ond nid oeddem yn gwybod llawer am yr hyn yr oedd ei angen ar y sector mewn gwirionedd o ran cymorth digidol, y cyd-destun ehangach a chyfleoedd na fanteisiwyd arnynt. Roedd angen i ni brofi ein rhagdybiaethau.

Felly, ar ôl cynnal ymchwil defnyddwyr a siarad â sefydliadau mawr a bach; hynod ddigidol ac yn amheus o ddigidol; y newydd a'r sefydledig; fe wnaethom gynllunio rhaglen ariannu a oedd yn canolbwyntio ar ddau faes allweddol lle'r oeddem yn credu y gallai ein cyllid wneud gwahaniaeth mwy fyth i'r sector. Roedd y cylch ariannu cychwynnol hwn wedi'i anelu at ddau fath o sefydliadau:

- Llinyn 1: Sefydliadau sefydledig ag incwm blynyddol dros £500,000 a oedd yn cydnabod yr angen i fod yn ffit ar gyfer y dyfodol, i addasu'n barhaus, a defnyddio digidol fel ffordd o wthio newid sefydliadol llawer mwy.
- Llinyn 2: Sefydliadau mwy newydd, llai, a sefydlwyd ers 2000, a oedd am ddatblygu neu gynyddu effaith a chyrhaeddiad y gwasanaethau digidol presennol.

Yn y bôn, roedd gennym ddiddordeb mewn ariannu sefydliadau i drawsnewid y ffordd maen nhw'n gweithio a'r rhesymau maen nhw'n bodoli, i fod yn addas ar gyfer yr amgylchedd newydd a newidiol hwn yn barhaus. Ymatebodd y Gronfa Ddigidol i'r ffaith bod anghenion, ymddygiad a disgwyliadau pobl yn newid, a bod angen i sefydliadau cymdeithas sifil addasu i barhau i fod yn berthnasol ac yn effeithiol. Defnyddiwyd y ddelwedd hon i ddangos yr hyn yr oedd y Gronfa Ddigidol yn ceisio'i osgoi, gan ariannu cynhyrchion a gwasanaethau nad oeddent yn addasol ac yn berthnasol.



Yn ystod y cylch ariannu cyntaf hwn, derbyniwyd 1,197 o geisiadau, ac roedd tua dwy ran o dair ohonynt ar gyfer llinyn un a thraean ar gyfer llinyn dau. Daeth ceisiadau gan ystod eang o sefydliadau, gan weithio mewn meysydd fel ynysu cymdeithasol, iechyd meddwl, anabledd, tlodi, bwyd, democratiaeth a'r gyfraith. Ar ôl i'r penderfyniadau ariannu terfynol gael eu gwneud ym mis Hydref 2019, dyfarnwyd grantiau i 29 o sefydliadau, y gallwch ddarllen amdanynt yn fanylach [yma](#).

Yn ogystal ag arian grant, darparwyd contractau cymorth penodol hefyd, gan roi mynediad i'r rhai sy'n derbyn grantiau at gymorth hyfforddi, mentora, arbenigedd technegol, ymchwil a dylunio drwy gydol blwyddyn gyntaf eu grant. Cyflawnwyd hyn gan rwydwaith o bartneriaid cymorth, gan gynnwys CAST, Doteveryone, DOT PROJECT a Shift. Roedd hyn yn cynnwys hyfforddiant mewn arferion technoleg cyfrifol fel [Sganio Canlyniadau](#), methodoleg a ddatblygwyd gan Doteveryone fel arfer ystwyth ar gyfer arloeswyr cyfrifol sy'n eu galluogi i ystyried canlyniadau posibl eu cynnyrch neu eu gwasanaeth ar bobl, cymunedau a'r blaned. Mae'n fformat gweithdy grŵp a phroses gam wrth gam y gellir ei chynnwys mewn cylch datblygu ailadroddol.

Bu tîm y Gronfa Ddigidol yn gweithio'n agos gyda'r partneriaid cymorth ar ddechrau'r rhaglen i fapio rhagdybiaethau a chynllunio cwestiynau a fyddai'n llywio'r broses ddysgu. Roedd hyn oherwydd yn ogystal ag ariannu prosiectau gwych, cynlluniwyd y gronfa hon, yn rhannol, i gasglu gwersi a mewnwediadau a allai helpu gweddill y Gronfa, a'r sector ehangach, i ddod yn well gwneuthurwyr grantiau digidol. Roedd hefyd yn anelu at helpu i gyfeirio'r sector drwy rannu gwersi a mewnwediadau sy'n dangos yr hyn sy'n bosibl o ran technoleg, digidol a data. Oherwydd y tu hwnt i gryfhau galluoedd digidol cymdeithas sifil, roedd gan y Gronfa Ddigidol hefyd fwriad i lunio'r sector, a darparu cyfeiriad, naratifau newydd a dealltwriaeth newydd o'r hyn mae digidol yn ei olygu i gymdeithas sifil. Mae'r adroddiad canlynol yn rhoi cipolwg, argymhellion a myfyrdodau wrth ateb ein cwestiynau dysgu gwreiddiol, a gynlluniwyd o amgylch y tybiaethau cynnar hynny.

Yr hyn yr ydym wedi'i ddysgu hyd yn hyn

Drwy ein dull dysgu, roeddem yn gallu casglu persbectif a mewnwelediadau drwy ddal i fyny'n rheolaidd rhwng deiliaid grantiau a CAST, DOT PROJECT neu Shift, ynghyd â sesiynau myfyrio misol ac arolygon dysgu misol a gydlynir gan dîm y Gronfa Ddigidol. O'r pwyntiau cyffwrdd dysgu hyn rydym wedi datblygu cyfres o fewnwelediadau.

Llinyn 1

Mae derbynwyr grantiau Llinyn 1 yn sefydliadau sefydledig sydd ag incwm blynyddol dros £500,000 (a ddiffinnir fel rhai canolig a mawr gan Gyngor Cenedlaethol Mudiadau Gwirfoddol) a oedd yn cydnabod yr angen i ddod yn ffit ar gyfer y dyfodol, i addasu'n barhaus, a defnyddio digidol fel ffordd o wthio newid sefydliadol llawer mwy. Mewn geiriau eraill, defnyddio digidol fel ceffyl pren Troea neu lygoden i sicrhau newid llawer mwy. Yn ystod y broses ymgeisio, y cwestiwn y gwnaethon ni ei ofyn i'r sefydliadau hynny oedd, "Pe baech yn cael eich sefydlu heddiw, sut fydddech chi'n dylunio'r sefydliad?" Y bwriad oedd y byddai'r cyllid a'r cymorth hwn yn galluogi'r sefydliadau hyn i wneud newidiadau dwfn i'r ffordd yr oeddent yn gweithredu.

I'r elusennau mwy sefydledig, eu prif ased yw eu sylfaen defnyddwyr sylweddol bresennol, a'r ymddiriedaeth sydd gan lawer o bobl ynddynt eisoes. O'r mathau hyn o sefydliadau sefydledig y gellir ymddiried ynddynt, roeddem yn gobeithio meithrin y gymdeithas sifil sy'n cyfateb i'r gwasanaethau digidol a gynigir gan y BBC, Banc Lloyds neu Next. Er enghraifft, cymerwch un o'n deiliaid grant, [Samariaid](#). Mae'r hyn a wnânt yn hysbys; eu cenhadaeth yn y bôn yw lleihau nifer y bobl yn y DU sy'n colli eu bywyd drwy hunanladdiad a chefnogi'r rhai a allai fod yn profi meddyliau hunanladdol. 30 mlynedd yn ôl yr unig ffordd realistig y gallent wneud hyn oedd drwy'r rhyngweithio dros y ffôn ac wyneb yn wyneb. Dim ond drwy hyfforddiant wyneb yn wyneb y gallai hyfforddi eu gwirfoddolwyr ddigwydd yn realistig. Nawr, mae'r dirwedd yn hollol wahanol. Derbyniodd y Samariaid arian llinyn un i ddatblygu'r pethau canlynol:

- Offeryn hunangymorth ar-lein i'r rhai sy'n profi meddyliau hunanladdol nad ydynt efallai'n teimlo y gallant ofyn am gymorth dros y ffôn
- Moderneiddio a digideiddio'r daith recriwtio a hyfforddi gwirfoddolwyr
- Grymuso a chefnogi'r sefydliad ehangach i gyflawni'r newid hwn i'w wasanaethau.

