Posebnosti produkcije primijenjenog kazališta na primjeru inkluzivno-terapijskog izvedbenog djelovanja umjetničke akcije Crveni nosovi - Klaunovidoktori

Kolb, Marija

Master's thesis / Diplomski rad

2018

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Zagreb, Academy of dramatic art / Sveučilište u Zagrebu, Akademija dramske umjetnosti**

Permanent link / Trajna poveznica: https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:205:148485

Rights / Prava: In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

Download date / Datum preuzimanja: **2024-03-29**

Repository / Repozitorij:

Repository of Academy of Dramatic Art







Sadržaj

1. UVOD 3

1.1. Motivacija za izbor teme diplomskog rada 5
1.2. Metodologija izrade rada 5
2. OSNIVANJE RNA I RAZVOJ RNI 7

2.1. Zemlje članice RNI u brojkama 8
2.2. Korisnici programa RNI 9
3. CRVENI NOSOVI HRVATSKA 11

3.1. Misija i vizija CRVENIH NOSOVA 12
3.2. Kadrovski resursi 12
3.2.1. Kadrovski resursi RNI 12
3.2.2. Kadrovski resursi CRVENIH NOSOVA 14
3.3. Organi upravljanja i rukovođenja 17
3.4. Djelatnost CRVENIH NOSOVA 19
3.5. Mreža dionika CRVENIH NOSOVA 20
3.5.1. Analiza dionika CRVENIH NOSOVA 22
3.5.2. Suradnje planirane u 2018. 27
3.6. SWOT analiza CRVENIH NOSOVA 27
3.7. Financijski pokazatelji 32
3.7.1. Prihodi RNI 2016. 32
3.7.2. Rashodi RNI 2016. 33
3.7.3. Prihodi CRVENIH NOSOVA 2016. 34
3.7.4. Rashodi CRVENIH NOSOVA 2016. 35
4. PROFESIONALNO USAVRŠAVANJE KLAUNOVADOKTORA I UMJETNIČKI STANDARDI 37

4.1. Studija slučaja: Princip angažiranja Klaunovadoktora na primjeru češke organizacije Zdravotny klaun 38
4.2. Međunarodna škola humora u Beču 40
4.3. Multidisciplinarni kurikulum Međunarodne škole humora 40
4.4. Dodatne platforme za edukaciju 44
4.5. Certifikacija Klaunovadoktora 48
4.6. Psihološka podrška Klaunovimadoktorima 49
5. PROJEKTI S NAGLASKOM NA INKLUZIVNO – TERAPIJSKO DJELOVANJE 49

5.1. Projekti namijenjeni djeci i mladima 50

5.1.1. Intenzivni osmjeh / klaun dežurstvo 50

5.1.2. Karavan orekstar 52
5.1.3. Cirkus pacijentus 54
5.2. Projekti namijenjeni starijim i nemoćnim osobama 55
5.3. Projekti namijenjeni skupinama koje su pogođene krizom i ratom i/ili koje žive u nepovoljnim životnim uvjetima 56
5.3.1. Emergency smile 56
5.3.2. Studija slučaja misije u Sierri Leone 58
5.4. Evaluacija programa 61
6. ZALOG ZA BUDUĆNOST - KLAUN KAZALIŠTE 63
7. ZAKLJUČAK 64
8. POPIS LITERATURE 65
9. KRATKA BIOGRAFIJA 68

1. UVOD

Primijenjeno kazalište krovni je naziv za „velik broj izvedbenih praksa čije je temeljno svojstvo određena praktična nakana i primjena izvedbene metodologije i njezinih tehnika s nekim vrlo konkretnim društvenim ciljem.“[1] Po svojoj naravi je angažirano i ima jasnu nakanu ukazati na probleme zanemarenih društvenih skupina koje se nažalost smatraju teretom društva, a ne ravnopravnim sudionicima. Primijenjeno kazalište takve zanemarene i „nevidljive“[2] publike stavlja u fokus, putem brojnih modela pomaže u rješavanju njihovih problema, uključuje ih i stavlja u prvi plan, podržava ih i ohrabruje te im daje na vrijednosti i značaju s jednim jedinim ciljem, a taj je učiniti društvo ravnopravnijim, humanijim i pravednijim za sve.

Primijenjeno kazalište najčešće stoji „u opoziciji s mainstream kazalištem“[3], obraća se i radi zajedno s marginaliziranim i nevidljivim društvenim skupinama i manjinama, uključuje ih i poziva na sudjelovanje, stavlja u fokus probleme i izazove s kojima se one susreću, te kroz praktičnu primjenu utječe na oporavak pojedinaca, manjih i većih zajednica i boljitak društva u cjelini.

Umjetnička „akcija“ CRVENI NOSOVI Klaunovidoktori sjajan je predstavnik inkluzivno – terapijskog modela primijenjenog kazališta. Profesionalni izvođači okupljeni u skupinu pod imenom Klaunovidoktori pružaju „psihosocijalnu podršku bolesnima, nemoćnima i zaboravljenima.“[4]

Prema Jamesu Thompsonu[5] projekti primijenjenog kazališta nerijetko se pojavljuju na mjestima gdje su „kazališne prakse najmanje očekivane; primjerice u zatvorima, izbjegličkim logorima, napuštenim objektima, bolnicama, muzejima, centrima za invalide, staračkim domovima ili nerazvijenim selima.“[6] Projekti CRVENIH NOSOVA odvijaju se u bolnicama, centrima za rehabilitaciju, odgojno – obrazovnim ustanovama, domovima za starije,

[1] D.LUKIĆ, *Uvod u primijenjeno kazalište (Čije je kazalište?),* Leykam International d.o.o., Zagreb, 2016., str. 16.
[2] Darko LUKIĆ, hrvatski teatrolog, dramaturg, dramski pisac i sveučilišni profesor, pod pojmom *nevidljive publike* smatra sve one „neprikladne, nepodobne, bezvrijedne, nebitne, nepoželjne, nedostupne, nedohvatljive i nepoznate“, navedeno u predgovoru *Uvod u primijenjeno kazalište (Čije je kazalište?),* Leykam International d.o.o., Zagreb, 2016.
[3] D.LUKIĆ, *Uvod u primijenjeno kazalište (Čije je kazalište?),* Leykam International d.o.o., Zagreb, 2016., str. 17.
[4] Preuzeto sa službene internetske stranice Crveni nosovi http://www.crveninosovi.hr/articles/view/nasi-programi, pristupljeno 12.12.2017.
[5] James THOMPSON, jedan od najvećih istraživača primijenjenoga kazališta, profesor pri University of Manchester gdje drži kolegij Primijenjeno kazalište i kazalište zajednice
[6] J.Thompson, navedeno prema D.LUKIĆ, „Projekti primijenjenog kazališta nerijetko se pojavljuju na mjestima gdje su “kazališne prakse najmanje očekivane(...)“, *Uvod u primijenjeno kazalište (Čije je kazalište*?), Leykam International d.o.o., Zagreb, 2016., str. 25.

izbjegličkim kampovima i krizom i ratom pogođenim područjima. Naime, njihov rad prvenstveno se odnosi na pružanje pomoći djeci u bolnicama koja pate od akutnih i kroničnih bolesti, ali svojim programima obuhvaćaju i djecu s poteškoćama u razvoju, osobe s invaliditetom, starije i nemoćne, siromašne, izbjeglice i azilante, odnosno sve koji se nalaze u nepovoljnom položaju i kriznoj situaciji.

Upravo zbog činjenice da CRVENI NOSOVI, kao nevladina organizacija, „pobuđuju interes zajednice i usmjeravaju ga ka određenom društvenom problemu[7]“, povezuju različite organizacije, udruge i institucije koje svoje projekte oblikuju za nevidljive društvene skupine s ciljem njihove integracije u društveni i kulturni život zajednice i općeg poboljšanja kvalitete njihova života, može se reći da je forma djelovanja CRVENIH NOSOVA zapravo umjetnička i kulturna akcija. Njihovi projekti su interaktivne i animacijske prirode jer pretpostavljaju učešće publike odnosno korisnika rušeći barijere između izvođača i publike. Tako stvaraju „novi odnos umjetnika i publike, između kojih više ne posreduje završeno umjetničko djelo već sam proces umjetničkog stvaralaštva“[8] što je najočitije izraženo u projektima *Cirkus pacijentus* i *Karavan orkestar* (o kojima će više riječi biti u 5. poglavlju).

U prvom redu ovaj će se rad fokusirati na produkcijsku utemeljenost CRVENIH NOSOVA u području primijenjenog kazališta kroz analizu posebnosti matične organizacije i njezinog ogranka u Hrvatskoj (djelovanja, djelokruga, kadrovskih resursa, dionika, modela financiranja) s naglaskom na produkcijske elemente koje je nužno ostvariti kako bi se postigli učinci psihosocijalne podrške koju Klaunovidoktori pružaju potrebitima.

Drugi dio rada posebno će se koncentrirati na profesionalno usavršavanje i edukaciju Klaunovadoktora i uspješne projekte CRVENIH NOSOVA čija je glavna odrednica integrativnost i koji su u svojoj srži inkluzivno – terapijski.

Ne postoji jedinstvena formula uspjeha CRVENIH NOSOVA i Klaunovadoktora jer on ovisi o nizu faktora kao što su stabilno financiranje, organiziranost i timski rad, kvalitetna priprema i provedba projekata, edukacija Klaunovadoktora itd. već i o međudjelovanju, umrežavanju i povezivanju sektora kulture, umjetnosti, zdravstva i socijalne skrbi. Iako CRVENI NOSOVI svojim projektima iniciraju povezivanje navedenih sektora, velika je odgovornost na organima vlasti i tijelima državne uprave da se aktivnije uključe i da sustavnijom

[7] M. DRAGIĆEVIĆ ŠEŠIĆ/B. STOJKOVIĆ, *Kultura, menadžment, animacija, marketing*, Kulturno informativni centar, Zagreb, 2013., str.167.
[8] M. DRAGIĆEVIĆ ŠEŠIĆ/B. STOJKOVIĆ, *Kultura, menadžment, animacija, marketing*, Kulturno informativni centar, Zagreb, 2013., str.175.

financijskom podrškom i osiguravanjem platformi snažnije potiču umrežavanje i suradnju različitih sektora, udruga i organizacija čije je djelovanje primarno okrenuto ka nevidljivim skupinama.

1.1. Motivacija za izbor teme diplomskog rada

Tijekom studija Glume i lutkarstva pri Umjetničkoj akademiji u Osijeku i kasnije u profesionalnom radu, imala sam prilike (kao glumica i lutkarica) upoznati različite oblike kazališta, od klasičnog dramskog preko pučkog i zabavno - popularnog do angažiranog. Imala sam prilike vidjeti značaj i osjetiti utjecaj koje određena vrsta kazališta ima na publiku ili određene strukture publike (djeca, djeca sa smetnjama u razvoju, djeca bez roditeljske skrbi, odrasli, osobe treće dobi…).

Asistentura na Fakultetu za film i scenske umjetnosti, a posebno vođenje dramskih grupa potaknulo me da se dodatno obrazujem u pedagoškom smjeru. Prilikom rada s djecom bez odgovarajuće roditeljske skrbi (Dječji dom Zagreb) rodila se potreba da, najprije teorijski, a onda i u praksi, posegnem za oblicima kazališta koji su metodologijom i tehnikama bliski Forum teatru i psihodramskom kazalištu jer je upravo takvo kazalište nudilo mogućnost da se riješe sukobi, da se potakne pomirenje i da se oformi grupa u kojoj vlada afirmativan pristup problemima i kreativno raspoloženje u skupini kao preduvjet za igru.

Budući da u daljnjem profesionalnom radu želim kazališnu izvedbu približiti posebno skupinama koje nemaju redovit pristup kulturnim sadržajima, smatram da bi mi u tom cilju bilo korisno istražiti vrlo uspješnu i aktivnu Međunarodnu organizaciju Red Noses International s naglaskom na njezin ogranak u Hrvatskoj jer su upravo educirani izvođači skupine Klaunovidoktori pronašli i razvili projekte koji su namijenjeni osjetljivom i ranjivom segmentu publike koju čine bolesna djeca, izbjeglice, azilanti i osobe treće dobi kojima je potrebna pomoć u svakodnevnom životu.

1.2. Metodologija izrade rada

Metodologija izrade rada temeljena je na kvantitativnim i kvalitativnim metodama istraživanja kako je objašnjeno u nastavku.

Kvantitativna istraživanja sastojala su se od sustavnog prikupljanja dostupnih podataka uvidom u raspoloživu dokumentaciju krovne organizacije Red noses International (dalje: RNI) i CRVENIH NOSOVA, provjerom podataka objavljenih na mrežnim stranicama s podacima objavljenima u publikacijama, intervjuima i izvješćima i njihovom međusobnom usporedbom i analizom.

Nadalje, istraživanje se sastojalo od analize brojčanih pokazatelja o RNI i CRVENIM NOSOVIMA (analize raspoloživih financijskih pokazatelja, analize brojčanih podataka vezanih uz broj i strukturu korisnika, broj i učestalost izvedbi i programa, analize kadrovskih resursa i kreiranja organigrama, analize učinkovitosti i postignuća), kako bi bilo moguće sagledati ukupni potencijal i utjecaj, kako krovne organizacije RNI tako i partnerske organizacije u Hrvatskoj CRVENI NOSOVI.

Kvalitativna istraživanja su obuhvaćala biografsku metodu, intervju i studiju slučaja. Biografska metoda je odabrana jer se često primjenjuje u „istraživanjima organizacijske analize i dijagnostike“[9]. Ova se metoda provodila kroz razgovor s izvršnim i kreativnim timom CRVENIH NOSOVA kako bi se izbjeglo nametanje „unaprijed određenog pravca razmišljanja[10] i kako bi se stekao cjelovit uvid u funkcioniranje organizacije.

Druga kvalitativna metoda istraživanja je intervju jer kao „istraživačka tehnika omogućuje prikupljanje podataka o prošlim iskustvima ispitanika“, u ovom slučaju izvršnog tima CRVENIH NOSOVA kao i „o njihovim osobnim doživljajima i shvaćanjima o sebi i drugima.“[11] Za potrebe izrade ovoga rada, putem intervjuiranja su prikupljani podaci o početku rada organizacije CRVENI NOSOVI, o rastu, razvoju i funkcioniranju organizacije, o organizacijskim problemima i izazovima te planovima za budućnost. Intervjuiranje je provedeno s izvršnom direktoricom Mladenkom Majerić i umjetničkim voditeljem Zoranom Vukićem. Klaunovidoktori Marina Bažulić i Matija Kezele intervjuirani su s ciljem uvida u prirodu posla Klaunovadoktora, rad u zdravstveno – socijalnim ustanovama i rad u okviru misija. Također, dali su brojna vrijedna saznanja o edukaciji i certifikaciji Klaunovadoktora.

Za treću kvalitativnu metodu istraživanja upotrijebljena je studija slučaja jer je pogodna za analizu projekata i zapravo „neophodna u istraživanjima menadžmenta, kulturnog razvoja i

[9] M. DRAGIČEVIĆ ŠEŠIĆ/B. STOJKOVIĆ, *Kultura, menadžmet, animacija, marketing*, Kulturno informativni centar, Zagreb, 2013., str.276.
[10] M. DRAGIČEVIĆ ŠEŠIĆ/B. STOJKOVIĆ, *Kultura, menadžmet, animacija, marketing*, Kulturno informativni centar, Zagreb, 2013., str.276.
[11] M. DRAGIČEVIĆ ŠEŠIĆ/B. STOJKOVIĆ, *Kultura, menadžmet, animacija, marketing*, Kulturno informativni centar, Zagreb, 2013., str.272.

kulturne politike.“[12] Metoda je primijenjena na misiju RNI u afričkoj državi Sierra Leone kao specifičnu akciju Klaunovadoktora u zemlji koja se klasificira kao zemlja Trećega svijeta i na princip angažiranja Klaunovadoktora na primjeru češke organizacije Zdravotny klaun.

2. OSNIVANJE RNA I RAZVOJ RNI

Umjetničku organizaciju[13] Rote nasen Ostereich[14] (dalje: RNA) suosnovali su 1994. godine u Beču Monica Culen[15] i Giora Seeliger[16] kao organizaciju, odnosno udruženje s ciljem „pružanja pomoći bolesnima i nemoćnima putem humora (smijeha) i životne radosti.“[17]

Već je tada, u statutu RNA, bilo jasno naznačeno da RNA sa sjedištem u Beču ima namjeru proširivanja aktivnosti rada organizacije na teritorij čitave Austrije, a potom i šire s ciljem da organizacija poprimi internacionalni karakter.

Nakon devet godina rada u bolnicama, okupljanja stručnog kadra, stjecanja znanja i vještina, omogućavanja treninga i edukacija s ciljem profesionalnog usavršavanja Klaunovadoktora, kreiranja metoda u radu s bolesnima i nemoćnima, razvijanja projekata i osnaživanja mreže suradnika i partnera, RNA je 2003. godine osnovala međunarodnu neprofitnu organizaciju RNI kao krovnu organizaciju koja povezuje, potpomaže, usmjerava i nadgleda osnivanje, stasanje i rad ostalih partnerskih organizacija[18], kojih je trenutno, uz onu u Austriji, još devet i to u: Mađarskoj, Njemačkoj, Poljskoj, Češkoj, Slovačkoj, Sloveniji, Litvi, Palestini i Hrvatskoj.

RNI, od svojega osnutka, organizirala je 70 000 posjeta bolnicama i posjetila 2.8 milijuna ljudi.[19]

---

[12] M. DRAGIČEVIĆ ŠEŠIĆ/B. STOJKOVIĆ, *Kultura, menadžmet, animacija, marketing*, Kulturno informativni centar, Zagreb, 2013., str.277.

[13] Izvorno „Verein“(njem.) udruženje

[14] Crveni nosovi Austrija

[15] Monica CULEN, suosnivačica RNA i izvršna direktorica RNI

[16] Giora SEELIGER, suosnivač RNA i umjetnički voditelj RNI

[17] Preuzeto iz Statuta RNA Rote nasen Ostereich http://www.rotenasen.at/fileadmin/rna/medien/bilder/UEber_ROTE_NASEN/Verein/STATUTEN_RNA2009.pdf, pristupljeno 12.12.2017.

[18] Partnerske organizacije u drugim zemljama članicama RNI

[19] Podatak preuzet sa službene internetske stranice RNI https://www.rednoses.eu/press-and-media/press-releases/syrian-refugees-in-jordan/ , pristupljeno 20.11.2017.



Slika 1: partnerske zemlje, članice RNI, preuzeto sa službene internetske stranice RNI http://www.rednoses.eu/

2.1. Zemlje članice RNI u brojkama

Prema podacima objavljenima u Godišnjem izvještaju RNI[20], razvidno je da Austrija, u kojoj je i rođena ideja Crvenih nosova 1994., u 2016. godini ima najveći broj ostvarenih posjeta bolnicama i najrazvijeniju mrežu zdravstvenih i socijalnih ustanova s kojima surađuje.

Češka upošljava najveći broj Klaunovadoktora, njih čak 86, što ide „ruku pod ruku“ s najvećim brojem posjećenih pacijenata, njih čak 175 tisuća.

Hrvatski CRVENI NOSOVI tijekom 2016. godine posjetili su više od 23 tisuće pacijenata u 441 ostvarenih posjeta bolnicama. Upošljavaju 20 klaunova doktora, a surađuju s 34 zdravstvene i socijalne ustanove.

U nastavku slijedi prikaz podataka o početku osnivanja pojedine partnerske organizacije RNI i postignutim rezultatima koji se očituju u broju posjećenih pacijenata, ostvarenom broju posjeta u bolnicama, broju zdravstvenih i socijalnih ustanova s kojima je ostvarena suradnja i broju angažiranih Klaunovadoktora, zaključno s koncem 2016. godine.

[20] *Annual report RNI 2016.*, Non-profit Foundation RED NOSES Clowndoctors International, Vienna, 2016., str.7.

	AUSTRIJA	HRVATSKA	ČEŠKA	NJEMAČKA	MAĐARSKA
Br. posjećenih pacijenata	167 772	23 608	175 365	49 647	92 736
Br. posjeta u bolnicama	4 038	441	3 793	1 139	1 040
Br. zdravstvenih i socijalnih ustanova s kojima surađuju	254	34	199	37	23
Br. klaunovadoktora	66	20	86	23	27
Utemeljeno	1994.	2010.	2001.	2003.	1996.

	LITVA	PALESTINA	POLJSKA	SLOVAČKA	SLOVENIJA
Br. posjećenih pacijenata	25 296	13 182	10 220	108 999	41 053
Br. posjeta u bolnicama	367	368	323	2 340	589
Br. zdravstvenih i socijalnih ustanova s kojima surađuju	32	12	10	146	43
Br. klaunovadoktora	10	16	24	58	16
Utemeljeno	2013.	2012.	2012.	2004.	2004.

Tablica 1: prikaz osnovnih podataka o zemljama članicama RNI i njihovom djelovanju i utjecaju do kraja 2016.

2.2. Korisnici programa RNI

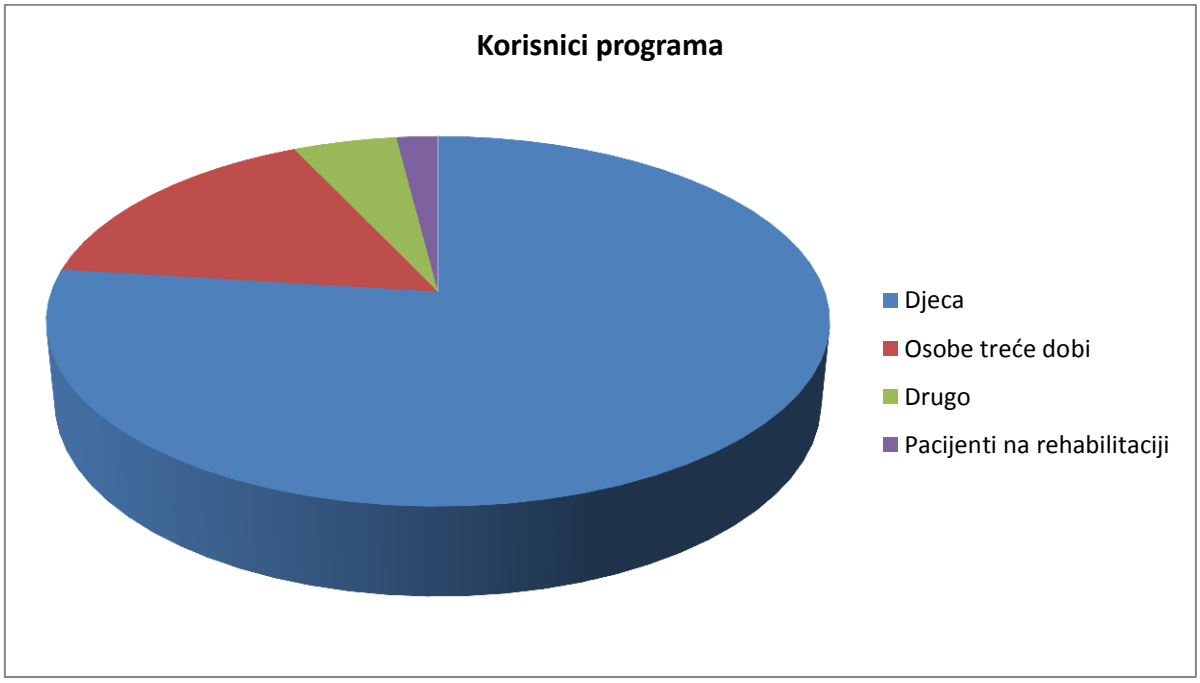
Zanimljiv je podatak da RNI ukupno broji 346 profesionalno obučenih Klaunovadoktora u 10 zemalja, da surađuje s čak 790 zdravstvenih i socijalnih ustanova te da svojim radom

obuhvaća gotovo 708 000 pacijenata godišnje[21]. Klaunovidoktori samo u 2016. godini ostvarili su 14 438 posjeta bolnicama.[22]

RNI	
Br. posjećenih pacijenata	708 000
Br. posjeta bolnicama	14 438
Br. zdravstvenih i socijalnih ustanova s kojima surađuju	790
Br. klaunovadoktora	346
Utemeljeno	2003.

