

Monika Kowalska

Tworzenie i rozwijanie standardów usług pomocy społecznej jako przykład realizacji wybranych założeń strategii rozwoju kraju

Studia i Prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania 37/3, 65-74

2014

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

Monika Kowalska¹
Uniwersytet Szczeciński

TWORZENIE I ROZWIJANIE STANDARDÓW USŁUG POMOCY SPOŁECZNEJ JAKO PRZYKŁAD REALIZACJI WYBRANYCH ZAŁOŻEŃ STRATEGII ROZWOJU KRAJU

Streszczenie

Celem artykułu jest zaprezentowanie przykładu realizacji założeń średniookresowej strategii rozwoju kraju w zakresie kształtowania wybranych usług publicznych oraz wskazanie istotnych różnic między założeniami dokumentów poddanych pilotażowemu wdrożeniu a ich wersjami ostatecznymi. Zapewnienie wysokiej jakości usług pomocy społecznej ma gwarantować wdrożenie standardów ich wykonywania oraz stosowanie modelu organizacji pracy i usługi w jednostkach organizacyjnych pomocy społecznej. Zapisy strategii w części dotyczącej usług publicznych zakładają stworzenie systemu ich świadczenia, który uwzględnia opinie i potrzeby społeczności lokalnej. Narzędziem pomocnym w tym procesie jest wiedza płynąca z monitoringu i ewaluacji usługi. Ponadto, zakłada się podejmowanie działań, które pozwolą na wzrost efektywności świadczenia usług społecznych.

Słowa kluczowe: polityka rozwoju, usługi publiczne, pomoc społeczna, organizacje non profit

Wprowadzenie

W ocenie ekspertów w działalności organizacji niekomercyjnych „dominują decyzje bieżące. Zbiory i sposoby wykorzystania informacji rynkowych są często

¹ Adres e-mail: kowalska.monika@o2.pl.

przypadkowe, niedoceniana jest analiza otoczenia konkurencyjnego, działania taktyczne są błędnie utożsamiane z zamierzeniami strategicznymi, formułowane strategie nie są poparte odpowiednimi analizami i kompetentnymi projekcjami przyszłości²². Ta surowa ocena odnosi się również do tak istotnego obszaru odpowiedzialności państwa, jakim są usługi publiczne, a w nich usługi z zakresu integracji i pomocy społecznej. Problemy i pogłębiające się rozwarstwienie społeczne mobilizują do podejmowania działań skutkujących tworzeniem warunków do rozwoju kapitału społecznego i ludzkiego kraju, co w konsekwencji przyczynia się do efektywnej realizacji polityki rozwoju państwa.

1. Strategia rozwoju kraju

Zgodnie z obowiązującym stanem prawnym „przez politykę rozwoju rozumie się zespół wzajemnie powiązanych działań podejmowanych i realizowanych w celu zapewnienia trwałego i zrównoważonego rozwoju kraju, spójności społeczno-gospodarczej, regionalnej i przestrzennej, podnoszenia konkurencyjności gospodarki oraz tworzenia nowych miejsc pracy w skali krajowej, regionalnej lub lokalnej²³. Założenia polityki rozwoju mają swoje odzwierciedlenie w strategiach rozwoju kraju, które są tworzone dla perspektywy długookresowej (co najmniej 15 lat), średniookresowej (4–10 lat) oraz w strategiach wskazujących na cele i kierunki rozwoju odnoszących się na przykład do sektorów czy regionów⁴. Każdy z wyżej wymienionych dokumentów jest ze sobą spójny co do hierarchii celów i kierunków interwencji.

Obowiązującą strategią o charakterze średniookresowym jest *Strategia Rozwoju Kraju 2020. Aktywne społeczeństwo, skuteczna gospodarka, sprawne państwo* (dalej: Strategia), która została przyjęta przez Radę Ministrów 25 września 2012 roku. Dokument ten stanowi aktualizację przyjętej pod koniec 2006 roku strategii na lata 2007–2015, której zapisy wymagały modyfikacji pod dyktando obowiązujących warunków gospodarczych i społecznych. Nie bez znaczenia było również dostosowanie zawartych w Strategii planów względem rozwoju Polski do możliwości ich finansowania w nowej perspektywie finansowej Unii Europejskiej na lata 2014–2020. Należy zwrócić uwagę, iż jednym z ważniejszych założeń wyżej wymienionego dokumentu nie jest usilne alokowanie środków finansowych w obszarach, w których występują największe deficyty, a kładzenie

²² A. Limański, I. Drabik, *Marketing w organizacjach non profit*, Difin, Warszawa 2007, s. 70.

