

# Как НКО провела успешный сторителлинг, создав целую инфраструктуру из цифровых и живых игр, притч и метафор



ВОЛОНТЕРЫ В ПОМОЩЬ  
ДЕТЯМ-СИРОТАМ  
БЛАГОТВОРИТЕЛЬНЫЙ ФОНД

## Благотворительный фонд «Волонтёры в помощь детям-сиротам»

Основан в 2007 г. Москва

 [otkazniki.ru](http://otkazniki.ru)

### Миссия

Содействовать тому, чтобы каждый ребенок в нашей стране смог реализовать свое право на жизнь и воспитание в семье.

Программа в 2023 г.

13

сотрудников

172

замещающие семьи  
получали помощь

21,9 млн

рублей — годовой  
бюджет программы  
(включая адресную  
помощь)

## Программа «Семейное устройство» (с 2008): проекты «Сопровождение замещающих семей» и «Близкие люди»

### Целевая группа

- В проекте «Сопровождение замещающих семей»: замещающие семьи с высоким риском дезадаптации.
- В проекте «Близкие люди»: замещающие семьи, воспитывающие детей с особенностями развития.

### Деятельность

- Проект «Сопровождение замещающих семей» оказывает комплексное социально-психологическое сопровождение семей по технологии ведения случая.
- Проект «Близкие Люди» помогает семьям, принявшим на воспитание детей с особенностями развития, со сложными или редкими заболеваниями, в решении многочисленных вопросов, связанных с состоянием здоровья и системой реабилитации ребенка.

## Ключевые социальные результаты программы

Чтобы оценивать два проекта сразу, были выделены общие для них социальные результаты: лучшее понимание проблем/особенностей приемного ребенка, повышение самостоятельности семьи в решении возникающих проблем, повышение эмоциональной устойчивости родителя, повышение степени адаптации семьи к обществу.

## Система МиО на момент начала проекта

Практика проекта «Сопровождение замещающих семей» описана в доказательном ключе и размещена в Смартке: [«Устойчивая семья. Комплексное сопровождение замещающих семей с высоким риском семейной и социальной дезадаптации»](#). В ней есть система МиО, где собираются данные анкетирования родителей, анализа индивидуальных планов, сопровождения и диагностики развития детей. В проекте «Близкие люди» также ведется мониторинг с похожей структурой, но социальные результаты еще не выстроены в логическую модель.

## Система вовлечения благополучателей на момент начала проекта

Взрослые активно вовлечены в планирование работы на уровне конкретного случая с постепенным повышением самостоятельности семьи в решении вопросов. Отдельных практик вовлечения детей в проектах не было.



## Цель проекта по сторителлингу

Команда хотела повысить уровень доказательности проектов «Близкие люди» (семьи, принявшие детей с особыми потребностями) и «Сопровождение замещающих семей» программы «Семейное устройство» за счет использования метода сторителлинга, а также расширить формат вовлечения благополучателей в оценку проектов.

### 1 шаг → Оценочные вопросы и выборка

Команда сфокусировалась на двух тесно связанных оценочных вопросах: **влияет ли помощь, оказываемая фондом, на повышение устойчивости замещающих семей и если да, то каким образом?**

До проекта сотрудники фонда пользовались выражением «устойчивость семьи» как термином, но без операционализации ее невозможно было измерить.

В выборку вошли семьи, которые получают помощь более 6 месяцев, воспитывают приемных детей старше 9 лет. Все семьи находились на сопровождении у фонда. Часть из них переживала актуальный кризис, что требовало более плотного включения специалистов. Еще на этапе формирования выборки команда постаралась выделить семьи, которые располагали временем для участия в проекте.



## Инструменты

↳ [Дизайн оценки](#)

### 2 шаг

## Разработка инструментария для сбора историй

Команда работала над гайдом для сбора историй почти самостоятельно, запрашивала от куратора обратную связь на свои наработки. Им было важно уйти от глубинных интервью к свободному повествованию, поэтому они положили в основу гайда специально разработанный стимульный материал: направляющую притчу о маленьких победах, которые есть в жизни каждого, и метафоры («Если бы моя семья была кораблем...») для взрослых, а также интерактивный ролик для детей, позволявший им по их выбору отправляться в прошлое, будущее или оставаться в настоящем.



**Ольга Заводилкина**  
куратор



**Антонина Попова**  
методист



Хочется отметить творческий подход команды к разработке инструментария. На мой взгляд, получилось очень интересно. Например, в части вовлечения родителей и детей в процесс рассказывания историй и его фасилитации. Особенных сложностей в работе не было, все вопросы снимались в ходе совместных обсуждений.



