

2014—2015 年度桥畔计划项目半年报告

项目名称：桥畔计划

报告期间：2014 年 5 月-2014 年 10 月

完成报告时间：2014 年 11 月

报告人：崔婧瑶、常江

一、项目进展情况

1、确定合作机构及合作方案

4 月底，我们开展了今年的合作评审会。今年共收到登记表 141 份，经过两轮筛选和实地走访后，项目组向评审会提交了 39 家机构的信息，最终确定与其中的 14 家建立合作，此外，上一年度的机构继续合作 12 家，共 26 家。合作资金近 150 万元。（详见 [附件 1](#)：《“桥畔计划”合作机构名单（至 2014-2015 年度）》）

评审会后陆续走访合作机构，进行组织能力基线评估（创造合作机构发现并共识自身问题的机会），确定今年合作协议（包括预算及合作方案）。合作方案由项目组人员与合作机构共同商。

2、合作机构整体交流会（详见 [附件 2](#)：《2014 年桥畔计划交流会日程 1.1》）

6 月 20—22 日，在北京密云县的燕山学堂，举办了桥畔计划合作伙伴交流会。燕山学堂是桥畔去年的合作机构，交流会选在这里举办一是考虑到除了活动外，最好还有相关的项目让大家参访，二是希望平台上的新老机构有所接触，创造更多建立关系的机会。除了 25 家合作机构的负责人（福州萤火虫因难以安排时间未来参加），还邀请了桥畔计划 4 家资方伙伴和新公民计划、Aha 社会创新学院、恩友财务等有潜在合作可能的资源方。共有 33 家机构的 41 人参与了本次交流会。3 天活动最主要的目的就是让合作伙伴相互认识、了解、建立联系，为未来机构间交流、学习或合作打下基础。



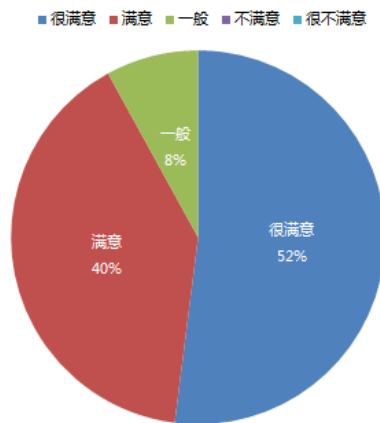
户外拓展——爬野长城



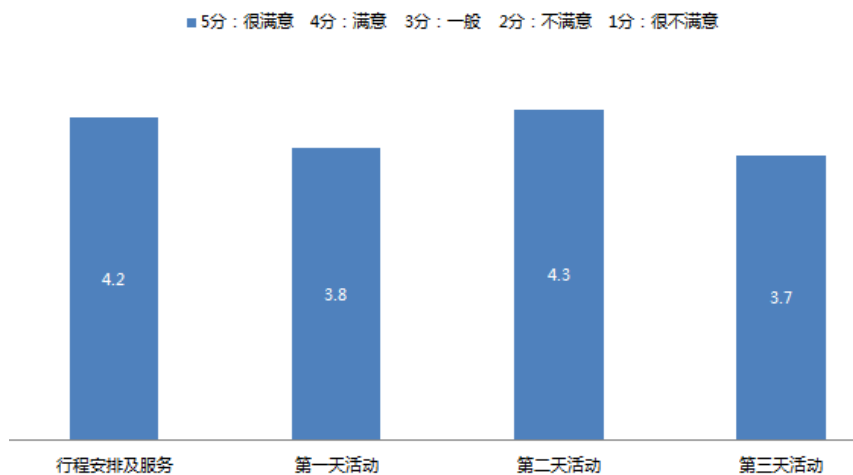
会上分享发言

会后,我们向参会人员发送了“交流会满意度调查问卷”,截止7月12日,共返回25份有效问卷。调查结果显示,超过一半的人对这次交流会感觉“很满意”,其中最为满意的是第二天的活动,统计数据见下图。

交流会整体满意度



交流会各部分满意度



(详见 [附件 3](#):《2014 年桥畔计划交流会总结&参会者反馈》)

3、技术支持方合作

今年年初，针对合作机构除资金以外的需求，或者说通过合作还想解决机构的什么问题做了一个小调查。发现大家关注的问题主要集中在评估、咨询辅导、财务管理、交流机会几个方面。