- **Beth oedd manteision cefnogi galluoedd digidol elusennau canolig eu maint? Fesul uned o gymorth, pa gynnydd a wnaed mewn elusennau canolig yn erbyn elusennau bach?**

Cwestiwn i'r Gronfa Ddigidol o'r cychwyn cyntaf oedd a yw sefydliadau mawr yn cynrychioli buddsoddiad dilys a gwerthfawr mewn galluoedd systemau cyffredinol mewn maes fel digidol. O'r hyn yr ydym wedi'i ddysgu, mae cynnydd a newid, ac felly gwerth am arian, wedi'i lywio'n bennaf gan arddull diwylliant ac arweinyddiaeth y grant. Er mwyn gwneud cynnydd, nodwyd bod y nodweddion sefydliadol canlynol yn hanfodol:

- Diwylliant o onestrwydd, ymddiriedaeth a didwylledd
- Uchelgeisiau cyffredin ac ymwybyddiaeth gyffredin o'r daith tuag at y gyrchfan honno

Y cynnydd a ddangosir o bob rhan o'r Gronfa Ddigidol yw y gall elusennau canolig a mwy arddangos y nodweddion hyn, gan awgrymu nad oedd llwyddiant yn gysylltiedig â maint y sefydliadau, ond yn hytrach y diwylliant sefydliadol, arweinyddiaeth ac uchelgeisiau.

Er enghraifft, waeth beth fo diben, sector neu faint grantiau'r Gronfa Ddigidol, ffactor hollbwysig yn eu gallu i wneud cynnydd fel mwy o sefydliadau digidol neu i gyflymu eu cynnyrch a'u gwasanaethau digidol fu'r lle mae arweinwyr yn ei greu ar gyfer myfyrio gonest ac agored; i ba raddau y gellir ymddiried yn aelodau'r tîm i ddysgu ac addasu'n gyflym; a'r hyder sydd gan aelodau'r tîm i ymgymryd â gwaith yn agored.

O ran uchelgeisiau ac ymwybyddiaeth cyffredin o'r daith tuag atynt, mae gwybod beth i ganolbwyntio arno a phryd yn her gyffredin i sefydliadau sy'n dechrau ar newid digidol a'r rhai sy'n ceisio eu cefnogi. Roedd gweithio tuag at gyd-ddealltwriaeth o'r gyrchfan mae'r sefydliad yn anelu ati a'r daith i gyrraedd yno yn fwy o ffactor allweddol o ran cynnydd na maint y sefydliad.

- **Faint o werth a fuddsoddwyd yn yr elusennau canolig/mawr sydd wedi llifo i'r ecosystem ehangach? Ble roedd sefydliadau Llinyn 1 yn atebol i'r syniad o 'arweinyddiaeth hael'?**

Drwy arweinyddiaeth hael, mae'r Gronfa yn golygu:

- Pryder ynghylch datblygiad a llwyddiant yr 'ecosystem' yn hytrach na'r 'sefydliad' yn unig.
- Parodrwydd i rannu cyfrifoldeb a phŵer i gyflawni'r lles cyffredin.
- Natur agored rydyn ni'n ei ddefnyddio i rannu profiad, gwybodaeth a sgiliau.

O ran arweinyddiaeth hael yn cael ei harddangos gan elusennau canolig eu maint, cafwyd ymateb amrywiol. Er bod y bwriad i ddangos arweiniad hael yno, roedd sylweddoli hyn weithiau'n her.

Mae nifer o enghreifftiau o sefydliadau mwy yn rhannu eu prosesau'n agored drwy flogiau, nodiadau wythnos a chynghor gan gymheiriaid, ond yn gyffredinol, mae sefydliadau canolig-mawr yn canolbwyntio ar fuddsoddi yn eu galluoedd eu hunain yn gyntaf. Mae arwyddion cynnar bod hyn wedi creu sylfeini i ddarparu mwy o gefnogaeth ar draws eu hecosystemau ehangach, sy'n awgrymu bod angen lefel o 'aeddffedrwydd digidol', diogelwch neu hyder yn fewnol cyn i sefydliadau mwy geisio darparu cymorth bwriadol i'w rhwydwaith ehangach.

Roedd sefydliadau mwy a wnaeth gynnydd sylweddol i gyd wedi cael buddsoddiad a chefnogaeth flaenorol yn eu gwaith digidol. P'un ai'r profiad blaenorol hwn, eu blaenoriaethu profedig ar ddigidol (fel y gwelwyd drwy sicrhau grantiau/cymorth

cynharach), neu eu bod yn arddangos y nodweddion yn yr ateb blaenorol, mae'n amlwg bod y cyllid a'r cymorth hwn wedi eu helpu i wneud cynnydd sylweddol yn eu gwaith eu hunain. Gan fod yr arferion hyn bellach wedi'u sefydlu'n fwy, mae tystiolaeth sy'n dod i'r amlwg o'u dylanwad ar eu sector a gweithredoedd arweinyddiaeth hael. Byddem yn disgwyl gweld mwy o hyn ym mlynnyddoedd 2 a 3 o'u cyllid a *dylai* eu maint/cyrhaeddiad fod o fantais o ran rhannu eu dysgu a chael mwy o ddylanwad. Un enghraifft glir o hyn yw Refugee Action lle adeiladodd y tîm Arfer Da a Phartneriaeth ar eu profiad o'r Gronfa Ddigidol i greu [rhaglen Archwilio](#), rhaglen strwythuredig i gefnogi elusennau ymfudo a ffoaduriaid eraill i ddatblygu eu galluoedd digidol.

Effeithiodd y pandemig hefyd ar lif gwerth i'r ecosystem ehangach, gan fod ei ddyfodiad yn golygu bod pob grant (bach i fawr) yn blaenoriaethu ymateb, yn codi ac yn addasu i ddiwallu anghenion newydd staff a defnyddwyr gwasanaethau ar adeg pan oeddent yn dal i ganolbwyntio'n fewnol ar yr hyn yr oedd eu grant yn ei olygu iddynt.

Er hynny, roedd ymdeimlad cryf o hyd bod grantwyr am sicrhau bod thema arweinyddiaeth hael yn bresennol o fewn naratif eu gwaith, ac maen nhw wedi parhau i rannu enghreifftiau o fod yn agored a chyfraniadau i rwydweithiau. Mae p'un a yw hyn wedi bod yn ystyrlon yn llai clir, ond mae'n dangos potensial y gellir ei ddatgloi yng nghyffwrdd nesaf y gwaith a'r cynnydd.

- **A oedd digidol fel ceffyl/ llygoden Troea yn ffordd fwy effeithiol o newid ac ailgynllunio sefydliadol na llwybrau eraill?**

Mae'r berthynas rhwng newid digidol a newid sefydliadol ehangach ac uchelgeisiau dylunio yn ddi-ddorol. Yn gyffredinol, mae blaenoriaethu newid digidol o fewn sefydliadau, a alluogir gan y Gronfa Ddigidol, wedi llwyddo i wynebu cwestiynau sylfaenol am ddiwylliant, galluoedd, strwythur a modelau gweithredu o fewn grantiau. Fodd bynnag, mae p'un a yw hyn wedi datgloi cynnydd yn erbyn y cwestiynau hynny yn fater arall.

Gonestrwydd, ymddiriedaeth a didwylledd

Mae newid a chynnydd digidol o fewn sefydliadau yn dibynnu ar ddiwylliant o onestrwydd, ymddiriedaeth a bod yn agored. Lle mae hyn wedi bod yn bresennol, mae wedi helpu i greu'r amodau galluogi ar gyfer cynnydd sylweddol o fuddsoddiad mewn digidol. Yn yr enghreifftiau hyn, mae pwyslais newydd neu fwy ar feddwl ac ymarfer digidol wedi cyflymu newid sefydliadol ehangach, yn ogystal â helpu i arfogi sefydliadau i weithio drwy heriau.

I'r gwrthwyneb, mae arddull arweinyddiaeth a diwylliant sefydliadol sy'n rhwystro'r potensial ar gyfer myfyrio gonest, ymddiriedaeth timau a bod yn agored allanol wedi cyfyngu ar gynnydd. Lle mae hyn yn digwydd, mae hyn yn rhwystr sylweddol, heb fawr o dystiolaeth y gall sgiliau, partneriaid ac adnoddau newydd herio diwylliant amlwg fel hyn. Mewn eraill, mae potensial yn bendant, ond bydd yn cymryd amser.

Arbrofi a phrototeipio

Mae tystiolaeth dda bod dulliau 'llygoden Troea' o fewn sefydliadau (neu 'greu canolbwynt tymor byr') wedi cefnogi rhai deiliaid grantiau i ddatblygu hyder a phrofiad sydd wedi eu helpu i ddod yn llwyddiannus ym Mlwyddyn 1 y Gronfa Ddigidol.

