Cyngor Cyllido Addysg Uwch Cymru
Higher Education Funding Council for Wales

hefcw

Crynodeb Gweithredol

Gwerthusiad o Gronfa Trydedd Genhadaeth CCAUC 2004/05 i 2006/07

Creu Awch Cystadleuol ar gyfer Pobl, Lleoedd a Sefydliadau

INNOVAS

THE UNIVERSITY OF SALFORD

Cynnwys

Adran	Pwnc	Rhif Tudalen
1	**Cyflwyniad ac Ehangder**	2
2	**Pwyntiau Allweddol**	4
3	**Argymhellion**	9

Awst 2009
Tim C. Ashcroft, Guto Bebb
Yr Athro Christos Kalantaridis, Dr Alex Heinze, Dr Keith Lawrence

Innovas Consulting Ltd
R1-2 Verdin Exchange High Street Winsford Cheshire CW7 2AN
Prif Swyddfa: 01606-551122 Ffôn Symudol: 07710-603-952
Gwefan: www.innovas.co.uk E-bost: tim.ashcroft@innovas.co.uk

1. Cyflwyniad ac Ehangder

Cyflwyniad

Ym mis Medi 2008, comisiynwyd Innovas Consulting ac academyddion o Brifysgol Salford i gynnal gwerthusiad o gylch cyntaf Cronfa Trydedd Genhadaeth Cyngor Cyllido Addysg Uwch Cymru (CCAUC) 2004/05 i 2006/07. Sefydlodd CCAUC ei Gronfa Trydedd Genhadaeth (3M) ym mis Mehefin 2004 fel ffrwd bwrpasol o gyllid craidd i gynorthwyo gweithgareddau sefydliadau yn y maes hwn. Mae'r Cyngor yn diffinio gweithgareddau 3M fel y rheiny sy'n "ysgogi a chyfeirio cymhwysiad ac ymelwad o wybodaeth er budd datblygiad cymdeithasol, diwylliannol ac economaidd ein cymdeithas".

Fel y nodir gan CCAUC, amcan yr adolygiad hwn yw:

Dadansoddi effaith Cronfa 3M CCAUC ar sefydliadau a'u rhanddeiliaid allweddol ac i ba raddau y mae Sefydliadau Addysg Uwch yng Nghymru yn cyfrannu at les economaiddd a chymdeithasol yn lleol, yn genedlaethol ac yn drawsgenedlaethol.

Wrth gyflawni'r gwerthusiad hwn, gofynnwyd i ni ganolbwyntio'n arbennig ar effaith cylch tair blynedd gyntaf Cronfa 3M CCAUC, a oedd yn ymdrin â'r blynyddoedd academaidd 2004/05 i 2006/07. Gofynnwyd i ni hefyd ystyried methodoleg CCAUC ar gyfer dyrannu ei Gronfa 3M a gwneud argymhellion ar gyfer datblygiadau yn y dyfodol yn y maes hwn.

Yn bwysig, mae'r cyllid 3M a ddarperir gan CCAUC yn gweithredu ochr yn ochr â ffynhonnell incwm gyfochrog a chyflenwol, ac mae'n cael ei reoli gan Lywodraeth Cynulliad Cymru (LlCC). Yn y cylch cyntaf, darparwyd hyn gan y Gronfa Datblygu Gwybodaeth (CDG), ac yn y cylch presennol (2007/08 i 2009/10) mae Rhaglen Arbenigedd Academaidd i Fusnesau (A4B) LlCC wedi cymryd ei le. Mae'r system "cymorth deuol" hyn yn golygu na ellir llwyr briodoli perfformiad y sector fel y'i adroddir yn yr astudiaeth hon at y cymorth y mae Sefydliadau Addysg Uwch yng Nghymru yn ei dderbyn gan Gronfa 3M CCAUC.

Mae'n amlwg, o'n hadolygiad o ddata sydd ar gael ac ymgynghoriadau ehangach gyda rhanddeiliaid perthnasol, bod Sefydliadau Addysg Uwch yn gwneud cyfraniad cadarnhaol sylweddol at les economaidd a chymdeithasol yng Nghymru, a'u bod nhw hefyd yn cyfrannu at ddatblygu "economi wybodaeth" yng Nghymru a'r DU yn gyffredinol.

