SEJ
SPOŁECZEŃSTWO
EDUKACJA
JĘZYK

Tom 22/2025, ss. 69-82
ISSN 2353-1266
e-ISSN 2449-7983
DOI: 10.19251/sej/2025.22(7)
www.sej.mazowiecka.edu.pl
Otrzymano: 16.06.2025
Zaakceptowano: 15.11.2025
Opublikowano: 31.12.2025

CC BY

Justyna Krawczyk
Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach

ARTETERAPIA JAKO NARZĘDZIE INNOWACJI SPOŁECZNYCH I TRANSFORMACYJNEGO PRZYWÓDZTWA W INSTYTUCJACH EDUKACYJNYCH I SPOŁECZNYCH

ART THERAPY AS A TOOL FOR SOCIAL INNOVATION AND TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP IN EDUCATIONAL AND SOCIAL INSTITUTIONS

Streszczenie
W artykule podjęto próbę ukazania arteterapii nie tylko jako metody terapeutycznej, ale również jako innowacyjnego narzędzia wspierającego rozwój instytucji edukacyjnych, opiekuńczych i społecznych. Przedstawiono arteterapię w kontekście zarządzania innowacją społeczną oraz przywództwa transformacyjnego w sektorze edukacji i kultury. W oparciu o wybrane studia przypadków oraz aktualną literaturę naukową, omówiono sposoby wdrażania praktyk arteterapeutycznych, zarządzania zespołami interdyscyplinarnymi oraz ewaluacji efektywności działań terapeutyczno-artystycznych. W artykule wskazano również na potencjał arteterapii jako narzędzia wspierającego profilaktykę, resocjalizację oraz wzmacnianie kapitału społecznego.

Słowa kluczowe: arteterapia, zarządzanie innowacją, instytucje edukacyjne, przywództwo transformacyjne, kapitał społeczny, ewaluacja

Abstract
This article aims to present art therapy not only as a therapeutic method but also as an innovative tool supporting the development of educational, care, and social institutions. Art therapy is discussed in the context of social innovation management and transformational leadership in the education and cultural sectors. Based on selected case studies and current scientific literature, the article explores methods of implementing art therapy practices, managing interdisciplinary teams, and evaluating the effectiveness of therapeutic and artistic interventions. It also highlights the potential of art therapy as a tool for prevention, resocialization, and strengthening social capital.

Keywords: art therapy, innovation management, educational institutions, transformational leadership, social capital, evaluation

Wprowadzenie

Współczesna rzeczywistość społeczno-kulturowa, naznaczona dynamicznymi zmianami, kryzysami społecznymi oraz rosnącą potrzebą wsparcia emocjonalnego i psychicznego, stawia przed instytucjami edukacyjnymi, opiekuńczymi i resocjalizacyjnymi nowe wyzwania. Z jednej strony mamy do czynienia z kryzysem relacji, alienacją jednostki i pogłębiającym się stresem społecznym - z drugiej zaś z potrzebą rewizji dotychczasowych metod pracy wychowawczej, terapeutycznej i edukacyjnej. W tym kontekście coraz większe zainteresowanie budzi arteterapia - jako metoda oddziaływania poprzez sztukę, łącząca wymiar ekspresyjny, terapeutyczny i edukacyjny.

Początki edukacyjnego nurtu arteterapii można odnaleźć w filozoficznych refleksjach, które następnie znalazły swój wyraz zarówno w sztuce, jak i pedagogice. To właśnie one analizowały, jak sztuka oddziałuje na człowieka. Już w starożytności wskazywano różnorodne funkcje sztuki, takie jak ekspresja, katharsis czy mimesis, które Wojnar (1976) uznaje za fundamentalne kategorie służące zrozumieniu edukacyjnej roli sztuki. Istotą tego wymiaru jest stymulowanie rozwoju jednostki poprzez doświadczenia wywołane w przestrzeni artystycznej.

W niniejszym artykule autor podejmuje próbę ukazania arteterapii jako narzędzia transformacji instytucjonalnej, ze szczególnym uwzględnieniem instytucji edukacyjnych, kulturalnych i resocjalizacyjnych. Analizie zostaną poddane wybrane modele wdrażania działań arteterapeutycznych oraz sposoby ich zarządzania, finansowania i ewaluacji. Zostanie także przedstawiony potencjał arteterapii w kontekście zarządzania zespołem interdyscyplinarnym, projektowaniem działań partycypacyjnych oraz wspierania kapitału społecznego.

Celem artykułu jest zatem nie tylko ukazanie wartości terapeutycznej sztuki, ale także przedstawienie jej jako komponentu możliwego do zaplanowania, wdrożenia

i zarządzania w ramach działań instytucjonalnych. W tym kontekście szczególne znaczenie zyskują takie pojęcia jak: przywództwo transformacyjne (Bass & Riggio, 2006), innowacja społeczna (Mulgan, 2006) czy zarządzanie projektowe w sektorze społecznym. Ujęcie interdyscyplinarne, łączące perspektywę pedagogiczną, terapeutyczną i zarządczą, pozwala spojrzeć na arteterapię jako dynamicznie rozwijający się obszar działań na styku sztuki, nauki i praktyki społecznej.