Tablica 2: prikaz osnovnih podataka o RNI i njezinom djelovanju do kraja 2016.

Od ukupnog broja posjećenih pacijenata u 2016. godini, čak 77% su djeca, 16 % su osobe treće dobi, 2% su pacijenti na rehabilitaciji, a 5% odnosi se na sve druge korisnike.[23] Skupina „drugo“ podrazumijeva azilante, izbjeglice, ljude u ratom i krizom zahvaćenim područjima i stanovnike u siromašnim zemljama Trećeg svijeta.



Grafikon 1: prikaz korisnika programa u postocima

[21] Preuzeto sa službene internetske stranice Red noses Clowndoctors International RNI, https://www.rednoses.eu/ , pristupljeno 12.12.2017.

[22] *Annual report RNI 2016.*, Non-profit Foundation RED NOSES Clowndoctors International, Vienna, 2016., str.6.

[23] *Annual report RNI 2016.*, Non-profit Foundation RED NOSES Clowndoctors International, Vienna, 2016., str.30.

3. CRVENI NOSOVI HRVATSKA

„CRVENI NOSOVI Klaunovidoktori“ neprofitna je, nevladina Udruga za „pomoć ljudima koji su bolesni i pate, pomoću humora i životne radosti“[24] osnovana 2010., sa sjedištem u Zagrebu. Udruga je registrirana pri Gradskom uredu za poslove opće uprave Grada Zagreba. Djeluje na području cijele Republike Hrvatske i može osnivati podružnice, bez pravne osobnosti, na području Republike Hrvatske.

Udruga CRVENI NOSOVI Klaunovidoktori član je međunarodne neprofitne organizacije RNI te kao takva djeluje u okviru ciljeva, načela i aktivnosti Zaklade RNI, kao i sve ostale partnerske zemlje, članice RNI. U Statutu Udruge stoji da se Udruga može udružiti u saveze udruga, zajednice, mreže i međunarodne udruge, a da odluku o udruživanju donosi Skupština.

Jedna od glavnih karakteristika neprofitnih udruga jest ta da „služe ostvarivanju javnog interesa“[25], ali za razliku od državnih institucija (koje su često trome zbog birokratske preopterećenosti), mogu djelovati „brzo, inovativno ili selektivno“[26] prilagođavajući se situaciji u dinamičnom okruženju i stvarnim potrebama društvenih skupina koje im stoje u fokusu. CRVENI NOSOVI zbog redovitog i direktnog kontakta s korisnicima brže i konkretnije mogu pružiti odgovor na situaciju i stanje u kojem se nevidljive društvene skupine nalaze.

Jedna od najvažnijih uloga neprofitnih udruga javno je zagovaranje - kao „promjena stajališta i osvješćivanja javnosti te poticanja na akciju.“[27] CRVENI NOSOVI pomažu onima koji se ne mogu sami izboriti za vlastite interese i ciljeve. Prepoznavajući i uvažavajući njihove konkretne probleme i težak položaj u društvu, oblikuju i nude specifične programe koji poboljšavaju kvalitetu njihova života i koji za posljedicu često imaju „rušenje“ barijera između korisnika i zajednice što je jedno od temeljnih svojstava kazališta zajednice kao oblika primijenjenog kazališta.

[24] Iz Statuta Udruge ustupljenog studentici za potrebe pisanja Diplomskog rada
[25] N.ALFIREVIĆ/J.PAVIČIĆ/LJ.NAJEV ČAČIJA/Z.MIHANOVIĆ/J.MATKOVIĆ, *Osnove marketinga i menadžmenta neprofitnih organizacija*, Školska knjiga d.d. i Institut za inovacije, Zagreb, 2013., str.16.
[26] N.ALFIREVIĆ/J.PAVIČIĆ/LJ.NAJEV ČAČIJA/Z.MIHANOVIĆ/J.MATKOVIĆ, *Osnove marketinga i menadžmenta neprofitnih organizacija*, Školska knjiga d.d. i Institut za inovacije, Zagreb, 2013., str.17.
[27] N.ALFIREVIĆ/J.PAVIČIĆ/LJ.NAJEV ČAČIJA/Z.MIHANOVIĆ/J.MATKOVIĆ, *Osnove marketinga i menadžmenta neprofitnih organizacija,* Školska knjiga d.d. i Institut za inovacije, Zagreb, 2013., str.299.

3.1. Misija i vizija CRVENIH NOSOVA

Misija CRVENIH NOSOVA jest pružanje psihosocijalne podrške ljudima koji su bolesni, nemoćni i pate. Budući da je takvih ljudi najviše u bolnicama, socijalnim ustanovama i ratom i krizom pogođenim područjima, CRVENI NOSOVI uz pomoć razvijene mreže inozemnih i lokalnih partnera i suradnika svoju misiju provode upravo na tim mjestima, gdje je njihova pomoć najpotrebnija.

Vizija CRVENIH NOSOVA nije nigdje precizno izražena. No, iz Strateškog plana[28] dade se zaključiti da je vizija CRVENIH NOSOVA aktivno pridonositi sreći i općem zadovoljstvu građana Hrvatske i šire kroz provođenje postojećih inkluzivno – terapijskih programa i kulturnih akcija te uvođenjem novih formata, a posebno onih koji se tiču osoba treće životne dobi i osoba s fizičkim i mentalnim poteškoćama te poteškoćama u razvoju.

3.2. Kadrovski resursi

3.2.1. Kadrovski resursi RNI

Na nivou krovne organizacije RNI, kadrovski tim djeluje podijeljen u nekoliko glavnih sektora[29]:

a) Menadžment

b) Međunarodni razvoj partnerskih organizacija

c) Prikupljanje sredstava

d) Odnosi s javnošću

e) Kontrola

f) Znanstvena istraživanja

g) Volonteri

[28] Strateški plan CRVENIH NOSOVA ustupljen je studentici za potrebe pisanja diplomskog rada

[29] Preuzeto sa službene internetske stranice Red noses Clowndoctors International RNI, https://www.rednoses.eu/about-us/team/, pristupljeno 12.12.2017.

Glavni i odgovorni za upravljanje su Monica Culen, osnivačica i izvršna direktorica i Giora Seeliger, suosnivač i umjetnički direktor. Desna ruka izvršne direktorice i njezin osobni asistent je Robert Hinterholzer.

Umjetnički direktor ima dva osobna pomoćnika: Christophe Dumalina i Nicole Csacsinovits koja je ujedno i rukovoditeljica Međunarodne škole humora[30] (o kojoj će više riječi biti 4. poglavlju).

Što se tiče sektora Međunarodnog razvoja partnerskih zemalja, na čelu mu je Natalie Porias, koja je odgovorna i za komunikaciju i međunarodne odnose partnerskih zemalja RNI dok su Laura Anes i Frederik Birnbaum uz poslove međunarodnog razvoja i međunarodnih humanitarnih projekata zaduženi još i za odobrenje sredstava partnerskim zemljama RNI.

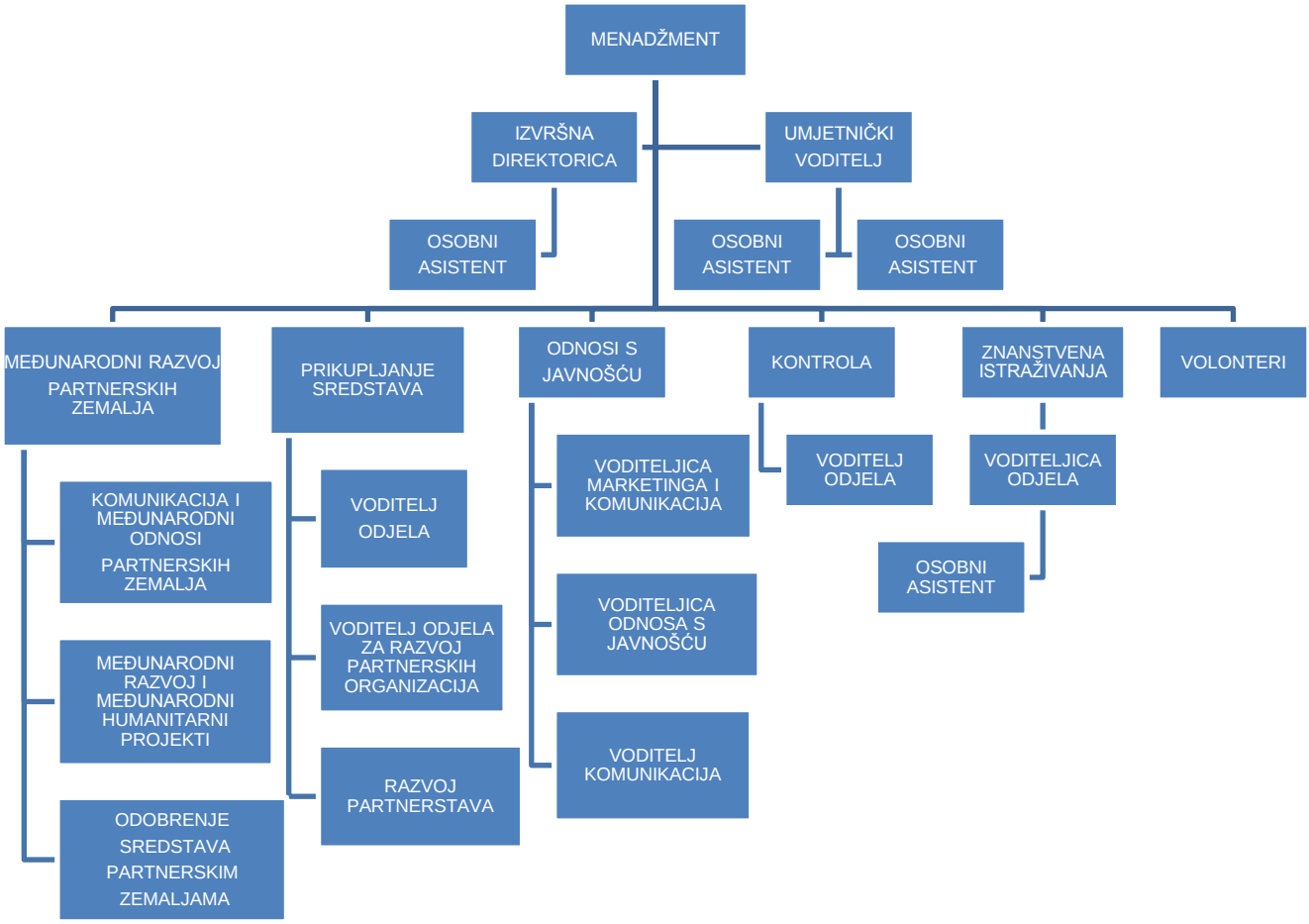
Budući da se RNI, kao neprofitna i nevladina organizacija, najvećim dijelom financira od članarina partnerskih zemalja, donacija tvrtki tj. profitnog sektora i donacija građana, sektorom Prikupljanje sredstava rukovode: Gary Edwards na mjestu voditelja odjela, Veronika Schwald na mjestu voditelja Odjela za razvoj partnerskih organizacija i Carmen Valero na mjestu Razvoja partnerstava.

Odjel Odnosa s javnošću predvodi Anne Hoenen kao voditeljica Marketinga i komunikacija. Uz nju je Eva Primavesi kao voditeljica odnosa s javnošću i Zach Kornell kao voditelj komunikacija.

Za odjel Kontrole zadužen je Eric Pflanzer, dok je na čelu odjela za Znanstvena istraživanja Gabriela Markova čiji je pomoćnik Florian Prommegger.

Volontere čine uglavnom starije osobe i to: Fritz Jung, Traute Kössler, Traude Lorenz i Hilde Schreiber.

[30] International school of humour, ISH



Dijagram 1: prikaz strukture organizacije RNI, međuodnosi i hijerarhija pozicija zaposlenih

3.2.2. Kadrovski resursi CRVENIH NOSOVA

Tim[31] CRVENIH NOSOVA čine upravni odbor Udruge i Izvršni tim.

Upravnim odborom Udruge, u funkciji predsjednice, predsjeda Monica Culen, zamjenica predsjednice je Ivanka Gregurinčić, na mjestu tajnika je Giora Seeliger, na mjestu blagajnika Pavo Djedović i na mjestu savjetnika Ron B. Given.

Za operativno vođenje Udruge zaduženi su Mladenka Majerić kao izvršna direktorica i Zoran Vukić kao umjetnički direktor. Izvršni tim[32] čine Petra Bokić u funkciji asistentice

[31] Preuzeto sa službene internetske stranice CRVENIH NOSOVA http://www.crveninosovi.hr/articles/view/tim , preuzeto 12.1.2018.
[32] Preuzeto sa službene internetske stranice CRVENIH NOSOVA http://www.crveninosovi.hr/articles/view/tim, preuzeto 12.1.2018.

umjetničkog direktora, Nataša Vrhovec kao voditeljica Odnosa s javnošću, Deniza Drusany na mjestu voditeljice Odjela za donacije građana, Edita Pijaca kao savjetnica za donacije i sponzorstva, Ana Marija Lakić Margeta koja je zadužena za koordinaciju Klaunovadoktora, Tadej Gotovac kao administrator informacijskih sustava i Jelena Pervan kao kreativna asistentica. Ana Ćurić angažirana je za pomoć pri obavljanju administrativnih poslova.

Budući da su CRVENI NOSOVI svoje djelovanje proširili na Slavoniju i Baranju, Dalmaciju te Istru i Kvarner, u funkciji koordinatora angažirani su Mario Perković, Mirta Lučin i Nataša Tepša.

Izvođački tim Klaunovadoktora čini grupa sastavljena od izvrsnih izvođača iz područja kazališne umjetnosti i pedagogije, glazbene umjetnosti te domene cirkuske umjetnosti. Hrvatski Klaunovidoktori mogu se pohvaliti izuzetnim kadrom kojega čine diplomirani glumci[33], akademski glazbenici[34] i glazbenici s velikim praktičnim iskustvom[35], plesači[36], izvođači iz domene cirkuske umjetnosti[37], dramski pedagozi[38] i jedan pedagog[39]. No, svi su oni pohađanjem različitih programa pri Međunarodnoj školi humora, stekli dodatne umjetničke, socijalne i emocionalne vještine.

Educirani su o osnovnim i najčešćim bolestima i dijagnozama, a upućeni su u funkcioniranje medicinskih ustanova i zdravstveni sustav uopće kako bi mogli pružiti adekvatnu pomoć bolesnima i njihovim bližnjima. Pored toga, informirani su i svjesni konkretnih problema zajednice u koju dolaze u okviru misije (o čemu će više riječi biti u 5. poglavlju) te dolaze pripremljeni, s jasnim ciljem i zadatkom te strategijom rješavanja onih problema koji su domeni njihovog djelovanja, a koji zajednicu muče ili sprečavaju u napretku.

Važno je dodati da je obrazovanje Klaunovadoktora podržala Europska unija u okviru programa Kreativna Europa 2014-2020[40]. Na nacionalnoj razini to su učinili Ministarstvo kulture u okviru sufinanciranja hrvatskih projektnih partnera, odnosno sudionika u projektima

[33] Marina Bažulić, Matija Kezele, Marijana Matoković, Nina Sabo, Ivan Baranović, Nenad Pavlović, Ana Marija Jurišić, Ivana Župa
[34] Davorka Horvat i Tomislav Koprivčević
[35] Nikola Dabac, Damir Mihaljević i Romano Dautanac
[36] Marko Kalc, Nikolina Komljenović i Nives Soldičić
[37] Zoran Vukić, Nives Soldičić, Nikolina Komljenović, Mirta Lučin, Dajana Džafo, Marin Nekić, Adriana Josipović, Nikolina Majdak
[38] Irena Vudrag Kolar, Nataša Tepša, Petra Bokić
[39] Mario Perković
[40] Projekt Creative Europe Culture „Lica iza nosa – promocija klaunova u bolnici kao priznatog žanra izvedbenih umjetnosti“u razdoblju 6. listopad 2014. – 5. listopad 2016.

programa EU Kultura i Kreativna Europa – potprogram Kultura i to 2015. i 2016. godine s iznosom od po 12 000 kn i Ured za udruge Vlade RH s iznosom od približno 48 000 kn[41].

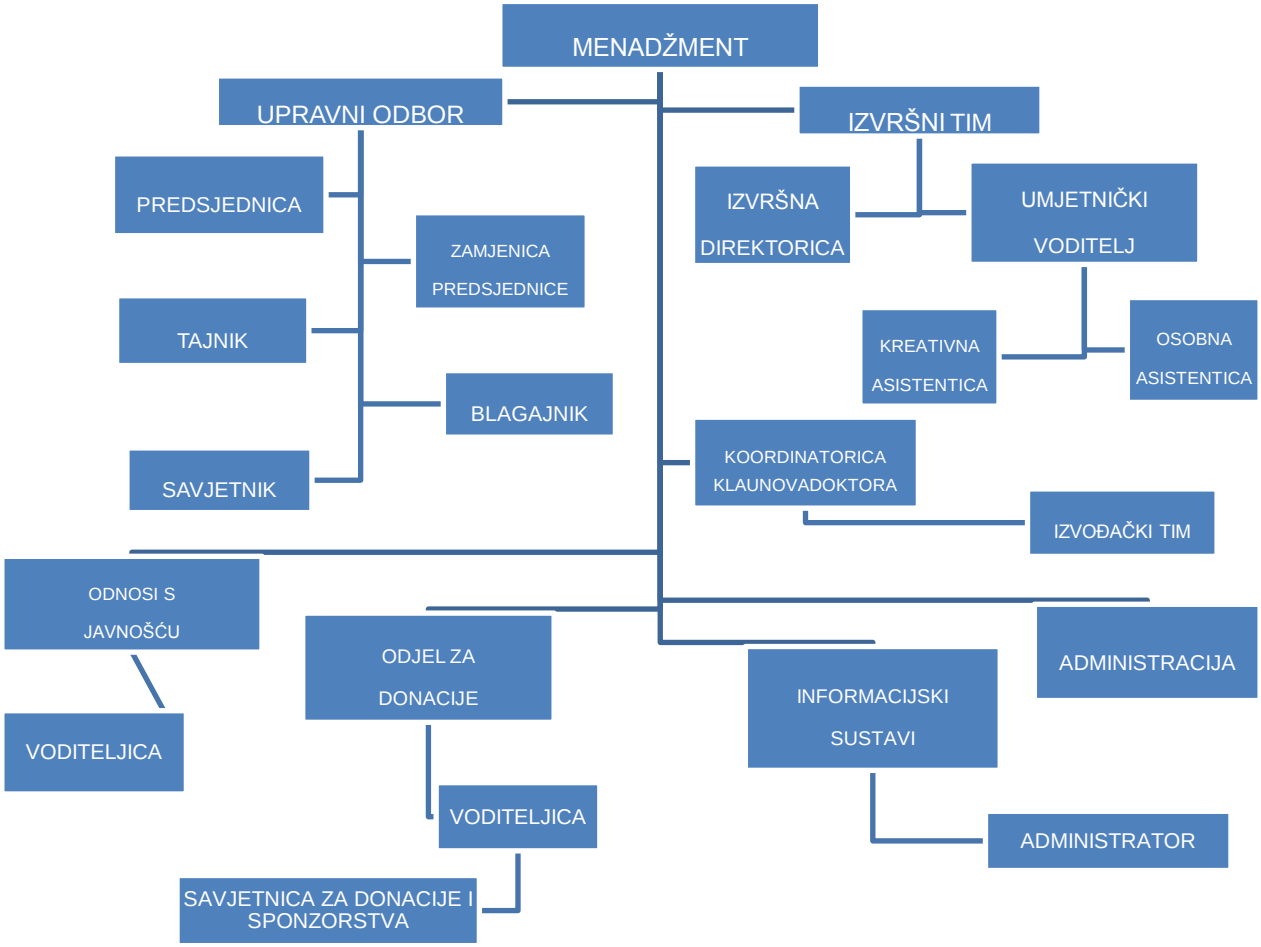
Podrška Ministarstva kulture i Ureda za udruge Vlade RH CRVENIM NOSOVIMA iznimno je važna ne samo zbog financijske potpore nego i kao svojevrsno priznanje Klaunovadoktora kao umjetnika i profesionalaca što pomaže otkloniti predrasudu da su Klaunovidoktori „volonteri i/ili pomoćni radnici u sektoru zdravstva i socijalne skrbi[42]“. Jer zaista, „Klaunomdoktorom ne može se nazvati bilo koja osoba koja stavi crveni nos i periku i nasmijava djecu“[43] pa čak i ako joj je jedini cilj zaista benevolentan - biti od pomoći hospitaliziranoj djeci i potrebitima.

Kako bi se stekao uvid u složenu hijerarhijsku strukturu organizacije u nastavku je prikazan organigram CRVENIH NOSOVA.

[41] Iz intervuja sa Mladenkom Majerić danog studentici 9. siječnja 2018.

[42] Marina Bažulić navodi da se često u radu susretala s takvom „definicijom“ Klaunovadoktora

[43] Prema Lukaš Houdek: „The Healing Power of Clowns“ (citat preuzet iz članka objavljenog u češkom časopisu o kazalištu „Svet a divadlo/World and Theatre), www.svetadivadlo.cz/cz/2015/sad-4-2015



Dijagram 2: prikaz strukture organizacije CRVENIH NOSOVA, međuodnosi i hijerarhija pozicija zaposlenih

3.3. Organi upravljanja i rukovođenja

Skupština je glavno tijelo Udruge koje prema Statutu zasjeda jedanput godišnje. Na sjednici Skupštine imaju pravo sudjelovati svi članovi Udruge (redoviti, promovirajući i počasni) upisani u registar članova Udruge. Skupštinom predsjeda predsjednik Udruge, dakle Monica Culen, ili zamjenica u slučaju njezine spriječenosti. Izvršna direktorica Mladenka Majerić navodi[44] da je u tijeku uvođenje odredbe prema kojoj Skupština zasjeda minimalno dva puta godišnje.