Ehangder

Gofynnwyd i'r gwerthusiad hwn fynd i'r afael â saith mater allweddol, fel a ganlyn:

1. 'I ba raddau y mae Sefydliadau Addysg Uwch yng Nghymru yn effeithio ar les economaidd a chymdeithasol yn lleol, yn genedlaethol ac yn drawsgenedlaethol.

2. 'I ba raddau y mae'r effaith hwn yn cael ei hwyluso gan Gronfa Trydedd Genhadaeth CCAUC?'

3. Lefel Cronfa Trydedd Genhadaeth CCAUC o'i chymharu â ffrydiau cyllid cyfatebol mewn cyrff cyllido Addysg Uwch eraill y DU

4. Llwyddiant Sefydliadau Addysg Uwch Cymru wrth sicrhau ffynonellau cyllid, heb fod wrth CCAUC, ar gyfer gweithgareddau trydedd genhadaeth yn lleol, yn genedlaethol ac yn rhyngwladol

5. Rôl Sefydliadau Addysg Uwch o ran cyfrannu at gyflwyniad llwyddiannus gorchmynion polisi Llywodraeth Cynulliad Cymru a Llywodraeth Ganolog

6. Y graddau y mae cyfraniad Sefydliadau Addysg Uwch yng Nghymru at les economaidd a chymdeithasol yn cael ei gydnabod ar hyn o bryd gan randdeiliaid a'r cyhoedd yn gyffredinol

7. Rhwystrau posibl at wella ymhellach gyfraniad y sector Addysg Uwch at les economaidd a chymdeithasol yng Nghymru a thu hwnt.'

Nodir y Pwyntiau Allweddol sy'n codi o'r astudiaeth yn y Grynodeb Weithredol hon. Gellir gweld ein canfyddiadau a'n casgliadau manwl yn y prif adroddiad ar www.hefcw.ac.uk

2. Pwyntiau Allweddol

Nodwyd nifer o Bwyntiau Allweddol yn y prif adroddiad. Cyfeirir y darllenwyr sy'n dymuno cael mwy o fanylion ynglŷn ag unrhyw bwyntiau at yr adrannau perthnasol yn yr adroddiad hwnnw.

Pwynt Allweddol 1 – Adran 2.2

Mae ymagwedd cyllido ddeuol 3M yn cael ei defnyddio yng Nghymru, gyda chyllid craidd wedi'i ddarparu gan CCAUC a chyllid cysylltiedig â'r prosiect wedi cael ei ddarparu gan CDG (ac yn fwy diweddar, A4B). Mae'r system 'cymorth deuol' hon yn golygu na ellir llwyr briodoli perfformiad y sector fel y'i adroddir yn yr astudiaeth hon at y cymorth y mae Sefydliadau Addysg Uwch yng Nghymru yn ei dderbyn gan Gronfa 3M CCAUC.

Pwynt Allweddol 2 – Adran 2.2

Mae'r system 'cymorth deuol' wedi datblygu'n sylweddol dros amser. Fodd bynnag, yn bwysig, mae pryderon yn bodoli ynglŷn â pharhad cyllid A4B ar ôl i'r cyfnod chwe blynedd presennol ddod i ben.

Pwynt Allweddol 3 – Adran 3.2

Roedd Sefydliadau Addysg Uwch yng Nghymru yn gallu ynganu canolbwynt strategol eglur ar gyfer eu gweithgareddau 3M ar gyfer y cylch cyntaf, gan osod pwysigrwydd arbennig ar Gymru a'i rhanbarthau.

Pwynt Allweddol 4 – Adran 3.2

Defnyddiodd Sefydliadau Addysg Uwch Cymru nifer o ddangosyddion perfformiad allweddol meintiol ac ansoddol yn eu strategaethau 3M, gan adlewyrchu amrywiaeth y sector. Fodd bynnag, yn y rhan fwyaf o achosion, ni wnaeth y Sefydliadau Addysg Uwch ddarparu ffigyrau dechreuol neu ddyheadau o ran twf ar gyfer y cylch cyntaf.

Ar gyfer y dyfodol, argymhellir y dylai'r strategaethau ganolbwyntio ar nifer cyfyngedig o ddangosyddion perfformiad allweddol sy'n sylfaenol i gyflwyniad y strategaethau. Dylai'r dangosyddion perfformiad allweddol hyn fod yn fesuradwy, gyda ffigyrau dechreuol a thargedau ar gyfer twf.