1. Od terapii do innowacji – interdyscyplinarne oblicze arteterapii

Arteterapia, rozumiana jako terapeutyczne wykorzystanie działań artystycznych w procesie leczenia i wspierania rozwoju psychicznego jednostki, posiada charakter wielowymiarowy, integrujący elementy sztuki, psychoterapii oraz pedagogiki. W ujęciu klasycznym definiowana jest jako „proces twórczy, który sprzyja leczeniu i dobremu samopoczuciu" (Malchiodi, 2007, s. 9). Jej istotą jest aktywne tworzenie – malowanie, rysowanie, rzeźbienie, taniec, ekspresja teatralna - które stają się nośnikiem emocji, narzędziem autoekspresji i komunikacji niewerbalnej. Takie działania umożliwiają nie tylko wgląd w wewnętrzne przeżycia, lecz także wspierają procesy samopoznania, samoregulacji i rozwoju emocjonalnego.

Korzenie arteterapii sięgają pierwszej połowy XX wieku i są ściśle związane z rozwojem psychoanalizy oraz psychologii humanistycznej. W Wielkiej Brytanii oraz Stanach Zjednoczonych w latach 40. i 50. XX wieku artyści i psychoterapeuci, tacy jak Adrian Hill czy Margaret Naumburg, zaczęli wykorzystywać sztukę jako środek wyrazu w pracy z osobami chorymi psychicznie (Edwards, 2004). Z biegiem lat arteterapia zyskała status uznanej metody terapeutycznej, a w niektórych krajach także niezależnej profesji, posiadającej własne stiardy etyczne, modele szkolenia oraz instytucjonalne ramy prawne (Rubin, 2010). Obecnie arteterapia wykracza poza obszar leczenia zaburzeń psychicznych - znajduje zastosowanie w pracy z dziećmi i młodzieżą, osobami z niepełnosprawnościami, seniorami, osobami przebywającymi w zakładach karnych, jak również w działaniach profilaktycznych i integracyjnych. Jak zauważa Malchiodi (2012), arteterapia pełni funkcje nie tylko terapeutyczne, lecz również edukacyjne i rozwojowe, co czyni ją narzędziem interdyscyplinarnym, znajdującym zastosowanie w różnorodnych kontekstach społecznych.

W Polsce arteterapia rozwija się intensywnie od lat 90., jednak jej status prawny i instytucjonalny pozostaje nie do końca określony. W ostatnich dekadach obserwuje się wzrost liczby programów edukacyjnych, kursów i studiów podyplomowych, a także rosnące zainteresowanie ze strony instytucji kultury, organizacji pozarządowych oraz placówek oświatowych (Szczepanik, 2022). Refleksja naukowa nad arteterapią koncentruje się w Polsce wokół jej tożsamości oraz relacji z pedagogiką, psychologią i terapią zajęciową. Istotnym elementem tej debaty są rozważania nad duchowym wymiarem

doświadczenia arteterapeutycznego - jak wskazuje Brach-Czaina (2018), proces twórczy może pełnić funkcję transcendującą, umożliwiając jednostce kontakt z głębszymi wymiarami egzystencji. Praktyczne aspekty arteterapii w pracy z osobami z niepełnosprawnościami akcentuje natomiast Czarnecki (2021), podkreślając jej rolę w rozwijaniu kompetencji społecznych i komunikacyjnych.

W literaturze przedmiotu wyróżnia się kilka paradygmatów teoretycznych w arteterapii. Podejście psychodynamiczne traktuje dzieła sztuki jako odzwierciedlenie nieświadomych treści psychicznych pacjenta (Naumburg, 1950), natomiast podejście humanistyczne koncentruje się na potencjale jednostki do samorealizacji oraz na roli twórczości jako formy autentycznej ekspresji (Rogers, 1993). Podejście poznawczo-behawioralne ukierunkowane jest na wykorzystywanie sztuki do wzmacniania pozytywnych schematów myślowych i zachowań (Regev & Cohen-Yatziv, 2018), zaś perspektywy systemowe i narracyjne traktują twórczość jako sposób opowiadania o własnym życiu i budowania tożsamości. W ostatnich latach rozwijają się również nurty integracyjne, łączące różnorodne techniki i modele pracy, co pozwala na ich elastyczne dostosowanie do indywidualnych potrzeb uczestników.

Współcześnie arteterapia postrzegana jest coraz częściej jako forma innowacji społecznej - nowego podejścia do rozwiązywania problemów społecznych, kulturowych i edukacyjnych. Zgodnie z definicją innowacji społecznej zaproponowaną przez Mulgana (2006), są to nowe idee, produkty i modele, które skuteczniej niż dotychczasowe rozwiązania odpowiadają na potrzeby społeczne. W tym kontekście arteterapia może pełnić funkcję transformacyjną, wspierającą zmiany instytucjonalne w obszarach edukacji, kultury, integracji społecznej oraz wsparcia psychicznego.

Dzięki swojemu potencjałowi budowania relacji, wzmacniania kompetencji emocjonalnych oraz promowania twórczego myślenia, arteterapia może stać się elementem strategii zarządzania zmianą społeczną w organizacjach edukacyjnych i społecznych. Jak wskazują badania Heiskanena i współautorów (2020), skuteczne wdrażanie arteterapii w instytucjach publicznych wymaga specyficznego podejścia zarządczego, uwzględniającego partycypacyjność, elastyczność oraz perspektywę długoterminową. Obejmuje to nie tylko projektowanie i realizację programów terapeutycznych, ale również budowanie trwałych sieci współpracy między terapeutami, edukatorami, artystami, menedżerami instytucji oraz beneficjentami działań.