Gan fyfyrion ar gynydd un deiliad grant, fe wnaethon nhw ddweud, "Ni allwch gael llwybr tarw i'r hanfodion." Mae hyn yn awgrymu'r angen i ddarparu cyfleoedd i elusennau brofi holl arferion sylfaenol ffyrdd ymatebol, gonest, ymddiriedol o weithio tuag at amcanion cyffredin, er mwyn eu helpu i ddatblygu arferion sefydliadol ehangach. Gallai greu canolbwynt tymor byrrach fod yn gyfle i sicrhau bod elusennau'n gallu profi'r newid hwn er mwyn helpu tuag at newid tymor hwy ledled y byd. Byddai hyn yn awgrymu y gall 'prosiectau digidol' neu arloesedd a arweinir gan gynnyrch weithredu fel llygoden Troea tuag at newid sefydliadol. Mae hyn yn cyd-fynd â mewnwediad i bwysigrwydd profiad annatod mewn dysgu proffesiynol (lle awgrymir mai hyfforddiant 10%, mentora 20%, rhwydweithiau hyfforddi a phroffesiynol a 70% yw'r cydbwysedd mwyaf effeithiol ar gyfer datblygu arferion proffesiynol newydd). Os yw'r dadansoddiad hwnnw'n wir, mae dod o hyd i ffordd i elusennau brofi pob un o rannau sylfaenol yr arferion mwy newydd hyn yn bwysig wrth lunio newid yn y dyfodol.

Newid allanol

Mae effaith COVID-19 wedi rhoi cyfle i fyfyrion ar sbardunau eraill sy'n newid sefydliadol. Er ein bod wedi gweld newidiadau enfawr i ddefnyddio digidol, mae enghreifftiau eang hefyd o newid sefydliadol: partneriaethau newydd gyda sefydliadau a rhwydweithiau cymdeithas sifil i ddarparu cymorth i gymunedau; cydweithio newydd i fynd i'r afael ag anghenion tymor byr; a newid sefydliadol enfawr yn amlwg oherwydd gostyngiad enfawr mewn incwm, modelau busnes sy'n methu a newidiadau yn anghenion ac ymddygiad cymunedau ledled y DU. Er nad yw hyn yn dangos beth yw'r ffordd orau o annog newid sefydliadol, mae'n dangos bod newid allanol sylweddol yn sbardun hanfodol ar gyfer newid sefydliadol.

Efallai mai'r cwestiwn wedyn yw: a oes unrhyw newid allanol y gallwn ei harneisio'n ddefnyddiol i alluogi ailgynllunio sefydliadol. Mae digidol yn cyflawni'r rôl hon (yn enwedig yng ngoleuni cadw pellter cymdeithasol); dylai newid amgylcheddol gael dylanwad ond nid yw'n cael digon o ddylanwad eto; a bydd adferiad o COVID yn sicr, ond yn gymysg â heriau goroesi sefydliadol unigol. Mae'r adroddiad Sgiliau Digidol Elusennol yn canfod bod sefydliadau â mwy o brofiad ym maes digidol yn fwy ymatebol a gwydn i COVID, gall atgyfnerthu pwysigrwydd digidol fel y cyfle i ailgynllunio sefydliadau a ffyrdd o weithio, tra gallai goroesi ac adfer greu'r angen.

- **A oedd digidol hyd yn oed y cymorth sydd ei angen ar y sefydliadau hyn? Beth wnaeth mynd i lawr y "llwybr digidol" alluogi? Beth wnaeth hyn ei rwystro?**

Mae 'digidol' yn sicr wedi dod yn llwybr byr ar gyfer y ffyrdd o weithio, dulliau, offer a phrosesau a ddisgrifir drwy gydol y mewnwediadau a'r argymhellion hyn. Er y bydd arbenigwyr yn y maes hwn yn gwahaniaethu rhwng digidol, dylunio, data, TG, ymddygiadau ymatebol ac ati, defnyddir yr holl dymor 'digidol' fel cydnabyddiaeth o'r

angen am newid a'r holl rannau hynny sy'n ffurfio arferion ymatebol sy'n cael eu gyrru gan brawf yn effeithiol.

Yn fwy penodol, roedd sefydliadau'n cyflogi arbenigwyr digidol (yn aml gydag arbenigedd mewn digidol a dylunio) ac yn creu gwasanaethau digidol. Roedd rhai deiliaid grantiau yn canolbwyntio ar newid sefydliadol ac roedd unrhyw dechnoleg/systemau yn amlwg yn eilaidd. Roedd y cymorth a ddarparwyd yn ymwneud ag arferion (a diwylliannau) blaenoriaethu, ymchwil defnyddwyr a defnyddio data. Felly, er bod eu ffocws yn dechrau gyda newid sefydliadol, roedd arferion critigol 'digidol' wedi'u halinio i raddau helaeth.

Beth wnaeth hyn ei alluogi:

- Rheswm dros newid arferion presennol i gyd-fynd ag ymddygiad ac anghenion allanol
- Effeithlonrwydd graddio arferion gorau

Beth wnaeth hyn ei rwystro:

- I rai, roedd yn ymddangos bod gweld maint yr her fel 'trawsnewid digidol' yn fwy brawychus pe bai'n cael ei ystyried yn un prosiect mawr a oedd yn cynnwys ailwampio eu holl systemau a phrosesau digidol, yn hytrach na darn newid sefydliadol a oedd yn gofyn am newid mewn blaenoriaethau a ffyrdd o weithio.

- **Sut mae 'parodrwydd sefydliadol' addas yn edrych ar gyfer y math hwn o waith? Yn y dyfodol, beth yw'r ffordd orau o gefnogi sefydliadau i fod yn "ffit ar gyfer y dyfodol" os ydynt yn dechrau o'r dechrau?**

Fel y soniwyd, y math pwysicaf o barodrwydd sefydliadol oedd **diwylliant o onestrwydd, ymddiriedaeth a natur agored**, a ddylai ddod yn flaenoriaeth ar gyfer asesu a datblygu parodrwydd ar gyfer ariannu fel hyn.

Nodwyd **dealltwriaeth a phrofiad o ddigidol o fewn arweinyddiaeth** hefyd fel maes sydd angen cymorth. Mewn llawer o sefydliadau Llinyn 1 nid oedd unrhyw arweinwyr â phrofiad o arwain neu hyd yn oed gymryd rhan mewn newid a chynnydd digidol da o fewn sefydliadau. Roedd y profiad hwn yn aml mor fach fel bod hyd yn oed dealltwriaeth sylfaenol o sut roedd newid a chynnydd digidol yn edrych a beth y gallent ei gynnig yn gyfyngedig ac yn broblemus.

Yna, mynd i'r afael â'r angen i ddod o hyd i **gyd-ddealltwriaeth/dealltwriaeth gyffredin o uchelgais ysbrydoledig a llwybr i gyrraedd yno** mewn ffordd â ffocws/rhwymedig, gan gynnwys ymgysylltu â rhanddeiliaid a'u diweddarau. Mae dod o hyd i ffyrdd o wneud hyn yn fwy ymarferol/diriaethol i leihau camddealltwriaeth yn bwysig.

Mae hyn yn cynnwys **bod yn glir iawn am y gwerth mae'r sefydliad yn ei greu**. Mae hyn yn haws i sefydliadau llinyn 2 lle mae eu sefydliad yn adeiladu ar ddarparu gwasanaeth sy'n darparu'r gwerth hwnnw, ond sy'n anoddach i elusennau sefydledig sy'n aml yn darparu ystod o wasanaethau a gweithgareddau gan greu nifer o bwyntiau o werth, yn aml ar gyfer cynulleidfaedd gwahanol.

O adolygu cynnydd grantiau'r Gronfa Ddigidol, mae'n amlwg bod y symudiad tuag at 'ffit ar gyfer y dyfodol' yn gofyn am:

- cymorth a chyllid tymor hwy, sy'n rhoi diogelwch a hyder i newid, a
- prosiectau tymor byrrach, wedi'u rhwymo, fel ffordd o ymarfer/brofi ymddygiadau newydd o fewn map ffordd tymor hwy a chreu enghreifftiau o sut mae hyn yn gweithio o fewn y sefydliad.

- **A yw llogi tîm digidol a dylunio i fewn i sefydliadau yn ddull cywir?**

Gall llogi tîm digidol a dylunio mewnol fod yn ddull cywir, ond nid yw bob amser yn gywir.

Ar draws y garfan o grantiau'r Gronfa Ddigidol roedd amrywiaeth o brofiadau yn y maes hwn. Roedd rhai wedi cyflogi un arweinydd dylunio/digidol yn gynnar; nid oedd eraill yn gallu llenwi eu hysbyseb swydd felly fe wnaethon nhw weithio gydag asiantaeth; defnyddiodd rhai sefydliadau mwy eu grant i ychwanegu at dimau digidol neu ddylunio presennol; a buddsoddodd rhai eu holl adnoddau a'u hegni bron i adeiladu tîm newydd sbon.

Yna gall y dull cywir ddibynnu ar y gwerth craidd a ddarperir gan y sefydliad. Er enghraifft, lle mai'r gwerth craidd yw'r cynnwys/digwyddiadau a gynhyrchir ar gyfer aelodaeth, yn hytrach na llwyfannau technoleg penodol i'w gyflawni, rheolwr cynnyrch profiadol a dylunwyr/creaduriaid cynnwys yw'r rolau allweddol sydd eu hangen yn fewnol, ond gallai cymorth i ddatblygu a chynnal eu gwasanaethau digidol aros mewn partneriaeth â thimau allanol. Lle mae gwerth craidd sefydliad yn profi ac yn dysgu arfer gorau ac yn lledaenu hynny ar draws rhwydweithiau, byddai angen arbenigedd dylunio ac ymchwil arnynt yn hytrach na thîm technegol mawr. Fodd bynnag, byddai cynnal sbrint i brofi dulliau newydd yn gofyn am bartneriaethau gyda thimau allanol.