Pwynt Allweddol 5 - Adran 3.3

Yn gyffredinol, roedd twf dramatig (tua 50%) yn yr incwm 3M a gynhyrchwyd gan Sefydliadau Addysg Uwch yng Nghymru. Cysylltwyd hyn yn bennaf gyda thwf mewn incwm o ymchwil, adfywio a CPD ar y cyd. Fodd bynnag, ar yr un pryd, roedd gostyngiad yn yr incwm o eiddo deallusol ac incwm o gyfleusterau a gwasanaethau cysylltiedig ag offer.

Mae incwm o ymgynghoriaeth, cyfleusterau a gwasanaethau cysylltiedig â chyfleusterau, a'r defnydd o eiddo deallusol naill ai wedi aros yn llonydd neu wedi gostwng, ac mae hyn yn codi rhai pryderon gan fod y rhain fel arfer yn cael eu hystyried yn ddangosyddion pwysig o'r lefel o gymorth ar gyfer arloesiad mewn busnes a diwydiant.

Pwynt Allweddol 6 - Adran 3.4

Yn ystod y cylch cyntaf, adroddodd Sefydliadau Addysg Uwch yng Nghymru gryn dwf mewn nifer o ddangosyddion a ddefnyddir i ddal perfformiad. Hefyd, mae Cymru'n cymharu'n ffafriol â Lloegr a'r Alban o ran newid mewn perfformiad.

Pwynt Allweddol 7 - Adran 3.5

Mae Sefydliadau Addysg Uwch yn gallu cyflwyno nifer fawr o ganlyniadau amrywiol fel rhan o'u gweithgareddau 3M. Fodd bynnag, yn fwy pwysig, mae'r canlyniadau hyn yn gwneud cyfraniad cadarnhaol arwyddocaol at les economaidd a chymdeithasol Cymru.

Mae'r rhyddid y mae CCAUC yn ei roi i Sefydliadau Addysg Uwch yng Nghymru o ran datblygu strategaethau sy'n adlewyrchu eu cenhadaeth, meysydd allweddol o gryfder a ffocws daearyddol dewisol, yn bendant yn fantais.

Pwynt Allweddol 8 - Adran 3.5

O leiaf y gellir cymharu effaith gweithgareddau 3M yng Nghymru, gyda'r rheiny yn Lloegr a'r Alban. Gellir esbonio'r gwahaniaethau rhwng y tair gwlad yn y DU trwy'r amrywiaeth yn y cyd-destun economiadd-gymdeithasol.

Pwynt Allweddol 9 - Adran 3.7

Mae'r canfyddiadau hyn, ochr yn ochr â nodi rhai patrymau cryf o ddatblygiad 3M (cysylltu strategaeth â chanlyniadau) yn cynnig cryn her i wneuthurwyr polisïau. Gellid ei esbonio fel a ganlyn: p'un ai, a sut y gall newid gael ei annog mewn strategaethau 3M a oedd yn tanategu cyfnod o dwf cryf a chyfraniad cadarnhaol yng Nghymru – yn enwedig o ran cynnydd economi wybodaeth?

Pwynt Allweddol 10 - Adran 4

Mae tystiolaeth o gryn ddysgu ar y lefel sefydliadol sy'n codi o'r cylch cyntaf o gyllid 3M. Mae ymddangosiad trefniadau ffurfiol ar y cyd wrth gyflwyno gweithgareddau 3M yng Nghymru yn golygu toriad arwyddocaol gydag arfer presennol mewn mannau eraill yn y DU. Defnyddiwyd hyn gan Sefydliadau Addysg Uwch er mwyn cryfhau canolbwynt ac ymwybyddiaeth fasnachol gweithgareddau 3M, yn ogystal â gwella cydweithio 3M.

Argymhellir y dylai Sefydliadau Addysg Uwch, ar ddiwedd y cylch presennol, ddisgwyl paratoi data dechreuol er mwyn adeiladu eu strategaethau yn y dyfodol arnynt, a gellir mesur eu llwyddiant yn ei erbyn yn y drydedd cylch. Fodd bynnag, mae'r un mor bwysig na ddylai'r hyblygrwydd a roddir i'r Sefydliadau Addysg Uwch yn y ddau gylch cyntaf gael eu haberthu'n gyfan gwbl er mwyn cael mwy o atebolrwydd.