Szczególnym obszarem wdrażania arteterapii są instytucje edukacyjne i opiekuńcze. Jak zauważają Goldner i Lev-Wiesel (2021), działania arteterapeutyczne mogą redukować stres szkolny, poprawiać dobrostan psychiczny uczniów oraz rozwijać ich umiejętności interpersonalne. W Polsce coraz więcej szkół, świetlic czy poradni psychologiczno-pedagogicznych sięga po formy arteterapii jako element wsparcia rozwoju dzieci i młodzieży. Praktyki te wpisują się w nurt pedagogiki holistycznej, według której edukacja powinna obejmować nie tylko rozwój poznawczy, lecz również emocjonalny, społeczny i duchowy uczniów (Gajda, 2020).

Innowacyjność arteterapii przejawia się także w różnorodności form wyrazu - obok klasycznych technik, takich jak malarstwo czy rysunek, stosowane są performanse, działania muzyczne i ruchowe, a także narzędzia cyfrowe. Coraz częściej arteterapeuci wykorzystują nowe technologie: aplikacje mobilne, animację poklatkową, wirtualną rzeczywistość, co otwiera nowe przestrzenie dla pracy z emocjami, autoekspresji i diagnozy (Kapitan & Litell, 2020). Wdrażanie tego typu rozwiązań wymaga zarówno odpowiedniego zaplecza technicznego, jak i kompetencji w zakresie zarządzania projektami - od planowania, przez koordynację zespołu, po ewaluację efektów.

Na poziomie społeczności lokalnych działania arteterapeutyczne mogą przyczyniać się do budowy kapitału społecznego - sprzyjają zaufaniu, współpracy oraz poczuciu wspólnoty. Projekty realizowane w domach kultury, ośrodkach integracyjnych, a nawet zakładach karnych, pozwalają na budowanie mostów między grupami społecznymi oraz wspierają procesy reintegracji zawodowej i społecznej. Jak wskazują badania Stickley'a i współpracowników (2019), udział w projektach artystyczno-terapeutycznych może prowadzić do wzrostu samooceny, poczucia sprawstwa i motywacji uczestników. Tym samym arteterapia staje się nie tylko narzędziem pracy z jednostką, ale także strategią wspierającą rozwój lokalny, budującą odporność społeczną (resilience) oraz wspierającą inkluzyjne i empatyczne podejście do zarządzania wspólnotami.

2. Zarządzanie praktyką arteterapeutyczną jako komponent działań instytucjonalnych

Skuteczne wdrażanie oraz prowadzenie działań arteterapeutycznych wymaga nie tylko specjalistycznych kompetencji w zakresie terapii i sztuki, ale również umiejętności zarządzania projektami, zespołami oraz procesami organizacyjnymi. Arteterapia, wychodząc poza ramy indywidualnej praktyki terapeutycznej, coraz częściej staje się elementem instytucjonalnych strategii wsparcia psychospołecznego i edukacyjnego. Taka perspektywa wymaga jej osadzenia w strukturach organizacyjnych, w których proces planowania, monitorowania, ewaluacji oraz rozwoju strategicznego staje się nieodłącznym elementem profesjonalnej praktyki.

Kierowanie projektami arteterapeutycznymi wiąże się z koniecznością posiadania szerokiego zakresu kompetencji, obejmujących zarówno umiejętności interpersonalne, jak i organizacyjne. Lider arteterapeutyczny, działający w kontekście edukacyjnym, opiekuńczym czy społecznym, pełni wielowymiarową rolę: zarządza procesem terapeutycznym, koordynuje pracę zespołu, odpowiada za jakość realizowanych działań, a także reprezentuje projekt na zewnątrz. Jak wskazuje Northouse (2019), skuteczne przywództwo w kontekście pracy z ludźmi opiera się na zdolności do budowania relacji, kreowania zaufania oraz tworzenia bezpiecznej i twórczej przestrzeni. W przypadku arteterapii te wymagania rozszerzają się o zdolność rozumienia pro-

cesów artystycznych oraz szczególnych potrzeb uczestników, często znajdujących się w sytuacjach kryzysowych. W tym kontekście kluczowe znaczenie ma przywództwo transformacyjne, które - zgodnie z ujęciem Bassa i Riggio (2006) - inspiruje uczestników do samorozwoju i współdziałania, jednocześnie sprzyjając wspólnotowemu zaangażowaniu i wzmacnianiu motywacji wewnętrznej.

Projektowanie działań arteterapeutycznych powinno być procesem przemyślanym, wieloetapowym i elastycznym. Pomocny okazuje się w tym zakresie model logicznego planowania (Logical Framework Approach), który zakłada systematyczne określanie celów ogólnych i szczegółowych, działań, rezultatów oraz wskaźników skuteczności (Kusek & Rist, 2004). Takie podejście nie tylko porządkuje strukturę projektu, ale także ułatwia jego ocenę, prezentację dla interesariuszy oraz bieżące dostosowywanie do zmieniających się warunków. Szczególną rolę w procesie projektowym odgrywa diagnoza potrzeb - zarówno w wymiarze indywidualnym, jak i grupowym. Analiza emocjonalnych, komunikacyjnych i społecznych kompetencji uczestników umożliwia precyzyjne dopasowanie metod oraz form ekspresji artystycznej. Planowanie powinno mieć charakter iteracyjny, co oznacza konieczność stałego monitorowania i wprowadzania korekt na podstawie danych ewaluacyjnych oraz bieżącej refleksji zespołu.