Er nad oedd y partneriaid cymorth yn nodi patrymau clir o ran beth roedd llwyddiant yn dibynnu arno, waeth beth fo'r dull gweithredu, roedd y nodweddion canlynol yn hanfodol i lwyddiant:

1. Y gallu i reoli'r tîm/rôl/partneriaeth newydd yn llwyddiannus
2. Ymddiriedaeth yn y dulliau a gymerwyd gan y gweithiwr newydd

Yn y tymor hwy disgwylir y byddai'r gallu i gefnogi'r rolau newydd i ddatblygu'n broffesiynol hefyd yn dod yn bwysig (er nad yw hyn yn dystiolaeth eto). Hefyd, mae llawer o sefydliadau'n dal i gael eu tynnu at greu rolau digidol annibynnol, heb lawer o sylw i'r ffordd mae rolau presennol eisoes wedi esblygu, neu y gallent esblygu yn y dyfodol. Lle mae rolau digidol newydd yn cael eu recriwtio ar eu cyfer, roedd llawer

o uwch dimau arwain yn teimlo nad oedd ganddynt yr arfau i reoli'r broses gyfweld, sy'n awgrymu cyfyngiadau ar eu gallu i reoli staff newydd sy'n dechrau yn y rolau hyn. Byddai canolbwyntio ar archwiliadau sgiliau ar y dechrau a chynlluniau datblygu personol sy'n integreiddio sgiliau digidol i rolau sy'n bodoli eisoes yn fuddiol.

Llinyn 2

Mae derbynwyr grantiau Llinyn 2 yn sefydliadau mwy newydd, llai, a sefydlwyd ers 2000, a oedd am gynyddu neu gynyddu effaith a chyrhaeddiad y gwasanaethau digidol presennol.

Eu hased yw dealltwriaeth sylfaenol eu sylfaenydd o sut i adeiladu gwasanaethau effeithiol sy'n graddio yn y byd modern, ynghyd â llechen wag i weithio ohoni. O'r grŵp hwn o sefydliadau, roeddem yn gobeithio y gallem ddod o hyd i ffurfiau cynnar Google a WhatsApp y byd elusennol: gwasanaethau newydd sbon sy'n creu gwerth enfawr i lawer o bobl.

• Pa dystiolaeth sydd (os o gwbl) o'r grantiau yn cynyddu effaith ar raddfa?

Gwnaeth rhai grantiau llinyn 2 gynnydd clir a mesuradwy o ran sicrhau mwy o effaith gymdeithasol ar raddfa. Mewn rhai achosion roedd hyn yn rhan o gyflymu cynnydd drwy'r Gronfa Ddigidol, yn seiliedig ar sylfeini cryf a sefydliad gwydn sy'n cael ei arwain yn dda. Mewn eraill, roedd cysylltiad cryfach rhwng cynnydd ac effaith argyfwng Covid-19 ar y system maen nhw'n gweithio ynddi, yn ogystal â man cychwyn isel iawn o ran traffig a defnyddwyr. Serch hynny, roedd y Gronfa Ddigidol yn eu harfogi i ymateb i'r galw cynyddol hwn a chynyddu eu heffaith, er gwaethaf heriau sylweddol gyda seilwaith technoleg. Mae eraill wedi gwneud cynnydd gyda'u cynnyrch craidd drwy'r Gronfa Ddigidol, ond mae heriau gyda'u model busnes a'u refeniw (yn rhannol oherwydd yr argyfwng, yn rhannol oherwydd problemau sylfaenol gyda chynnig gwerth ariannol) wedi gwanhau'r cynnydd. Er enghraifft:

- **Cynnal costau uwch o ran dylunio a chyflawni:** o ganlyniad i'r Gronfa, buddsoddodd sawl derbyniwr grant Llinyn 2 mewn adnoddau digidol ychwanegol neu ddod â mwy o swyddogaethau'n fewnol. Er bod y Gronfa'n darparu amgylchedd ariannol sefydlog i gyflwyno ac ymgorffori'r newidiadau hyn, roedd goblygiadau tymor canolig cynnal y costau uwch hyn eisoes yn glir erbyn canol y rhaglen, a waethygyd i lawer gan bwysau ar incwm cyffredinol oherwydd y pandemig. Y cwestiwn sy'n wynebu llawer o grantiau yw: *a oes rhaid i ni newid ein model busnes yn sylfaenol (e.e. cynhyrchu refeniw'n uniongyrchol gan ddefnyddwyr) i gynnal ac, yn ddefnyddol, tyfu, y galluoedd digidol dyfnach hyn neu a allwn addasu ac esblygu ein modelau cyffredol (e.e. argyhoeddi comisiynwyr i dalu costau parhaus uwch)?*
- **Dilysu ar gyfer gwasanaethau a alluogir yn ddigidol:** yn gysylltiedig â hyn fu'r angen i dderbynwyr grantiau ddangos potensial gwasanaethau mwy digidol i ddatgloi mwy o effaith ac, efallai, costau is o gyflawni'r effaith honno,

ymgysylltu â chynulleidfa oedd newydd, mwy o gyd-ddibyniaeth â gwasanaethau eraill ac ati. Roedd rhai grantiau, megis SH:24, yn adeiladu ar hanes cryf a pherthynas sefydledig â chomisiynwyr, ond, i eraill, roedd angen perthnasoedd a mathau newydd o ddilysu, sy'n cymryd amser a lled band ac a all fod yn anrhagweladwy.

- **Heriau o ran cael gafael ar ffrydiau refeniw newydd:** gan adeiladu ar hyn, roedd y grantiau hynny a oedd yn bwriadu archwilio mathau newydd o gynhyrchu refeniw yn bodloni sawl her gonfensiynol - yr amser sydd ei angen i feithrin cydberthnasau a'u trosi'n refeniw; yr elw is na'r disgwyl neu badlo o fewn y ffrydiau refeniw hyn (e.e. comisiynu); y cynnydd mewn cyraeddiadau a disgwyliadau ar adeg pan fo gwasanaethau'n dal i gael eu datblygu'n sylweddol. Unwaith eto, gwaethygyd y rhain gan effeithiau'r pandemig.

Fodd bynnag, oherwydd effaith Covid-19 a'r ffaith mai dim ond 6 mis i flwyddyn oedd derbynwyr grantiau Llinyn 2 i'w taith Cronfa Ddigidol [ar adeg yr adroddiad gwreiddiol] mae'n anodd cyffredinol am lwyddiant eu gallu i ddatblygu ar hyn o bryd.

Yn gyffredinol, mae buddsoddi mewn busnesau digidol cyntaf ifanc yn dal i gynnig llwybr defnyddiol i effaith gymdeithasol y tu hwnt i gefnogi sefydliadau sefydledig i esblygu, fodd bynnag, mae angen archwilio'n ddyfnach i nodi'r mathau o gyfleoedd ar raddfa a allai fod â'r potensial mwyaf, ac yn wir y mathau o gymorth y byddai eu hangen arnynt. Gallai'r archwiliad hwn, er enghraifft, geisio deall a yw meddalwedd canol a menter sy'n diwallu anghenion y sector yn fwy priodol i'w gefnogi na chynhyrchion defnyddwyr unigol (o ystyried yr hyn sy'n hysbys am y teithiau buddsoddi/twf). Nid oes tystiolaeth benodol o'r gronfa hon i ddangos pa gyfleoedd sydd orau i fuddsoddi ynddynt, ond mae'r gronfa hon wedi ail-gadarnhau bod graddfa'n cymryd amser a bod twf araf/cyson cyn unrhyw raddfa.

- **Beth fu effaith dewis buddsoddi mewn sefydliadau unigol vs rhwydweithiau?**

Mae bwlch o hyd yng nghymdeithas sifil y DU o gysylltu sefydliadau newydd/sy'n canolbwyntio ar gynnyrch ac sy'n seiliedig ar genhadaeth gydag elusennau sefydledig sydd â chyrhaeddiad, enw da ac arbenigedd. Wrth wneud mwy o hyn mae cyfle i weld atebion unigol yn tyfu i raddfa lawer mwy, ar gyflymder yn gyflymach nag y gall y rhan fwyaf o elusennau sefydledig ei reoli, ond ar raddfa y bydd busnesau newydd yn ei chael hi'n anodd ei chyrraedd.