Pwynt Allweddol 11 - Adran 5.2

Roedd data cyfweliadau'n cefnogi'r safbwynt – sy'n amlwg mewn strategaethau 3M – bod 3M wedi cael ei integreiddio yn strategaeth sefydliadol Sefydliadau Addysg Uwch a'i fod yn cael ei gydnabod ymhlith arweinwyr academaidd ar y lefel uchaf.

Fodd bynnag, mae'r radd y mae wedi cael ei fewnosod a'i dderbyn fel cyfrifoldeb craidd yn y sefydliad ehangach yn parhau i fod yn amheus.

Pwynt Allweddol 12 - Adran 5.2

Mae Swyddogion Cyswllt Diwydiannol Cymru ac ymarferwyr eraill 3M yn gweithredu mewn amgylchedd lle nad yw pwysigrwydd strategol 3M yn ymddangos fel ei fod wedi cael ei drosglwyddo'n effeithiol i newid agwedd a newid diwylliannol cyffredinol ar draws y gymuned academaidd. Cyn belled â bod 3M yn parhau i gael ei weld fel 'perthynas diffygus' ymchwil ac addysgu/dysgu, mae ei ddatblygiad cynaliadwy yn broblemus.

Pwynt Allweddol 13 - Adran 5.3

Mae uwch arweinwyr academaidd a Swyddogion Cyswllt Diwydiannol Cymru yn cytuno y dibynnir ar nifer cyfyngedig o unigolion allweddol er mwyn sicrhau bod 3M yn llwyddo.

Mae hyn, ar ei ben ei hun, yn dangos gallu cyfyngedig ac o bosibl, pwyntio at fewnosodiad gwan 3M yn y Sefydliadau Addysg Uwch hynny.

Pwynt Allweddol 14 - Adran 5.3

Mae prosiectau a gyllidir yn gyffredinol yn fwyaf llwyddiannus pan fo galw marchnad gref a'u bod yn cael eu hunioni'n agos â chyfeiriad strategol y Sefydliad Addysg Uwch.

Mae gorchwyl di-dor am gyllid, y gellir ei ystyried fel ffordd o wella cyfreithlondeb gweithgareddau 3M, yn cael ei nodi gan Swyddogion Cyswllt Diwydiannol Cymru fel achos methiant, gan y gall prosiectau yn aml gael eu gyrru gan gyllid yn hytrach na'r farchnad neu strategaeth.

Felly, mae angen i strategaethau 3M yn y dyfodol gynnwys tystiolaeth sy'n dangos cyfle yn y farchnad a'r angen am weithgareddau arfaethedig.

Pwynt Allweddol 15 - Adran 5.4

Mae mewnosodiad gweithgareddau 3M o fewn Sefydliadau Addysg Uwch yn gyfyngedig. Dyma'r achos yn arbennig ymhlith academyddion, sydd weithiau'n aros yn gyfan gwbl ynghlwm wrth addysgu ac ymchwil. Mae bodolaeth y fath safbwyntiau hefyd yn cwestiynu cyfreithlondeb yr academyddion hynny sy'n gysylltiedig â gweithgareddau 3M.

Hefyd, er mwyn i Sefydliadau Addysg Uwch ennill hygrededd ac ymddiriedaeth yn y farchnadfa, dylai gweithgareddau 3M harneisio'r gallu gorau ac ni ddylid eu hystyried yn ffordd o gydbwyso llwythi gwaith.

Mae angen isadeiledd sefydliad eang ar Sefydliadau Addysg Uwch sy'n cynorthwyo gweithgareddau 3M ac nid dibynnu ar nifer cyfyngedig o unigolion allweddol gyda phrofiad yn y sector preifat.

Wrth fynd i'r afael â'r mater hwn, dylid rhoi pwyslais hefyd ar lwybrau gyrfa o gwmpas 3M o'i gymharu â gweithgareddau confensiynol, fel addysgu ac ymchwil.

Pwynt Allweddol 16 - Adran 5.5

Mae Sefydliadau Addysg Uwch yn gadarnhaol iawn ynglŷn â chronfa 3M CCAUC, ac yn arbennig ynglŷn â phroses a dull dyrannu cyllid cymharol syml, a'r ffaith ei fod yn cael ei ddyrannu am gyfnod o dair blynedd.

Fodd bynnag, mae angen sicrhau bod CCAUC yn datblygu dangosyddion priodol i ddal y llwyddiant ehangach wrth gymhwyso cyllid 3M o ran dangosyddion cymdeithasol a diwylliannol yn ogystal â'r rhai economaidd sydd wedi cael eu dal yn yr Arolwg HE-BCI.