Realizacja projektów arteterapeutycznych wymaga często współpracy interdyscyplinarnej. Zespoły terapeutyczne składają się z przedstawicieli różnych profesji: arteterapeutów, pedagogów, psychologów, artystów, pracowników socjalnych czy specjalistów ds. integracji społecznej. Skuteczne zarządzanie takimi zespołami opiera się na jasnym podziale ról, tworzeniu przestrzeni do wymiany wiedzy oraz wdrażaniu procedur współpracy. Zgodnie z wynikami badań Rapp-Ricciardi (2017), kluczowe dla efektywności zespołów jest wypracowanie wspólnego języka pracy oraz zapewnienie regularnej superwizji, która pozwala na bieżąco rozwiązywać trudności i wspierać profesjonalny rozwój członków zespołu. Szczególną wartość ma podejście partycypacyjne, zakładające włączanie członków zespołu w proces decyzyjny, planowanie działań oraz ewaluację - co przekłada się na większe zaangażowanie i odpowiedzialność za całość przedsięwzięcia (Denhardt, Denhardt & Aristigueta, 2019).

Ostatnim, lecz nie mniej istotnym aspektem zarządzania praktyką arteterapeutyczną jest systematyczna ewaluacja i pomiar skuteczności prowadzonych działań. Ewaluacja stanowi narzędzie weryfikacji, umożliwiające ocenę stopnia realizacji celów, identyfikację obszarów wymagających modyfikacji oraz prezentację efektów przed interesariuszami i instytucjami finansującymi. Zgodnie z podejściem evidence-based practice, wskazane jest zbieranie danych zarówno ilościowych, jak i jakościowych. Wśród najczęściej stosowanych metod ewaluacyjnych znajdują się: obserwacja uczestnicząca, analiza treści wytworów artystycznych, wywiady, ankiety samooceny, skale dobrostanu psychicznego (takie jak WEMWBS), a także dzienniki terapeutyczne pro-

wadzane przez uczestników lub terapeutów (Regev & Cohen-Yatziv, 2018). Co istotne, ewaluacja powinna angażować samych uczestników – ich głos stanowi ważne źródło informacji o skuteczności interwencji oraz wpływa pozytywnie na poczucie podmiotowości i sprawstwa. Zarządzanie praktyką arteterapeutyczną wymaga zatem wieloaspektowego podejścia, uwzględniającego zarówno wymogi merytoryczne i terapeutyczne, jak i organizacyjne i instytucjonalne. To właśnie na przecięciu tych obszarów wyłania się nowoczesny model arteterapii - profesjonalny, ustrukturyzowany i zintegrowany z systemem wsparcia społecznego, edukacyjnego i zdrowotnego.

3. Finansowanie i ewaluacja działań arteteraputycznych

Wdrożenie arteterapii w instytucjach edukacyjnych, kulturalnych i resocjalizacyjnych wymaga odpowiedniego finansowania oraz systematycznego monitorowania efektów działań terapeutycznych. W tym kontekście zarówno finansowanie, jak i ewaluacja odgrywają kluczową rolę w zapewnieniu efektywności i trwałości programów arteterapeutycznych. Finansowanie arteterapii odbywa się głównie za pośrednictwem funduszy publicznych oraz prywatnych, z których oba modele mają swoje miejsce w różnych typach instytucji.

W przypadku finansowania publicznego, arteterapia w instytucjach publicznych, takich jak szkoły, szpitale, ośrodki zdrowia psychicznego czy zakłady karne, jest najczęściej finansowana ze środków państwowych lub samorządowych. Przykładem może być Europejski Fundusz Społeczny (EFS), który wspiera projekty dotyczące integracji społecznej i zawodowej osób z niepełnosprawnościami, w tym także projekty arteterapeutyczne (Mulgan, 2006). W Polsce takie działania mogą być realizowane dzięki dotacjom samorządowym, które przeznaczane są na programy wspierające rozwój dzieci i młodzieży, w tym na projekty artystyczne w szkołach specjalnych i placówkach opiekuńczych (Gajda, 2020). Dodatkowo, organizacje pozarządowe często korzystają z funduszy unijnych i krajowych dotacji na realizację projektów arteterapeutycznych w ramach rehabilitacji społecznej.

W przypadku finansowania prywatnego, arteterapia jest często wspierana przez fundacje i organizacje pozarządowe. Przykładem może być Fundacja Batorego, która wspiera projekty artystyczne mające na celu poprawę zdrowia psychicznego osób dorosłych oraz dzieci poprzez arteterapię (Stickley et al., 2019). Ponadto, niektóre prywatne firmy angażują się w finansowanie arteterapii w ramach swojej polityki społecznej odpowiedzialności (CSR), co umożliwia realizację działań artystycznych w środowiskach wymagających wsparcia, takich jak ośrodki dla osób uzależnionych czy placówki resocjalizacyjne (Heiskanen, Johnson, & Kokkonen, 2020).