亿方基金会通过与恩友财务、社会资源研究所（SRI）的合作，为桥畔伙伴提供了宝贵的财务辅导机会，为桥畔计划项目组提供了项目效果监测技术支持。这种灵活间接的支持方式使桥畔合作伙伴和桥畔计划项目本身受益匪浅。

恩友财务在 26 家桥畔伙伴中选择了 7 家主动意愿强烈的机构进行了深入沟通，最终确定对其中 5 家机构进行为期 1 年的财务辅导合作，对未进行辅导合作的机构提供财务咨

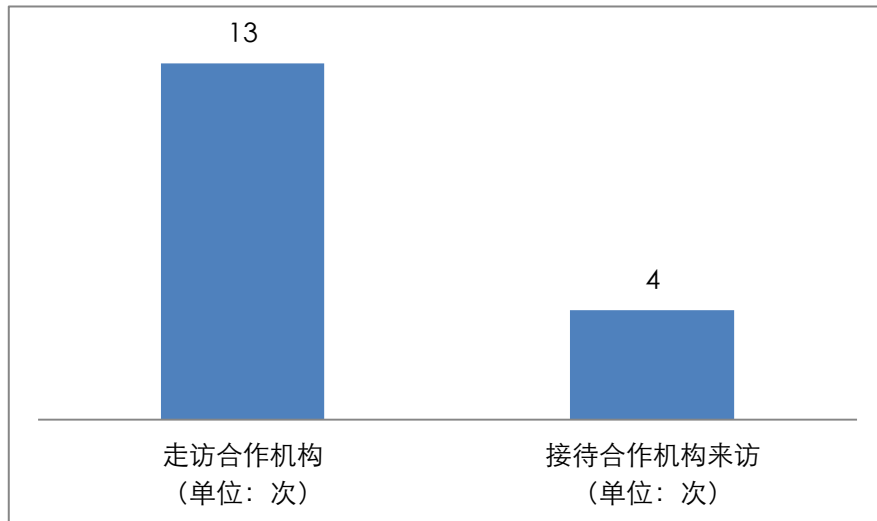
询支持。

社会资源研究所（SRI）帮助桥畔计划项目组，建立以完善和改进桥畔计划项目为目的的内部监测机制。

对于初创机构在创业过程中的咨询辅导，广东春桃基金会支持项目组与 Aha 社会创新学院合作，尝试为几家桥畔伙伴提供为期一年的创业辅导服务。服务内容包括系统学习精益创业的方法论和实操工具，1 对 1 咨询辅导，探索如何建立保持活力的学习网络模式。共有 9 家机构报名，经过双方多次沟通，最终与 4 家机构达成合作。到目前为止，除了大家异常投入的第一次精益创业工作坊，平时的微信群、邮件、teambition（一个基于网络的项目管理工具），使用非常活跃，常常就一个工作中的具体问题讨论至深夜。

4、日常合作跟进

在与合作伙伴制定的合作方案中，主要有两部分内容：一是合作资源拓展，二是学习交流机会。若对方有新需求或问题提出，项目组会及时与对方沟通，包括电话、邮件、实地走访。在实地走访时会顺路走访周边地区的合作机构（包括潜在合作机构），尽量参与机构的项目活动，以便深入了解机构情况。我们越了解对方的情况和困难，越可能提高对接资源和支持的效率。走访统计见下表：



5、寻找潜在合作机构

发掘潜在合作机构主要有三种途径：一是行业推荐，二是开放登记，三是主动寻找。截止 10 月，收集到 27 家潜在合作机构的信息，并走访了其中 8 家。（详见 [附件 4](#)：“桥畔计划”