Hefyd, mae angen ystyried mesurau o ansawdd nid maint yn unig. Fodd bynnag, rydym ni'n cydnabod bod hyn yn fater mawr ar draws y sector cyfan yn y DU.

Bydd gwneud hyn, wrth geisio cynnal 'cyswllt gweinyddol ysgafn', yn heriol.

Pwynt Allweddol 17 - Adran 6.2

Cydnabyddiaeth rannol yn unig sydd o effaith gweithgareddau 3M gan randdeiliaid allanol. Mae hyn yn gysylltiedig â phroblemau cyfathrebu, a'r anhawster wrth sefydlu rolau a disgwyliadau rhwng Sefydliadau Addysg Uwch a rhanddeiliaid eraill.

Pwynt Allweddol 18 - Adran 6.3

Mae sefydliadau preifat a sefydliadau'r trydydd sector yn dadlau bod cyfathrebu â Sefydliadau Addysg Uwch yn broblemus. Wrth gydnabod y gall hyn fod yn rhannol oherwydd y ffaith eu bod nhw weithiau'n amharod i gysylltu, mae problem hefyd gyda rheoli disgwyliadau, diffinio rolau a chod ymddygiad.

Pwynt Allweddol 19 - Adran 6.4

Mae awdurdodau lleol yn cefnogi cysylltu Sefydliadau Addysg Uwch â heriau datblygu ac adfywio economaidd, wrth gynnal arweinyddiaeth yr agenda hwn er mwyn unioni gyda'r agenda economaidd ehangach a blaenoriaethau'r isranbarth. Fodd bynnag, nid yw Sefydliadau Addysg Uwch bob amser yn unioni eu gweithrediadau gyda'r gorchmynion economaidd lleol, fel y canfu gan yr awdurdod lleol.

Pwynt Allweddol 20 - Adran 7.3

Mae lefelau cyllido 3M craidd yng Nghymru yn cymharu'n anffafriol gyda'r rheiny ym mhob gwlad gyfansoddol arall y DU. Fodd bynnag, mae cyllid A4B - er ei fod yn cynnwys cryn gostau gweinyddol a chael cyfnod amser cyfyngedig - yn gwrthdroi'r sefyllfa hon.

Mae hyn yn dangos dibyniaeth gritigol ar yr ymagwedd cyllido ddeuol yng Nghymru. Argymhellir felly bod angen adolygiad strategol o lefelau cyllido 3M er mwyn osgoi gosod Sefydliadau Addysg Uwch Cymru ar anfantais gystadleuol sylweddol yng nghyd-destun ehangach y DU.

Pwynt Allweddol 21 - Adran 7.4

Gall cyllid sylfaenol neu ddyraniadau isafswm, a ddarperir ar lefel priodol, fod o bwysigrwydd penodol yn achos Sefydliadau Addysg Uwch llai. Yn ddiddorol, mae eu cyfraniad yn sylweddol yn achos Cymru (fel y dangosir yn adran 3).

Pwynt Allweddol 22 - Adran 7.4

Nid yw cyllido sylfaenol neu ddyraniadau isafswm a chyllid ar gyfer adeiladu gallu ar eu pennau eu hunain yn mynd i'r afael yn uniongyrchol â'r broblem o fewnosodiad 3M mewn Sefydliadau Addysg Uwch.

Pwynt Allweddol 23 - Adran 7.4

Mae effaith OSI/BIS ar gyllid 3M yn achos Cymru yn gyfyngedig, yn wahanol i achosion Sefydliadau Addysg Uwch yn Lloegr. Felly, bydd newidiadau mewn methodoleg yn newid lefelau cyllido presennol yn ddiymhongar.

Pwynt Allweddol 24 - Adran 7.4

Mae methodoleg bresennol yn gosod pwyslais arbennig ar effaith economaidd yn hytrach nag effaith cymdeithasol a diwylliannol. Bydd hyn yn anochel yn dylanwadu ar ddewis gweithgareddau 3M i ffwrdd o'r rheiny nad ydynt yn tynnu cyllid. Mae hyn yn arbennig o bwysig, gan fod y math weithgareddau, yn ôl eu natur, yn aml yn methu defnyddio eu ffynonellau incwm arall.