W kontekście ewaluacji działań arteterapeutycznych wyróżnia się dwie główne metody: ewaluację jakościową oraz ilościową. Ewaluacja jakościowa obejmuje takie narzędzia jak wywiady z uczestnikami oraz analizę twórczości artystycznej. Wywiady pozwalają uzyskać szczegółowe informacje na temat doświadczeń uczestników oraz skuteczności działań terapeutycznych. Na przykład badania Regeva i Cohen-Yatziva (2018) wykazały, że wywiady przeprowadzone z uczestnikami arteterapii w instytucjach resocjalizacyjnych wskazują na pozytywne zmiany w zakresie samoakceptacji i zdolności wyrażania emocji, co świadczy o skuteczności tej formy terapii. Analiza twórczości artystycznej pozwala na ocenę zmian w postawach emocjonalnych i społecznych uczestników, co stanowi istotny element ewaluacji arteterapii w kontekście jej wpływu na zdrowie psychiczne.

Z kolei ewaluacja ilościowa posługuje się skale psychometrycznymi oraz narzędziami służącymi do pomiaru zmian w zakresie dobrostanu psychicznego uczestników. Narzędziem powszechnie wykorzystywanym do tego celu jest Warwick-Edinburgh Mental Well-Being Scale (WEMWBS), które mierzy ogólny dobrostan psychiczny uczestników w różnych grupach społecznych, w tym wśród dzieci i dorosłych biorących udział w programach arteterapeutycznych (Malchiodi, 2012). Kwestionariusze tego rodzaju pozwalają na przeprowadzenie ścisłej, ilościowej oceny zmian w zdrowiu psychicznym uczestników arteterapii. Skale psychometryczne są szeroko stosowane w badaniach oceniających efektywność arteterapii w szkołach, placówkach resocjalizacyjnych i domach opieki (Goldner & Lev-Wiesel, 2021).

W kontekście długoterminowej ewaluacji arteterapii, istotnym aspektem jest ocena trwałości pozytywnych zmian w poziomie samooceny uczestników, ich umiejętności interpersonalnych oraz zdolności do radzenia sobie ze stresem. Badania wskazują, że arteterapia może prowadzić do trwałych zmian w tych obszarach, a efekty te są widoczne jeszcze długo po zakończeniu terapii (Szczepanik, 2022). Ewaluacja długoterminowa pozwala na określenie, w jakim stopniu arteterapia wpływa na integrację społeczną uczestników i ich zdolności do radzenia sobie z trudnymi sytuacjami życiowymi.

W kontekście wdrażania arteterapii w różnych instytucjach, wyróżnia się kilka modeli, które różnią się w zależności od specyfiki danej placówki i grupy docelowej. W przypadku modelu integracji arteterapii w edukacji, szczególnie w szkołach specjalnych i placówkach opiekuńczych, arteterapia jest stosowana jako narzędzie wspierające rozwój emocjonalny i społeczny dzieci, które mają trudności w tradycyjnych systemach edukacyjnych (Czarnecki, 2021). Programy te są zazwyczaj finansowane z funduszy samorządowych oraz dotacji unijnych w ramach działań integracyjnych.

Innym modelem jest arteterapia stosowana w instytucjach resocjalizacyjnych, takich jak zakłady karne i ośrodki rehabilitacyjne. W tym przypadku celem terapii jest pomoc osobom, które odbyły karę pozbawienia wolności, w ich reintegracji społecznej. Programy arteterapeutyczne w takich instytucjach są często finansowane ze środków

państwowych lub przez partnerstwa publiczno-prywatne (Junge, 2010). Ostatecznie model arteterapii w środowiskach partycypacyjnych zakłada aktywne zaangażowanie uczestników w proces terapeutyczny, zarówno w zakresie tworzenia, jak i oceny wyników terapii. W takich projektach, jak np. ośrodki pomocy społecznej, finansowanie może pochodzić z funduszy publicznych, prywatnych darowizn oraz sponsorów (Bass & Riggio, 2006). Podsumowując, arteterapia stanowi efektywne narzędzie w różnych kontekstach społecznych, wymagających zastosowania kreatywnych metod terapeutycznych. Finansowanie takich działań zależy od źródeł publicznych i prywatnych, natomiast ewaluacja działań arteterapeutycznych wymaga zastosowania zarówno metod jakościowych, jak i ilościowych, które pozwalają na pełną ocenę efektywności tych programów.

4. Przykłady instytucjonalnego wdrażania arteterapii w Polsce i za granicą

Proces wdrażania arteterapii na poziomie instytucjonalnym przybiera zróżnicowane formy, zależne od kontekstu kulturowego, systemu opieki zdrowotnej, edukacji oraz lokalnych potrzeb społecznych. Arteterapia coraz częściej stanowi integralny element działań edukacyjnych, resocjalizacyjnych, terapeutycznych i społeczno-kulturowych, co wymaga odpowiedniego zaplecza organizacyjnego, kadrowego oraz zarządczego. W niniejszej części omówione zostaną cztery wybrane przykłady wdrażania arteterapii przez instytucje w Polsce i za granicą, wskazując na możliwości integracji tej formy terapii z działaniami edukacyjnymi, zdrowotnymi, społecznymi i kulturowymi.