Эксперты и коллеги опасались, что просьба рассказать о победах даст нам исключительно позитивные ответы. Но важна не только формулировка вопроса, но и контекст беседы, и намерение интервьюера. Когда родители почувствовали поддержку и уверенность, описывая победы, они рассказали и над какой проблемой одержали победу, и каких усилий это стоило, и кто был рядом с ними и помогал им.





## Инструменты

↳ [Устный сторителлинг: Гайд нарративного интервью для детей, родителей](#)



### 3 шаг

#### Рекрутинг участников

Перед началом сбора данных команда разработала информированное согласие для родителей и детей, которое описывает меры по защите конфиденциальности их историй и поясняет суть проекта, а также подчеркивает важность опыта семей для фонда. Но первая версия документа гласила, что использование цитат в отчете будет согласовываться с родителями отдельно, поэтому после анализа данных пришлось возвращаться к ним за новыми разрешениями.

Рекрутинг участников прошел без затруднений, потому что его поручили кураторам семей, которые тесно взаимодействуют с ними. Кураторы обсудили с родителями суть проекта, ожидания и опасения, предложили идеи, как мотивировать детей, и дали им подробные памятки о проекте.



## Инструменты

↳ [Приглашение в проект для родителей](#)

↳ [Приглашение в проект для детей](#)

↳ [Информированное согласие для родителей на участие в сторителлинге](#)

↳ [Информированное согласие для детей на участие в сторителлинге](#)

### 4 шаг

#### Сбор историй

Истории у родителей и детей собирали 5 кураторов семей из проекта «Сопровождение замещающих семей», а также руководитель проекта и социальный психолог проекта «Близкие люди». Важно отметить, что все семьи хорошо знали того, кто брал у них интервью, что обеспечило безопасную среду для рассказывания своей истории в нарративном

ключе. Команда проекта решила максимально использовать возможности для развития компетенций: перед началом сбора историй посмотрели вебинары проекта и провели установочную встречу, обсудив образ результата, возможные проблемы и способы их решения. После беседы с первой семьей интервьюеры писали в общий чат команды проекта свои впечатления, что получилось, что нет, и далее вместе анализировали ее с точки зрения методологии сторителлинга, чтобы вторая беседа получилась более качественной. В конце этапа всем кураторам-интервьюерам предложили заполнить анкету, где они собрали все трудности и находки, которые фонд учтет в будущем при использовании метода. Команда отметила важность предварительного этапа подготовки интервьюеров с пробным интервью. Это поможет избежать многих ошибок в дальнейшем.

Для сбора историй у детей, помимо метафор, фонд с привлечением волонтера создал [анимированную картинку](#), на которой ребенок, как герой сказок о путешествиях во времени, кидает волшебный клубочек в прошлое, настоящее или будущее. Так детям предлагалось выбирать, с какой временной перспективы им хочется начать историю.

**Всего собрали 20 историй: у 10 детей и 10 родителей.**

## 5 шаг Транскрибация истории

Транскрибацию делал сотрудник пиар-команды с привлечением волонтера, а также администратора проектов программы «Семейное устройство». Сначала они пользовались [Riverside](#), и расшифровка занимала 4-5 часов. Затем перешли на сервис [Mymeet.ai](#) – он оказался удобнее, доработка вручную занимала 2-3 часа.

## 6 шаг Верификация текстов историй

Сначала команда сомневалась в необходимости привлекать родителей для верификации текстов, но при первой же верификации родитель обнаружил абсурдную ошибку, которая возникла при распознавании текста и осталась незамеченной. Поэтому верификацию сделали обязательной. Здесь команда проекта решила для себя и сообщила детям на старте интервью, что родители не увидят того, что дети будут рассказывать. Поэтому важно было верифицировать истории детей без задействования их родителей. Там, где это было затруднительно, то есть у ребенка не было своей почты или телефона, верификацию не проводили.

Сейчас аудиозаписи и транскрибированные тексты хранятся во внутреннем хранилище, развернутом на собственных серверах фонда.

## 7 шаг Анализ данных

Анализом данных занимался приглашенный специалист. Команда проекта много взаимодействовала с ним: согласовывала ТЗ на оценку, знакомилась с рабочими версиями отчета, давала обратную связь.