3. Argymhellion

Rydym ni wedi gwneud nifer o argymhellion. Mae'r rhain wedi cael eu grwpio mewn themâu ac fe'u nodir yn y tabl isod. Rhoddir croesgyfeiriadau i'r adrannau perthnasol yn y prif adroddiad a'r Pwyntiau Allweddol uchod.

Canolbwynt	**Rhif**	**Gweithred**	**Croesgyfeiriad**	
			Adran	**Pwynt Allweddol**
Arian – Fformiwla	**1**	Ailymweld â'r cydbwysedd rhwng cyllid Trydedd Genhadaeth craidd (fel yr un a ddarperir gan CCAUC) a chyllid cystadleuol	4, 7	20
	2	Gwneud fformiwla cyllido o leiaf yn rhannol ddibynnol ar strategaethau sefydliadol sy'n cynnwys dangosyddion perfformiad allweddol mesuradwy	3, 4	3, 5, 9, 10
	3	Cyllid 3M craidd i'w adolygu gan ystyried cymhariaeth anffafriol gyda gwledydd eraill yn y DU	7	20
	4	Cynnal cyllid sylfaenol neu ddyraniadau isafswm	7	21
Mesuriadau	**5**	Datblygu dewislen o ddangosyddion perfformiad allweddol craidd lle gall pob Sefydliad Addysg Uwch ddewis rhif sy'n adlewyrchu eu cryfderau cymharol yn agosach. Gellid ategu'r rhain gan ddangosyddion perfformiad allweddol sy'n hunanbenderfynol.	3	3 & 4
	6	Gwneud dangosyddion perfformiad allweddol yn eglur, a'u cysylltu â data dechreuol (man cychwyn), gyda dyheadau eglur a mesuradwy. Mae'n rhaid i'r rhain ddeillio a chael eu hintegreiddio ym mhob strategaeth Trydedd Genhadaeth Sefydliadau Addysg Uwch.	3, 4	3, 4 10
	7	Dylid ystyried datblygiad dangosyddion perfformiad allweddol craidd wrth ddatblygu economi wybodaeth yn ogystal ag wrth ddal effaith cymdeithasol gweithgareddau 3M. Yn y cyd-destun hwn, byddai gwerthuso ansawdd ac nid yn unig maint hefyd yn datblygu 3M yng Nghymru.	3, 6, 7	5, 9, 16, 24

Canolbwynt	Rhif	Gweithred	Croesgyfeiriad	
			Adran	**Pwynt Allweddol**
	8	Datblygu dangosyddion perfformiad allweddol i fesur mewnosodiad	5	11
Mewnosodiad Trydedd Genhadaeth	**9**	Atodi pwysigrwydd cynyddol wrth 'mewngyrraedd' - h.y. graddfa cysylltiad academaidd gyda gweithgareddau Trydedd Genhadaeth. Yn y cyd-destun hwn, mae modelau rôl a llwybrau gyrfa eglur o bwysigrwydd mawr.	5	11, 13, 15
	10	Cymryd camau i wella cyfreithlondeb rôl 'Swyddogion Cyswllt Diwydiannol Cymru' yn y Sefydliadau Addysg Uwch a thu hwnt. Gall hyn fod yn gysylltiedig ag ymglymiad cynyddol, a'r defnydd o synergeddau, gydag addysgu ac ymchwil. Gellir cyflawni cyfreithlondeb allanol wrth ddatblygu adborth profiad a dysgu i gyrff gwneuthurwyr polisi.	5	11, 12, 13
	11	Annog Sefydliadau Addysg Uwch i ganolbwyntio ar greu portffolio o gynnyrch cynaliadwy sy'n cael ei adeiladu ar sgiliau craidd a galw'r farchnad, yn hytrach na chyflwyno prosiectau tymor byr. Gall newidiadau yn y drefn gyllido gyffredinol gyfrannu yn y cyfeiriad hwn.	5	14
Cyfathrebu a Phartneriaeth	**12**	Canolbwyntio ar wella cyfathrebiadau allanol gyda rhanddeiliaid. Mae'n rhaid i hwn ganolbwyntio ar hwyluso cyd-ddealltwriaeth rhwng Sefydliadau Addysg Uwch a mentrau, sefydliadau trydydd sector a chyrff y sector cyhoeddus.	6	18, 19
	13	Gwaith gyda rhanddeiliaid er mwyn gwella gallu Busnesau Bach a Chanolig i ryngweithio â Sefydliadau Addysg Uwch.	6	17, 18, 19