Uniwersytet Marii Curie-Skłodowskiej w Lublinie - arteterapia akademicka Uniwersytet Marii Curie-Skłodowskiej w Lublinie był jedną z pierwszych uczelni w Polsce, która wprowadziła do swojej oferty kształcenia kierunek związany z arteterapią. Powstała w ramach struktury uniwersyteckiej Katedra Pedagogiki Specjalnej i Arteterapii pełni funkcję zarówno dydaktyczną, jak i badawczą. Jej działalność obejmuje nie tylko przygotowanie kadr arteterapeutycznych, ale również realizację projektów praktycznych we współpracy z instytucjami oświatowymi, zdrowotnymi oraz kulturalnymi. Program studiów zakłada liczne praktyki zawodowe w szpitalach psychiatrycznych, szkołach specjalnych i domach opieki społecznej, co umożliwia studentom zdobywanie doświadczenia w realnym środowisku pracy terapeutycznej. Ponadto, zakorzenienie arteterapii w strukturze akademickiej umożliwia rozwijanie metodologii badań empirycznych oraz ewaluacji skuteczności tej formy interwencji.

Mazowieckie Centrum Neuropsychiatrii - arteterapia w psychiatrii dziecięcej Mazowieckie Centrum Neuropsychiatrii z siedzibą w Zagórzu pod Warszawą integruje arteterapię jako istotny komponent kompleksowej opieki nad dziećmi i młodzieżą z zaburzeniami psychicznymi, neurologicznymi i rozwojowymi. W ramach struktur

placówki prowadzony jest program terapii oparty na działaniach z zakresu ekspresji plastycznej, muzykoterapii, teatru oraz tańca terapeutycznego. Zespół specjalistów - psychologów, terapeutów zajęciowych i arteterapeutów - współdziała w interdyscyplinarnym modelu opieki, który opiera się na ścisłej koordynacji między różnymi działami instytucji. Proces terapii jest regularnie monitorowany i dokumentowany, a personel uczestniczy w superwizjach zawodowych. Centrum pełni również funkcję szkoleniową, oferując specjalistyczne kursy oraz seminaria, co dodatkowo wzmacnia jego rolę jako ośrodka kompetencji w zakresie terapii przez sztukę.

Prison Arts Foundation (Irliia Północna) - arteterapia w resocjalizacji. Przykładem skutecznego zastosowania arteterapii w obszarze resocjalizacji jest działalność organizacji Prison Arts Foundation (PAF) w Irliii Północnej. Fundacja ta prowadzi szeroko zakrojone działania artystyczne w środowiskach penitencjarnych, współpracując z artystami, terapeutami oraz służbą więzienną. Celem programów jest nie tylko rozwój kreatywności uczestników, lecz także wspieranie procesu resocjalizacji, wzmacnianie samooceny i redukcja napięć wewnątrz instytucji zamkniętych. Realizowane inicjatywy obejmują m.in. tworzenie murali, warsztaty teatralne, zajęcia z pisania tekstów literackich i muzycznych. Zarządzanie programami arteterapeutycznymi w warunkach więziennych wymaga elastyczności, zdolności adaptacyjnych oraz biegłości w komunikacji międzysektorowej. Jak zauważa Cousins (2016), efektywność działań PAF wynika z umiejętnego dostosowania praktyk artystycznych do specyfiki środowiska penitencjarnego oraz ze stałego monitorowania efektów prowadzonych interwencji.

Fundacja SYNAPSIS - arteterapia w pracy z osobami w spektrum autyzmu Fundacja SYNAPSIS z Warszawy od wielu lat prowadzi kompleksowe działania terapeutyczne na rzecz osób ze spektrum autyzmu, w których arteterapia stanowi integralną część strategii wspierania rozwoju. Praca fundacji koncentruje się na wspomaganiu komunikacji niewerbalnej, rozwijaniu umiejętności społecznych, wyrażaniu emocji oraz integracji sensorycznej. Programy arteterapeutyczne są realizowane w oparciu o indywidualne plany terapeutyczne, tworzone przez interdyscyplinarny zespół specjalistów. Fundacja prowadzi zarówno ośrodki diagnostyczno-terapeutyczne, jak i przedszkola terapeutyczne, w których sztuka służy jako narzędzie terapeutyczne i edukacyjne. Zarządzanie tymi programami obejmuje m.in. rekrutację specjalistów, pozyskiwanie funduszy, prowadzenie dokumentacji terapeutycznej oraz współpracę z rodzinami. Przykład Fundacji SYNAPSIS dowodzi, że arteterapia może zostać efektywnie włączona w system wczesnego wspomagania rozwoju, stanowiąc jednocześnie komponent całościowego podejścia terapeutycznego. Analiza przedstawionych przykładów ukazuje, że arteterapia może być skutecznie integrowana z instytucjonalnymi strategiami w zakresie edukacji, ochrony zdrowia, resocjalizacji oraz działalności organizacji pozarządowych. Wdrażanie tej formy terapii wymaga jednak nie tylko kom-

petencji merytorycznych, ale także odpowiednich struktur zarządzania, współpracy interdyscyplinarnej i systematycznej ewaluacji. Instytucjonalizacja arteterapii, oparta na profesjonalnym planowaniu i zarządzaniu, przyczynia się nie tylko do poprawy jakości życia jednostek, ale także wspiera rozwój bardziej inkluzyjnych i odpornych społeczności.