Fodd bynnag, mae her gynhenid yn y dull mae'r rhan fwyaf o fusnesau newydd yn ei gymryd wrth alinio ag elusennau sefydledig. Nod busnesau newydd yw darparu gwerth cyn gynted â phosibl, ac mae siâp y cynnyrch/gwasanaeth i ddarparu'r gwerth hwnnw, ac yna siâp y sefydliad i ddarparu'r gwasanaeth hwnnw yn dilyn cyn gynted â phosibl. Mae'r disgrifiad o 'adeiladu'r awyren wrth i chi fynd dros y clogwyn' yn disgrifio sefydliad ansefydlog sy'n symud i ddarparu'r gwerth mwyaf posibl.

Mae elusennau sefydledig yn tueddu i chwilio am sefydliadau sefydledig neu fwy sefydlog eraill i bartneru â nhw, ac nid yw'r ansicrwydd neu'r diffyg tystiolaeth o fusnesau newydd yn cyd-fynd yn dda â hyn. Fodd bynnag, er mwyn cychwyn busnesau er elw, mae math cyffredin o dwf a graddfa yn cael ei brynu/uno â chwaraewr marchnad mwy sefydledig. Gan nad yw hwn yn llwybr twf sefydledig o fewn cymdeithas sifil, mae angen ystyried cefnogi pob un ar wahân, neu ddeall sut i ddod â nhw at ei gilydd yn well.

Yn y pen draw, mae pob sefydliad Llinyn 2 yn gweithio ochr yn ochr â dwsinau neu gannoedd o sefydliadau ac actorion eraill i ddeall ac ymateb i anghenion ac uchelgeisiau'r un grwpiau o bobl, cymunedau a systemau. Ac maen nhw i gyd yn wynebu'r un heriau, megis seilwaith gwan, deallusrwydd cyfunol isel, lleoedd marchnad camweithredol, diffyg polisi a rheoleiddio ac anghydraddoldebau dwfn sy'n cael eu sbarduno gan broblemau strwythurol sylfaenol.

O ystyried hyn, bydd cyfyngiadau bob amser ar fuddsoddi mewn actorion sengl, o ran gwerth am arian (h.y. ni fydd un gwasanaeth wedi'i optimeiddio'n fwy o fewn system neu gymuned gymhleth a chamweithredol fel arfer yn gwneud fawr o wahaniaeth) ac o ran cynnydd penodol yr actor sengl hwnnw (h.y. ni allant ymgymryd â'r diffygion a'r heriau cyffredin neu eu goresgyn ar eu pen eu hunain).

Nid yw hyn yn golygu bod buddsoddiad yn yr actorion sengl hyn yn cael ei wastraffu - maen nhw wedi gwneud cynnydd ac wedi sbarduno mwy o newid i'r bobl a'r cymunedau maen nhw'n gweithio gyda nhw o ganlyniad i'r Gronfa Ddigidol. Fodd bynnag, mae'n anodd iawn gweld sut mae buddsoddi mewn sefydliadau sengl sy'n gweithio o fewn systemau enfawr yn gyfle i sbarduno newid neu drawsnewid ehangach.

Mewnwelediadau allweddol hyd yma

Dwy flynedd i mewn i'r Gronfa Ddigidol, mae rhai meysydd allweddol i rannu mewnwelediadau arnynt.

- **Sut i ariannu digidol**

Argymhellion ar gyfer ariannu newid a chynnydd drwy ddigidol:

- **Sefydlu rolau, disgwyliadau a ffyrdd clir o weithio** ar draws yr holl randdeiliaid, er enghraifft rhwng arweinwyr prosiectau digidol, rheolwyr grantiau a phartneriaid cymorth.
- **Cynllunio ar gyfer cymorth a dderbynnir a'i reoli**, er enghraifft drwy gefnogi elusennau i adeiladu galluedd digidol ar draws y sefydliad; cydnabod a chynllunio ar gyfer newid fel ffactor dylanwadol allweddol ym mhob prosiect; cynnal yr edefyn coch absoliwt, e.e. nodi egwyddorion a chanlyniadau ar ddechrau'r rhaglen.
- **Adeiladu disgwyliadau a blaenoriaethau cyffredin**, er enghraifft drwy alinio ac adeiladu consensws ynghylch disgwyliadau, rhagdybiaethau, blaenoriaethau, diffiniadau, ffyrdd o weithio a chyfrifoldebau, cyn i'r rhaglen ariannu ddechrau.
- **Dylunio cymorth yn fwy ar y cyd**, er enghraifft drwy gydweithio fel consortia o bartneriaid cymorth i gynllunio rhaglen gymorth.
- **Galluogi lle ac amser i ddysgu ac addasu**, er enghraifft drwy gynnal lle drwy gydol y rhaglen ar gyfer archwiliadau rheolaidd o amgylch aliniad ar ffyrdd o weithio a'r mathau o gymorth a gynigir i ddeiliaid grantiau.
- **Cefnogi mwy o eglurder a chonsensws ynghylch sut mae newid a chynnydd digidol da yn edrych i sefydliadau cymdeithas sifil**, er enghraifft drwy gefnogi meysydd dealltwriaeth megis 'Beth yw'r meysydd digidol perthnasol ar gyfer sefydliad fel fy un i?' a 'Sut beth yw newid a chynnydd digidol da i sefydliad fel fy un i?'
- **Dylunio mewn mwy o gefnogaeth a chyfleoedd ar gyfer arweinyddiaeth hael, adeiladu ecosystemau a dulliau gweithredu ar y cyd o'r cychwyn cyntaf**, er enghraifft drwy ddarparu enghreifftiau o sut mae da'n edrych; cymryd goblygiadau bod yn agored, ailddefnyddio ac arfer cyffredin a mathau eraill o arweinyddiaeth hael yn fwy o ddifrif; nodi hanes ac arwyddion o ffyrdd hael, cydweithredol a chyfunol o weithio; a nodi a chanolbwyntio ar y cyfleoedd mwyaf posibl.
- **Cefnogi cysylltiadau cryfach rhwng model busnes a chynnydd digidol**, er enghraifft drwy gydnabod bod angen i gyllid fynd law yn llaw â chynnydd a newid ym maes datblygu modelau busnes ac y bydd gan sefydliadau cymdeithas sifil lai o brofiad ac arbenigedd model busnes nag sydd ei angen arnynt. Asesu lefel profiad ac arbenigedd model busnes (nid fel rhagofyniad, ond i ddeall yr hyn sy'n debygol o fod yn gryfach ac yn wannach o fewn eu cynlluniau a'u datblygiad). Cynnig cymorth pwrpasol i grantiau yn y maes hwn a defnyddio pŵer cynnull fel ariannwr i ddod â phartneriaid perthnasol i'r rhaglen a all helpu.

- **Pa amodau sy'n gwneud y cynnydd mwyaf**

Y mewnwelediad wrth ymateb i'r cwestiwn hwn yw bod diwylliant o onestrwydd, ymddiriedaeth a natur agored yn chwarae rhan sylfaenol o ran galluogi cynnydd sefydliadol mewn meddwl ac ymarfer digidol. Mae dau brif fewnwelediad ynghylch pam mae hyn yn wir, ac un mewnwelediad cysylltiedig.

O 'gynllunio a chyflwyno' i 'brofi a dysgu'

Yn gyntaf, mae meddwl ac ymarfer digidol yn gwthio sefydliadau i ddisodli cynllun traddodiadol a darparu dull gweithredu gyda dull profi a dysgu ym mhob maes o'u gwaith, o ddatblygu gwasanaethau i gynllunio sefydliadol. Mae'r dull hwn:

- yn helpu timau i ddeall ac ymateb i anghenion a chyd-destun defnyddwyr yn fwy sensitif ac empathig;
- yn caniatáu i wasanaethau, strategaethau neu ffyrdd newydd o weithio ddod i'r amlwg a gwella'n raddol ac yn ailadroddus, drwy lai o wastraff a risg;
- yn blaenoriaethu adborth gan ddefnyddwyr a data arall i sbarduno newidiadau a gwelliannau a llawer mwy.

Ond er mwyn i hyn weithio, mae angen i dimau deimlo caniatâd i gychwyn ar ddulliau neu arbrofion newydd maen nhw'n gwybod eu bod yn debygol o fethu yn erbyn eu canlyniadau arfaethedig, i ystyried y methiant hwn fel llwyddiant i'r broses ddylunio ac i gofleidio'r gwersi a'r cyfleoedd i wella hynny. Mewn sefydliadau lle mae'r diwylliant hwn yn amlwg, mae'n tueddu i gael ei sbarduno gan arweinwyr sy'n arddangos yr ymddygiad hwn eu hunain, er enghraifft:

- ynghylch eu syniadau eu hunain nid fel gwirioneddau neu gyfarwyddiadau, ond syniadau a rhagdybiaethau a oedd yn agored i gael eu profi;
- pennu cyfeiriad a blaenoriaethau sefydliadol, ond gan groesawu ac ymddiried mewn gwahanol ddulliau o fynd ar drywydd y rhain o fewn eu timau;
- cynnal gweithgareddau a gynlluniwyd yn gymharol ysgafn, fel y gellir eu haddasu'n rheolaidd mewn ymateb i'r hyn sy'n cael ei ddysgu;
- dod â hyder i'r sefydliad mewn ffordd sy'n naturiol yn creu mwy o le a bod yn agored.