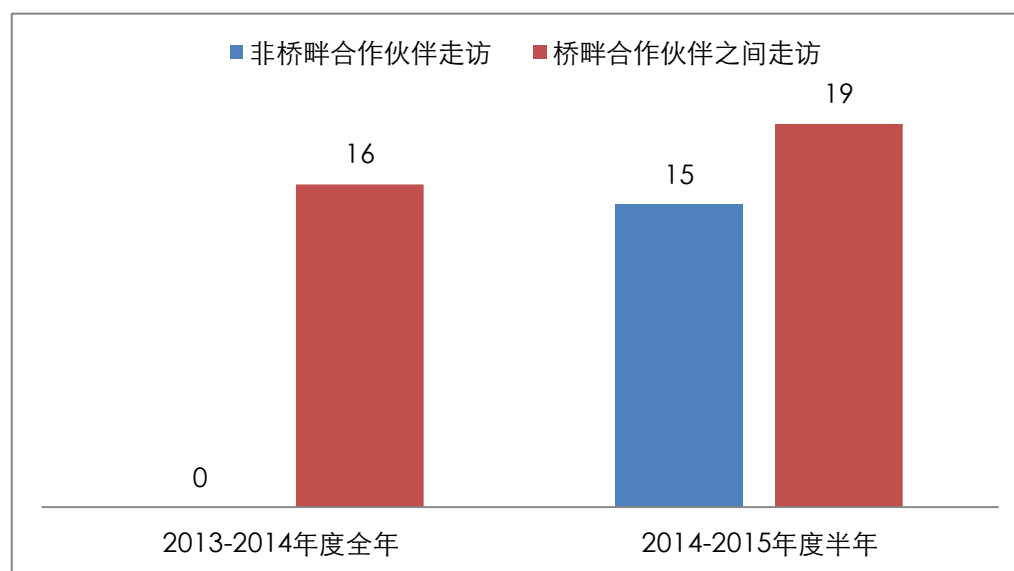
二、阶段效果分析

1、学习网络的建立

与 Aha 社会创新学院合作尝试建立的学习网络中，使用项目协作工具 teambition 作为平台汇总和积累信息，利用微信、QQ 语音、邮件、电话等工具增强沟通频率，逐步建立并形成了学习机制。定期沟通，线上讨论大会（每月一次）、创业思考分享（各机构每周一次，包括项目组团队）与实时交流相结合，基本达到预期效果。

交流过程中会有团队拿出自己的项目报告、申请书等与大家一同讨论。如益博公益参与“为爱行走”的筹款文案，就是由大家在一周中不断讨论反馈，经过 20 余次修改才最终定稿。呈现效果相比初版有了巨大改善。（详见 [附件 5.1](#)：《益博公益“为爱行走”筹款文案初稿》[附件 5.2](#)：《益博公益“为爱行走”筹款文案终稿》）

除此之外今年除了互访经费，还为合作伙伴准备了学习经费，交流活跃度明显提升。下面是截止 10 月合作伙伴的走访情况，有超过一半机构（15 家）主动利用走访机会学习交流或寻找合作。