## Наталья Шкурова

координатор программы



В первой версии отчета мы увидели, что эпизоды из историй интерпретировались без учета контекста нашей деятельности и особенностей благополучателей. Зачастую суть, важная для наших проектов, ускользала. Понадобилась своеобразная «сонастройка оптики» эксперта и корректировка подхода к анализу. Так, например, рассказ о том, как мама повела ребенка в торговый центр есть мороженное, сопровождался комментарием, что торговые центры – часть досуга семьи. Но смысл в том, что мама уверена – ребенок не доставит хлопот в общественном месте, как это было ранее, и семья готова выходить в социум



Ограничения проведенного анализа заключались в том, что выводы не предоставляют строгих количественных оценок рассматриваемых явлений. Также их нельзя обобщать для описания опыта приемных семей вообще – истории тесно связаны именно со вкладом проектов фонда в жизнь благополучателей.

Активное «присутствие» фонда в историях стало неожиданным результатом анализа, потому что гайд был настроен на истории о целостном жизненном опыте семьи, туда сознательно не включали конкретные вопросы о влиянии фонда или специалистов.



Вопрос оценки	Ответ на вопрос
Влияет ли помощь, оказываемая фондом, на повышение устойчивости замещающих семей и каким образом?	Формированию устойчивости семьи способствуют построение доверительных отношений между семьями и фондом, что происходит, по словам родителей, благодаря двум основным факторам: безусловному принятию и поддержке семей со стороны фонда, а также высокому профессионализму сотрудников. Взаимодействие внутри семей строится на принципах уважения и взаимопомощи. Важными факторами формирования доверительных взаимоотношений оказываются практики трансляции опыта от старших членов семьи к младшим, совместные интересы и проведение досуга.

## 8 шаг Обсуждение результатов оценки

Сценарий фасилитационной встречи для родителей команда проекта разработала вместе с внешним фасилитатором: его сделали похожим на неформальное чаепитие. В чате семей проекта выложили текст приглашения, и кураторы лично пригласили семьи, которые рассказывали истории. В очной встрече приняли участие 14 родителей; ее провели члены команды проекта. На встрече подробно обсудили 6 компонентов устойчивости замещающей семьи, выделенных из историй: 4 компонента были на входе в проект «Больше историй» предложены командой фонда, а 2 выделил в ходе анализа оценщик.



**Наталья Шкурова**  
координатор программы



Один из интересных моментов встречи заключался в том, что родители захотели дополнить полученные в ходе анализа их историй выводы, так как посчитали их неполными. Речь шла как раз о том, что способствует формированию доверительных отношений фонда с семьями. И кроме выделенных в анализе двух компонентов (безусловного принятия и поддержки семей со стороны фонда, а также высокого профессионализма сотрудников), они настаивали на том, что есть нечто еще. И пока вместе с ними мы не смогли сформулировать третью составляющую, нам не давали дальше двигаться по сценарию встречи. В итоге совместно мы пришли к формулировке «профессиональная эмпатия» и теперь можем смело использовать это в своей работе



Фасилитационную встречу для детей команда разработала самостоятельно, проведя несколько мозговых штурмов. Встречу переименовали в «тренинг социальных навыков», и это повысило готовность родителей отправить туда детей. Встречу проводили сотрудники фонда, в ней участвовали 6 подростков. В ходе придуманной игры ребята вытягивали карточки с ситуациями (на основе теста фрустрационных реакций Розенцвейга) и рассуждали, как поступили бы они в такой ситуации с учетом тех навыков и ресурсов, о которых уже рассказали. Чтобы подросткам было проще, им предлагалось «прокачивать» не свои навыки, а навыки своих игровых персонажей.



**Алена Маликова**  
психолог проекта  
«Близкие люди»



Замечательно прошло, как-то тепло. Интересно и вдумчиво ребята отвечали, включенные были. И нужно было не два часа планировать, а три минимум – ощущение было, что только разыгрались, и уже пора было сворачиваться





## Инструменты

- ↳ [Сценарий фасилитационной встречи с родителями и отчет о ее проведении](#)
- ↳ [Сценарий фасилитационной встречи с детьми и отчет о ее проведении](#)

### 9 шаг

## Внедрение в практику

Промежуточные результаты анализа команда обсуждала регулярно, не реже 1 раза в неделю (онлайн-встречи), коммуникация продолжалась и в общем чате. Такое общение, с возможностью поделиться идеями, впечатлениями и тревогами было очень поддерживающим для команды в целом.




### Алина Щербакова

Координатор проекта  
«Сопровождение  
замещающих семей»



Я в восторге от этой истории, пока читала, столько разных эмоций было, до мурашек. И до сих пор под впечатлением



Итоговый отчет специалисты обсуждали при подготовке фасилитационных встреч. Также итоговая версия отчета будет представлена всем специалистам фонда на общекомандной встрече.