Mewn diwylliannau lle mae'r gofod hwn yn gyfyngedig a/neu'n arwynebol, yna mae dull prawf a dysgu yn mynd yn ddiystyr. Mae diwylliannau o'r fath yn tueddu i gael eu gosod gan arddull a naws yr arweinyddiaeth sy'n arddangos nodweddion fel:

- ymwrthedd i gael eu profi'n anghywir
- teimlo pwysau personol i ddangos bod y sefydliad yn cael popeth yn iawn
- ddim yn deall na chredu yn y ffyrdd hyn o weithio

Dull ystwyth

Yn ail, mae dull digidol yn gwrthio sefydliadau i fod yn fwy ystwyth ac i rymuso unigolion a thimau i ddysgu ac addasu'n gyflym. Gall hyn fod yn berthnasol ym mhob maes gwaith (h.y. nid rhoi gwasanaethau ar-lein yn unig), o strategaeth a chynllunio i gymudwyr mewnol a. Mae dull ystwyth yn ei gwneud yn ofynnol i unigolion a thimau fod â chyfuniad o:

- ddealltwriaeth dda o flaenoriaethau a disgwyliadau ac alinio'r blaenoriaethau a'r disgwyliadau
- yr ymddiriedaeth a'r lle i gynllunio eu profion a'u harbrofion eu hunain, i ddysgu'n gyflym am yr hyn sy'n gweithio a pheidio â gweithio ac i wneud penderfyniadau cyflym ynghylch parhau, addasu neu atal y broses.

Ychydig o grantiau'r Gronfa Ddigidol oedd wedi ymgorffori hyn yn eu diwylliant a'u ffyrdd o weithio i ddechrau, ond gwnaeth sawl un gynnydd sylweddol yn ei erbyn. Cynorthwywyd cynnydd mewn rhai achosion drwy gyflwyno arddulliau arwain newydd ac effaith Covid-19, a olygai fod yn rhaid ymddiried mewn unigolion a thimau yn amlach ac yn fwy ystyrlon i gymryd mwy o gyfrifoldeb, dysgu ac addasu'n gyflymach.

Effaith y berthynas ariannu

Er gwaethaf ymdrechion tîm y Gronfa Ddigidol i agor lle ar gyfer myfyrio a newidiadau gonest, mae'n anodd goresgyn effaith cyllid/cyllidwyr ar onestrwydd sefydliadol a bod yn agored. Fe wnaeth y Gronfa Ddigidol hi'n glir i dderbynwyr grantiau o ddechrau'r rhaglen bod ganddynt ganiatâd ac ymddiriedaeth i wneud nifer o bethau nad ydynt yn gyffredin iawn o fewn cydberthnasau ariannu grant: ailedrych ar eu cynigion cychwynnol a gweithio drwy broses ddysgu a chynllunio fwy meddylgar a thrylwyr; rhannu'r hyn sydd wedi gweithio'n llai da neu ddim o gwbl mor rheolaidd ac agored â'r hyn sydd wedi gweithio'n dda; ac osgoi teimlo bod rheidrwydd i dicio blychau adrodd a chynhyrchu dogfennau er mwyn TNLCF yn unig.

Fodd bynnag, roedd effaith y berthynas ariannu yn dal i weithredu i gau lle ar gyfer gonestrwydd sefydliadol, ymddiriedaeth a bod yn agored. Er enghraifft, roedd llawer o'r grantiau wedi'u hymarfer yn dda wrth lunio naratif ar gyfer cyllidwyr a gynlluniwyd i ddangos naill ai cynnydd llyfn a/neu'r angen am gyllid pellach. Er gwaethaf bwriadau gwirioneddol ac ymdrechion parhaus tîm y Gronfa Ddigidol, cyfyngodd yr ymddygiadau diofyn hyn y gofod ar gyfer myfyrio gonest, gyda'r Gronfa'n uniongyrchol, gyda phartneriaid cymorth a hyd yn oed yn fewnol.

- **Sut mae cynnydd / da yn edrych?**

Ar gyfer grantiau'r Gronfa Ddigidol, roedd tri phrif alluogwr i wneud cynnydd da o ran llywio newid digidol:

1. Diwylliant sefydliadol o onestrwydd, ymddiriedaeth a didwyllledd
2. Eglurder, consensws ac aliniad ynghylch yr hyn mae 'digidol' yn ei olygu, disgwyliadau a blaenoriaethau
3. Uchelgeisiau cyffredin ac ymwybyddiaeth gyffredin o'r daith tuag at y gyrchfan honno

O ran newid digidol, dylid cydnabod bod trawsnewid digidol yn edrych yn wahanol i wahanol bobl. Er enghraifft, gallai trawsnewid digidol olygu gallu darparu gwasanaethau sy'n bodoli eisoes o bell i un elusen; tra gallai cyllidwr ei weld fel un sy'n datblygu gwasanaethau newydd arloesol; a gallai darparwyr cymorth digidol ganolbwyntio ar adeiladu gwybodaeth, sgiliau a phrofiad sefydliadau a'r bobl ynddynt i ddiwallu anghenion y cymunedau maen nhw'n eu gwasanaethu gyda thechnoleg, dylunio a data digidol. Felly, mae camddehongli mewn cyd-ddealltwriaeth yn arbennig o drafferthus pan fydd y bobl hynny i fod yn gweithio tuag at weledigaeth gyffredin - neu 'gyrchfan' - o ran sut mae trawsnewid digidol yn edrych.

Er bod pob un o'r enghreifftiau hyn yn ddilys ac yn bwysig yn dibynnu ar ba safbwynt yr ydych yn edrych arno, y peth pwysig wrth gydweithio yw sicrhau bod cyd-ddealltwriaeth a diffiniad penodol (a all newid wrth i'ch dealltwriaeth wella) o sut mae llwyddiant yn edrych.

Isod, mae CAST yn nodi'r gwahanol deithiau mae sefydliadau'n mynd arnynt wrth lywio newid digidol. Maen nhw wedi nodi rhai o'r sefyllfaoedd cyffredin yn y teithiau newid hyn a'u cyfuno'n gyfres o batrymau lefel uchel.

Mae dwy echel i'r tabl patrymau:

1. Cyrchfan: Ble rydyn ni'n mynd?
2. Taith: Sut rydyn ni'n cyrraedd yno?





Mae gan bob echel raddfa o Aneglur (h.y. nid ydym yn gwybod ble rydym yn mynd) i Clir (h.y. rydym yn gwybod ble rydym yn mynd). Mae hyn yn arwain at bedwar cwadrant, sy'n dangos pa gymorth sydd ei angen a sut mae galluoedd wedi'u hadeiladu ar draws y garfan.

Gallai rhaglen enghreifftiol sy'n canolbwyntio ar newid sefydliadol drwy ddigidol, sy'n adeiladu ar y patrymau cyffredin hyn, fod â'r cerrig milltir lefel uchel canlynol i gyfranogwyr:

1. 3-6 mis: **Darganfod ac Alinio** - Gosod cyrchfan glir ar gyfer newid sefydliadol drwy ddigidol ac adeiladu dealltwriaeth eang a chefnogaeth drwy ymgysylltu â rhanddeiliaid a defnyddwyr.
2. 3-9 mis: **Arbrofi** - Profi dulliau gwahanol o wireddu'r newid digidol sy'n cael ei geisio, gan fyfyrion rheolaidd ar gynnydd a newid cyfeiriad yn ôl yr angen.
3. 6-12 mis: **Tyfu** - Ar ôl profi, cynyddu mentrau newid digidol addawol a sefydlu prosesau ar gyfer gwella sefydliadol yn barhaus drwy ddigidol.

Gyda phroses lefel uchel ar gyfer newid digidol wedi'i diffinio, dylid hefyd gynnal cyfleoedd rheolaidd i gyfranogwyr 'ailchwarae' cynnydd yn erbyn cerrig milltir

Understanding common challenges & support for organisations embarking on digital change

	Journey Unclear	Journey Clear
Destination Clear	<p>Experiment</p> <p>Reinforce shared understanding of where you're heading and experiment with ways to get there.</p> 	<p>Grow</p> <p>Continually improve and where appropriate scale towards your goal.</p> 
Destination Unclear	<p>Discover</p> <p>Get clear on the destination and build a shared understanding of it by engaging with stakeholders and users.</p> 	<p>Align</p> <p>Build a shared understanding of your destination and make sure your activities are contributing to it.</p> 

allweddol a chyfleoedd rheolaidd ar gyfer dysgu a chymorth gan gymheiriaid ar lefel carfan.