Skupština usvaja Statut udruge i njegove izmjene i dopune. Odlučuje o promjeni ciljeva i djelatnosti te gospodarskih djelatnosti. Također, njezin zadatak je usvajanje plana rada i financijskog plana za sljedeću kalendarsku godinu kao i izvješća o radu za prethodnu

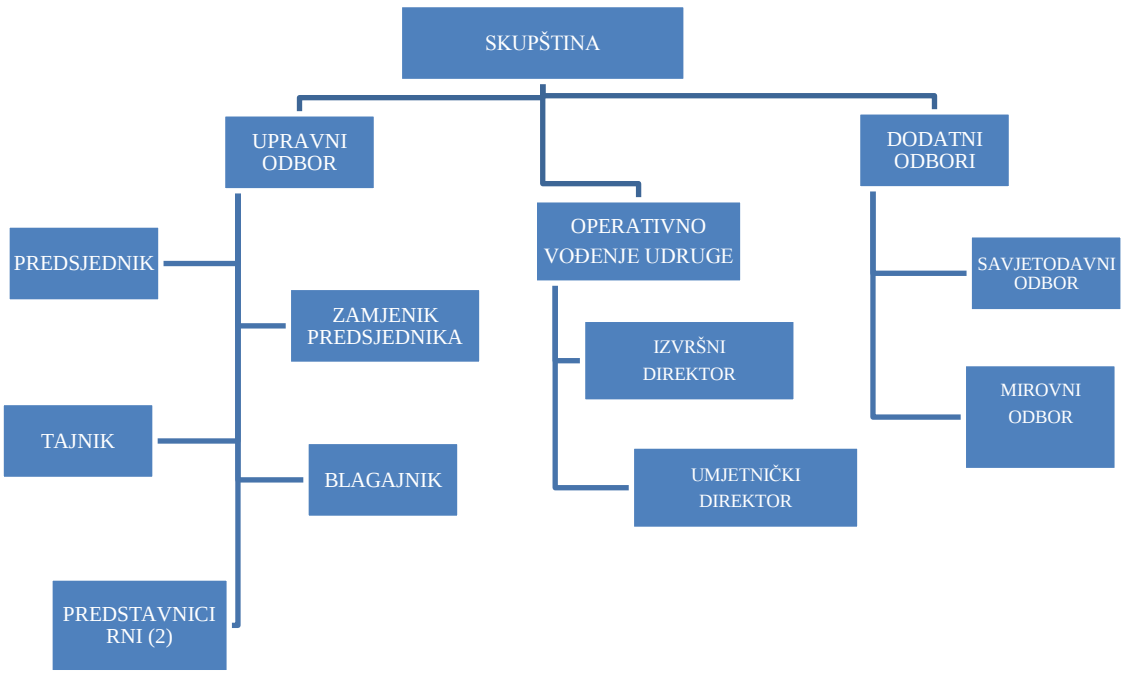
[44] U intervjuu danom studentici 9. siječnja 2018.

kalendarsku godinu. Skupština odlučuje o udruživanju u saveze, zajednice, mreže i druge oblike povezivanja udruga.

Skupština izabire Upravni odbor koji se sastoji od predsjednika, zamjenika predsjednika, tajnika i blagajnika, a dva su mjesta Upravnog odbora rezervirana za predstavnike RNI. Mandat Upravnog odbora je dvije godine. Upravni odbor nadležan je voditi poslovanje Udruge, dakle provoditi odluke Skupštine i izvršavati Program rada usvojen od strane Skupštine. Nadalje, sastavljati godišnji financijski plan i godišnji izvještaj o radu, pripremati i sazivati sjednice Skupštine, upravljati imovinom, predlagati, primati, isključivati i brisati članove Udruge, izabirati i vršiti opoziv izvršnog i umjetničkog direktora, ali u dogovoru s RNI.

Redoviti članovi Udruge u potpunosti su uključeni u rad Udruge, redovito uplaćuju članarinu i jedini imaju pravo glasa. Promovirajući članovi svojim aktivnostima doprinose ostvarivanju misije Udruge, no nemaju obvezu plaćati članarinu i nemaju pravo glasa u Skupštini. Počasni članovi izabrani su na temelju posebnih zasluga, ali također ne plaćaju članarinu i nemaju pravo glasa. Ono što je karakteristično za počasne članove jest to da ne moraju biti fizičke osobe već mogu biti i pravne (domaće i strane) što nije slučaj kod redovitih i promovirajućih članova koji su u pravilu fizičke osobe.

U nastavku slijedi prikaz strukture organizacije CRVENIH NOSOVA.



Dijagram 3: prikaz strukture organizacije CRVENIH NOSOVA, organi upravljanja i rukovođenja

3.4. Djelatnost CRVENIH NOSOVA

Prema klasifikaciji djelovanja Udruga, CRVENI NOSOVI djeluju u dva područja: kultura i umjetnost te socijalna skrb. Iz Statuta[45] je razvidno da su ciljevi i djelatnost Crvenih nosova usmjereni na:

a) ublažavanje patnje fizički i psihički bolesnih ili pogođenih osoba putem humora i životne radosti; olakšavanje procesa oporavka pomoću humora kao terapeutskog sredstva; pomoć ili pratnju terapiji ljudi koji su bolesni ili pate pomoću smijeha i humora; pružanje pomoći pacijentima prilikom prihvaćanja medicinske terapije

b) pružanje pomoći ljudima koji su u kriznim i stresnim situacijama pomoću humora i životne radosti

c) informiranje i edukaciju djece, odraslih, starijih i osoba s invaliditetom o iscjeljujućoj moći humora i pozitivnom životnom stavu prije svega u slučaju bolesti, u krizama ili drugim teškim životnim situacijama

d) promicanje kreativnosti, mašte, komunikacije te stjecanja znanja i novih vještina u bolesnih, oslabljenih, nemoćnih ljudi i ljudi u izvanrednim situacijama

e) širenje spoznaje o pozitivnim učincima humora i životne radosti ljudi u kriznim i izvanrednim situacijama

Budući da su svojim djelovanjem CRVENI NOSOVI usmjereni na probleme nevidljivih skupina, da uključuju i povezuju različite grupe stanovništva, organizacija, institucija i udruženja, da se u svojim programima koriste različitim formama difuzije kulture, a sve s ciljem buđenja interesa zajednice za probleme nevidljivih skupina i povećanje kvalitete njihova života, može se reći da CRVENI NOSOVI koriste kulturnu akciju kao formu djelovanja.

Naime, ako imamo u vidu da se kulturne akcije „organiziraju povodom svih onih pitanja koja zajednica osjeća kao bitna ili ih, obrnuto, nedovoljno opaža i premalo čini za njihovo

[45] Iz Statuta RNA objavljenog na službenoj internetskoj stranici RNA, http://www.rotenasen.at/ueber-rote-nasen/verein/ ,pristupljeno 28.1.2018. i Statuta Udruge CRVENI NOSOVI ustupljenog studentici za potrebe pisanja diplomskog rada

rješavanje, što utječe na opću kvalitetu života u toj sredini“[46], onda možemo zaključiti da je djelovanje CRVENIH NOSOVA zapravo umjetnička i kulturna akcija.

3.5. Mreža dionika CRVENIH NOSOVA

U svakom društvu postoji određeni broj „nevidljivih“ skupina čiji problemi moraju postati „vidljivi“, svima jasni i očiti, ako to društvo teži ravnopravnosti, socijalnoj osjetljivosti i pravednosti. Postoje i mnogi mehanizmi društva odnosno ustanove, udruge, udruženja, društva, organizacije, tvrtke i tijela državne uprave koja mogu ili bi trebala služiti kao „povećala“ kako bi se razriješili ili umanjili problemi „nevidljivih“ skupina.

Na osnovi analize mreže dionika CRVENIH NOSOVA, koja se iz dana u dan razvija i širi, može se zaključiti da CRVENI NOSOVI djeluju kao vrlo aktivan čimbenik društva, jer ne samo da iniciraju projekte, već imaju ulogu spone između dionika potičući brojna umrežavanja i suradnje.

Mrežu dionika čine bolnice u Zagrebu[47], Rijeci[48], Osijeku[49] i Splitu[50]; centri za rehabilitaciju[51]; domovi za starije[52], odgojno – obrazovne ustanove[53], obrazovne ustanove u području zdravstva[54], stručna društva[55], strukovna udruženja[56], tijela državne uprave[57], stručna služba vlade[58], udruge[59], tvrtke[60], individualni donatori, mediji i druge partnerske organizacije RNI[61].

---

[46] M. DRAGIĆEVIĆ ŠEŠIĆ/B. STOJKOVIĆ, *Kultura, menadžment, animacija, marketing*, Kulturno informativni centar, Zagreb, 2013., str.167.

[47] Pedijatrijski odjel Kliničkog bolničkog centra Zagreb – Rebro, Klinika za dječje bolesti Zagreb – Klaićeva, Dječja bolnica Srebrnjak, Psihijatrijska bolnica za djecu i mladež, Pedijatrijski odjel Kliničkog bolničkog centra „Sestre milosrdnice“, Pedijatrijski odjel Klinike za tumore, Pedijatrijski odjel Kliničkog bolničkog centra Zagreb – Šalata

[48] Pedijatrijski odjel Kliničkog bolničkog centra Rijeka

[49] Dječji odjel Kliničkog bolničkog centra Osijek

[50] Pedijatrijski odjel Kliničkog bolničkog centra Split

[51] Centar za rehabilitaciju Sloboština, Centar za odgoj i obrazovanje „Vinko Bek“ u Zagrebu i Centar za odgoj i obrazovanje „Goljak“

[52] Dom za starije i nemoćne osobe „Medveščak“ u Zagrebu, Dom za starije osobe „Kantrida“ u Rijeci, Dom umirovljenika „Osijek“ u Osijeku

[53] Škole i vrtići

[54] Fakultet zdravstvenih studija u Rijeci i Medicinski fakultet u Zagrebu

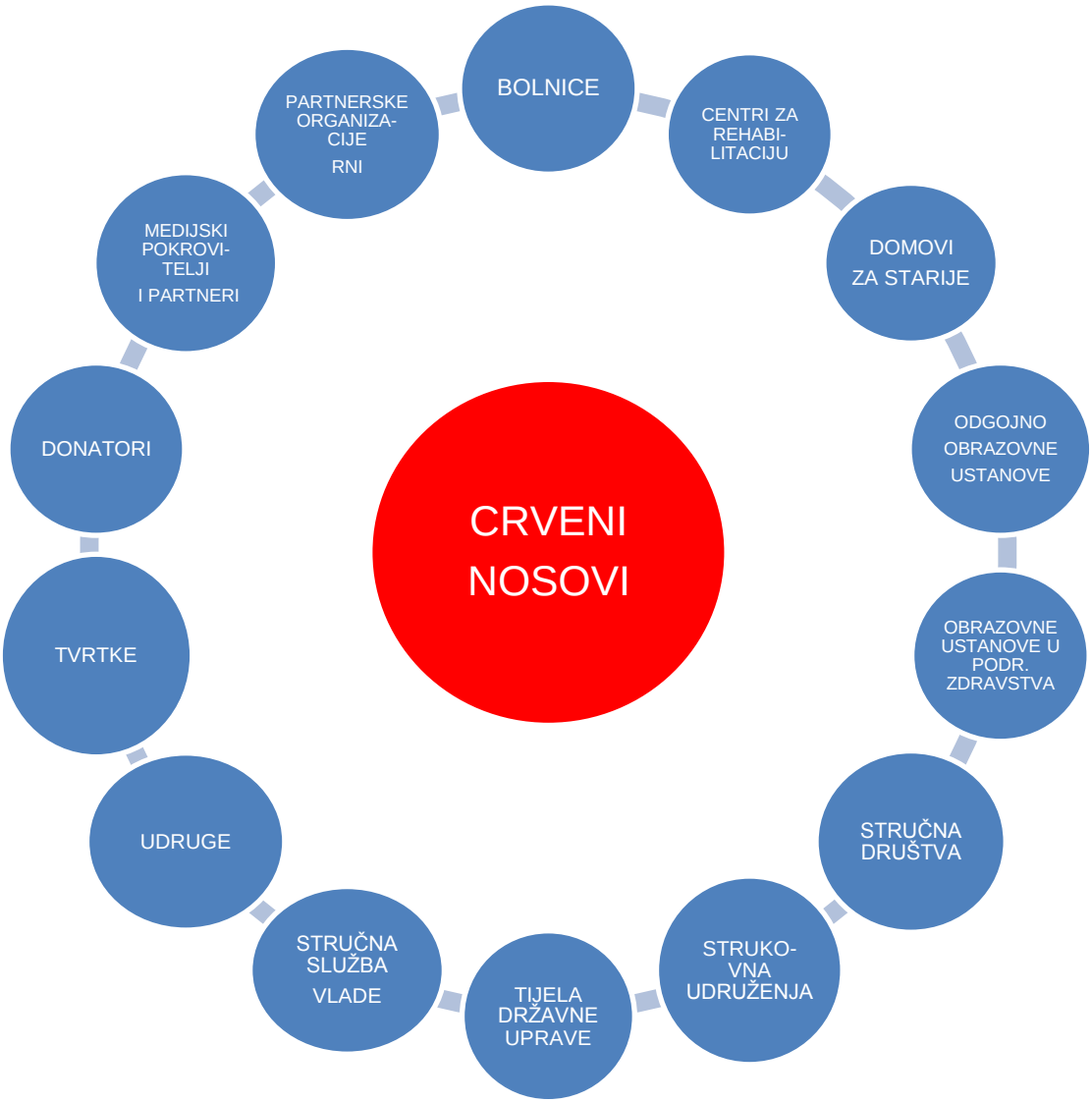
[55] Hrvatski liječnički zbor i Hrvatska liječnička komora te Hrvatska udruga medicinskih sestara s kojima je dogovorena suradnja na novom programu CRVENIH NOSOVA *Humor u zdravstvu*.

[56] Strukovno udruženje medicinskih djelatnika

[57] Ministarstvo zdravstva i Ministarstvo kulture

[58] Vladin ured za Udruge

[59] CRVENI NOSOVI redovito surađuju s Udrugom „Krijesnica“ i Savezom gluhoslijepih osoba „Dodir“. Tijekom 2016. godine započet je projekt *Kad se ruke i nosovi spoje* čiji je cilj senzibilizirati školsku djecu o važnosti



Dijagram 4: prikaz dionika CRVENIH NOSOVA

znakovnog jezika i bolja integracija gluhoslijepih osoba u društvo. Tijekom 2017. suradnja je nastavljena te je održana još jedna zajednička predstava za školsku djecu, a započela je i edukacija Klaunovadoktora o osnovama znakovnog jezika kako bi ga mogli koristiti u bolnicama prilikom komunikacije s gluhoslijepom djecom.
U suradnji s Udrugom Ja BiH, CRVENI NOSOVI organizirali su posjete bolnicama u BIH i SOS dječjem selu u Sarajevu, u periodu od 2013. do 2016.

[60] Mladenka Majerić u intervjuu studentici danom 16. veljače 2018. iznosi primjer velikih tvrtki kao što su HENKEL, INA, Hrvatski telekom, Sonik i Tomy čiji su pojedinačni iznosi donacija veći od 20 000 kn, te primjer 1000 tvrtki malog i srednjeg poduzetništva čiji pojedinačni iznosi donacija iznose oko 350 kn.

[61] Partnerske organizacije RNI u Mađarskoj, Njemačkoj, Poljskoj, Češkoj, Slovačkoj, Sloveniji, Litvi i Palestini.

3.5.1. Analiza dionika CRVENIH NOSOVA

DIONIK	INTERES	OČEKIVANJA	POTENCIJALNA PODRŠKA
Bolnice (dječji odjeli)	Stvaranje prijateljskog okruženja za djecu, pomoć pri prihvaćanju i primanju terapije, olakšavanje situacije za sve uključene (djecu, roditelje i medicinske djelatnike), povećanje kvalitete vremena provedenog u bolnici, povećanje broja bolnica u kojima se provode programi, povećanje broja posjeta u bolnicama, uključivanje novih dionika u postojeće programe i povećanje broja suradnji	Profesionalnost u pristupu korisnicima i kvaliteta provođenja programa, bolja suradnja svih uključenih (medicinskih djelatnika, psihologa, roditelja), povjerenje, spremnost za iskušavanje novih programa, sustavnija evaluacija provedenih programa i pozitivnih učinaka kroz intervjue i upitnike	Pisma preporuke i podrške
Domovi za starije i nemoćne	Stvaranje prijateljskog okruženja za starije, povećanje kvalitete života, razrada programa za starije i uspješna implementacija programa, širenje mreže domova za starije u kojima se provode programi	Profesionalnost u pristupu korisnicima i kvaliteta provođenja programa, suradnja, povjerenje, spremnost za iskušavanje novih programa, evaluacija provedenih programa putem intervjua i upitnika	Pisma preporuke i podrške
Centri za rehabilitaciju	Stvaranje prijateljskog okruženja za korisnike centara, primjena specifičnih programa osmišljenih namjenski za korisnike centara, povećanje kvalitete života	Profesionalnost u pristupu korisnicima i kvaliteta provođenja programa, dobra komunikacija i suradnja s edukacijskim rehabilitatorima i psiholozima, razvijanje novih programa, spremnost na iskušavanje novih programa, sustavnija evaluacija i praćenje utjecaja programa na korisnike	Pisma preporuke i podrške, osvrti korisnika na programe CRVENIH NOSOVA, razmjena znanja sa stručnjacima vezano uz pristup djeci i mladima s fizičkim, mentalnim i poteškoćama u razvoju, razvijanje novih pristupa i programa
Medicinsko, pedagoško i drugo osoblje u bolnicama/ Domovima za starije i nemoćne/Centrima za rehabilitaciju	Razumijevanje misije i vizije CRVENIH NOSOVA i podrška u njihovu ostvarivanju, edukacija i razmjena znanja i iskustava Klaunovadoktora i osoblja, suradnja, povjerenje, dobra komunikacija i njegovanje lijepih poslovnih odnosa	Stvaranje čvrste mreže suradnika, otvorenost za povezivanje s novim dionicima, oglašavanje programa na službenim internetskim stranicama i društvenim mrežama, komunikacija s medijima	Praćenje uspješnosti programa s obzirom na postignute rezultate putem razgovora s korisnicima I njihovim bližnjima, pomoć pri prikupljanju podataka vezanih uz pozitivan utjecaj programa, stručna mišljenja i osvrti na kvalitetu i učinkovitost provedenih programa, pisma preporuke i podrške, prikupljanje iskaza zaposlenika rehabilitacijskih c.

Odgojno obrazovne ustanove (škole i vrtići)	Senzibiliziranje djece za potrebe ranjivih skupina ljudi, uklanjanje predrasuda, uklanjanje barijera između djece u redovnom školovanju i djece u prilagođenom programu školovanja, aktivan pristup u ostvarivanju misije ravnopravnijeg i humanijeg društva	Komunikacija s djecom, učiteljima i profesorima, predstavljanje programa rada Udruge, pristupačnost, otvorenost, spremnost na suradnju, motiviranje i edukacija djece o problemima s kojima se susreću ranjive skupine	Izgradnja vrijednosti u djece o potrebi podrške bolesnima i nemoćnima, animacija djece da daju svoj doprinos u okviru (ne)materijalne podrške (crteži, poruke, pisma, igračke)
Obrazovne ustanove u području zdravstva	Organiziranje predavanja, tribina u zdravstvenim ustanovama, edukacija i razmjena iskustava, kreiranje novih oblika suradnje i kreativnih programa psihosocijalne podrške, edukacija mladih naraštaja zdravstvenih djelatnika o mogućnostima integracije ranjivih skupina	Istraživanje koje humor, igra i animacija imaju na poboljšanje fizičkog, emotivnog i mentalnog stanja ljudi, kreiranje modela za evaluaciju učinaka programa, isticanje važnosti individualnog doprinosa svakog djelatnika u zdravstvu	Motiviranje studenata sektora zdravstva da daju svoj doprinos, volontiranje, uključivanje u postojeće programe, doprinos u poboljšanju novih programa
Stručna društva	Izrada i implementacija kreativnih programa psihosocijalne podrške u zdravstvenim ustanovama, otvorenost i spremnost na suradnju, realizacija projekta *Humor u zdravstvu*	Upoznavanje s radom Udruge i programima koje provodi u zdravstvenim ustanovama, motivacija djelatnika da se uključe i daju svoj doprinos	Pisma preporuke i izvještaji o radu Udruge, protočna komunikacija, pozivi Udruzi na sudjelovanje na stručnim događanjima društava
Strukovna udruženja	Pomoć pri organizaciji predavanja i tribina, informiranje članova udruženja o provođenju kreativnih programa psihosocijalne podrške u zdravstvenim ustanovama i poziv na uključivanje	Upoznavanje s radom Udruge i programima koji se provode u zdravstvenim ustanovama, motivacija članova da se uključe i daju svoj doprinos	Pisma preporuke i podrške, pozivi na sudjelovanje na stručnim događanjima udruženja
Tijela državne uprave	Financijska podrška postojećih i novih projekata te edukcije Klaunovadoktora, podrška u kreiranju i realizaciji platformi koje za cilj imaju povezivanje i suradnju dionika	Razumijevanje važnosti uloge i utjecaja CRVENIH NOSOVA u neprofitnom sektoru i sukladno tome sustavnija financijska podrška, preispitivanje ostvarenih učinaka i rezultata i savjetovanje po pitanju unapređenja i razvoja programa	Komunikacija po pitanju zajedničke strategije i djelovanja, dugoročnog plana za poboljšanje kvalitete života marginaliziranih skupina i integracije u društvo, evaluacija rada organizacije i preporuke tvrtkama profitnog sektora i medijima da podrže rad organizacije
Stručna služba Vlade RH	Stručno savjetovanje i podrška pri povezivanju s udrugama, poticaj za kreiranje zajedničkih projekata i programa	Kvalitetna komunikacija, usmjeravanje, savjetovanje	evaluacija rada organizacije, preporuke Tijelima državne uprave,

			tvrtkama i medijima
Udruge	Stvaranje snažne mreže Udruga koje u fokusu imaju nevidljive skupine, kreiranje i provođenje zajedničkih projekata i programa, sufinanciranje, udruživanje, suradnje, razmjene iskustva i znanja	Jasno utvrđena podjela poslova i odgovornosti sukladno mogućnostima i raspoloživim resursima, ravnopravan omjer uloženog i dobivenog, protočna i pravovremena komunikacija, spremnost na rizik i nove pothvate, kreativnost i inovativnost pri osmišljavanju novih programa, transparentnost, prilagodljivost u odnosu na dinamično okruženje i potrebe društva	Međusobno oglašavanje, zajedničko zagovaranje i lobiranje
Partnerske organizacije RNI	Umrežavanje i suradnje te pokretanje i provođenje novih projekata i njihovo sufinanciranje, razmjena Klaunovadoktora u svrhu povezivanja i edukacije, dijeljenje znanja i iskustava, usporedba postignuća	Otvorenost, pristupačnost, logistička podrška, protočna i pravovremena komunikacija, snažna suradnja i povezanost	Određivanje zajedničkih ciljeva i rezultata, mjerenje i usporedba postignutih rezultata, utvrđivanje organizacijskih problema u svrhu povećanja učinkovitosti organizacija, zajedničko donošenje korektivnih aktivnosti
Tvrtke	Podrška u ostvarivanju misije i vizije Udruge putem sponzorstava i donacija u robi i uslugama, jačanje imidža Udruge kroz povezivanje s tvrtkama koje karakterizira društveno odgovorno poslovanje	Financiranje projekata, međusobno oglašavanje i brendiranje, pravna, ekonomska i etička odgovornost u poslovanju	„In Kind“donacije
Individualni donatori	Podrška u ostvarivanju misije i vizije Udruge, financijska podrška	Izvještavanje donatora o poslovnim odlukama i postignućima, objava rezultata i učinaka radi uspostavljanja dugoročnih odnosa s donatorima	Donacije, pisma podrške, promocija misije Udruge

Mediji	Vijesti o aktivnostima organizacije, pravovremeno izvještavanje o aktualnim događanjima, izražen vizualni identitet koji povećava zanimljivost medijskih objava	Jačanje imidža Udruge, pomoć u brendiranju, provođenje strategije odnosa s javnošću, osiguravanje medijskog prostora u smislu redovite prisutnosti, odazivanje na pozive organizacije da poprate događanja na svim lokacijama održavanja	Pro bono medijski prostor, podizanje svijesti javnosti o važnosti rada organizacije i pozitivnim učincima, jačanje povjerenja javnosti prema organizaciji, promocija misije i vizije, popularizacija klaunerije

Tablica 3: Prikaz dionika, interesa i očekivanja CRVENIH NOSOVA te potencijalne podrške CRVENIM NOSOVIMA

Jedno od temeljnih obilježja neprofitnih udruga i organizacija istodobno je zadovoljavanje interesa višestrukih dionika[62], a rezultati poslovanja se procjenjuju s gledišta zadovoljenja potreba najvažnijih dionika. Nemogućnost da se udruga fokusira na svega nekoliko dionika može negativno utjecati na učinkovitost u postizanju ciljeva te je stoga potrebno odrediti ključne dionike koji su prioritet. Za CRVENE NOSOVE to su donatori, tvrtke i tijela državne uprave s jedne strane, zatim bolnice, domovi za starije i centri za rehabilitaciju s druge strane te krovna organizacija RNI kao i partnerske zemlje s treće strane. Naravno, političko, gospodarsko i kulturno okruženje imaju velik utjecaj na određivanje dionika kojima se posvećuje najveća pozornost pa su zbog toga fleksibilnost i prilagodljivost uvjetima u okruženju koje se neprestano mijenja ključni za uspješnost CRVENIH NOSOVA.