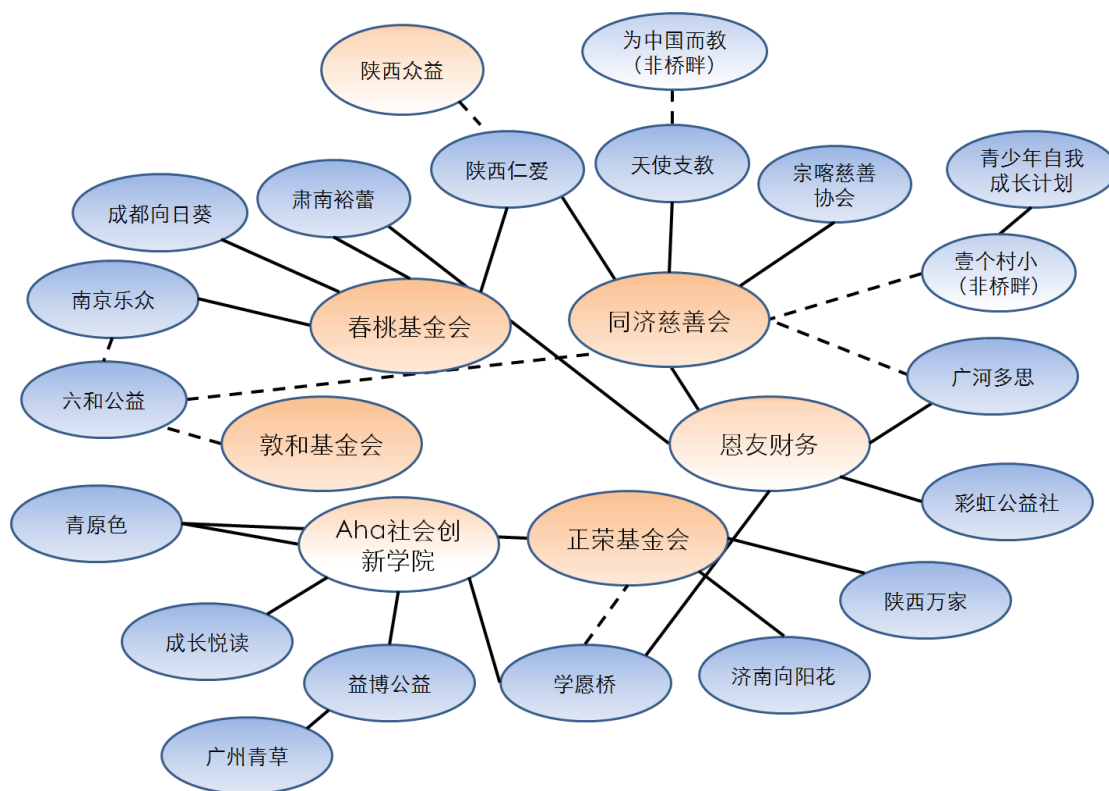
注：2013—2014 年度未统计非桥畔合作伙伴走访数据

2、对接资源，推进行业发展

教育行业资源与公益行业资源的拓展和积累，可以帮助我们更清晰的了解行业内资源分

布的情况，提高对合作机构需求的响应效率。

截止 10 月，桥畔合作机构与各资助方、资源方的合作拓展情况见下图：



注：实线表示实际发生合作或支持，虚线表示商谈中。此图为示意图，并未完全呈现全部桥畔合作伙伴与资助方、资源方的关系。

3、项目机制的完善

项目组对项目的筛选标准、监测机制、项目流程进行了完善和改进。

(详见 [附件 6](#)：《“桥畔计划”筛选标准_v1.6（内部工具，切勿外传）》）

三、思考

1、对于第二年继续合作的机构，5月才得到消息是否太迟？

上一期合作中，由于 4 月合作到期，但下一年是否合作，要等评审会结束后的 5 月才得到消息，对于合作机构制定计划和把控资金风险会造成一定困扰。上一期的解决方案是桥畔计划提供 3 个月的人员和房租资金作为过渡。

这一期如何改进，目前的想法是这样。对于明显不适合再继续合作的机构，就不放入评审会讨论环节了（会提前与各评审说明情况）。在 1 月时就告知对方合作至本期为止，以便

对方提前准备。对于需要评审会讨论决定的机构，在 1 月时再次提醒（合作之初已明确说明）合作期为一年，请对方注意资金风险，下一期若有兴趣继续合作，提前讨论合作方案和预算，但与新的潜在合作机构一样，不能保证一定进行合作。这样即使未通过评审，对方也已经早有两手准备。

2、 评审的参与如何更加有效？

今年项目评审会邀请了 4 家资助方代表、西部阳光的来超、梁晓燕，以及第三方评审刘晓雪，共 7 人担任评审。另外还邀请了社会资源研究所（SRI）的李志艳、Aha 社会创新学院的顾远和亿方基金会的张杨作为观察员。由项目组成员提供潜在合作机构的资料，现场介绍各机构情况，再由评审议论决定是否进行合作。

评审过程中大家发现，如果是评审/观察员接触过的机构，会引起很充分的讨论，而多半机构评审没有太多的接触，所了解的信息也是通过项目组收集的资料和评审会所做的介绍。一天之内要处理几十家机构的信息，对于评审而言既辛苦，又很难深入展开讨论。如何能让评审会更加有效，我们一直在思考。

目前还没有特别成型的改进方案，大体思路有两条。一是基本保持原来的流程不变，改进各环节内容。比如，将机构信息提炼精简，用业务模式图和战略资源配置图代替冗长的机构介绍文字。增加项目组成员的主观评价，列出项目组成员观察到的优缺点，减少评审在大量信息中提炼关键点耗费的时间和精力，也许会使评审有更多时间和精力对于机构做更多深入的讨论。另一个思路是改变评审的形式，但还没有太好的想法。

希望 12 月或 1 月找个时间，大家能聚在一起讨论一下这个问题。

四、 下半年工作计划

下季度的工作计划包括继续跟进合作方案，资源的拓展积累，对合作机构需求的发掘，日常工作痕迹管理以及寻找潜在合作机构。具体可见下表，

| 活动 | 说明 | 备注 |
|----------|--------------------------------|---------------|
| 寻找潜在合作机构 | 包括主动寻找和填写登记表的,在出差过程中会顺路实地走访、了解 | 目前已收到 27 份登记表 |
| 跟进合作方案 | 按合作方案的计划表完成 | |

| | | |
|--------|---------------------------|--|
| 教育资源列表 | 完成列表内容收集工作,并在出差中顺路拜访、建立关系 | |
| 机构走访 | 包括对方提出了需求、参与项目活动、顺路走访 | |
| 工作经验积累 | 利用项目协作工具teambition 完成痕迹积累 | |