²³ Ustawa z 6 grudnia 2006 roku o zasadach prowadzenia polityki rozwoju (DzU z 2006 roku, nr 227, poz. 1658 z późn. zm.), art. 2.

⁴ Por. *ibidem*, art. 9.

nacisku na dziedziny, które ze względu na swój potencjał w przyszłości będą gwarantem długofalowego rozwoju⁵. Tym samym Strategia zakłada trzy główne obszary interwencji – sprawne i efektywne państwo, konkurencyjna gospodarka oraz spójność społeczna i terytorialna.

Każdy z głównych obszarów interwencji został rozpisany na cele, te zaś na priorytety rozwojowe. Trzeci obszar strategiczny, to jest spójność społeczna i terytorialna, zakłada trzy cele: integrację społeczną, zapewnienie dostępu i określonych standardów usług społecznych, jak również wzmocnienie mechanizmów terytorialnego równoważenia rozwoju oraz integrację przestrzenną dla rozwijania i pełnego wykorzystania potencjałów regionalnych. Stosowna interwencja w wymienionych obszarach ma na celu przeciwdziałanie rozwarstwieniu społecznemu, które dokonuje się w wymiarze dochodowym, generacyjnym, edukacyjnym, zdrowotnym czy mieszkaniowym, gdyż utrzymujące bądź pogłębiające się rozwarstwienie stanowi realne zagrożenie dla dynamicznego rozwoju kraju w przyszłości⁶.

Zarówno zróżnicowanie warunków życia i dochodów ludności, jak i zagrożenie wykluczeniem społecznym mają charakter terytorialny. Wyniki analiz wskazują również, że w poszczególnych regionach Polski występuje problem między innymi z niską dostępnością i jakością usług publicznych.

2. Usługi publiczne

Usługi publiczne bywają określane mianem usług użyteczności publicznej. Ten specyficzny rodzaj usług obejmuje szczególne rodzaje działalności, które zaspokajają istotne potrzeby społeczne, zaś do ich zapewnienia zobligowane jest państwo. Tym samym ich świadczeniem zajmują się organizacje powołane przez państwo, które niejednokrotnie mają charakter organizacji non profit. Literatura przedmiotu zawiera szereg definicji tychże organizacji, które prócz ich niekomercyjnego charakteru podkreślają, iż realizacja celów tychże organizacji „odbywa się poprzez świadczenie usług społecznych, ukierunkowanych na tworzenie warunków życia i rozwoju zgodnych z potrzebami i aspiracjami kulturowymi oraz cywilizacyjnymi obywateli”⁷.

⁵ Por. *Strategia Rozwoju kraju 2020. Aktywne społeczeństwo, skuteczna gospodarka, sprawne państwo*, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa 2012, s. 9–10.

⁶ Por. *ibidem*, s. 144.

⁷ M. Krzyżanowska, *Marketing organizacji niekomercyjnych*, Wydawnictwo WSPiZ im. L. Koźmińskiego, Warszawa 2000, s. 11, por. B. Kożuch, *Zarządzanie publiczne w teorii i praktyce polskich organizacji*, Placet, Warszawa 2004, s. 86.

Potencjalny rozwój obywateli każdego państwa zależy między innymi od dostępu do wysokiej jakości usług publicznych. Poziom rozwoju kraju i poziom jakości życia jego ludności będą zależały od dostępu do edukacji, służby zdrowia, instytucji kultury czy bezpieczeństwa obywateli, stąd też społeczne oczekiwanie zabezpieczenia przez instytucje państwowe realizacji powyższych usług.

Społeczeństwa rozwinięte cechują się rosnącym udziałem podmiotów pozarządowych (trzeci sektor) w realizacji usług publicznych⁸. W Polsce działalność tychże organizacji regulowana jest ustawą o działalności pożytku publicznego i wolontariacie⁹, zaś Strategia zakłada angażowanie podmiotów ekonomii społecznej w realizację zadań z zakresu integracji i pomocy społecznej.