Upravljanje odnosima s dionicima „izravno utječe na povjerenje javnosti odnosno ugled organizacije“[63] koji je izuzetno važan za dobivanje sredstava na javnim natječajima, privlačenje donatora i volontera i povezivanje s drugim organizacijama i udrugama. Budući da se upravljanje odnosima s dionicima direktno reflektira na održivost Udruge, glavni zadatak izvršnog tima CRVENIH NOSOVA jest otvorena komunikacija s dionicima po pitanju zadovoljavanja njihova interesa i transparentno poslovanje. Kako su donacije najveći izvor prihoda CRVENIH NOSOVA, velika se pozornost posvećuje redovitom izvještavanju donatora o poslovnim odlukama, postignućima i učincima. CRVENI NOSOVI tako uspostavljaju dugoročne odnose s donatorima. Takav strateški pristup dugoročno je isplativ zbog produljenja životnog vijeka donatora.

[62] ALFIREVIĆ, N; PAVIČIĆ, J; NAJEV ČAČIJA, LJ; MIHANOVIĆ, Z; MATKOVIĆ, J: *Osnove marketinga i menadžmenta neprofitnih organizacija*, Školska knjiga d.d. i Institut za inovacije, Zagreb, 2013., str.33.
[63] ALFIREVIĆ, N; PAVIČIĆ, J; NAJEV ČAČIJA, LJ; MIHANOVIĆ, Z; MATKOVIĆ, J: *Osnove marketinga i menadžmenta neprofitnih organizacija*, Školska knjiga d.d. i Institut za inovacije, Zagreb, 2013., str.37.

Kako su bolnice, domovi za starije i centri za rehabilitaciju fokus djelovanja CRVENIH NOSOVA, suradnja i stvaranje čvrstih odnosa temelj su njihova poslovanja. Otvorenost, spremnost na suradnju i preporuke ovih dionika bolnicama i ustanovama s kojima još nije započeta suradnja važni su za širenje mreže i povećanje distribucije projekata i programa.

Krovna organizacija RNI i partnerske zemlje RNI u neraskidivoj su vezi s CRVENIM NOSOVIMA. Budući da zapravo djeluju kao jedno tijelo, uspjeh CRVENIH NOSOVA uspjeh je cijele RNI i obrnuto. Upravo zato snažna povezanost, uska suradnja, protočna komunikacija, razumijevanje potreba i međusobna podrška ključni su za opstajanje u promjenjivom i dinamičnom okruženju.

Suradnja s obrazovnim ustanovama u području zdravstva, stručnim društvima i strukovnim udruženjima također je važna za jačanje ugleda Udruge. To je povezano s priznavanjem Udruge kao relevantne u zdravstvenom i socijalnom sektoru, odnosno ocjenjivanjem doprinosa zajednici i društvu. S druge strane, istraživanja spomenutih dionika o pozitivnim učincima humora CRVENIM NOSOVIMA neizostavna su jer osiguravaju znanstvenu podlogu i dokazuju potrebu za postojanjem Udruge i provođenjem njihovih programa.

Mediji imaju vrlo važnu ulogu u komunikaciji planova i postignuća CRVENIH NOSOVA u javnosti. Stvaranjem i održavanjem pozitivne slike o Udruzi utječu na formiranje javnog mišljenja što je opet povezano s održavanjem čvrste mreže dionika, zadržavanjem postojećih donatora i privlačenjem novih.

Izvršni tim CRVENIH NOSOVA nastoji pratiti interese svih dionika te s njima ostvaruje otvorenu i iskrenu komunikaciju. Svjesni ugleda Udruge i njezine misije dionici se rado povezuju s CRVENIM NOSOVIMA te pomažu ostvariti misiju koju karakterizira plemenitost i borba za ravnopravnije društvo. CRVENI NOSOVI izborom aktivnosti, projekata i programa učinkovito upravljaju odnosima s dionicima, a osiguravanjem povezanosti svih dionika otvaraju nove mogućnosti i perspektive za daljnji rast i napredak.

3.5.2. Suradnje planirane u 2018.

U 2018. CRVENI NOSOVI u planu[64] imaju, kroz povećanje redovnih posjeta bolnicama, povećati prisustvo u Zagrebu u Kliničkom bolničkom centru, Psihijatrijskoj bolnici za djecu i mladež i Dječjoj bolnici Srebrnjak te Domovima za starije u Zagrebu, Rijeci i Osijeku.

Također, u planu je suradnja s bolnicama i ustanovama u Vukovaru[65] i Vinkovcima[66] i to jedanput mjesečno te bolnicama i ustanovama u Zadru[67], Puli[68], Dubrovniku[69], Slavonskom Brodu[70], Požegi[71], Sisku[72], Karlovcu[73], Varaždinu[74] i Čakovcu[75] jednom u tri mjeseca.

Što se suradnji s udrugama tiče, planirana je suradnja s Udrugom „Ljubav na djelu.“[76]

3.6. SWOT analiza CRVENIH NOSOVA

SWOT analiza neizbježan je alat pri sagledavanju unutarnjih specifičnosti organizacije i vanjskih čimbenika koji na nju utječu. Korisna je pri izradi strateškog plana udruge jer pomaže odrediti temeljne dugoročne ciljeve i načine njihova postizanja, a sve u svrhu ostvarivanja misije. Kako autori knjige *Osnove marketinga i menadžmenta neprofitnih organizacija* navode, SWOT analiza je alat koji omogućava “sveobuhvatno usporedno razmatranje okruženja organizacije u odnosu na njezina svojstva i specifičnosti.”[77] Detaljnije, Jadran Antolović u svojoj knjizi *Menadžment u kulturi* navodi da je pomoću SWOT analize moguće “utvrditi sve prednosti i slabosti organizacije, te mogućnosti i prijetnje iz okruženja”[78]. Dakle SWOT analiza vrijedna za “dijagnosticiranje okruženja i organizacije”[79],

[64] Iz strateškog plana CRVENIH NOSOVA ustupljenog studentici za potrebe pisanja diplomskog rada
[65] Opća županijeska bolnica Vukovar
[66] Opća županijska bolnica u Vinkovicima
[67] Opća bolnica Zadar
[68] Opća bolnica Pula
[69] Opća bolnica Dubrovnik
[70] Opća bolnica Slavonski brod
[71] Opća županijska bolnica Požega
[72] Opća bolnica „dr. Ivo Pedišić“ Sisak
[73] Opća bolnica Karlovac
[74] Opća bolnica Varaždin
[75] Županijska bolnica Čakovec
[76] Udruga “Ljubav na djelu” okuplja roditelje djece oboljele od malignih bolesti koja se liječe u sklopu „ Klinike za dječje bolesti Zagreb “. Glavni cilj djelovanja udruge jepomoć i potpora djeci oboljeloj od malignih bolesti kao i njihovim roditeljima, http://www.ljubavnadjelu.hr/stranica.php?str=oudruzi&jezik=HRV, preuzeto 01.02.2018.
[77] ALFIREVIĆ, N; PAVIČIĆ, J; NAJEV ČAČIJA, LJ; MIHANOVIĆ, Z; MATKOVIĆ, J: *Osnove marketinga i menadžmenta neprofitnih organizacija*, Školska knjiga d.d. i Institut za inovacije, Zagreb, 2013., str.306.
[78] J.ANTOLOVIĆ, *Menadžment u kulturi,* Hadrian d.o.o., Zagreb, 2009., str. 86.

pri čemu je bitno naglasiti da "organizacija, u pravilu, ne može mijenjati okruženje, ali može mijenjati ono što se zbiva unutar nje."[80]

SNAGE	SLABOSTI
- jedinstvenost -originalnost, kreativnost, inovativnost, integrativnost -fleksibilnost -potpora RNI -suradnja s partnerskim zemljama RNI -čvrsta povezanost s dionicima -transparentnost -kvalitetno vodstvo organizacije -visokomotiviran i stručan tim djelatnika -dobra lokacija Udruge, prostor dan na korištenje bez potraživanja naknade -donacija implementacijskih i edukacijskih usluga tvrtke HSM Informatika -pozamašne donacije individualnih donatora -pozitivan imidž Udruge i prepoznatljivost za korisnike	-upitna različitost i posebnost CRVENIH NOSOVA u odnosu na ostale partnerske zemlje RNI - složena organizacijska struktura RNI, birokracija i administracija - visoke članarine RNI - nedovoljno brza komunikacija s partnerskim zemljama RNI -velik broj dionika onemogućava fokusiranje -kadrovska potkapacitiranost -premali i nedostatno opremljen poslovni prostor -nedovoljni prihodi od vlastite djelatnosti i od partnerstava s privatnim sektorom -nedovoljno poznavanje marketinških vještina izvršnog tima

PRILIKE	PRIJETNJE
-jačanje jedinstvenosti putem brendiranja projekta *Skype s klaunom* kao inicijative hrvatskih Klaunovadoktora -prodiranje u umjetnički sektor putem predstava cirkuskog i Klaun kazališta za širu javnost -povezivanje s umjetničkim organizacijama, festivalima i udrugama u Hrvatskoj i šire -povećanje postojećih programa i uvođenje novih -teritorijalna ekspanzija -kadrovska pojačanja i edukacija -novi poslovni prostori -natječaji europskih fondova i velikih kompanija -suradnja s tvrtkama malog i srednjeg poduzetništva	-ulazak novih konkurenata na tržište -mentalitet civilnog društva - veličina potencijalnog tržišta

[79] PAVIČEVIĆ, J., ALFIREVIĆ, N., ALEKSIĆ LJ., *Marketing i mendžment u kulturi i umjetnosti*, Masmedia, Zagreb, 2006., str.34.
[80] PAVIČEVIĆ, J., ALFIREVIĆ, N., ALEKSIĆ, LJ., *Marketing i mendžment u kulturi i umjetnosti*, Masmedia, Zagreb, 2006., str.34.

-komunikacija s medijima o novim projektima i postignućima	

Tablica 4: SWOT analiza CRVENIH NOSOVA

Jedna od najvećih snaga CRVENIH NOSOVA svakako je jedinstvenost. U Hrvatskoj ne postoji organizacija tog tipa pa čak niti slična organizacija, stoga je nepostojanje konkurencije velika prednost. Što se programskog određenja tiče, projekte CRVENIH NOSOVA karakterizira originalnost, kreativnost i inovativnost te visok stupanj participacije korisnika odnosno integrativnost. Budući da se "okruženja u kojem djeluju institucije iz područja kulture i umjetnosti neprestano mijenjaju"[81] velika snaga CRVENIH NOSOVA je i sposobnost brze reakcije kao odgovora na promjene na tržištu odnosno fleksibilnost. Za Udrugu je od iznimne važnosti zaštita i potpora krovne organizacije RNI jer omogućava podršku u vidu pravne, financijske, materijalne i kadrovske pomoći. Također, udruživanje na projektima s partnerskim zemljama RNI velika je snaga organizacije jer dijele istu misiju i viziju te imaju sličan način poslovanja što omogućava bolje međusobno razumijevanje interesa i potreba te zajedničko osmišljavanje programa. Čvrst odnos s dionicima, protočna komunikacija i transparentnost u poslovanju sljedeća je snaga CRVENIH NOSOVA. Kad govorimo o kadrovskim resursima, odlikuju ih snage poput visoke motiviranosti, stručnosti i kompetentnosti. Još jedna važna snaga je prostor dodijeljen od strane INE. Radi se o Ininoj kući udruga "Spajalica" za koju Udruga ne plaća najam, a nalazi se na izuzetno povoljnoj lokaciji u centru Zagreba. CRVENI NOSOVI imaju veliku i rastuću bazu redovitih donatora što je ključno za stabilnost i održivost organizacije. Također, imaju prepoznatljiv brend i njeguju pozitivan imidž u javnosti, izgrađen na odlikama kao što su humanost i empatija.

Kad govorimo o slabostima jedna od njih je nedovoljna različitost organizacije u odnosu na ostale partnerske zemlje RNI. Nadalje, CRVENI NOSOVI odgovorni su krovnoj RNI što umanjuje stupanj samostalnosti u donošenju odluka. Također, složena hijerarhijska i organizacijska struktura RNI kao i birokracija i administracija otežavaju diverzifikaciju proizvoda CRVENIH NOSOVA. Veliki teret za CRVENE NOSOVE predstavlja visoki iznos

[81] PAVIČEVIĆ, J., ALFIREVIĆ, N., ALEKSIĆ LJ., *Marketing i mendžment u kulturi i umjetnosti*, Masmedia, Zagreb, 2006., str.22.

članarine koju plaćaju RNI. Slabost Udruge definitivno je i nedovoljno brza i protočna komunikacija s partnerskim zemljama RNI s obzirom na prostornu udaljenost i specifične ciljeve, interese i potrebe svake partnerske zemlje RNI. CRVENI NOSOVI imaju veliki broj dionika što onemogućava fokusiranje i otežava redovitu i kvalitetnu komunikaciju sa svakim od njih. Najveća slabost Udruge trenutno je kadrovska potkapacitiranost s obzirom na brzinu rasta i razvoja (nedovoljan broj administrativnih suradnika, trenutna nemogućnost zapošljavanja stručnog kadra koji bi vodio timove u Vinkovcima, Vukovaru, Splitu itd., nedovoljan broj lokalnih koordinatora, nedovoljan broj Klaunovadoktora i Klaunovadoktora - supervizora). S obzirom na veličinu prostora i broj zaposlenih, prostor Udruge nije adekvatan i nedostatno je opremljen elektroničkim uređajima. Iako je baza individualnih donator velika, CRVENI NOSOVI ne uprihoduju dovoljno od vlastite djelatnosti i partnerstava s privatnim sektorom. Slabost Udruge je i nedovoljna educiranost izvršnog tima u području marketinga neprofitnih organizacija (vrijednosti brenda i marketinške vještine) i kondicija izvođačkog tima s obzirom na neredovitost održavanja umjetničkih treninga (onih na dnevnoj i tjednoj bazi).

Prilika za jačanje jedinstvenosti organizacije i njezino programsko razlikovanje u odnosu na partnerske zemlje RNI postoji u brendiranju projekta „Skype s Klaunom[82]“ kao inicijative hrvatskih CRVENIH NOSOVA te u razvoju projekata koji bi omogućili izlazak Udruge iz sfere zdravstvenog i socijalnog i prodiranje u umjetnički sektor što bi u konačnici pridonijelo i popularizaciji Klaun i cirkuskog kazališta. Prilika za širenje i rast postoji u povezivanju Udruge s umjetničkim organizacijama i festivalima u Hrvatskoj i šire, kao i povezivanje s udrugama i stručnim društvima iz područja zdravstva i socijalne skrbi s kojima još nije započeta suradnja. Umrežavanje sa stručnim društvima i udrugama moguće je ostvariti kroz realizaciju novih programa[83] koji se odnose na organiziranje radionica za zaposlenike tvrtki zdravstvenog sektora te kroz poticanje znanstvenih istraživanja o pozitivnim učincima smijeha kao i organizacijom tribina koje za cilj imaju jačanje svijesti bolničkog osoblja o pozitivnim učincima rada Klaunovadoktora s pacijentima. Prilike za bolje poslovanje Udruge postoje u izgradnji još čvršćeg odnosa s bolnicama i ustanovama kroz povećanje broja održavanja postojećih programa (povećanje redovnih posjeta bolnicama, povećanje broja

[82] Projekt *Skype s Klaunom* pokrenut je 2016. godine kao inicijativa klaunese Petre Bokić. Realiziran je zahvaljujući donacijskom programu „Zajedno smo jači“ Hrvatskog Telekoma i podršci kompanije Microsoft Hrvatska, a namijenjen je štićenicima onkoloških odjela, preuzeto sa službene internetske stranice CRVENIH NOSOVA, http://crveninosovi.hr/articles/view/skype-s-klaunom , pristupljeno 11.2.2018.

[83] *Humour in healthcare* workshops, podatak preuzet iz strateškog plana CRVENIH NOSOVA ustupljenog studentici za potrebe pisanja diplomskog rada

programa za osobe treće dobi), teritorijalnu ekspanziju i čvršću regionalnu suradnju s bolnicama i ustanovama u Vukovaru, Vinkovcima, Slavonskom brodu, Varaždinu, Čakovcu, Sisku, Karlovcu, Puli, Splitu, Zadru i Dubrovniku. Prilika za geografskim širenjem ide "ruku pod ruku" s prilikom za kadrovskim pojačanjem odnosno zapošljavanjem novih članova tima i regrutiranjem novih Klaunovadoktora te oformljavanjem novih timova u drugim gradovima. S tim u vezi valjalo bi posebnu pažnju obratiti edukaciji novih i postojećih članova tima (edukacija o novim vještinama za unapređenje djelovanja organizacije) te Klaunovadoktora (edukacija po pitanju stjecanja novih cirkuskih vještina i klaun tehnika). Budući da uskoro istječe ugovorna odredba po kojoj CRVENI NOSOVI koriste prostor Inine kuće "Spajalica" bez plaćanja naknade, postoji potreba da organizacija nađe novi odgovarajući prostor. Tu se otvara prilika da grad Zagreb i ostali gradovi, država i tvrtke ustupe prostore na korištenje Udruzi jer će im uskoro biti prijeko potrebni dodatni poslovni prostori, kako u Zagrebu tako i u drugim gradovima u kojima aktivno djeluju. Prilika za povećanje financijskih resursa stoji u prijavljivanju organizacije i njihovih programa na natječaje europskih fondova, natječaje velikih kompanija kao što su Hrvatska elektroprivreda, Zagrebačka banka, Privredna banka, T-com, Hrvatska banka za obnovu i razvoj itd. te suradnja sa sektorom malog i srednjeg poduzetništva putem donacija u robi i materijalu (materijal za kreativne i master class radionice, za kostime, elektronička oprema, uredska oprema). Što se odnosa s javnošću tiče i suradnje s medijima postoji prilika za komunikaciju o novim projektima i postignućima te informiranje o edukaciji i certifikaciji Klaunovadoktora i nadograđenom kurikulumu Međunarodne škole humora u Beču.

Kad govorimo o prijetnjama iz okruženja, svakako je najjača ona moguće pojave konkurentskih organizacija. Već dugo prisutna prijetnja je mentalitet civilnog društva i predrasude društva o Klaunovimadoktorima kao volonterima i/ili amaterima, a CRVENIH NOSOVA kao koristoljubive organizacije koja zarađuje na tuđim patnjama. Jedna od prijetnji je svakako i nemogućnost brzog odgovora organizacije na veličinu potencijalnog tržišta.

SWOT analiza neizostavan alat pri određivanju taktičkih, operativnih i strateških ciljeva organizacije jer daje objektivnu procjenu organizacije uključujući i njezine perspektive. Nakon sustavnog pregledavanja snaga, slabosti, prilika i prijetnji može se zaključiti da izvršni tim CRVENIH NOSOVA dobro upravlja Udrugom jer snage nadjačavaju slabosti, a prilike prevladavaju prijetnje.

3.7. Financijski pokazatelji

Neprofitne organizacije, sredstva potrebna za ostvarivanje svojih programa i redovno funkcioniranje, mogu dobivati iz različitih izvora. Andreasen i Kotler[84] navode četiri glavne kategorije izvora sredstava neprofitnih organizacija:

a) donacije individualnih donatora

b) donacije

c) prihodi od partnerstava s privatnim sektorom

d) prihodi od vlastite djelatnosti

U donacije individualnih donatora spadaju važni pojedinačni novčani darovi poput velikih donacija ili ostavština te malih darova. Pod donacijama podrazumijevamo donacije profitnih subjekata, donacije profitnih i neprofitnih zaklada te donacije u proizvodima. Najveći dio prihoda CRVENI NOSOVI stječu upravo iz ovih kategorija izvora sredstava. Prihodi od vlastitih djelatnosti stječu se prodajom glavnih proizvoda i usluga, članarinama i prihodima od investicija.
CRVENI NOSOVI na prihode od vlastite djelatnosti ne mogu računati jer kao Udruga koja provodi projekte primijenjenog kazališta, zbog naravi samih projekata, "neizbježno i nužno zahtijevaju punu financijsku potporu i subvencioniranje"[85] Prihode od partnerstava s privatnim sektorom mogu steći zajedničkim marketinškim kampanjama ili npr. licenciranjem imena ili loga RNI kojim će se partnersko poduzeće služiti u svom oglašavanju.