Argymhellir felly y dylai rhaglenni ariannu digidol amlinellu proses lefel uchel ar gyfer newid digidol yn seiliedig ar ei hamcanion. Gan y gellir dehongli termau fel 'digidol' a 'thrawsnewid digidol' yn wahanol iawn, mae'n bwysig amlinellu'n glir sut mae llwyddiant yn edrych ar gyfer rhaglen cymorth digidol. Yn benodol, dylid rhannu hyn yn nifer fach o gerrig milltir allweddol y dylai cyfranogwyr eu bodloni drwy gydol y rhaglen. Gellir disgrifio'r cerrig milltir hyn ymhellach drwy gyfres o ddangosyddion, h.y. ymddygiadau sylwgar.

Yn y dyfodol

Byddai dealltwriaeth fwy cyffredin o sut mae da yn edrych a ble mae'n bodoli, ymhlith y Gronfa, y derbynwyr grantiau a'r partneriaid cymorth, wedi helpu derbynwyr grantiau, yn enwedig mewn sefydliadau mwy, i gael sgysiau mwy cynhyrchiol am yr hyn yr oedd y gronfa ar ei gyfer, yn seiliedig ar iaith gyffredin ac enghreifftiau a fyddai'n caniatáu ar gyfer pennu, blaenoriaethu ac olrhain cynnydd yn well. Yn benodol, gellid adeiladu hyn drwy:

- lansio'r gronfa, deunydd ategol a digwyddiadau
- trafodaethau i asesu a mireinio cynigion
- sesiynau rhagarweiniol a sesiynau cychwyn gyda derbynwyr grantiau
- gweithdai a sesiynau carfan gyfan
- iaith, fframweithiau a diffiniadau cyffredin a ddefnyddir ar draws darpariaeth cymorth

Cyfleoedd yn y dyfodol

Beth mae hyn yn ei ddweud wrthym am yr hyn y mae angen i ni ei ystyried yn awr?

1. **Mae cefnogi a datblygu diwylliannau o onestrwydd, ymddiriedaeth a natur agored yn hanfodol.**

Mae rhai pethau y credwn y gall cyllidwyr eu gwneud i helpu i alluogi hyn, megis:

- Dod o hyd i ffyrdd gwell o asesu graddau gonestrwydd, ymddiriedaeth a natur agored o fewn diwylliant ac arweinyddiaeth sefydliadol cyn buddsoddi yn y math hwn a graddfa'r cyllid
- Parhau i ddarparu lle ac amser o fewn perthynas ariannu ar gyfer myfyrio ac addasu gonest a helpu i adeiladu'r arfer hwn yn ehangach

Y tu hwnt i hyn, mae arferion cyffredin sy'n cael eu hargymell ar gyfer cyllidwyr a sefydliadau cymdeithas sifil fel ei gilydd:

- Blaenoriaethu cymorth i arweinwyr ddatblygu ffyrdd mwy gonest, dibynadwy ac agored o weithio (e.e. hyfforddi)
- Adeiladu mwy o arfer cyffredin ac enghreifftiau o ddiwylliannau sefydliadol blaengar, fel bod arweinwyr a thimau yn gwybod sut y gallai da edrych
- Defnyddio'r gwaith sydd wedi'i wneud ar "[ddiwylliannau goruchafiaeth gwyn](#)" o fewn sefydliadau, sy'n nodi nodweddion negyddol cyffredin megis: perffeithrwydd, amddiffynnol; maint dros ansawdd; ac ofn gwrthdaro agored, ac yn archwilio dewisiadau amgen sy'n ddefnyddiol wrth ddatblygu diwylliannau gonestrwydd, ymddiriedaeth a natur agored.
- Cydnabod y cyd-destun sy'n newid yn barhaus o'ch cwmpas ac ymrwymo i ailedrych yn barhaus ar ddiben a pherthnasedd eich sefydliad, gan fod yn agored i drawsnewid y ffordd rydych chi'n gweithio a'r rhesymau yr ydych yn bodoli.

2. **Ni ellir tanbriso'r amodau ysydd angen bodoli, yn ogystal â'r cymorth/seilwaith sydd ei angen, ar gyfer diwylliannau agored, ailddefnyddio, arfer cyffredin a mathau eraill o arweinyddiaeth hael i ffynnu.**

Rhaid cymryd goblygiadau'r ffyrdd hyn o weithio o ddifrif, gan nad yw'r rhan fwyaf o bethau (e.e. data, modelau, offer, platfformau) sy'n cael eu gwneud yn agored yn cael eu defnyddio'n ehangach ac mae ei wneud yn dda yn anodd. Mae hyn yn bwysig i gyllidwyr a sefydliadau cymdeithas sifil ei ystyried. Ar gyfer cyllidwyr yn benodol, mae angen cynllunio mwy o gefnogaeth a chyfleoedd ar gyfer arweinyddiaeth hael, adeiladu ecosystemau a dulliau gweithredu ar y cyd o ddechrau unrhyw raglen ariannu.

3. Mae ariannu gwaith newid digidol yn gofyn am arferion gwneud grantiau newydd ar bob cam yn y cylch bywyd ariannu. Byddai cyllidwyr yn elwa o ystyried yr argymhellion canlynol a blaenoriaethu dysgu a datblygu staff:

- Dylunio cyllid:
 - Cefnogi mwy o eglurder a chonsensws ynghylch sut mae newid a chynnydd digidol da yn edrych ar gyfer sefydliadau cymdeithas sifil. Sicrhau bod dealltwriaeth ddigon clir a chyffredin am hyn drwy gydol y rhaglen.
- Cam asesu:
 - Ystyried ffynhonnell bwriadau, blaenoriaethau a disgwyliadau (o ble y daw bwriadau, pwy sy'n ysgrifennu'r cynnig, pwy sy'n cymryd cyfrifoldeb am y prosiect a phryd/sut y caiff ei drosglwyddo), ac ystyried rôl y cyllidwr o fewn hyn.
 - Sicrhau eglurder a sicrwydd ynghylch y prosiect arfaethedig yn ystod y broses asesu. Yn dilyn hynny, mae'r arweiniad mewnol yn hollbwysig ond yn aml yn newid.
- Yn gynnar yn y rhaglen ariannu ac yn ailadroddus:
 - Neilltuo amser ar ddechrau'r rhaglen i gytuno ar rolau, cyfrifoldebau a ffyrdd o weithio ar draws gwahanol randdeiliaid (e.e. Sesiwn Cyllidwr + Partner Cymorth; Sesiwn Hyfforddwr a Derbyniwr Grant; ac ati) Gellid rhannu trosolwg lefel uchel o hyn (e.e. map rhanddeiliaid) er mwyn meithrin eglurder a gwella tryloywder.
 - Nodi, diffinio a chysoni nodau cyffredin â rhanddeiliaid
 - Galluogi a sicrhau bod y strategaeth ddigidol/technoleg yn cyd-fynd â'r strategaeth sefydliadol gyffredinol i sicrhau nad yw gwaith yn digwydd mewn seilo a bod dull cydgysylltiedig o ymdrin â digidol ar draws y sefydliad.
 - Cefnogi cyfnodau dyfnach o fentora technoleg a datblygu sgiliau i archwilio, dad-wneud a symleiddio gweledigaeth a strategaeth technoleg wrth symud ymlaen.
- Symud ymlaen:
 - Mae sefydlu dealltwriaeth a phrynu eang yn broses barhaus. Ni ddylai grantiau a chyllidwyr danbriso'r adnoddau y bydd eu hangen ar hyn a'r amser y gall newid diwylliant ei gymryd. Daw hyn yn fwy difrifol lle mae mewnwelediad/tystiolaeth newydd yn newid y gwaith o fewn prosiect a gall fynd i'r afael â'r hyn y cytunwyd arno/a ddisgwyliid yn wreiddiol gan randdeiliaid y tu allan i brif dîm y prosiect.

Nodyn ar effaith

Mae rhai cyfyngiadau o ran cwmpas y dystiolaeth a rennir yn yr adroddiad hwn. Ar wahân i fewnwelediadau cryno am ddeiliaid grantiau yn y fersiwn gyhoeddus hon o'r adroddiad, mae'r dystiolaeth o effaith a chynnydd/newid mewn ymddygiad o fewn deiliaid y grant yn ysgafn. Mae dau reswm am hyn. Y cyntaf yw bod blwyddyn gyntaf y rhaglen yn cael ei dominyddu gan sefydlu a chymorth ymarferol i ddeiliaid grantiau, roedd hyn yn gadael ychydig iawn o le ac amser i ddatblygu dull priodol o edrych ar effaith. Yr ail reswm yw ein bod wedi gwneud penderfyniad bwriadol i ganolbwyntio ar ddysgu a myfyrio ar "daith" ein deiliaid grantiau, a oedd yn cymryd y dull canlynol:

- **Dull dysgu** - Cytunodd partneriaid cymorth a'r Gronfa Ddigidol ar gyfres o dybiaethau, a gafodd eu holrhain ar draws y rhaglen gymorth
- **Arolwg rheolaidd** - Gwahoddodd partneriaid cymorth dderbynwyr grantiau i gyflwyno adborth, a oedd wedi'i strwythuro o amgylch y tybiaethau hynny, a chrynhwyd yr adborth hwn mewn arolwg yn fisol
- **Canfyddiadau'r arolwg**- Daeth partneriaid cymorth at ei gilydd yn fisol i drafod y canfyddiadau hyn ar y cyd a chymorth colyn/esblygu mewn ymateb, gan gynhyrchu cyfoeth o ddata ansoddol ar ymddygiadau sy'n bodoli eisoes.