Specyficznym rodzajem usług publicznych są działania z zakresu szeroko rozumianej pomocy społecznej. W literaturze przedmiotu wskazuje się, że w wyniku oddziaływań bezpośrednio związanych z realizacją usług społecznych tworzy się kapitał ludzki – człowiek bądź zespół ludzi oddziałuje na innego człowieka, bądź grupę ludzi, kształtując i wzbogacając zasoby fizyczne i intelektualne odbiorcy usługi¹⁰. Przykładami usług z zakresu pomocy społecznej mogą być działania związane z interwencją kryzysową, pomoc psychologiczna, usługi domów pomocy społecznej, działania asystenta osoby niepełnosprawnej, poradnictwo pracy¹¹.

Należy zwrócić uwagę, że usługa pomocy społecznej jest specyficzna ze względu na swój niematerialny charakter, co znacznie utrudnia proces standaryzacji i w konsekwencji monitoring i ewaluację. Co do zasady usługi pomocy społecznej są również nieodpłatne, a zawężenie usługodawców do niewielkiego grona instytucji państwowych znacznie ogranicza działanie mechanizmu rynkowego, który w sposób naturalny wyłoniłby najlepszego, w ocenie usługobiorców, usługodawcę. Strategia zakłada jednakże podnoszenie jakości usług publicznych. W konsekwencji ich zakres ma być rozszerzany, standardy usług monitorowane, a obywatele angażowani w określaniu oczekiwań wobec standardów.

Strategia deklaruje, iż „dokonany zostanie przegląd wszystkich usług świadczonych przez władze publiczne. Jego celem będzie zdiagnozowanie stanu sys-

⁸ Por. A. Sergeant, *Marketing organizacji non profit*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2004, s. 20–22.

⁹ Por. ustawa z 24 kwietnia 2003 roku o działalności pożytku publicznego i wolontariacie (DzU z 2003 roku, nr 96, poz. 873 z późn. zm.).

¹⁰ Por. E. Denek, *Rola samorządu terytorialnego w świadczeniu usług społecznych*, w: *Usługi społeczne w gospodarce samorządu terytorialnego w Polsce*, red. E. Denek, Zeszyty Naukowe Akademii Ekonomicznej w Poznaniu 2003, nr 38, s. 8.

¹¹ R. Szarfenberg, *Standardy i standaryzacja pracy socjalnej i usług pomocy i integracji społecznej*, w: *Krajowy raport badawczy. Pomoc i integracja społeczna wobec wybranych grup – diagnoza standaryzacji usług i modeli instytucji*, red. R. Szarfenberg, WRZOS, Warszawa 2011, s. 16–17.

temu usług publicznych w państwie, określenie ich zakresu oraz ograniczenie zbędnych usług, jak również powielania istniejących. Zbudowanie systemu zarządzania usługami publicznymi obejmie przyjęcie systemu standardów wiążących wszystkich ich dostawców zarówno co do określonej jakości tych usług, jak również co do konkretnych efektów, jakie mają one przynieść¹².

3. Standardy usług pomocy społecznej

Przykładem przejścia od słów zawartych w Strategii do realnych działań jest realizacja projektu systemowego „Tworzenie i rozwijanie standardów usług pomocy i integracji społecznej”. Ogólnym celem projektu jest „podniesienie profesjonalizmu i zwiększenie skuteczności instytucji pomocy i integracji społecznej w rozwiązywaniu problemu wykluczenia społecznego poprzez stworzenie, przetestowanie oraz wdrożenie do 2014 roku standardów instytucji i usług pomocy oraz integracji społecznej”¹³. Tak postawione cele, rozpisane na zadania realizowane w latach 2009–2014, w pełni wyczerpały założenia Strategii w zakresie usług pomocy społecznej – zdiagnozowano stan systemu usług integracji i pomocy społecznej w Polsce (cytowany już raport badawczy), zaproponowano modelowe rozwiązania w zakresie funkcjonowania jednostek organizacyjnych pomocy społecznej (stworzono modele realizacji usług o określonym standardzie w gminie, powiecie, mieście na prawach powiatu oraz Model Centrum Integracji Społecznej), stworzono standardy usług integracji i pomocy społecznej (to jest standardy pracy socjalnej oraz standardy usług, w tym interwencji kryzysowej, poradnictwa specjalistycznego, usług opiekuńczych świadczonych w miejscu zamieszkania klienta). Prócz tego powstały specjalistyczne pakiety usług pomocy i integracji społecznej skierowane do pięciu grup odbiorców usług: osób starszych, rodzin z dziećmi, rodzin doświadczających przemocy w rodzinie, osób z niepełnosprawnością i ich rodzin oraz osób pozostających bez pracy¹⁴.