U nastavku s prikazani prihodi i rashodi RNI i CRVENIH NOSOVA.

3.7.1. Prihodi RNI 2016.

Najveći dio prihoda RNI stječe od članarina partnerskih organizacija koje primjenjuju standarde RNI vezane uz ciljeve, načela i aktivnosti Zaklade RNI (donacije od međunarodne suradnje).

[84] ANDREASEN, A.R., KOTLER, P., *Strategic marketing for non profit organization*, Prentice Hall, Upper Sadle River, NJ, 2008., str.351.
[85] D.LUKIĆ, *Uvod u primijenjeno kazalište (Čije je kazalište?),* Leykam International d.o.o., Zagreb, 2016., str. 228.

Ostali dio prihoda čini suradnja s profitnim sektorom i to najvećim dijelom kroz zajedničke projekte, a manji dio dolazi od donacija građana. Također, značajan je i iznos koji RNI uprihoduje iz javnih izvora (EU fondovi, zaklade).

U nastavku je izražena tablica prihoda RNI[86].

PRIHODI izraženi u Eurima	
I. DONACIJE	2.279,264
a) Nenamjenske donacije	2.242,690
Donacije od međunarodne suradnje	2.206,399
Donacije tvrtki tj. profitnog sektora	28.643
Donacije građana	7.648
b) Namjenske donacije	36.574
II. Prihodi javnih izvora	210.900
III. Ostali prihodi	17.518
a) Kamate i ostali financijski prihodi	5.335
b) Ostali prihodi koji nisu uključeni u stavke I-III	12.182
UKUPNO	2.507, 682

Tablica 5: Prikaz prihoda RNI

3.7.2. Rashodi RNI 2016.

Rashodi RNI najvećim dijelom obuhvaćaju redovne troškove poslovanja od čega značajan dio otpada na troškove organizacije međunarodnih programa Klaunovadoktora (Međunarodna škola humora i ostali modeli edukacije o kojima će više riječi biti u 4. poglavlju te projekte *Emergency smile*, odnosno programe za krizne situacije o kojima će više riječi biti u 5. poglavlju).

[86]Podaci o prihodima objavljeni su u Annual report 2016., Non-profit Foundation RED NOSES Clowndoctors International, Vienna, 2016., str.30.

Daljnji troškovi uključuju troškove vezane uz istraživanja, informiranje i komunikacije (troškovi koji se odnose na održavanje godišnjih sastanaka, troškove aktivnosti odnosa s javnošću i savjetovanja partnerskih organizacija). Troškovi upravljanja podrazumijevaju troškove upravljanja Zakladom odnosno RNI i troškove podrške partnerskim zemljama RNI koje su u razvoju. Značajna stavka su i troškovi prikupljanja sredstava odnosno fundraisinga te administrativni troškovi.

U nastavku je izražena tablica rashoda RNI[87]:

RASHODI izraženi u Eurima	
I. Redovni troškovi poslovanja Zaklade	1.675,354
a) Međunarodni programi Klaunovadoktora	1.298,838
b) Istraživanja, informiranje i komunikacije	170.617
c) Trošak upravljanja	205.899
II. Troškovi za ostvarenje neprofitnog statusa	170.373
Fundraising	170.373
III. Administrativni troškovi	228.393
IV. Rezerve	433.563
UKUPNO	2.507,682

Tablica 6: Prikaz rashoda RNI

3.7.3. Prihodi CRVENIH NOSOVA 2016.

Prihodi CRVENIH NOSOVA najvećim dijelom dolaze od donacija građana, zatim kroz donacije i sponzorstva trgovačkih društava, a manji dio dolazi od donacija iz proračuna, kako je prikazano u tablici[88] u nastavku.

[87] Podaci o rashodima objavljeni su u Annual report 2016., Non-profit Foundation RED NOSES Clowndoctors International, Vienna, 2016., str.30.
[88] Podatke o prihodima ustupila Mladenka Majerić

PRIHODI izraženi u Kunama		
I.	Prihodi od imovine	1.090
II.	Prihodi od donacija	3.776,857
	a) Prihodi od donacija iz proračuna	126.772
	b) Prihodi od trgovačkih društava i ostalih pravnih osoba	926.111
	c) Prihodi od građana i kućanstava	2.712,594
	d) Ostali prihodi od donacija	11.380
III.	Ostali prihodi	42.426
UKUPNO		3.820,373

Tablica 7: Prikaz prihoda CRVENIH NOSOVA

3.7.4. Rashodi CRVENIH NOSOVA 2016.

Rashodi organizacije prikazani su prema važećem kontnom planu[89] za neprofitne organizacije RH.

RASHODI izraženi u Kunama		
I.	Rashodi za zaposlenike (plaće za 3 zaposlenika)	365.964
II.	Materijalni rashodi	2.250.391
III.	Rashodi amortizacije	45.105
IV.	Financijski rashodi	11.608
V.	Ostali rashodi	574
VI.	Rashodi vezani uz financiranje povezanih neprofitnih organizacija	571.105
UKUPNO		3.244.747

Tablica 8: prikaz rashoda CRVENIH NOSOVA

[89] Podatke o rashodima ustupila Mladenka Majerić

Materijalni rashodi odnose se na honorare Klaunovadoktora, troškove edukacije u okviru Međunarodne škole humora, putne troškove, troškove rekvizite i kostima, troškove organizacije nacionalnih kampova i ostale umjetničke troškove, režijske troškove, komunikacijske troškove, troškove grafičkog dizajna, troškove tiskanja promotivnih materijala, održavanje web stranice, poštanske troškove, troškove uredskog materijala i troškove knjigovodstvene usluge.

Rashodi amortizacije odnose se na rashode za vozilo i imovinu organizacije, dok su financijski rashodi zapravo bankovni troškovi.

Rashodi vezani uz financiranje povezanih neprofitnih organizacija troškovi su članarine RNI koja za CRVENE NOSOVE predstavlja značajnu stavku.

U nastavku će biti obrazložene najveće razlike u financijskom poslovanju RNI i CRVENIH NOSOVA.

Ključna razlika u financijskom poslovanju RNI i CRVENIH NOSOVA jest ta da RNI nema troškove umjetničkih izvedbi jer ne rade s korisnicima kao što to čine CRVENI NOSOVI. Kao što je već spomenuto, uloga RNI jest utemeljenje novih i razvoj postojećih partnerskih organizacija, praćenje njihova razvoja i napretka, postavljanje modela poslovanja, osiguravanje umjetničkih standarda i edukacije te kontrola i nadzor, iz čega slijedi da je financijski najzahtjevniji dio produkcije RNI zapravo upravljanje tj. menadžment. Troškovi menadžmenta najvidljiviji su u osiguravanju financijske podrške novoutemeljenim organizacijama i organizaciji posjeta partnerskim zemljama. Nadalje, u organizaciji sastanaka izvršnih i umjetničkih direktora svih partnerskih zemalja, organizaciji Međunarodne škole humora i međunarodnih kampova, organizaciji i provođenju programa Emergency smile te promotivnih kampanja.

S druge strane, za CRVENE NOSOVE, financijski najzahtjevniji dio produkcije jest provođenje umjetničkih programa kroz direktan rad s korisnicima. To obuhvaća značajne stavke kao što su troškovi prikupljanja sredstava, putni i administrativni troškovi, troškovi provođenja umjetničkih programa, troškovi edukacije i honorari Klaunovadoktora.

Sljedeća najveća razlika jest u glavnom izvoru prihoda. Za RNI to su članarine partnerskih zemalja, a za CRVENE NOSOVE to su donacije građana, profitnog sektora i prihodi iz proračuna. CRVENI NOSOVI prilikom osnivanja primili su značajnu financijsku podršku od RNI koju zapravo, sljedećih godina, uslijed stasanja Udruge, putem članarina vraćaju matičnoj RNI.

RNI i CRVENI NOSOVI čvrsto su povezani i međusobno ovisni. Zbog uloge koju ima, RNI zapravo ne ostvaruje direktno svoju misiju već to čini putem partnerskih zemalja koje poštuju njihove standarde. S druge strane CRVENI NOSOVI direktno ostvaruju misiju RNI, ali su joj u pravnom i ekonomskom smislu odgovorni za poslovanje.

4. PROFESIONALNO USAVRŠAVANJE KLAUNOVADOKTORA I UMJETNIČKI STANDARDI

Klauniranje i cirkuske vještine kao specifične umjetničke discipline unutar scenskih i izvedbenih umjetnosti imaju svoje mjesto, kako na Umjetničkim akademijama[90] tako i u okviru platformi i projekata iz područja cirkuske umjetnosti diljem Europe[91]. Što se formalnog obrazovanja na Umjetničkim akademijama tiče, ili su zasebni kolegiji posvećeni upravo stjecanju znanja i vještina iz tog područja ili se, što je češći slučaj, ono uči u okviru drugih kolegija, i to najčešće Glume, Scenskog pokreta i/ili Žanra - kao „marginalna disciplina.“[92] Upravo je ta razlika u programima Umjetničkih akademija, kako navodi Lukaš Houdek[93], razlog zbog kojega „kandidati za Klaunovedoktore ne moraju biti diplomirani glumci“[94].

Dakle, vještinom klauniranja moguće je ovladati u okviru BA i MA studijskih programa Umjetničkih akademija, ali i pohađanjem raznih umjetničkih radionica, ili pak jednogodišnjih

[90] NAFTA (National Academy for theatre and film arts) u Sofiji, kolegij Scenski pokret, prof. Velimir Velev, https://natfiz.bg/en/teachers/permanent/page/6; De Kleine Academie u Briselu, moduli na 2. godini studija, http://www.kleine-academie.be/programme; École internationale de théâtre jacques lecoq u Parizu, kolegiji na 2. godini studija; http://www.ecole-jacqueslecoq.com/fic_bdd/accueil_en_fichier/Brochure-basdef_1332512413.pdf, Akademija dramske umjetnosti, kolegiji Scenski pokret V i VI, prof. Mladen Vasary http://masterwww.adu.hr/studiji/preddiplomski-studiji/studij-glume/, Umjetnička akademija u Osijeku, kolegij Pokret V (osnove mimskog i klaunskog teatra), Izvod iz studijskog programa preddiplomskg studija (BA) Glume i lutkarstva UAOS, http://www.uaos.unios.hr/, pristupljeno 2.1.2018.

[91] Projekt Zirkus | Wissenschaft pri Universitys of Münster, https://www.unimuenster.de/Kulturpoetik/en/zirkuswissenschaft/index.html, pristupljeno 2.1.2018; Projekt CIRQUEON namijenjen profesionalcima i amaterima iz područja izvedbenih umjetnosti u svrhu razvoja suvremenog cirkusa kao umjetničke discipline i podrške projektima iz područja cirkuske umjetnosti realiziran uz podršku Ministarstva kulture Češke, http://www.cirqueon.cz/en/about-us, pristupljeno 2.1.2018.

[92] Lukaš Houdek: *The Healing Power of Clowns,* članak objavljen u češkom časopisu *Svět a divadlo / World and theatre*, *http://www.svetadivadlo.cz/cz/2015/sad-4-2015,* ustupljen studentici za potrebe pisanja diplomskog rada

[93] Lukaš HOUDEK, Klaundoktor pri Zdravotny klaun, partnerske organizacije RNI u Češkoj

[94] Lukaš Houdek: *The Healing Power of Clown,* članak objavljen u češkom časopisu *Svět a divadlo / World and theatre, http://www.svetadivadlo.cz/cz/2015/sad-4-2015 ,* ustupljen studentici za potrebe pisanja diplomskog rada

ili dvogodišnjih programa na privatnim školama (npr. Commedia school u Kopenhagenu[95]). Kakav god da je put stjecanja znanja iz tog područja, važno je naglasiti da ovladavanje vještinom klauniranja zahtijeva talent, ali prvenstveno velik trud i temeljitost u pristupu, puno istraživanja i vježbe te osobine kao što su ustrajnost, požrtvovnost i posvećenost.

4.1. Studija slučaja: Princip angažiranja Klaunovadoktora na primjeru češke organizacije Zdravotny klaun

Kako sama kovanica „Klaundoktor" izravno pretpostavlja, radi se osobama koje koriste umjetničke vještine kakva je na primjer klauniranje u sektorima koji nisu primarno povezani s kulturom i umjetnošću s ciljem terapeutskog učinka na pojedinca i/ili zajednicu. No, da bi se uopće moglo pristupiti „redu" Klaunovadoktora potrebno je proći zahtjevnu audiciju. Točnije, nakon što je raspisan poziv na audiciju, kandidati trebaju prvo poslati životopis i motivacijsko pismo. Na temelju dobivenih prijava, umjetnički voditelj izabire kandidate koji su potom pozvani na audiciju[96].

U nastavku je iznesen primjer kako i na temelju kojih osobina organizacija Zdravotny klaun, koja je partnerska organizacija RNI ali i EFHCO[97] ocjenjuje i izabire buduće Klaunovedoktore. Princip angažiranja Klaunovadoktora u CRVENIM NOSOVIMA u mnogočemu je sličan[98].

Klaunovidoktori koji su pozvani na audiciju izabirani su prema sljedećim temeljnim kriterijima[99]:

a) Talent za glumu i improvizaciju

[95] The Commedia school u Kopenhagenu, http://commediaschool.com/#the-teaching-staff, pristupljeno 2.1.2018.
[96] Iz intervuja Marine Bažulić danog studentici 17. siječnja 2018.
[97] European Federation of Hospital Clown Organisations
[98] RNI ima uspostavljena temeljna pravila koja se tiču izbora novih Klaunovadoktora, ali je svakoj partnerskoj zemlji ostavljen prostor da samostalno prilagođava kriterije pri angažiranju novog kadra, a sve na temelju analize postojećeg kadra
[99] Lukaš Houdek: *The Healing Power of Clowns,* članak objavljen u češkom časopisu *Svět a divadlo / World and theatre,* http://www.svetadivadlo.cz/cz/2015/sad-4-2015, ustupljen studentici za potrebe pisanja diplomskog rada

b) Senzibilitet ne samo u glumačkim vještinama nego i u društvenom životu (zbog činjenice da će biti dijelom bolničkog okruženja što pred izvođače postavlja specifične zahtjeve)

c) Sposobnost da se šale na vlastiti račun i da svoje nedostatke, u svrhu šale i smijeha, koriste na kreativan način, kao prednosti

Nadalje, organizacija Zdravotny klaun preferira kandidate koji se „ne trude ostaviti najbolji dojam kao što je to uobičajeno u socijalnoj interakciji na dnevnoj bazi i koji se ne skrivaju iza socijalne maske već oslanjaju na iskrenost pri kreiranju komičnog efekta[100].

Nakon prvog kruga audicije, slijedi drugi koji je radioničkog karaktera, a u sklopu kojega se procjenjuju umjetničke sposobnosti i socijalne vještine te sposobnost primjene novih vještina koje su tijekom radionice uvježbavane. Neki od kriterija uključuju procjenu talenta, afiniteta, snalažljivosti u novim situacijama i razumijevanje klaunovskog izričaja[101].

U drugom krugu prisutni su i učitelji iz Međunarodne škole humora i umjetnički voditelj Giora Seeliger. Ako se kandidati dokažu spremnima postati Klaunovidoktori uključeni su u proces edukacije i bivaju upućeni na umjetničke i kreativne radionice u okviru Međunarodne škole humora, gdje pohađaju i seminare teoretske i praktične naravi.

Treći krug audicije podrazumijeva probni rok u kojem kandidati, pod vodstvom iskusnih Klaunovadoktora, posjećuju različite odjele u bolnicama i to najprije u civilu, samo kao pratnja („Klaun junior“), zatim u funkciji „Trećeg klauna“ koji nema obvezu aktivirati se već ima mogućnost samo pasivno pratiti i promatrati Klaunovedoktore u radu. „Prvi“ i „Drugi“ klaun su kategorije koje se ne odnose na radno iskustvo već na umjetničku podjelu i specifičan odnos među klaunovima. Sljedeća stepenica za novog, tek angažiranog Klaunadoktora jest odlazak u vizite[102] i aktivno uključivanje uz pomoć i nadzor starijeg kolege Klaunadoktora, zatim izgradnja lika vlastitog klauna te kreiranje klaunovskih etida u paru (uparivanje „Prvog“ i „Drugog“ klauna).

Iz navedenog je razvidan složen princip regrutiranja novih Klaunovadoktora. Proces izbora karakteriziraju tri kruga audicije uz prisustvo umjetničkih voditelja RNI i partnerske zemlje

[100] Lukaš Houdek: *The Healing Power of Clowns, članak objavljen u češkom časopisu Svět a divadlo / World and theatre, http://www.svetadivadlo.cz/cz/2015/sad-4-2015,* ustupljen studentici za potrebe pisanja diplomskog rada

[101] Iz inervjua sa Zoranom Vukićem danog studentici 12. siječnja 2018.

[102] Izraz „vizite“ često se koristi među Klaunovimadoktorima prema analogiji liječničkih vizita

koja upošljava nove Klaunovedoktore te kolega Klaunovadoktora. U procesu se provjeravaju glumačke sposobnosti, ali i socijalne vještine te brzina usvajanja novih vještina svojstvenih cirkuskom i klaun kazalištu. Motivacija kandidata odlučujući je faktor kao i sposobnost prilagodbe u situacijama koje su potencijano stresne kakve su one u bolnicama i centrima za rehabilitaciju.

4.2. Međunarodna škola humora u Beču

Svjesni važnosti profesionalnog obučavanja Klaunovadoktora, s ciljem postavljanja standarda kvalitete umjetničke izvedbe, RNI je odmah po osnivanju, utemeljila Međunarodnu školu humora[103] (dalje: ISH) u Beču koja provodi edukaciju (teorijske i praktične prirode), a čiji je program odnosno kurikulum dizajniran isključivo za Klaunovedoktore partnerskih zemalja i partnerskih organizacija RNI.

Tijekom 2016. organizirano je 18 radionica u okviru ISH-a za profesionalno usavršavanje i obuku Klaunovadoktora što čini ukupno 71000 sati utrošenih na trening i profesionalni razvoj[104].

Implementacijom jedinstvenog, multidisciplinarnog i vrlo precizno i namjenski promišljenog kurikuluma koji je (u svom osnovnom dijelu) obligatoran za sve Klaunovedoktore, RNI je uspjela postaviti visoke umjetničke standarde koje održava tako da kontinuirano ulaže u trening i edukaciju Klaunovadoktora te nastavlja proširivati program.

4.3. Multidisciplinarni kurikulum Međunarodne škole humora

Kurikulum ISH-a strukturiran je tako da razvija kapacitet i stručne kompetencije Klaunovadoktora (umjetničke, emocionalne i socijalne vještine). Obuhvaća osam „modula“, a cilj kompletnog nastavnog programa jest osigurati standarde profesionalnosti, odgovornosti i umjetničke sposobnosti Klaunovadoktora te mogućnost stjecanja certifikata.

Pod vodstvom umjetničkog voditelja RNI Giore Seeligera, petnaest međunarodno priznatih učitelja redovito održavaju radionice tijekom cijele godine, kako u ISH-u na mjesečnoj bazi

[103] International School of Humour

[104] Annual report RNI 2016., Non-profit Foundation RED NOSES Clowndoctors International, Vienna, 2016., str.6.

(12 – 16 puta godišnje) tako i na nacionalnim kampovima (jednom godišnje) te međunarodnim kampovima (jednom godišnje) i edukacijama. Među njima se izdvajaju vrhunski stručnjaci klaunovskih vještina Aitor Basauri Barruetabena[105], Eddie Luis[106] i Ami Hattab[107].

Nakon pohađanja svakog od nastavnih modula teoretske prirode Klaunovidoktori pišu esej[108] odnosno osvrt na pohađanu edukaciju (umjesto pismene provjere znanja i klasičnog testa) kako bi predočili što su naučili i kako će naučeno primijeniti u poslu. S druge strane, po završetku drugog, Umjetničkog modula i svake druge umjetničke radionice Klaunovidoktori ispunjavaju obavezan evaluacijski obrazac.

Za prvi modul predviđeno je 12 sati edukacije na temu ustroja i strukture organizacije RNI, njezinog djelokruga, misije, vizije i filozofije, s naglaskom na rad Klaunovadoktora u bolničkom okruženju. Klaunovidoktori kroz ovaj se modul, pored strukture i djelokruga organizacije RNI te njezine misije, vizije i filozofije, upoznaju i s etičkim kodeksom, prirodom posla Klaunovadoktora te posebnim programima i projektima RNI.

Drugi modul posvećen je Umjetničkim studijama i podijeljen je na pet tematskih cjelina.[109] Najopsežniji je, s najvećim brojem predviđenih sati edukacije, čak 260. Budući da klauniranje podrazumijeva poznavanje principa klauniranja i ovladavanje brojnim vještinama, program ovog modula raznovrstan je i pokriva širok spektar tema[110]: Otkrivanje klauna, Klaun i sistemi humora, Klaun partner, Klaunerija u bolnicama i Alati. Ova posljednja cjelina posvećena je razvoju različitih vještina kao što su žongliranje, pantomima, ples, pjevanje, mađioničarski trikovi itd.[111] i za nju je predviđeno vrijeme u trajanju od 70 sati. Dodatnih 30 sati predviđeno je za integriranje stečenih vještina u klauneriju. Ovladavanje ovim vještinama omogućava Klaunimadoktorima da razvijaju svoj individualni umjetnički repertoar, da ga malo po malo, prvo u pratnji mentora, a kasnije i samostalno iskušavaju na licu mjesta s

[105] Aitor BASAURI BARRUETABENA, glumac i redatelj
[106] Eddie LUIS, skladatelj i glazbenik
[107] Ami HATTAB, glumac i redatelj
[108] Kako stoji u PP prezentaciji o kurikulumu, odluku o odabiru pisanja eseja umjesto pismene provjere znanja donešena je u razgovoru s psiholozima i sociolozima.
[109] Podaci preuzeti iz službenog kurikuluma Crvenih nosova ustupljenog studentici za potrebe pisanja diplomskog rada
[110] Glumac i Klaundoktor Matija Kezele ističe da je ovaj modul posvećen pronalaženju, kreiranju i razvijanju svog vlastitog klauna, kroz razne pristupe i metode koje uključuju lutkarstvo, pisanje biografije klauna, odabir kostima i rekvizite, izbor i treniranje jedne ili više vještina (npr. sviranje jednog ili više instrumenata, učenje cirkuskih vještina), učenje pravila i principa improvizacije klaunova u paru ili grupi te upoznavanje odnosa između klaunova (osnove klauna partnera- „Prvi“ i „Drugi“ klaun kao klasični klaun par).
[111] https://www.rednoses.eu/int-school-of-humour-ish/introduction/,preuzeto 23. prosinca 2017.

korisnicima programa, da ga prilagođavaju i mijenjaju ovisno o specifičnim potrebama korisnika.