Zakończenie

Arteterapia, jako interdyscyplinarna dziedzina łącząca elementy sztuki, pedagogiki, psychologii i nauk społecznych, zyskuje coraz większe uznanie zarówno w praktyce środowiskowej, jak i w dyskursie naukowym. W kontekście współczesnych wyzwań społeczno-kulturowych – takich jak kryzys zdrowia psychicznego, napięcia tożsamościowe, wykluczenia społeczne czy potrzeba edukacji emocjonalnej - działania arteterapeutyczne stają się nie tylko formą wsparcia, ale również istotnym komponentem polityki publicznej w obszarze zdrowia, edukacji i kultury.

W niniejszym artykule ukazano, że arteterapia może być z powodzeniem wdrażana w ramach struktur instytucjonalnych, pod warunkiem zastosowania adekwatnych strategii zarządzania. Oparta na planowaniu projektowym, zarządzaniu zespołem interdyscyplinarnym oraz systematycznej ewaluacji, praktyka arteterapeutyczna może spełniać kryteria profesjonalizmu i skuteczności - również w kontekście pozyskiwania środków finansowych, raportowania efektów oraz budowania partnerstw międzysektorowych.

Przytoczone przykłady instytucji z Polski i zagranicy - takich jak UMCS, Mazowieckie Centrum Neuropsychiatrii, Prison Arts Foundation czy Fundacja SYNAPSIS - wskazują, że arteterapia znajduje zastosowanie w bardzo różnych środowiskach: akademickim, klinicznym, penitencjarnym i pozarządowym. W każdym z tych przypadków kluczowe okazuje się nie tylko kompetentne prowadzenie zajęć terapeutycznych, ale także sprawne zarządzanie strukturą organizacyjną, personelem, dokumentacją oraz jakością prowadzonych działań.

Wnioski i rekomendacje

W świetle przeprowadzonych analiz można stwierdzić, że arteterapia posiada istotny potencjał jako narzędzie wsparcia jednostek i grup społecznych w różnorodnych kontekstach instytucjonalnych. Jej rola w przestrzeni publicznej powinna być postrzegana nie tylko jako uzupełnienie działań terapeutycznych, ale także jako komponent wspierający procesy edukacyjne, kulturowe oraz społeczne. Arteterapia, rozwijana w perspektywie akademickiej, wymaga jednak wyraźnego określenia swojego statusu jako dyscypliny naukowej, z wyodrębnionym zakresem przedmiotowym oraz

spójną metodologią badań. Umożliwi to prowadzenie systematycznej refleksji teoretycznej oraz rozwój programów kształcenia odpowiadających na realne potrzeby praktyki społecznej.

Konieczne wydaje się również upowszechnienie podejścia interdyscyplinarnego w projektowaniu i wdrażaniu działań arteterapeutycznych. Efektywne wykorzystanie tej formy terapii wymaga integracji wiedzy z zakresu sztuki, psychoterapii, pedagogiki specjalnej oraz zarządzania projektami społecznymi. Współpraca specjalistów z różnych dziedzin umożliwia nie tylko dostosowanie interwencji do specyfiki odbiorców, ale także zwiększa szanse na ich trwałość i skuteczność. Z perspektywy instytucjonalnej szczególnego znaczenia nabiera konieczność systematycznego dokumentowania oraz ewaluowania działań arteterapeutycznych, co stanowi warunek niezbędny dla budowania wiarygodnej bazy empirycznej potwierdzającej skuteczność tej formy oddziaływań.

Warto również podkreślić potrzebę rozwijania struktur współpracy między instytucjami z różnych sektorów - edukacyjnego, zdrowotnego, penitencjarnego, kulturalnego czy pozarządowego. Tworzenie sieci powiązań i partnerstw strategicznych sprzyja wymianie doświadczeń, wspólnemu planowaniu działań oraz profesjonalizacji zawodu arteterapeuty. Wspieranie takich inicjatyw przez polityki publiczne może przyczynić się do zwiększenia dostępności działań arteterapeutycznych oraz ich większej obecności w przestrzeni społecznej.

Konkludując, arteterapia jako zjawisko kulturowe, terapeutyczne i edukacyjne, ma potencjał odpowiadania na złożone potrzeby współczesnych społeczeństw, w tym szczególnie grup wykluczonych, marginalizowanych i zagrożonych kryzysami. Jej rozwój wymaga jednak nie tylko kreatywności i wrażliwości, ale także odpowiedzialnego zarządzania, rzetelnej ewaluacji i systemowego wsparcia. Tak rozumiana arteterapia może stać się nie tylko formą indywidualnego wsparcia, ale również narzędziem kształtowania kultury opartej na empatii, dialogu i integracji.

Literatura

Bass, Bernard M., i Ronald E. Riggio. 2006. *Transformational leadership*. 2nd ed. Lawrence Erlbaum Associates.

Bass, Paul, i Ronald E. Riggio. 2006. Art therapy in social welfare: the role of creativity in promoting social change. *Journal of Arts in Psychotherapy* 33 (2): 103–110.

Brach-Czaina, Jolanta. 2018. *Arteterapia jako przestrzeń duchowego doświadczenia*. Wydawnictwo Naukowe UMK.

Cousins, Lisa. 2016. *The role of the arts in the rehabilitation of prisoners: a review of the literature*. Prison Arts Foundation.