W województwie zachodniopomorskim do realizacji projektu przystąpiły Powiatowe Centra Pomocy Rodzinie w Koszalinie, Myśliborzu i Policach. Zadaniem tychże instytucji było pilotażowe wdrożenie zaproponowanego modelu

¹² *Strategia Rozwoju kraju 2020...*, *op.cit.*, s. 153.

¹³ <http://crzl.gov.pl/projekty-systemowe-realizowane/pomoc-spoleczna/tworzenie-i-rozwijanie-standardow-uslug-pomocy-i-integracji-spolecznej/1969-celeprojektu-2> (4.09.2014).

¹⁴ Dokumenty dostępne pod adresem <http://www.wrzos.org.pl/projekt1.18/index.php?id=46&m=27> (10.11.2014).

realizacji usług o określonym standardzie w powiecie oraz między innymi standardu interwencji kryzysowej¹⁵.

Zaproponowane w przywołanym wyżej modelu rozwiązania z zakresu organizacji pracy w instytucji opierają się na współczesnych metodach zarządzania organizacją, jednakże nie są one w sposób wyczerpujący zaprezentowane, a jedynie zasygnalizowane. Analiza dokumentu ukazuje w tej kwestii poczucie braku uporządkowania prezentowanych treści, widoczny wkład wielu współautorów cechujących się odmiennym stylem pisanie i podejściem do prezentacji treści, jak również widoczny brak wyraźnego wkładu środowiska akademickiego w powstałe dokumenty. Być może był to zabieg celowy – praktycy zostali poproszeni o zawarcie w ramy modelu i standardu kwintesencji ich pracy, jednak należy mieć na względzie, iż wypracowane modele instytucji i standardy usług zostaną usankcjonowane stosownymi aktami urzędowymi, co oznacza, że winny być najwyższej jakości, jako że w przyszłości mają stanowić prawo i podstawę kształcenia kadr.

Modelowe rozwiązania zakładają oddziaływania charakterystyczne dla marketingu relacji¹⁶. Autorzy opracowania zarówno z zakresu opisywanych: modelu i standardu podkreślają rolę pracownika jako bezpośredniego reprezentanta instytucji i kreatora relacji z klientem. Zwrócono również uwagę, iż pracodawca i jakość środowiska pracy ma niebagatelny wpływ na dobrostan i zaangażowanie pracowników¹⁷, zaś odbiorcy usług są źródłem cennej informacji zwrotnej i swoistymi ambasadorami instytucji w lokalnym środowisku. Rozumienie tych wzajemnych zależności przez kierownictwo instytucji pomocowych jest wyrazem gotowości organizacji do wprowadzania jakościowych zmian w procesie organizacji i realizacji usług pomocy społecznej. Jest to jeden z ważniejszych aspektów realizacji założeń Strategii w części dotyczącej podniesienia jakości usług publicznych, gdyż przykładowe kryteria jakości w zakresie usług pomocy społecznej dotyczyć mogą wspomnianej triady – profesjonalista (pracownik), organizacja i obsługiwany¹⁸.

¹⁵ Por. J. Grodecka, R. Kałucka, K. Sarzała, A. Żukiewicz, *Standard interwencji kryzysowej*, WRZOS, Warszawa 2011, http://www.wrzos.org.pl/projekt1.18/download/SIK_2601.pdf (15.03.2014), por. *Model realizacji usług o określonym standardzie w powiecie*, red. B. Kowalczyk, WRZOS, Warszawa 2012, http://www.wrzos.org.pl/projekt1.18/download/dodatek_1_powiat_28.08.pdf (15.03.2014).