Treći modul posvećen je Medicinskim studijama i kliničkoj izloženosti. Klaunovidoktori nužno moraju poznavati bolnička pravila i procedure kako bi uspješno radili. Također, kako bi se što bolje povezali s pacijentima potrebno je donekle poznavati njihovo zdravstveno stanje, tj. simptomatologiju. Specifičnost trećeg modula je ta što se nastava održava unutar lokalnih organizacija i na lokalnom jeziku svake organizacije kako bi se što jasnije prenio sadržaj, a predavači su stručnjaci odabrani od strane umjetničkog direktora, doktori i medicinske sestre. Za ovaj modul, koji se sastoji od 3 cjeline[112], predviđeno je vrijeme edukacije od ukupno 16 sati.

Četvrti i peti modul objedinjeni su pod nazivom Psiho - socijalne studije te je za njih predviđeno vrijeme od 34 nastavna sata. Predavači, odabrani od strane umjetničkog direktora uključuju vanjske stručnjake: psihologe, psihoterapeute, psihijatre, sociologe, socijalne radnike ali i tzv. interne stručnjake, kvalificirane i stručne osobe koje su direktno uključene u rad organizacije kao što su Martina Haslhofer[113], Gary Edwards i Giora Seeliger.

Tematska cjelina Psihologija grana se na Psihologiju, humor i zdravstvo, Psihologiju u bolnici, Poremećaje u ponašanju i emocionalne poremećaje te Humor kao alat komunikacije. Tematska cjelina Sociologija podijeljena je na tri podteme: Uvod u sociologiju, Međukulturalne studije/ kulturni i socijalni identitet te Sociologiju sistema i socijalnih struktura. Potonja izučava bolnicu kao polje djelovanja te hijerarhijsku strukturu. Nadalje, educira o interdisciplinarnoj suradnji, ulozi i efektu Klaunadoktora u organizacijskom sustavu (bolnici, rehabilitacijskoj ustanovi, domovima za starije i nemoćne) te povezanosti medicine, psihologije, sociologije i komunikacije. Posebno se osvrće i na različite strukture u obitelji, grupe vršnjaka i društvene trendove. Međukulturalne studije bave se nacionalnom kulturom, religijama, etničkim podrijetlom, manjinama, spolom, jezikom, govorom tijela, predrasudama i stereotipima, tabuima te pitanjima raznovrsnosti i raznolikosti, „drugih i drugačijih“, a na koncu načinima uključivanja i isključivanja „različitih“.

[112] Uvodna cjelina Klaunovedoktore upoznaje s osnovnim pitanjima o dječjim akutnim i kroničnim bolestima, posebnostima dječjih odjela u smislu mogućnosti i ograničenja korištenja slobodnog vremena u bolnicama. Sljedeća cjelina bavi se medicinskim simptomima fizičke i psihičke bolesti s naglaskom na to kako djeca doživljavaju bolest. Treća cjelina posvećena je procedurama u bolnicama, zakonima i pravilima, osnovama higijene, upoznavanju osnovnih medicinskih izraza i tehnika.

[113] Martina HASLHOFER, članica RNA od 1994. Od 2011.-2016. Vodieljica programa za starije pri Rote Nasen Austria

Za šesti modul pod nazivom Komunikacije predviđena je edukacija od 9 sati. On se također sastoji od tri podteme: Uvod u komunikaciju[114], Unutarnja/interna komunikacija[115] i Vanjska komunikacija[116].

Sedmi modul pod nazivom Supervizija i umjetničko usmjeravanje isključivo je praktične naravi i podrazumijeva praksu u bolnicama i to minimalno 25 posjeta što iznosi otprilike 100 sati rada. U ovaj su modul uključene i četiri supervizije[117], svaka u trajanju od minimalno 3 sata, sto sveukupno iznosi 112 sati edukacije tj. prakse.

Osmi modul naknadno je uvršten u kurikulum, a odnosi se na edukaciju Klaunovadoktora u pogledu rada s osobama treće životne dobi. Za ovaj modul službenog naziva Program za osobe treće životne dobi namijenjeno je 38 sati edukacije. Neke od tema obuhvaćaju upoznavanje s osnovama programa za starije osobe, predavanja o bolestima starijih osoba, psihologiji starenja i palijativnoj skrbi. Nadalje, program obuhvaća edukaciju o principima komunikacije sa starijim osobama te vrste klauniranja za starije osobe jer je „smisao za humor“ različit u različitoj životnoj dobi.

Klaunovidoktori obligatorni su, prema Ugovoru, pohađati treninge, a na raspolaganju im stoji više od 400 sati obuke.[118] Zanimljiv je podatak da se polovica Klaunovadoktora opredjeljuje na dodatnih 50 sati obuke, povrh obvezne propisane norme[119] što je dokaz visoke razine motiviranosti Klaunovadoktora da se profesionalno usavršavaju i nadograđuju praktična i teoretska znanja, potaknuti dodatno stjecanjem certifikata.

Klaunovidoktori, kroz sustavnu edukaciju, koju pretpostavlja ovaj multidisciplinarni kuriukulum stječu potrebne umjetničke, emocionalne i socijalne vještine[120] koje potom koriste u radu s marginaliziranim skupinama. No, proces edukacije samih Klaunovadoktora nikada ne prestaje, dapače, može se reći da tek nakon završetka programa tj. posebno osmišljenog

[114] Uvod u komunikaciju naglasak stavlja na konstruktivnu komunikaciju, pravila i procese komunikacije, komunikacijsko okruženje i komunikacijske vještine te na verbalnu i neverbalnu komunikaciju.
[115] Podtema Unutarnja/interna komunikacija bavi se komunikacijom parova Klaunovadoktora i samim timom Klaunovadoktora.
[116] Vanjska komunikacija odnosi se na komunikaciju Klaunovadoktora s bolničkim osobljem i pacijentima, a posebno s djecom i njihovim roditeljima. Klaunovidoktori educiraju se o etičkim kodovima, povjerljivosti osobnih podataka, važnosti diskrecije, pravilima prilikom komunikacije s medijima te komunikacije u kriznim situacijama.
[117] Supervizije Klaunovadoktora koji imaju status Coacheva ostalim Klaunovimadoktorima
[118] Annual report RNI 2016., Non-profit Foundation RED NOSES Clowndoctors International, Vienna, 2016., str.12.
[119] Annual report RNI 2016., Non-profit Foundation RED NOSES Clowndoctors International, Vienna, 2016., str.11.
[120] Iz intervuja sa Zoranom Vukićem danog studentici 12. siječnja 2018.

kurikuluma i prakse zapravo počinje jer se upravo kroz praktičan rad s potrebitima, na licu mjesta, najviše uči.

4.4. Dodatne platforme za edukaciju

ISH 2 GO[121] je zapravo proširena edukacija ISH-a, a odvija se u partnerskim zemljama RNI, jednom godišnje. Razlika je u tome što Klaunovidoktori potrebna znanja stječu u svojoj matičnoj zemlji, odnosno, već spomenuti kvalificirani učitelji ili stručnjaci iz određenog područja dolaze ih obučavati (nacionalne timove Klaunovadoktora) u okviru petodnevne radionice. Do sada se ISH 2 GO održao u Zagrebu tri puta, počevši od 2014. godine. Posebnost ovakve vrste edukacije jest da je ona organizirana za cijeli tim Klaunovadoktora konkretne partnerske zemlje RNI, ali da su, obzirom na dosadašnje pohađane programe i Klaunovidoktori drugih partnerskih zemalja pozvani na sudjelovanje kako bi upotpunili svoju Klaun tehniku.

Sljedeća dodatna platforma za edukaciju pod nazivom *Exchange*, zapravo je nadogradnja ISH 2 GO edukacije. Naime, Klaunovidoktori pozvani su na razmjenu te tako imaju priliku pratiti kolege iz drugih partnerskih zemalja ili aktivno sudjelovati u njihovim redovnim posjetama bolnicama, razmjenjivati znanja o utjecaju humora na korisnike i učiti o razlikama u humoru ovisno o mentalitetu stanovnika zemlje koju posjećuju[122]. Ponekad se *Exchange* organizira izdvojeno od ISH 2 GO edukacije, odnosno Klaunovidoktori ne pohađaju i petodnevnu radionicu već samo sudjeluju s Klaunovimadoktorima „domaćinima" u radu s pacijentima u okviru redovnih posjeta bolnicama.

Princip edukacije sličan ISH 2 GO modelu obrazovanja su nacionalni kampovi.[123] Kvalificirani učitelji ISH-a, ali i eminentni stručnjaci, koji nisu dijelom ISH-a, dolaze obučavati nacionalne timove, jedanput godišnje, u zemljama partnerskih organizacija RNI. Za primjer, dugogodišnji klaun i Klaundoktor Constantin Pucci[124] jedan je od umjetnika koji je obučavao hrvatske Klaunovedoktore na nacionalnim kampovima, a vrijedi spomenuti i

[121] International School of Humour To Go
[122] Marina Bažulić navodi da je razmjena Klaunovadoktora ključna jer svaka partnerska zemlja RNI posjeduje „umjetničke specifičnosti". Nadodaje da su češki Klaunovidoktori poznati po Slapstick umijeću te da hrvatske kolege po vještine te vrste odlaze na razmjenu u Češku dok su hrvatski Klaunovidoktori snažno glazbeno potkovani pa češki kolege kod njih dolaze po dodatno glazbeno obrazovanje (višeglasno pjevanje, sviranje instrumenata).
[123] Iz intervuja sa Zoranom Vukićem danog studentici 12. siječnja 2018.
[124] Constantin PUCCI, glumac i izvođač

Fyodora Makarova[125], koji je specijaliziran u području klaunovskih karaktera. U Hrvatskoj su, do sada, nacionalni kampovi organizirani u Delnicama, Fužinama i Rapcu. Specifičnost nacionalnog kampa jest izbor lokacije održavanja jer je cilj okupiti Klaunovedoktore na jednom mjestu, izolirati ih i omogućiti im osamu daleko od gradske vreve.

Uz nacionalne organiziraju se i međunarodni kampovi koji se održavaju također jednom godišnje, ali podrazumijevaju suradnju partnerskih zemalja RNI tako da je svake godine jedna zemlja domaćin svih timova partnerskih zemalja RNI. S organizacijom međunarodnih kampova započelo se 2011. kada je Njemačka bila zemlja domaćin. U Mađarskoj se međunarodni kamp održao 2012., u Hrvatskoj 2013., Slovačkoj 2014., Austriji 2015., Češkoj 2016. i ponovno u Njemačkoj 2017. godine.

Poseban edukativni program ISH Reflektion pokrenut je u Hrvatskoj, od strane CRVENIH NOSOVA, na inicijativu umjetničkog voditelja Zorana Vukića. Budući da je trenutni broj aktivnih Klaunovadoktora, na razini cijelog RNI, gotovo 350, broj Klaunovadokora koji su pozvani pohađati trodnevne i četverodnevne radionice u ISH-u je limitiran. Stoga, u jednom navratu, samo dvoje do troje hrvatskih Klaunovadoktora odlazi na majstorske radionice u ISH, ali po povratku u Hrvatsku, na organiziranim jednodnevnim radionicama prenose informacije i znanja svojim kolegama u okviru programa ISH Reflektion[126]. (Tako za primjer, riječki Klaunovidoktori koji odlaze na majstorske radionice u ISH, svojim riječkim kolegama, Klaunovimadoktorima prenose stečena znanja i vještine.)

Još jedan dio edukacije i usavršavanja Klaunovadoktora jest *Coaching*[127]. Umjetnički voditelji i „coachevi" prate Klaunovedoktore u samom radu tijekom posjeta bolnicama. Korekcijama interveniraju u klaunovske etide, a uputama i savjetima doprinose unaprjeđenju rada Klaunovadoktora i brinu o kvaliteti izvođenja i razini profesionalnosti. Što se hrvatskog tima Klaunovadotora tiče, njihovi trenutni „coachevi" su Marina Bažulić, Nikola Dabac i Zoran Vukić s obzirom na iskustvo, znanje i afinitet prema podučavanju. Što se vremenske učestalosti tiče, trenutno se odvija oko 25 „coachinga" godišnje, što u prosjeku iznosi oko 2 puta mjesečno. Početnici Klaunovidoktori imaju oko 3 „coachinga" godišnje, Klaunovidoktori koji su u redovnom radu između 3 do 5 godina imaju 2 „coachinga" godišnje, a oni koji su aktivni više od 5 godina po jedan „coaching" godišnje. No, ako „coachevi" procijene da je za određenog Klaunadoktora potrebno više sati supervizije,

[125] Fyodor MAKAROV, glumac i izvođač
[126] Iz intervuja sa Zoranom Vukićem danog studentici 12. siječnja 2018.
[127] Iz intervuja sa Zoranom Vukićem danog studentici 12. siječnja 2018.

obzirom na brzinu njegovog razvoja, napredak i unaprjeđenje tehnike, ostavljen je prostor za povećanje broja supervizija.

Posljednji edukativni model takozvana je *Klaunovska fiskultura* koja podrazumijeva razmjenu znanja i vještina unutar tima. Projekt je osmišljen i pokrenut među hrvatskim Klaunovimadoktorima, a zaživio je na način da se redovito, jednom tjedno, organiziraju radionice razmjene znanja i vještina koje su Klaunovidoktori stekli prije nego su pristupili CRVENIM NOSOVIMA.

U nastavku je prikazana tablica edukativnih programa s podacima o specifičnosti, mjestu i učestalosti održavanja, organizatorima i voditeljima programa te namjeni.

Naziv programa	Specifičnost	Mjesto održavanja	Vrijeme / učesta lost	Organiza tor	Kome je namijenjen	Tko provodi program	Svrha
ISH	Nastava praktičnog i teorijskog tipa podijeljena na 8 nastavnih modula	Beč	Na mjesečnoj bazi; ukupno 12-16 puta godišnje	RNI	Svim Klaunovima doktorima	Međunaro dno priznati učitelji	Sveobuhvatno obrazovanje, osiguravanje standarda profesionalnosti, stjecanje certifikata
ISH 2 GO	Petodnevna intenzivna radionica, nadogradnja	Partnerske zemlje RNI	Jednom godišnje	Partnerske zemlje RNI	Nacionalnim timovima i gostima Klaunovima doktorima	Međunaro dno priznati učitelji	Popunjavanje Klaun tehnike
Exchange	Nadogradnja ISH 2 GO edukacije, razmjena vještina i znanja između Klaunova doktora	Partnerske zemlje RNI	Jednom ili više puta godišnje	Partnerske zemlje RNI	Nacionalnim timovima i gostima Klaunovima doktorima	Umjetnički voditelji partnerske zemlje RNI i međuna rodno priznati učitelji	Upoznavanje principa rada nacionalnih timova, razmjena iskustava, znanja i vještina

	različitih nacionalnih timova						
Nacionalni kampovi	Izolacija i posvećenost stjecanju vještina	Izolacija daleko od gradske vreve	Jednom godišnje, 3-5 dana	Partnerska zemlja RNI	Nacionalnim timovima	kvalificiran i učitelji ISH-a, eminentni stručnjaci iz područja cirkuske umjetnosti	Team building
Međunarodni kampovi	Međunarodna suradnja, umrežavanje svih zemalja RNI, Povezivanje svih Klaunova doktora	Svake godine u drugoj partnerskoj zemlji	Jednom godišnje	Partnerska zemlja domaćin	Svim timovima	Kvalificiran i učitelji ISH-a eminentni stručnjaci iz područja cirkuske umjetnosti	Upoznavanje, povezivanje, druženje Klaunova doktora, razmjena iskustava, vještina i znanja
ISH Reflektion		U Hrvatskoj	Prema potrebi	CRVENI NOSOVI	Hrvatskim klaunovima doktorima	Klaunovi doktori	Prijenos znanja stečenog na ISH-u
Coaching	Supervizija rada Klaunova doktora u bolnicama	U partnerskim zemljama RNI	25 puta godišnje	Partnerske zemlje RNI	Svim Klaunovima doktorima	Coachevi	Praćenje izvedbe programa i napretka, osiguravanje kvalitete i razine profesionalnosti
Klaunovska fiskultura	Razmjena znanja i vještina stečenih prije pristupanja CN	U Hrvatskoj	Jednom tjedno	CRVENI NOSOVI	Hrvatskim Klaunovima doktorima	Klaunovi doktori	Teambuilding, napredovanje

Tablica 9: prikaz edukativnih platformi koje Klaunovimadoktorima nudi RNI

Iz svega navedenoga vidljiva je produkcijska složenost edukativnih platformi koje je moguće uspješno realizirati jedino uz detaljno planiranje (kratkoročno i dugoročno), kako krovne RNI tako i svake partnerske zemlje RNI, osiguravanje financijskih sredstava (RNI sudjeluje jednim dijelom, svaka partnerska zemlja osigurava drugi dio sredstava, kako od donacija tako i prijavama na razne natječaje), osiguravanje prostornih i tehničkih resursa, organizaciju rada i jasnu podjelu odgovornosti i poslova, koordinaciju svih suradnika i upravljanje ljudskim potencijalima, praćenje provedbe u odnosu na zadani vremenski rok te evaluaciju postignutih rezultata u odnosu na očekivanja.

Na međunarodnoj razini postoji elektronička aplikacija (intranet) u koju se upisuju ostvarene edukacije za svakog Klaunadoktora ponaosob (za gotovo 350 Klaunovadoktora) što omogućava praćenje rada i napretka svakog od njih kako bi se vodila briga o stupnju obrazovanja i edukacijama potrebnim za upotpunjavanje satnice. Također, Klaunovidoktori evaluiraju učitelje putem upitnika te se tako, na nivou svake partnerske zemlje i RNI prati rad učitelja i stupanj zadovoljstva Klaunovadoktora pohađanjem pojedine radionice ili programa.

4.5. Certifikacija Klaunovadoktora

Budući da se Klaunovidoktori mahom „regrutiraju iz umjetničkih i dramskih škola, za njih se edukacija u ISH-u smatra nadogradnjom već postojećih znanja i vještina. Oni mogu izabirati radionice i module koji su im potrebni za popunjavanje vlastite klaunovske platforme“[128].

Kako bi Klaundoktor ostvario uvjete za certifikat, mora ispuniti normu od 260 sati umjetničkih radionica, predavanja i prakse (razvoj vještina). Uz predavanja i radionice Klaundoktor mora odraditi i minimalno 330 klaunskih „vizita“ u bolnicama te najmanje 4 „vizite“ u pratnji mentora koji procjenjuje njegov rad (svaka „vizita“ traje po 3 sata), što je ukupno oko 1000 sati.

Mnogi umjetnički voditelji partnerskih zemalja „izbrusili“ su svoju klaun tehniku i prije zapošljavanja na poziciji umjetničkih voditelja. Upravo zbog svojih kompetencija i prethodnog radnog iskustva bili su izabrani od strane RNI da predvode partnerske zemlje RNI. Za njih je, od strane RNI, omogućeno stjecanje certifikata u odnosu na minuli rad (pri tome se misli na „učenje i usavršavanje klaun tehnika na različitim umjetničkim radionicama čije je polazište iz domene neverbalnog Lecoq klaun kazališta, učenje raznih izvedbenih

[128] Iz intervuja sa Zoranom Vukićem danog studentici 12. siječnja 2018.

vještina, sviranje instrumenata, manipulacija glasom, cirkuske vještine itd.“[129]) i 1000 sati vizita. Ova brojka od tisuću sati predložena je od strane RNI imajući u vidu kontinuiranu primjenu u praksi kroz klaun vizite, kao pretpostavka potrebnog broja sati da bi se mogao zaokružiti ciklus klaun tehnike primijenjene u bolnici u radu na specifičnim osjetljivim populacijama kojima se pristupa.

4.6. Psihološka podrška Klaunovimadoktorima

Budući da Klaunovidoktori s korisnicima razvijaju bliskost, da dijele s njima trenutke boli, patnje ili čak smrti bliske im osobe, osigurana im je i stručna psihološka podrška koja, zajedno s obukom i treningom čini cjelovit sustav koji je ključan za njihov uspjeh.

Jedanput u dva mjeseca, a po potrebi i češće organizirana je grupna psihoterapija - supervizija koju vode psihijatri specijalizirani za Gestalt metodu. Klaunovedoktore potiče se da razgovaraju o onome što doživljavaju u radu s pacijentima i korisnicima programa uopće, da iznose svoje strahove i primjere konkretnih situacija koje su se dogodile u radu, ali i o njihovim privatnim problemima, problemima s kojima se susreću u kreativnom i umjetničkom smislu itd.

U ISH-u, za potrebe pripreme Klaunovadoktora prije odlaska u misiju u okviru *Emergency smile* projekta, psihijatri educiraju Klaunovedoktore o obrascima ponašanja djece koji su vezani uz traume, a posebna se pozornost obraća se i na edukaciju Klaunovadoktora o tehnikama psihološke samozaštite.[130]

5. PROJEKTI S NAGLASKOM NA INKLUZIVNO – TERAPIJSKO DJELOVANJE

Ono što je karakteristično za projekte CRVENIH NOSOVA jest to da se u velikoj mjeri baziraju na animaciji kao formi za uspostavljanje ravnopravne i dvosmjerne komunikacije s korisnicima i njegovanje interaktivnog odnosa i pristupa koji u velikoj mjeri potiče i angažman samih korisnika.

[129] Iz intervuja sa Zoranom Vukićem danog studentici 12. siječnja 2018.
[130] Iz intervjua s Marinom Bažulić, danog studentici 17. siječnja 2018.

Autori knjige *Kultura, menadžment, animacija, marketing* razlikuju nekoliko vrsta animacijskih projekata.[131] Navode da se mogu razlikovati prema stupnju uključenosti publike, prema osobama kojima su namijenjeni i prema duljini trajanja.

U slučaju CRVENIH NOSOVA projekte je možda najbolje razlikovati prema ciljanim skupinama kojima su namijenjeni pa tako imamo projekte koji su umjereni djeci i mladima (u bolnicama, rehabilitacijskim centrima i odgojno-obrazovnim ustanovama), osobama treće dobi (u domovima za starije) i skupinama koje su pogođene krizom i ratom ili koje žive u nepovoljnim životnim uvjetima.

Klaunovidoktori oblikuju animacijske projekte ciljano za spomenute skupine, no njihov zadatak nije samo humorom i životnom radošću pomoći, oporaviti i iscijeliti već se radi o puno značajnijem doprinosu, a taj je društvena promjena.

U nastavku će biti razvrstani i opisani projekti koji su ciljano namijenjeni pojedinim skupinama, koji su po svojoj formi animacijski i za koje je karakteristično to da su inkluzivno – terapijske prirode.