Wrth edrych yn ôl, rhai o'r "pethau" y byddem wedi'u gwneud i gefnogi'r gwaith o olrhain a chipio effaith y grant a'r cynnydd diriaethol yw:

- **Fframwaith neu ToC (Theori Newid) gan bob derbyniwr grant.** Yn y cynnig neu'r cyfnod cynllunio cychwynol, efallai y byddai wedi bod yn fuddiol gofyn am ddamcaniaeth gadarn o newid gan bob sefydliad sy'n cysylltu nodau datblygu sefydliadol (h.y. gwell ffyrdd digidol o weithio, galluoedd digidol ychwanegol ac ati) gyda chanlyniadau canolradd a thymor hwy. Er bod llawer o'r deiliaid grant yn rhoi ymdeimlad o ganlyniadau a nodau yn eu deunyddiau ymgeisio, nid oedd gan lawer ohonynt ToC y tu ôl i'r rhain. Er enghraifft, nid oedd gan y rhan fwyaf o dderbynwyr grantiau Llinyn 2 unrhyw fath o ToC, ond ni chafodd hyn ei flaenoriaethu dros y 4-5 o anghenion eraill arall mwy uniongyrchol newid ac ymateb cyflym. Ar adeg cychwyn y grant, ni chafodd y Gronfa flaenoriaethu'r dderbynwyr grantiau i allu creu ToC yn erbyn blaenoriaethau eraill. Er enghraifft, yr unig weithdy carfan gyfan a oedd ei angen oedd Sganio Canlyniadau, gan ganolbwyntio ar dechnoleg er budd y cyhoedd.
- **Cwestiynau arolwg sy'n canolbwyntio mwy ar effaith.** Ceisiodd cwestiynau'r arolwg ddeall eu taith fel timau a sefydliadau wrth iddynt gyflwyno ffyrdd newydd o weithio a galluoedd newydd, yn hytrach na chasglu enghreifftiau o sut mae'r rhain yn cael mwy o effaith.
- **Cwestiynau dysgu sy'n canolbwyntio mwy ar effaith.** Fel uchod ar gyfer y cwestiynau dysgu.
- **Mwy o amser.** Nid cymorth Blwyddyn 1 mewn rhaglen ddatblygu 3 blynedd yw'r ffenestr gywir o reidrwydd i gasglu newidiadau ystyrllon ar effaith. Mae'r rhain yn fwy tebygol o fod yn deillio o'r buddsoddiad cychwynol ym mlwyddyn 2-3.
- **Mwy o gapasiti o fewn y Gronfa.** Gyda'r fantais o edrych yn ôl, byddai rhai pobl ychwanegol yn nhîm Cronfa Ddigidol y Gronfa neu adnoddau penodol (naill ai'n fewnol neu'n allanol) sy'n canolbwyntio ar fesur effaith wedi bod yn fuddiol.

Er eu bod yn eu trafod ar y dechrau, ni chrëwyd dangosyddion cynnydd na sifftiau a ddogfennwyd yn fwy ffurfiol mewn ymddygiadau am nad oeddent yn dod yn flaenoriaeth ymhlith y llu o anghenion ymarferol ar unwaith. Gellid bod wedi cael fframweithiau, prosesau a strwythurau mwy cyson ar gyfer olrhain y mathau hyn o ddangosyddion ymddygiadol gydag adnoddau, arbenigedd mwy penodol ac, yn bwysicaf oll, cyfnod hwy yr oeddent yn cael eu holrhain drostynt.

Wrth i ni symud tuag at ddiwedd llawer o'n perthynas ariannu â llawer o'r deiliaid grantiau, rydym yn edrych ar ffyrdd y gallwn ddeall, yn ôl-weithredol, effaith y cyllid a'r cymorth arnyh nhw a'r cymunedau maen nhw'n eu gwasanaethu.

Sut mae hyn yn ymwneud ag ariannu a chomisiynu eraill a wnaethom ers hynny

Dros y ddwy flynedd ddiwethaf, nid y rhaglen Cronfa Ddigidol hon yw'r unig lwybr mae Cronfa Gymunedol y Loteri Genedlaethol wedi ei ddefnyddio i gefnogi cymdeithas sifil i wella ei galluoedd digidol, data, technoleg a dylunio.

Yn ogystal â'r rhaglen ariannu, un o brif flaenoriaethau'r Gronfa Ddigidol oedd helpu i feithrin hyder, dealltwriaeth ac ymwybyddiaeth o arferion gwneud grantiau digidol da ar draws y Gronfa. Nod hyn oedd creu'r gofod a'r amodau a fyddai'n galluogi i waith digidol da gael ei gefnogi drwy unrhyw un o'n rhaglenni ariannu. Diolch i'r gwaith hwn mae 'Digidol' wedi ymsefydlu ers hynny fel 'Llinyn Aur' o gyllid ar draws y Gronfa ac mae tîm y Gronfa Ddigidol wedi hyfforddi a chefnogi cannoedd o staff drwy amrywiaeth o gyfleoedd cymorth gan gymheiriaid a hyfforddiant ffurfiol. Er enghraifft, ers mis Rhagfyr 2020, mae tîm y Gronfa Ddigidol wedi cynllunio ac yn parhau i ddarparu modiwl hyfforddi gwneud grantiau digidol newydd yn rheolaidd fel rhan o hyfforddiant Datblygu Craidd Sgiliau Gwneud Grantiau gorfodol y Gronfa i'r holl staff ariannu. Drwy'r gweithgareddau hyn, rydym wedi gweld sut mae ein cydweithwyr wedi bod yn delio â mathau newydd o geisiadau am gyllid ar gyfer gwaith digidol, data a thechnoleg ar draws ein holl raglenni ariannu.

Yn Lloegr, cefnogodd [Cronfa Cymorth Cymunedol y Coronafeirws](#) amrywiaeth o weithgareddau, gan gynnwys:

- Hyfforddi unigolion ar sut i gadw'n ddiogel ar-lein a diogelu eich hun rhag camdriniaeth, sy'n cael ei redeg gan [Glitch](#), elusen sy'n gweithio tuag at roi terfyn ar gam-drin ar-lein drwy raglenni Dinasyddiaeth Ddigidol a rhaglenni Hunan Digidol.
- Cyngor, hyfforddiant a chymorth TG ynghylch seilwaith digidol sylfaenol a seiberddiogelwch ar gyfer sefydliadau gwirfoddol bach, sy'n cael eu rhedeg gan [Superhighways](#).
- Ehangu dyluniad gwasanaethau a galluoedd technegol ar gyfer prosiectau penodol, megis gwasanaeth cymorth trawma ar-lein newydd [Chayn](#).
- Grantiau a rhaglenni cymorth digidol i helpu sefydliadau i ddatblygu eu galluoedd digidol, data a dylunio, gan eu galluogi i fynd i'r afael â materion brys a chefnogi pobl a chymunedau y mae COVID-19 yn effeithio arnynt yn well. Cefnogwyd hyn drwy [Catalyst](#) ac Ymateb Digidol COVID-19 Cronfa Gymunedol y Loteri Genedlaethol.

I'r rhai sy'n gweithio ledled y DU, lansiwyd ail rownd y Gronfa Ddigidol ([Y Rhaglen Seilwaith Newydd](#)) ddiwedd 2019. Ym mis Mawrth 2021, [cyhoeddwyd y 14 dyfarniad](#) a wnaed i sefydliadau seilwaith hanfodol ac amrywiol sydd wedi'u sefydlu ac sy'n datblygu. Fe wnaethom hefyd rannu mwy o wybodaeth am y Labordai Dylunio. Bydd y [Labordy Dylunio Seilwaith Newydd](#) a'r [Labordy Dylunio Seilwaith Sefydledig](#) yn darparu arbenigedd technegol a dylunio, ochr yn ochr â hyfforddi a mentora, i ddeiliaid grantiau unigol a gweithio gyda nhw fel carfan i ddysgu gan arbenigwyr a'i gilydd.

Yn ogystal â grantiau, mae'r Gronfa Ddigidol a Phortffolio'r DU wedi comisiynu ystod o ymchwil yn ystod y flwyddyn a hanner ddiwethaf. Mae hyn yn cynnwys ymchwil ethnograffig [i'r hyn sydd ei angen ar ficro-sefydliadau ledledy](#) DU i ffynnu, ymchwil archwiliadol ar effaith data a thechnoleg ar [gymunedau Du yn y DU](#), a [Glimmers](#), ymchwiliad amser real i'r berthynas rhwng cymdeithas sifil a thechnoleg yng nghamau cynnar pandemig COVID-19.