Czarnecki, Jan. 2021. *Arteterapia w szkołach specjalnych: wspieranie rozwoju emocjonalnego i społecznego dzieci*. Wydawnictwo Edukacyjne.

Czarnecki, Rafał. 2021. Zastosowanie arteterapii w pracy z osobami z niepełnosprawnością. *Niepełnosprawność – zagadnienia, problemy, rozwiązania* 3 (36): 48–61.

Denhardt, Robert B., Janet V. Denhardt, i María P. Aristigueta. 2019. *Managing human behavior in public i nonprofit organizations*. 5th ed. SAGE Publications.

Edwards, David. 2004. *Art therapy*. SAGE Publications.

Gajda, Anna. 2020. *Dotacje samorządowe na projekty arteterapeutyczne w Polsce*. Wydawnictwo Fundacji Rozwoju Edukacji.

Gajda, Jan. 2020. *Wychowanie przez sztukę – między teorią a praktyką*. Oficyna Wydawnicza Impuls.

Goldner, Limor, i Rachel Lev-Wiesel. 2021. Art therapy as a tool for enhancing psychological wellbeing in schools. *The Arts in Psychotherapy* 75: 101841. https://doi.org/10.1016/j.aip.2021.101841

Goldner, Limor, i Rachel Lev-Wiesel. 2021. The effectiveness of art therapy in improving mental well-being: a quantitative analysis. *Art Therapy* 38 (1): 19–28.

Heiskanen, Mikko, Paul Johnson, i Mari Kokkonen. 2020. Corporate social responsibility i art therapy: the role of private companies in supporting social reintegration. *Social Responsibility Journal* 16 (2): 234–245.

Heiskanen, Tuomas, Irew Johnson, i Anna Kokkonen. 2020. Art-based interventions in public organizations: potential for innovation i change.

Junge, Maxine. 2010. Art therapy in correctional facilities: an approach to reintegration i rehabilitation. *Journal of Offender Rehabilitation* 49 (4): 302–316.

Junge, Maxine B. 2010. *The modern history of art therapy in the United States*. Charles C Thomas.

Kapitan, Lynn, i Mary Litell. 2020. *Digital art therapy: applications, tools, i practices*. Routledge.

Kusek, Jody Zall, i Ray C. Rist. 2004. *Ten steps to a results-based monitoring i evaluation system*. The World Bank.

Malchiodi, Cathy A. 2007. *The art therapy sourcebook*. 2nd ed. McGraw-Hill.

Malchiodi, Cathy A. 2012. *Hibook of art therapy*. 2nd ed. Guilford Press.

Malchiodi, Cathy A. 2012. Art therapy i mental health: measuring well-being i recovery. *The Arts in Psychotherapy* 39 (3): 226–236.

Mazowieckie Centrum Neuropsychiatrii. 2023. Programy terapeutyczne. https://neuropsychiatria.pl

Mulgan, Geoff. 2006. The process of social innovation. *Innovations: Technology, Governance, Globalization* 1 (2): 145–162. https://doi.org/10.1162/15487760660711029

Mulgan, Geoff. 2006. The social impact of art therapy in public health systems. *Social Science i Medicine* 63 (5): 1173–1180.

Naumburg, Margaret. 1950. Studies of the free art expression of behavior problem children i adolescents as a means of diagnosis i therapy. *Art Education* 3 (3): 8–13.

Northouse, Peter G. 2019. *Leadership: theory i practice*. 8th ed. SAGE Publications.

Prison Arts Foundation. 2022. *Annual report*. PAF.

Regev, Dafna, i Liat Cohen-Yatziv. 2018. Positive changes through art therapy in correctional institutions: a qualitative study. *Journal of Forensic Psychology* 21 (4): 67–82.

Regev, Dafna, i Liat Cohen-Yatziv. 2018. Effectiveness of art therapy with adult clients in 2018—what progress has been made? *Frontiers in Psychology* 9: 1531

Rapp-Ricciardi, Monica. 2017. Interdisciplinary work in art therapy: challenges i possibilities. *The Arts in Psychotherapy* 55: 85–92.

Rubin, Judith A. 2010. *Introduction to art therapy: sources i resources*. 2nd ed. Routledge.

SYNAPSIS. 2023. Działania terapeutyczne. https://synapsis.org.pl

Stickley, Theodore, Katrina McFerran, i Roger Clough. 2019. The role of art therapy in mental health i well-being: perspectives from community-based interventions. *Health Promotion International* 34 (3): 435–444.

Stickley, Theodore, Hester Parr, Sarah Atkinson, Norma Daykin, Stephen Clift, Tia DeNora, et al. 2019. Arts, health i wellbeing: reflections on a national seminar series i building a UK research network. *Arts & Health* 11 (3): 187–192. https://doi.org/10.1080/17533015.2019.1615280

Szczepanik, Monika. 2022. Long-term effects of art therapy on self-esteem i stress management. *Psychotherapy Research* 24 (1): 15–30.

Szczepanik, Rafał. 2022. Arteterapia w praktyce edukacyjnej i terapeutycznej – refleksje z badań. *Kultura i Edukacja* 134 (2): 37–53.

Uniwersytet Marii Curie-Skłodowskiej. 2023. Katedra Pedagogiki Specjalnej i Arteterapii. https://www.umcs.pl