5.1. Projekti namijenjeni djeci i mladima

5.1.1. Intenzivni osmjeh / klaun dežurstvo

Program *Intenzivni osmjeh* razvijen je kao prirodan i logičan nastavak rada Klaunovadoktora u bolničkom okruženju budući da je na licu mjesta, tijekom rada s pacijentima, uočena potreba da Klaunovidoktori dodatno i nepodijeljeno fokusiraju pažnju upravo na djecu kojoj predstoji medicinski zahvat ili lakša operacija. Posebnost programa očituje se u tome da je jedan Klaundoktor u periodu od 6 sati[132] fokusiran samo na jedno dijete i njegove specifične potrebe i izazove s kojima se susreće. Radi se dakle o individualnom pristupu „jedan na jedan“ što ne isključuje povremeno sudjelovanje roditelja ili djelatnika bolnice.

Program je započet kao pilot projekt 2013. godine u Pragu na pedijatrijskom odjelu intenzivne njege u University Hospital – Motol pod nazivom *Na Operačni Sal (NOS)*. Nedugo potom

[131] M.DRAGIĆEVIĆ ŠEŠIĆ/B. STOJKOVIĆ: *Kultura, menadžment, animacija, marketing*, Kulturni informativni centar, Zagreb, 2013., str. 175.
[132] Upravo zbog šestosatnog programa, Klaunovidoktori često upotrebljavaju izraz „Klaun dežurstvo“ prema analogiji liječničkog dežurstva u bolnici

uspješno je implementiran i u bolnici Fakultní nemocnice u Ostravi i Porubi, a od 2014. redovito se odvija u Fakultní nemocnice Hradec Králové.

Uviđajući pozitivne učinke *Intenzivnog osmjeha*, RNI se, tijekom 2016. godine, fokusirala na provođenje programa u partnerskim zemljama. U jednom od intervjua[133] Marina Bažulić navodi da je *Intenzivni osmjeh* u Hrvatskoj pokrenut 2017. godine i da je uspješno implementiran na tri dječja odjela i to u Kliničkom bolničkom centru Rebro u Zagrebu[134] (Odjel ortopedske kirurgije, Poliklinika) i KBC Rijeka (Odjel dječje kirurgije).

Od 2018. plan je uvesti program *Intenzivnog osmjeha* na Odjelu dječje kirurgije u Osijeku, u Zavodu za dječju kirurgiju u Splitu te na Odjelu dječje kirurgije u Klinici za dječje bolesti Klaićeva.

Projekt je izvrsno prihvaćen u Austriji[135], a i zaživio je u Slovačkoj i Hrvatskoj te je jedan od ciljeva RNI program implementirati u bolnice ostalih zemalja članica. U Mađarskoj je, za primjer, u tijeku tek testna faza projekta. Projekt je moguće realizirati jedino detaljnim planiranjem, razmjenom Klaunovadoktora i prenošenjem znanja i iskustava, poticanjem suradnje s medicinskim institucijama i profesionalnim umjetnicima tako da se održavaju kreativne radionice i teoretska predavanja koja su strateški usmjerena na obučavanje Klaunovadoktora upravo za oblik psihosocijalne podrške pacijentima kojima predstoji operacija i oporavak.

Klaunovidoktori koji provode ovaj program specijalno su pripremljeni i dodatno profesionalno obučeni na kreativnim radionicama, treninzima i predavanjima teoretskog tipa kako bi znali, osjetljivo razdoblje prije i poslije operacije ili medicinskog zahvata, djeci učiniti podnošljivijim budući da su za to razdoblje karakteristični strah i uznemirenost[136].

Također, u suradnji s doktorima i medicinskim osobljem informirani su o zdravstvenom stanju pacijenta i preporučenoj terapiji, upućeni su u probleme s kojima se dijete, u fizičkom,

[133] Studentica je nekoliko puta intervjuirala Marinu Bažulić tijekom listopada i prosinca 2017. i siječnja 2018.
[134] Marina Bažulić navodi da su djelatnici KBC Rebro, uviđajući dobrobiti koje *Intenzivni osmjeh* donosi djeci, počeli raspored operacija i zahvata kreirati na način da „najproblematičnijoj" djeci (koja se najviše boje ili im predstoji niz operacija) zakažu vrijeme operacije onda kada Klaundoktor može provoditi „dežurstvo".
[135] U Austriji je u program *Intenzivni osmjeh* uključeno 5 medicinskih institucija te je samo tijekom 2016. program donio dobrobit za čak 6600 djece, Annual report RNI 2016., Non-profit Foundation RED NOSES Clowndoctors International, Vienna, 2016., str.14.
[136] U intervjuu danom studentici u listopadu 2017. Dr. Marko Kovačević ističe da prisustvo Klaunadoktora u bolnicama umanjuje osjećaj nesigurnosti i nepovjerenja u djece. Nadodaje da rad Klaunovadoktora s djecom umanjuje traumu u preoperativnoj i postoperativnoj fazi i da razvija povjerenje djeteta prema drugima i povjerenje u zdravstveni sustav u cjelini .

emocionalnom i socijalnom pogledu susreće. Kroz igru i zabavu stvaraju opuštenu atmosferu, tako jačajući povjerenje djeteta i umanjujući njegovu brigu, nervozu i strah što na koncu rezultira time da zahvat protekne lakše za sve uključene - dijete, roditelje, doktora i djelatnike u bolnici[137], a nakon zahvata sam oporavak djeteta brži je i lakši.

Zaključno, prisustvo Klaunadoktora u osjetljivoj fazi prije, tijekom i nakon operacije pomaže olakšati čitav taj proces i ublažiti stres uzrokovan boravkom u nepoznatom okruženju, odvajanjem od roditelja i moguće negativne emocije i raspoloženja.

5.1.2. Karavan orekstar

Karavan orkestar je interaktivna glazbena predstava namijenjena djeci s fizičkim, mentalnim i poteškoćama u razvoju u trajanju od 30 minuta. Inicijalno su je osmislili članovi organizacije *Klini Klovne*, u Nizozemskoj, prije 15 godina ciljano za djecu s mentalnim, fizičkim i poteškoćama u razvoju[138]. Prethodno su tri godine istraživali utjecaj i reakcije djece s mentalnim, fizičkim i poteškoćama u razvoju na određene impulse, doživljaje i osjetilne podražaje. U suradnji sa stručnjacima za djecu s poteškoćama u razvoju kreirali su predstavu, koju su 2012., potaknuti izvrsnim odazivom i reakcijama djece, dragovoljno predali RNI za daljnju eksploataciju i izvođenje.

Cristophe Dumalin zadužen je od strane RNI da, kroz uvodne radionice i pokuse obuči i prenese predstavu Klaunovimadoktorima ostalih partnerskih zemalja RNI te se predstava trenutno izvodi uspješno u sedam zemalja RNI. Dakle, svi izvođači prethodno su imali edukaciju koja je služila „preuzimanju“ predstave, učenju strukture, uvježbavanju i usklađivanju, a posebno su uvježbavane glazbene dionice i troglasno pjevanje.

U Hrvatskoj klaunovski trio[139] predstavu redovito izvodi od siječnja 2017. te je do sada izvedena u Centru za rehabilitaciju Sloboština, Centru za odgoj i obrazovanje Goljak, Centru za odgoj i obrazovanje “Vinko Bek”.

[137] Prema riječima dr.Franz Grilla „Klaunovi doktori olakšavaju situaciju za sve uključene – djecu, roditelje i osoblje bolnice (...) Njihov pristup djeci je individualno prilagođen, direktan i emotivan“ te nadodaje da „ne može zamisliti svoju bolnicu bez Klaunovadoktora u njoj.“

[138] Iz intervjua s Marinom Bažulić danog studentici u siječnju 2018.

[139] Marina Bažulić, Davorka Horvat i Damir Mihaljević, a alternacije su im Nikola Dabac, Marko Kalc i Zoran Vukić.

Projekt je osvojio prvu nagradu u kategoriji Društvo na natječaju *Moj Zaba Start* [140] 2017. te je u cijelosti financiran od Zagrebačke banke tako da su osigurana sredstva za četiri izvedbe mjesečno. Dio sredstava upotrijebljen je za poboljšanje vizualnog identiteta predstave, ponajviše kostimografije.

Glavni adut predstave je glazba koja se izvodi (svira i pjeva) uživo[141], ali nisu zapostavljena ni osjetila vida i dodira. Zaplet je vrlo jednostavan i baziran na sitnim preprekama.[142]

Marina Bažulić navodi da je predstava izazivala sjajne reakcije i polučila veliki uspjeh u djece koja su bila povučena i zatvorena te da je, u doslovnom smislu, glazba - ključ, jer u toj zajedničkoj izvedbi, djeca u kolicima plešu, djeca koja jedva hodaju ustanu i vrte se, svi su slobodni pokazivati i dijeliti emocije. Nadodaje da je najvažnije da su Klaunovidoktori prijemljivi na suptilne informacije koje dobivaju od djece da bi znali kome smiju i na kakav način fizički pristupiti.

Uspjeh predstave najvidljiviji je na primjeru Slovačke. U 2016. godini udvostručen je broj izvedbi *Karavan Orkestra* u specijaliziranim ustanovama za brigu i pomoć djeci s mentalnim i poteškoćama u razvoju u Slovačkoj. Više od 200 djece sudjelovalo je u predstavi tijekom 2016.[143]

5.1.2.1. Osvrt na izvedbu *Karavan Orkestra* u Centru za odgoj i obrazovanje *„Vinko Bek"*

Studentica je prisustvovala izvedbi *Karavan orkestra* koja je održana u Centru za odgoj I obrazovanje "Vinko Bek" (dislocirana jedinica – Filipovičeva 22d), 31. siječnja 2018.
Dvije su predstave izvedene (u prvom izvođačkom postavu) za ukupno 16 korisnika Centra. Radi se o slijepoj i slabovidnoj djeci i mladima, u dobi od 10 do 21 godine koja su u Centru na privremenom smještaju (tijekom svih dana u tjednu ili tijekom pet radnih dana) ili poludnevnom boravku (1 - 5 dana tjedno od 4 – 6 sati dnevno). U pratnji djece predstavi su

[140] https://www.mojzabastart.hr/home/tko-su-dobitnici, pristupljeno 31.1.2018.
[141] U jednom trenutku u predstavi ime svakog djeteta ponaosob se ispjevava - što je element improvizacije i to dvoglasno ili troglasno, a „način na koji se djeca odazivaju zaista je nevjerojatan", kaže Marina.
[142] Glazbenici (klaunovski trio) ne znaju gdje im se nalaze preostali instrumenti pa ih traže, potom se sjete da su u koferu - koji je zaključan, a ne mogu pronaći odgovarajući ključ pa djeca odabiru i isprobavaju koji od tridesetak ključeva odgovara bravi kofera. Nakon što uspiju otključati kofer, klaunovi shvate da se ostali instrumenti ipak nalaze u drugom koferu pa se cijela priča ponavlja. Djeca pritom „jako dobro reagiraju na repeticiju", kaže Marina jer su „pjesme zaista jednostavne pa ih djeca vrlo brzo nauče, oslobode se i pridruže se u pjevanju(„Koji ključ mi tražimo, koji ključ mi trebamo, koji ključ mi tražimo, koji ključ, koji ključ?")
[143] Annual report RNI 2016., Non-profit Foundation RED NOSES Clowndoctors International, Vienna, 2016., str.17.

prisustvovale edukacijske rehabilitatorice Ivana Pintarić i Ana Ujdur te psihologinja Patricija Kunca. U pratnji Klaunovadoktora prisustvovala je Jelena Pervan, kreativna asistentica CRVENIH NOSOVA.

Budući da je predstava izvedena za slijepu i slabovidnu djecu i mlade, prethodno je organiziran pokus kako bi se predstava, iako bazirana uglavnom na glazbi, prilagodila korisnicima Centra. Klaunovidoktori uveli su tako dodatni tekst u svrhu pojašnjenja akcija koje se trenutno odvijaju na sceni. Velika snaga Klaunovadoktora mogućnost je prilagodbe potrebama korisnika kao i sposobnost improvizacije u trenutku izvođenja ako osjete da djeca i mladi imaju poteškoća s praćenjem radnje.

5.1.3. Cirkus pacijentus

Cirkus pacijentus je radionica cirkuskih vještina za djecu na dugotrajnom liječenju – na odjelima onkologije, psihijatrije, ortopedije itd. U Hrvatskoj je projekt uveden u prosincu 2014. te se odonda provodi u Psihijatrijskoj bolnici za djecu i mladež i Kliničkom bolničkom centru Zagreb, u Kliničkom bolničkom centru Rijeka, Kliničkom bolničkom centru Osijek, Kliničkom bolničkom centru Sestre Milosrdnice, Klinici za dječje bolesti Zagreb i Dječjoj bolnici Srebrnjak.[144]

Program je zamišljen tako da djeca u okviru kreativne radionice, u razdoblju od četiri dana uče razne cirkuske vještine koje potom, peti dan prezentiraju drugim korisnicima programa, roditeljima, rodbini i medicinskom osoblju u zdravstvenim ustanovama u formi predstave ili cirkuskog showa. Cirkuske vještine uključuju žongliranje lopticama i čunjevima, vrtnju tanjura i mađioničarske trikove.

Ono što ovaj program razlikuje od drugih činjenica je da su sami korisnici programa otpočetka do kraja direktno involvirani, sav je fokus stavljen upravo na njih i oni su na koncu „zvijezde“. Ne samo da učenje novih vještina zabavlja, oplemenjuje i jača samopouzdanje nego pozitivno utječe na kvalitetu provedenog vremena u bolnici smanjujući stres, bol i iščekivanje, na poboljšanje kompletnog zdravstvenog stanja korisnika i jačanje veza među korisnicima. Još jedna važna razlika je ta da Klaunovidoktori program *Cirkus pacijentus* provode s minimalnim naznakama kostima i maske.

[144] http://www.crveninosovi.hr/articles/view/cirkus-pacijentus, pristupljeno 21.1.2018.

Klaunovidoktori kroz *Cirkus pacijentus*, na razni mikrozajednice kakva je npr. odjel u bolnici, stvaraju kolektivni duh i podržavajuću atmosferu, otvaraju korisnicima nove perspektive, ohrabruju ih i pobuđuju želju za djelovanjem[145]. Na nježan način usmjeravaju korisnike vodeći računa o fizičkom i psihičkom stanju svakog ponaosob, o njihovim mogućnostima, željama i potrebama. Potiču ih na timski rad tako da zajednički grade strukturu završne prezentacije, izrađuju pozivnice, elemente scenografije, a na koncu pružaju toplu podršku u trenutku samog predstavljanja i izvođenja.

5.2. Projekti namijenjeni starijim i nemoćnim osobama

Vrijedi istaknuti da "osobe treće dobi predstavljaju društvenu manjinu, koja, istina, zbog svoga stalnog porasta brojnosti, u razvijenim europskim zemljama postupno prerasta u potencijalnu većinu."[146] Imajući to u vidu, na nivou cijele RNI, od 2011. godine, projekt *Cirkus pacijenuts*, proširen je tako da uključuje i institucije i ustanove koje vode brigu o osobama treće životne dobi.

Uz to, u okviru redovitih posjeta domovima za starije i nemoćne osobe, Klaunovidoktori, od 2013. godine, jedanput do dvaput mjesečno posjećuju osobe treće životne dobi na stacionarnoj njezi, nepokretne i teško pokretne osobe u Zagrebu, Osijeku, Rijeci i Splitu.

Klaunovidoktori putem humora, igre i pjesme razbijaju dnevnu rutinu starijim osobama nudeći im mogućnost da se ponovno aktivnije uključe u život. Budući da starije osobe na stacionarnoj njezi često imaju ograničene mogućnosti opažanja, komunikacije i kretanja pristup Klaunovadoktora individualno je prilagođen.

[145] Marina Bažulić navodi primjer dječaka koji je iskusio program Cirkus Pacijentus, ali samo prva tri dana radionice nakon čega je otpušten iz bolnice uslijed završene terapije. „Toliko je bio oduševljen vrtnjom tanjura i svojom novostečenom vještinom da je molio majku da ga sljedećih dana trajanja radionice dovodi natrag u bolnicu kako bi provodio vrijeme s Klaunovimadoktorima i usavršavao svoju vještinu".

[146] D.LUKIĆ, *Uvod u primijenjeno kazalište (Čije je kazalište?),* Leykam International d.o.o., Zagreb, 2016., str. 174.

5.3. Projekti namijenjeni skupinama koje su pogođene krizom i ratom i/ili koje žive u nepovoljnim životnim uvjetima

5.3.1. Emergency smile

Misija *Emergency smile* je projekt RNI koji se realizira u suradnji s brojnim međunarodnim humanitarnim organizacijama, među kojima prednjače Međunarodna Federacija Crvenog križa i Crvenog polumjeseca (IFRC).[147] Projekt karakterizira interaktivnost, a odnosi se pružanje psihosocijalne podrške ljudima u krizom i ratom zahvaćenim područjima kroz niz različitih aktivnosti te kreativnih i kazališnih radionica .

U suradnji s lokalnim medicinskim osobljem i organizacijom *Liječnici bez granica*[148], ljudima u teškim životnim situacijama nastoji se pružiti kompletna skrb.

Ideja za projekt nastala je tijekom posjeta Klaunovadoktora Kosovu 1999. godine uslijed rata. Iako su humanitarne organizacije u svojem radu bile učinkovite i prema riječima Karole Sakotnik[149] „zaista napravile sjajan posao po pitanju osnovnih ljudskih potreba u teškim uvjetima“, bilo je evidentno da je takvoj, ratom zahvaćenoj zemlji potrebna i druga vrsta podrške, ona koju Klaunovidoktori sa svojim stručnim znanjem i vještinama mogu i žele ponuditi.

U suradnji s brojnim međunarodnim humanitarnim organizacijama, među kojima se ističe Crveni križ, RNI je projekt provodila na Kosovu (1999.) uslijed rata na Kosovu, u Palestini na teritoriju autonomne Palestinske države (od 2005.), zatim na Novom Zelandu uslijed potresa velikih razmjera (2011. i 2012.), u Cameronu s djecom koja boluju od zapostavljenih bolesti (2013.) - što se smatra prvi službenim *Emergency smile* posjetom, na Balkanu na područjima zahvaćenim poplavama (2014.), u Jordanu sa Sirijskim izbjeglicama (od 2014.), u Ukrajini s prognanicima (2015.) i izbjeglicama koje su smještene u izbjegličkim kampovima u Austriji i Njemačkoj (2015.)[150]

---

[147] The International Federation of Red Cross and Red Crescent Societies (IFRC) je najveća svjetska humnitarna organizacija osnovana 1919. u Parizu po završetku 1. Svjetskog rata. Organizacija danas svojom mrežom doseže 150 milijuna ljudi putem 190 nacionalnih društava/udruženja koja broje više od 17 milijuna volontera.

[148] Liječnici bez granica (eng. Doctors Without Borders) je međunarodna, humanitarna i nevladina organizacija koja pruža medicinsku pomoć žrtvama oružanih sukoba, epidemija i prirodnih ili ljudski izazvanih katastrofa.

[149] Karola SAKOTNIK, austrijska Klaunesadoktorica, voditeljica projekta Emergency smile

[150] Podaci su preuzeti sa službene internetske stranice RNI https://www.rednoses.eu/red-noses-programmes/emergency-smile/ , pristupljeno 20.11.2017.

U 2016. godini partnerska zemlja Njemačka, Rote nasen Deutschland (RND), organizirala je redovite posjete u čak osam izbjegličkih kampova u Njemačkoj, među njima i onom najvećem izbjegličkom kampu u Berlinu, kampu „Hangars“. Ondje su Klaunovidoktori radili s izbjeglicama iz Sirije, Ukrajine, Afganistana, Iraka i ostalih zemalja.[151]

Sve misije održane tijekom 2016. godine obuhvatile su oko 5000 osoba[152].

Voditeljica projekta Emergency smile u 2016. je klaunesa Karola Sakotnik. Iz njezinog intervjua[153] dade se zaključiti da se svaki program prilagođava specifičnostima zajednice i njihovim konkretnim problemima iz čega slijedi da je *Emergency smile* zapravo oblik primijenjenog kazališta koji se odnosi na kazalište zajednice. Prema Darku Lukiću „kazalište zajednice uvijek nastaje i djeluje u nekoj vrlo konkretnoj zajednici, s tom zajednicom, za tu zajednicu i zbog te zajednice.[154]“ Kada govorimo o misiji *Emergency smile* onda govorimo o projektima prilagođenima potrebama zajednice, njezinim konkretnim problemima i izazovima s kojima se susreće.

Bilo da se radi (u suradnji s medicinskim osobljem) o edukaciji važnosti održavanja higijene u svrhu preveniranja i širenja bolesti, pozitivnim učincima cjepiva protiv bolesti (Hepatitis A i B, Tifus) obrazovanju i školovanju djece, poticanju zajedništva, uklanjanju razlika među korisnicima programa, omogućavanju sigurnog prostora za igru, učenja novih vještina kao što je sviranje ukulelea ili žongliranje, hodanje po žici ili igranje timskih igara, program se na licu mjesta dodatno korigira i prilagođava s obzirom na korisnike i njihove specifične potrebe. Iako su prethodno obavljena istraživanja, a generalni cilj misije kao i oni manji pojedinačni ciljevi svima su poznati, ostavlja se prijeko potreban prostor za osluškivanje zajednice.

Iz svega navedenoga razvidno je da praktična primjena različitih oblika primijenjenog kazališta koje RNI provodi s nevidljivim skupinama ima snažne odrednice inkluzivnosti i participativnosti što poziva skupine da se uključe i time zauzmu aktivniju ulogu po pitanju rješavanja problema koji ih muče.

[151] Annual report RNI 2016., Non-profit Foundation RED NOSES Clowndoctors International, Vienna, 2016., str.15.
[152] Annual report RNI 2016., Non-profit Foundation RED NOSES Clowndoctors International, Vienna, 2016., str.6.
[153] Intervju objavljen u Annual report RNI 2016., Non-profit Foundation RED NOSES Clowndoctors International, Vienna, 2016., str.25.
[154] D.LUKIĆ, Uvod u primijenjeno kazalište (Čije je kazalište?), Leykam International d.o.o., Zagreb, 2016., str. 125.

5.3.2. Studija slučaja misije u Sierri Leone

Misija RNI u afričkoj državi Sierri Leone realizirana je tijekom studenog 2017. „pod kišobranom“ trogodišnje misije partnerske organizacije „Liječnici bez granica“[155] (DALJE: MSF).

Projekt *Emergency smile* u Sierra Leone, kako navodi Frederik Birnbaum[156], pokrenut je od strane RNI. Naime, RNI je kontaktirala MSF u Austriji kako bi ispitali u kojoj misiji je njihova pomoć najpotrebnija. MSF Austrija uputio je RNI na MSF u Španjolskoj gdje je, obzirom na provedena istraživanja i dijagnozu stanja u određenim zemljama Svijeta te iskustva *Liječnika bez granica* na terenu, donesena odluka da RNI bude usmjerena na misiju u Sierri Leone, u okviru projekta *Emergency smile*.