Команда программы «Содействие семейному устройству» взяла многое из результатов проекта в свою практику:

- Пересмотрела уже используемые анкеты, чтобы с их помощью оценивать развитие устойчивости замещающей семьи.
- Провела внутреннюю оценку проекта «Близкие люди», используя результаты сторителлинга, что обеспечило триангуляцию методов.

В ближайших планах:

- Описать практику проекта «Близкие люди» по Стандарту доказательности, используя полученные результаты.
- Провести тренинг навыков интервьюирования для всей команды, чтобы способствовать внедрению качественных методов сбора данных в систему МиО.
- Включить результаты анализа историй в годовой отчет и использовать в грантовых заявках.



## Наталья Шкурова



В чем была специфика вовлечения родителей? Мы не спрашивали их о том, как улучшить услуги проектов. Мы обратились к ним за помощью, как к «экспертам опыта». Мы открыто сказали, что привлекать средства в текущих реалиях сложно, что мы должны идти навстречу запросам грантодателей – а они ждут высокого уровня доказательности, опоры на данные



При этом команда проекта считает, что повторять сторителлинг в обозримом будущем полезно в других программах и проектах фонда, а к участникам нынешнего проекта планируют вернуться за историями не ранее чем через 2-3 года, чтобы не слишком нарушать их границы и не истощать сотрудников проекта, от которых сторителлинг потребовал много сил.

Многие сотрудники относятся к методу сторителлинга двойственно: они вдохновлены тем, что получилось, но пока не готовы собирать истории в рамках своей регулярной деятельности.

## Задействованные ресурсы

В команду проекта входили 10 сотрудников; из материальных ресурсов им понадобились помещение для очных интервью и фасилитационных встреч и продукты для чаепития. IT-волонтер разработал анимированную картинку в помощь детям-рассказчикам. Уменьшить трудозатраты можно было в часах работы: заранее запланировать все «точки касания» с семьями по поводу организационных вопросов и по возможности сгруппировать хотя бы часть из них; проводить установочные встречи для глубокого погружения внешнего аналитика в контекст проектов, чтобы уменьшить количество переделок и доработок в отчете. Сэкономить время помогла бы и оптимальная программа транскрибации интервью. Исходно на выверку черновой расшифровки нейросети уходило 4-5 часов работы.

## Результат для благополучателей, НКО и степень достижения цели проекта

**Дети** получили развивающий эффект от осмысления и обсуждения своего опыта в игровой форме. **Родители** почувствовали важность своего вклада в устойчивость фонда, ощутили себя экспертами опыта. **НКО** встроила в свою систему МиО качественные методы сбора

данных, повысила компетенции команды по работе с ними, а также сделала первый шаг к вовлечению детей в оценку проектов.



Важно, что наша семья оказалась не просто «объектом», мы стали участниками жизни фонда. Осознали, какую роль сыграли с обеих сторон

**Родитель**



Цель проекта была полностью достигнута. Команда отмечает, что за практической целью стоял методологический интерес – проверить, применим ли сторителлинг к их задачам в принципе, каковы его сильные стороны и ограничения именно для фонда. Интерес был одним из факторов успеха, наряду с готовностью развивать свои компетенции и уже налаженным тесным взаимодействием с родителями.

## Некоторые выводы

1. Важно управлять нагрузкой команды, возможно, выделяя отдельного человека в роли менеджера проекта по сторителлингу. Перегруженность создает риск выгорания, а сторителлинг, если проведен без стресса, помогает специалистам увидеть ценность своей работы и снизить риск выгорания.
2. Надо найти оптимальную степень погружения в контекст для аналитика, работающего с данными из историй: не пытаться сделать из него полностью информированного члена команды, но и не ограничиваться совсем поверхностным знакомством с жизнью проекта.
3. Важно найти убедительные аргументы для мотивации. Для родителей таким аргументом может быть шанс помочь организации, которая помогает им, а для детей и подростков – игры или тренинги. Нужно не забывать и о мотивации членов команды.
4. В проектах с высокой степенью новизны нельзя заранее сказать, можно ли обойтись без того или иного этапа (как это случилось с верификацией текстов), поэтому нужно проверять все гипотезы на практике.



### Продукты проекта

- ↳ [Дизайн оценки](#)
- ↳ [Сценарий и отчет о встрече с родителями](#)
- ↳ [Сценарий и отчет о встрече с детьми](#)
- ↳ [Информированное согласие на участие в проекте для подростков](#)
- ↳ [Информированное согласие на участие в проекте для родителей](#)
- ↳ [Приглашение в проект для подростков](#)
- ↳ [Приглашение в проект для родителей](#)
- ↳ [Гайд нарративного интервью для детей, родителей](#)