Naime, u Sierri Leone uočeno je da lokalno stanovništvo nema povjerenja u suvremenu medicinu niti u zdravstveni sustav uopće te da po zdravstvene usluge ne odlaze u lokalne bolnice nego plemenskim liječnicima odnosno šamanima[157]. Dodatni razlog nepovjerenja lokalnog stanovništva prema medicinskom sustavu je korupcija[158]. Upravo zbog korupcije koja je primarnim razlogom nepovjerenja u zdravstvene institucije i stopa oboljelih od bolesti (malarija, hepatitis) koje se već desetljećima cjepivima uspješno liječe u naprednijim zajednicama i zemljama je velika. Posljedično, i stopa smrtnosti od takvih bolesti velika.

Nadalje, još uvijek veliki postotak lokalnog stanovništva obavlja plemenske rituale[159] u nesterilnim uvjetima što dovodi do infekcije i sepse.

Važno je napomenuti da RNI kontinuirano održava edukacije za Klaunovedoktore koji su odabrani (njih 30 iz svih partnerskih zemalja RNI) za projekt *Emergency smile*. Kriteriji odabira su izvrsnost u umjetničkom izričaju, fleksibilnost, timski duh i sposobnost rješavanja kriznih situacija. Klaunovidoktori koji su odabrani za misiju u Sierri Leone prije odlaska upućeni su na edukaciju u Beč. Edukacija je trajala pet dana, a uključivala je psihosocijalne i umjetničke radionice i predavanje o životnim uvjetima u Sierri Leone. Također, boravak u Beču služio je i kao „team building“, a održavane su i probe za predstavu koja je bila prezentirana lokalnim zajednicama, ali nije bila inkluzivnog karaktera.

[155] Liječnici bez granica (franc. Medecins Sans Frontieres, MSF)
[156] Odgovor na upit studentice o začetku i tijeku realizacije projekta RNI u Sierri Leone
[157] Iz intervjua Marine Bažulić danog studentici 14. siječnja 2018.
[158] Marina Bažulić navodi da je korupcija u Sierri Leone prisutna u svim društvenim porama pa tako i u zdravstvu. Iznosi primjer trudnice od koje je zatraženo mito za usluge poroda te je ona na koncu, zbog materijalnih razloga, ipak rodila kod kuće i na koncu preminula.
[159] Marina Bažulić navodi primjere plemenskih rituala kao što su odstranjivanje klitorisa i šivanje vagine.

Klaunovidoktori u misiju ulaze sa zadatkom uklanjanja predrasuda, stjecanja povjerenja lokalnog stanovništva spram zdravstvenog sustava te na koncu promjene ponašanja i navika („bihevioral change“) lokalnog stanovništva kako bi se prvenstveno smanjila stopa smrtnosti od izlječivih bolesti, podigla svijest o zdravim higijenskim navikama, a na koncu kako bi se postigla bolja komunikacija između ciljanih skupina unutar zajednice i pružio primjer konstruktivnih obrazaca ponašanja kao protuteže onima na koje su članovi zajednice navikli te tako poboljšali opći životni uvjeti.

Klaunovidoktori to čine tako da održavaju dramske radionice za lokalno stanovništvo, radionice humora za bolničko osoblje i osoblje MSF-a i regularne posjete u kampovima i bolnicama. Ponekad, na misijama gdje provode duže vrijeme (npr. u Ukrajini i Cameronu) zajedno s lokalnim stanovništvom naprave predstavu na temu koja je od izuzetne važnosti za lokalno stanovništvo ili zajednicu, što je tipičan primjer primijenjenog kazališta, odnosno kazališta zajednice.

Prema Keesu Epskampu[160] različiti oblici primijenjenog kazališta imaju četiri zajedničke značajke: „predstave i/ili radionice jesu razmjena ideja između sudionika i voditelja/glumaca, zatim sadržaj predstave izravno je povezan sa životnim okruženjem sudjelujuće zajednice, teme kojima se predstave bave pritom su problemske i izrazito važne za zajednicu u kojoj se događa predstava ili radionica i na kraju, publika je potaknuta izravno sudjelovati u događaju tijekom ili nakon radionice/predstave“.

Upravo ove četiri značajke sjajno ocrtavaju princip rada Klaunovadoktora u misiji u Sierri Leone. S lokalnim stanovništvom diskutiraju i razmjenjuju mišljenja, upoznaju njihovu kulturu, običaje i navike, dijele s njima vlastita osobna iskustva, postaju dijelom lokalne zajednice, u periodu od mjesec dana kontinuirano održavaju različite radionice te na koncu zajedno s lokalnim stanovništvom kreiraju predstavu koja je tematski usko vezana uz dijagnosticirani problem zajednice - ako dinamika projekta to dozvoljava, kao što je to bio slučaj s misijama u Cameronu i Ukrajini.

[160] Kako navodi D.Lukić u *Uvod u primijenjeno kazalište (Čije je kazalište),* LEYKAM International d.o.o., Zagreb, 2016., str.22.

Dinamika misije u Sierri Leone bila je takva da su se Klaunovidoktori svakih 7 dana „selili“ iz baze u bazu[161] jer je MSF procijenio da je učinkovitije da Klaunovidoktori posjete čim više lokalnog stanovništva te kroz edukaciju dopru do što većeg broja ljudi.

Kako bi se stekao pregledniji uvid o vrstama programa RNI i CRVENIH NOSOVA, o ciljanim skupinama kojima su namijenjeni, o njihovom trajanju i učestalosti provođenja, o broju Klaunovadoktora koji je potreban za njihovo provođenje i o zemljama u kojima se provode, u nastavku slijedi tablični prikaz.

	Redovite posjete bolnicama	**Intenzivni osmjeh**	**Karavan orkestar**	**Cirkus pacijentus**	**Programi namijenjeni starijim i nemoćnim osobama**	**Emergency smile**
Kome je namijenjen	Djeca na bolničkom liječenju	Djeca na intenzivnoj njezi	Djeca s fizičkim, mentalnim I poteškoćama u razvoju	Djeca u bolnici/ starije osobe	Starije i nemoćne osobe	Ljudi pogođeni krizom i ratom, ljudi koji se nalaze u nepovoljnom položaju
Trajanje	2-3 sata	6 sati	30 minuta	5 dana	2-3 sata	Varira od misije do misije (traju od nekoliko tjedana do nekoliko mjeseci)
Učestalost provođenja	Učestalost varira od 2 puta tjedno do 1 put mjesečno	2 puta mjesečno	4 puta mjesečno	3-4 puta godišnje	1 ili 2 puta mjesečno	U prosjeku 3 - 4 puta godišnje
Br. Klaunovadoktora	2	1	3	2	2	Varira od misije do misije
Naglasak (pomoću čega)	Program prilagođen svakom djetetu ovisno o njegovom stanju (igra, humor, klauniranje)	Osobni pristup djeci, humor i igra	Rad na osjetilima (vid, sluh, dodir)	Animacija, učenje novih vještina	Animacija glazba, ples, klauniranje, igranje igara	Animacija; prilagođava se specifičnim uvjetima I potrebama korisnika određene zajednice

[161] MSF u okviru svojeg djelovanja usko surađuje s bloničkim osobljem diljem Sierre Leone, a u tim mjestima uspostavljaju svoje baze

Vrsta programa	Interaktivan program	Interaktivan program	Interaktivna predstava	Petodnevna interaktivna radionica	Interaktivan program	Kreativne radionice, predstave
Gdje se provodi	Bolnice	Bolnice, odjeli intenzivne njege	Centri za rehabilitaciju, odgojno-obrazovne ustanove	Bolnice/ domovi za starije	Domovi za starije osobe	Cameron, Ukrajina, Jordan, Grčka, Afrika, Austrija, Njemačka, Bosna i Hercegovina, Hrvatska
Kada se počeo provoditi u Hrvatskoj	2010.	2017.	2017.	2014.	2013.	2014.
Kada se počeo provoditi na nivou RNI	1994.	2013.	2012.	2011.	2000.	2013. (službeno)
U kojim partnerskim zemljama RNI	U svim partnerskim zemljama	Austrija, Hrvatska, Slovačka	U 7 partnerskih zemalja RNI	U svim partnerskim zemljama osim u Palestini	U svim partnerskim zemljama osim u Palestini	Sudjeluju sve partnerske zemlje

Tablica 10: prikaz programa CRVENIH NOSOVA

5.4. Evaluacija programa

Valorizaciju ostvarenih rezultata CRVENI NOSOVI vrše kroz ocjenjivanje njihova rada od strane krajnjih korisnika (djece i roditelja, starijih osoba, azilanata, emigranata) te posrednika (medicinskog i drugog stručnog osoblja u bolnicama, rehabilitacijskim centrima, domovima za starije) putem upitnika i intervjua. I udruge s kojima surađuju također vrše valorizaciju poslovanja i partnerstva kao i humanitarne i druge organizacije s kojima CRVENI NOSOVI ostvaruju surađuju. Na koncu i sama RNI prati, nadgleda i ocjenjuje rad te vrši usporedbu rezultata CRVENIH NOSOVA i ostalih partnerskih organizacija uzimajući u obzir niz faktora kao što su godina osnivanja, dana financijska potpora, kadrovski i drugi resursi koji stoje na raspolaganju, brzina rasta i širenja organizacije te opseg djelovanja.

Jedna od glavnih zadaća izvršnog tima CRVENIH NOSOVA jest sastavljanje mjerila za izradu i evaluaciju programa. Ovisno o organizacijsko – programskom modelu CRVENIH NOSOVA može se zaključiti da participacija korisnika kao mjerilo vrednovanja za njih ima najveći značaj. U ovom slučaju ne treba participaciju promatrati samo kao kvantitativni pokazatelj, odnosno kroz broj korisnika programa, već kao kvalitativni pokazatelj, a to je stvarno učešće korisnika u programima. Budući da su projekti CRVENIH NOSOVA integrativnog karaktera, za cilj imaju, putem modela primijenjenog kazališta i animacije,

osigurati aktivno učešće publike. Autori knjige *Kultura, menadžment, animacija, marketing* pored participacije korisnika, navode sljedeća osnovna mjerila za izradu i vrednovanje programa: poticanje stvaralaštva, umjetnička, znanstvena ili stručna vrijednost, informativnost programa i animacijska komponenta.[162] Iako se spomenuto odnosi na kulturne centre, može se primijeniti i na djelovanje CRVENIH NOSOVA.

Poticanje stvaralaštva kao mjerilo za izradu i evaluaciju programa snažno je utkano u djelovanje CRVENIH NOSOVA i ima veliki značaj. Za razliku od kulturnih centara koji "potiču razvoj samo određene grane umjetničkog stvaralaštva ili jedne starosne grupe"[163], CRVENI NOSOVI kroz različite programe uključuju i širok spektar društvenih i dobnih skupina te potiču razne oblike stvaralaštva (glazbena, plesna, likovna umjetnost, cirkus, dramske radionice, predstave).

Što se tiče umjetničke vrijednosti programa ona se prvenstveno odnosi na originalnost i neuobičajenost programa te kompleksnost načina i metoda izvedbe programa. Budući da su programi CRVENIH NOSOVA namjenski prilagođeni različitim dobnim i društvenim skupinama i načini izvedbe programa jednako su tako namjenski prilagođeni. Originalnost programa nije sporna jer su brojni programi CRVENIH NOSOVA potekli upravo od njih ili partnerskih zemalja RNI (Skype s Klaunom, Intenzivni osmjeh, Cirkus pacijentus) Znanstvena vrijednost programa može promatrati kroz prizmu znanstvenih istraživanja o pozitivnim učincima humora na zdravstveno stanje ljudi. Stručne vrijednosti programa odnose se na edukativnu komponentu. Ona je vidljiva, kako u odnosu s krajnjim korisnicima (učenje novih vještina), tako i u odnosu s dionicima kao što su odgojno - obrazovne ustanove (u školama i vrtićima programi namijenjeni senzibiliziranju djece za potrebe ranjivih skupina ljudi) i obrazovne ustanove u području zdravstva (predavanja i tribine o radu Klaunovadoktora s djecom na liječenju ili djecom s fizičkim, mentalnim ili poteškoćama u razvoju) .

Informativnost programa izuzetno je značajna jer ne samo da služi kao propaganda već upoznaje javnost, korisnike i dionike detaljnije s različitim programima CRVENIH NOSOVA. Organizacija se može pohvaliti vrlo dobrom zastupljenošću u medijima. Večernji

[162] M. DRAGIĆEVIĆ ŠEŠIĆ/B. STOJKOVIĆ, *Kultura, menadžment, animacija, marketing*, Kulturno informativni centar, Zagreb, 2013., str.127.
[163] M. DRAGIĆEVIĆ ŠEŠIĆ/B. STOJKOVIĆ, Kultura, menadžment, animacija, marketing, Kulturno informativni centar, Zagreb, 2013., str.128.

list redovito prati CRVENE NOSOVE, a to, iako ne u tolikoj mjeri, čine i svi ostali relevantni mediji. U tijeku je velika kampanja "Kad je klaun u bolnici i mama se smije" u okviru koje su postavljeni jumbo plakati diljem Hrvatske, a redovito se puštaju i reklamni spotovi na televiziji. Tiskaju se i godišnja izvješća, plakati i letci, a objavljene su i brojne publikacije i intervjui zaposlenika i Klaunovadoktora. Veliki broj promotivnih video uradaka izrađen od strane CRVENIH NOSOVA može se vidjeti na njihovoj službenoj internetskoj stranici[164], na You tube kanalu[165] i službenoj Facebook stranici[166]. Radi se o materijalu u kojem su korištene izjave Klaunovadoktora o radu s korisnicima, izjave samih korisnika i njihovih bližnjih te izjave liječnika i medicinskog osoblja.

Animacijska komponenta provlači se kroz sve programe CRVENIH NOSOVA tako da zapravo predstavlja "zajednički nazivnik". Ne samo da CRVENI NOSOVI animiraju krajnje korisnike već društvo u cjelini - da obrati pažnju na zanemarene i nevidljive skupine dajući tako svoj doprinos u kreiranju ravnopravnijeg i humanijeg društva.

6. ZALOG ZA BUDUĆNOST - KLAUN KAZALIŠTE

„Klaun kazalište" je ideja koju Hrvatski Klaunovidoktori već neko vrijeme njeguju i žele ostvariti. Naime, unutar organizacije postoje brojni kadrovski resursi u smislu izvođača, a njihova želja je da klaunerija i specifično „Klaun kazalište" doživi svoju afirmaciju na kulturnoj i kazališnoj sceni u Hrvatskoj.

Voljeli bi da se dogodi „popularizacija Klaun kazališta kao specifične umjetničke grane i uopće osvještavanje javnosti o takvoj vrsti izvedbene umjetnosti."[167] S tim u vezi počelo se promišljati o produkciji klaunovskih predstava različitih formata (klaunovske i cirkuske etide povezane u cjelinu, kabaret...) koje bi bile namijenjene široj javnosti.

Može li takvo kazalište, koje je u Hrvatskoj potpuno nezastupljeno i marginalizirano egzistirati u okviru CRVENIH NOSOVA ili u okviru zasebne umjetničke organizacije

[164] http://www.crveninosovi.hr/articles/view/tv-prilozi , pristupljeno 11.2.2018.
[165] https://www.youtube.com/results?search_query=crveni+nosovi, pristupljeno 11.2.2018.
[166] https://www.facebook.com/pg/crveninosovi/videos/?ref=page_internal, pristupljeno 11.2.2018.
[167] Iz intervjua sa Zoranom Vukićem danog studentici 12. siječnja 2018.

predstoji im vidjeti, no želja i volja, kaže Zoran, itekako su prisutni u Klaunovadoktora. Voljeli bi surađivati s Lee Delong, prvenstveno kao voditeljicom master radionica, pa potom i kao redateljicom kazališnih predstava cirkuskog i klaunovskog karaktera. Klaun kazalište doprinijelo bi i afirmaciji klaunova, a posljedično i samih Klaunovadoktora.

7. ZAKLJUČAK

Primijenjeno kazalište je kazalište društvene promjene utemeljeno na aktivnom sudjelovanju publike. Ono što je karakteristično za primijenjeno kazalište, a svojstveno je CRVENIM NOSOVIMA jest to da se "različiti oblici primijenjenog kazališta nerijetko međusobno susreću, preklapaju, amalgamiraju i stvaraju nove hibridne oblike izvedbe, uključujući povremeno i druge oblike umjetničkog izričaja.[168]" Upravo putem namjenski i specifično oblikovanih programa i projekata CRVENI NOSOVI provode različite modele primijenjenog kazališta u odnosu na različite društvene skupine: inkluzivno i terapijsko kazalište, kazalište zajednice, kazalište za obrazovanje i kazalište drukčijih.

Ako je središnja tema primijenjenog kazališta pitanje društvene inkluzije onda možemo zaključiti da su CRVENI NOSOVI hvalevrijedan predstavnik inkluzivno-terapijskog modela primijenjenog kazališta jer pobuđuju interes društva za zanemarene skupine, osvještavaju društvo o njihovim problemima i potiču ga na rješavanje, uključuju i aktiviraju zanemarene skupine, ostvaruju s njima dijalog i pomažu njihov oporavak. Svojom angažiranošću, otvaraju put "nevidljivima" i "isključenima", animiraju ih, motiviraju i potiču na promjene, dajući im nadu da mogu biti prihvaćeni unatoč ili usprkos njihovoj različitosti.

Ono što je značajno jest to da CRVENI NOSOVI, putem svojih projekata, "nevidljivima" i isključenima omogućavaju ostvarivanje prava na sudjelovanje i time osiguravaju kulturna, jezična, vjerska, etnička i druga prava pojedinaca i skupina u društvu i tako aktivno sudjeluju u izgradnji ravnopravnijeg i humanijeg društva.

[168] D.LUKIĆ, *Uvod u primijenjeno kazalište (Čije je kazalište?),* Leykam International d.o.o., Zagreb, 2016., str. 82.

8. POPIS LITERATURE

Alfirević, N. / Pavičić, J. / Najev Čačija, Lj. / Mihanović, Z. / Matković, J. (2013.) *Osnove marketinga i menadžmenta neprofitnih organizacija*, Zagreb: Školska knjiga

Andreasen, A.R., Kotler, P., (2008.) *Strategic marketing for non profit organization*, Upper Sadle River: Prentice Hall

Antolović, J. (2009.) *Menadžment u kulturi*, Zagreb: Hadrian d.o.o.

Boal, A. (2006.) *The Aesthetics of the Oppressed*, New York: Routledge, Taylor & Francis group

Dragićević Šešić, M. / Stojković, B. (2013.) *Kultura, menadžment, animacija, marketing*, Zagreb : Kulturno informativni centar

Dragojević, S./Dragićević Šešić, M. (2008.) *Menadžment umjetnosti u turbulentnim vremenima*, Zagreb: Jesenski i Turk

Hüther, G. / Hauser, U. (2015.) *Svako je dijete darovito*, Split : Harfa

Jones, P. (2007.) *Drama as Therapy*, 2nd edition, New York: Routledge, Taylor & Francis group

Lukić, D. (2016.) *Uvod u primijenjeno kazalište (Čije je kazalište)*, Zagreb: Leykam International d.o.o.

Pavičić, J., / Alfirević, N., / Aleksić, Lj. (2006.) *Marketing i menadžment u kulturi i umjetnosti*, Zagreb, Masmedia

Izvješća i službena dokumentacija:

Annual report RNI 2016., Non-profit Foundation RED NOSES Clowndoctors International, Vienna, 2016.

Kurikulum Međunarodne škole humora

Strateški plan CRVENIH NOSOVA

Statut CRVENIH NOSOVA

Statut RNI

Članci (ustupljeni od strane CRVENIH NOSOVA):

Houdek, L.: *The Healing Power of Clowns,* članak objavljen u češkom časopisu *Svět a divadlo / World and theatre,* http://www.svetadivadlo.cz/cz/2015/sad-4-2015, 2015.

Provine, R.: *Laughter: A Scientific Investigation,* članak objavljen u američkom časopisu *American Scientist,* http://www.researshgate.net/publication/232489851, 1996.

Linge, L.: Hospital clowns working in pairs – in synchronized communication with ailing childern, https://doi.org/10.1080/17482620701794147, 2008.

Anes, L., Obi, M.: *Hospital Clowning as Play Stimulus in Healthcare*, članak objavljen u časopisu *Children*, http://www.mdpi.com/journal/children/1030374, 2014.

Online izvori (zadnji pregled 20.2.2018.):

http://www.crveninosovi.hr/articles/view/nasi-programi

http://www.rotenasen.at/fileadmin/rna/medien/bilder/UEber_ROTE_NASEN/Verein/STATUTEN_RNA2009.pdf,

https://www.rednoses.eu/press-and-media/press-releases/syrian-refugees-in-jordan/

https://www.rednoses.eu/

https://www.rednoses.eu/about-us/team/

http://www.crveninosovi.hr/articles/view/tim

www.svetadivadlo.cz/cz/2015/sad-4-2015

http://www.rotenasen.at/ueber-rote-nasen/verein/

http://www.ljubavnadjelu.hr/stranica.php?str=oudruzi&jezik=HRV

http://crveninosovi.hr/articles/view/skype-s-klaunom

https://natfiz.bg/en/teachers/permanent/page/6

http://www.kleine-academie.be/programme

http://www.ecole-jacqueslecoq.com/fic_bdd/accueil_en_fichier/Brochure-basdef_1332512413.pdf

http://masterwww.adu.hr/studiji/preddiplomski-studiji/studij-glume/

http://www.uaos.unios.hr/

https://www.uni-muenster.de/Kulturpoetik/en/zirkuswissenschaft/index.html

http://www.cirqueon.cz/en/about-us

http://commediaschool.com/#the-teaching-staff

https://www.rednoses.eu/int-school-of-humour-ish/introduction/

https://www.mojzabastart.hr/home/tko-su-dobitnici

http://www.crveninosovi.hr/articles/view/cirkus-pacijentus

https://www.rednoses.eu/red-noses-programmes/emergency-smile/

http://www.crveninosovi.hr/articles/view/tv-prilozi

https://www.youtube.com/results?search_query=crveni+nosovi

https://www.facebook.com/pg/crveninosovi/videos/?ref=page_internal

9. KRATKA BIOGRAFIJA

Marija Kolb rođena je 30. kolovoza 1982. godine u Zagrebu. Glumu i lutkarstvo pri Umjetničkoj akademiji u Osijeku diplomirala je 2008. godine.

Status samostalne umjetnice pri Hrvatskoj zajednici samostalnih umjetnika priznat joj je 2012. godine. Iste godine suosniva Umjetničku organizaciju Kotar teatar u sklopu koje, zajedno s timom Kotara, producira kazališno-filmski festival Kotar FEST! koji se održava u Gorskom kotaru.

Diplomski Studij produkcije (scenske i izvedbene umjetnosti) upisuje 2014. godine. Iste godine zapošljava se kao umjetnička asistentica Branki Cvitković na kolegiju Gluma i Almiri Osmanović na kolegiju Scenski pokret pri Fakultetu za film i scenske umjetnosti Sveučilišta Libertas u Zagrebu. Predstava *Moja nuklearna ljubav* u koprodukciji Teatra Rugantino, Kotar teatra i Akademije dramske umjetnosti njezin je diplomski rad na Studiju produkcije pri ADU.