¹⁶ Por. M. Mitręga, *Marketing relacji. Teoria i praktyka*, CeDeWu, Warszawa 2005, s. 18 i nast.

¹⁷ Por. M. Juchnowicz, *Zaangażowanie pracowników. Sposoby oceny i motywowania*, PWE, Warszawa 2012, s. 42; D.P. Schultz, S.E. Schultz, *Psychologia a wyzwania dzisiejszej pracy*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2002, s. 308.

¹⁸ Por. R. Szarfenberg, *op.cit.*, s. 19.

4. Monitoring i ewaluacja usług

Monitoring i ewaluacja usług pomocy społecznej wymagają stworzenia jasnego systemu kryteriów ich oceny. Standardy usług, przynajmniej na etapie pilotażu, wskazywały oczekiwane kierunki monitoringu i ewaluacji. Niepokojącym jest fakt, iż wypracowane po pilotażu standardy usług pomocy społecznej w części dotyczącej usługi interwencji kryzysowej nie zakładają działań związanych z monitoringiem i ewaluacją usługi (w przypadku pozostałych opisanych usług takie działania zostały przewidziane)¹⁹. W ocenie autorki jest to wyraz działania lobby powiatowych centrów pomocy rodzinie (PCPR), które są zainteresowane odstąpieniem od konieczności ewaluacji usług. Jednym z powodów są obawy o ocenę efektywności realizacji zleconych PCPR przez powiat zadań z zakresu pomocy społecznej.

Założenia Strategii dość silnie wskazują na oczekiwanie rozszczelniania systemu pomocy społecznej i w coraz większym stopniu angażowania organizacji non profit (trzeci sektor) poprzez zlecenie realizacji usług pomocy społecznej poza struktury PCPR. Zakłada się, iż powyższe będzie skutkowało obniżeniem ceny usługi, przy jednoczesnym wzroście parametrów jakościowych świadczonej pracy²⁰. Tak postawiona ministerialna teza prowadzi do wniosku, że PCPR świadczą usługę drogą, niskiej jakości, a ponadto teza ta przeczy zasadom optymalizacji procesów biznesowych. Wzajemne sprzężenie kryteriów optymalizacji, to jest jakości, kosztów i wydajności, oznacza, że „w danym przedziale czasu, jedna i tylko jedna funkcja celu wyznacza obowiązujący kierunek optymalizacji funkcjonowania systemu, zaś dwie pozostałe tworzą warunki ograniczające”²¹. Dążenie do obniżania kosztów usług przy próbach zachowania ich wysokiej jakości mogą okazać się nierealne, a należy mieć na względzie, że usługa pomocy społecznej jest szczególnie ważna, gdyż jej efekty nie dotyczą pojedynczej osoby bądź rodziny, a – w myśl teorii systemowej – niemal całej społeczności lokalnej.

Na etapie pilotażu standard interwencji kryzysowej zakładał określone wymagania wobec każdego pracownika zaangażowanego w realizację usługi – były to specjalistyczne, niejednokrotnie wielomiesięczne szkolenia²². Niepokoi fakt, iż w ostatecznym dokumencie z zakresu tego standardu została pominięta kwestia

¹⁹ Por. K. Sarżała, K. Stec, I. Płatek, K. Kadela, J. Kowalczyk, *Standardy usług pomocy społecznej. Rekomendacje metodyczne i organizacyjne*, WRZOS, Warszawa 2013, s. 6–48, 59, 76, <http://wrzos.org.pl/projekt1.18/download/Standardy%20uslug%20pomocy%20spolecznej.pdf> (4.09.2014).

²⁰ Por. *Strategia Rozwoju kraju 2020...*, *op.cit.* s. 155.

²¹ Z. Gomółka, *Doskonalenie funkcjonowania organizacji*, Difin, Warszawa 2009, s. 37, por. *idem*, *Cybernetyka w zarządzaniu*, Placet, Warszawa 2000, s. 95–98.

²² Por. J. Grodecka, R. Kałucka, K. Sarżała, A. Żukiewicz, *op.cit.*, s. 38–39, 42.

kwalifikacji pracowników²³. Być może ten aspekt będzie przedmiotem regulacji na poziomie aktów wykonawczych do dostosowanego ustawodawstwa, przy czym brak jednoznaczności w tej kwestii jest kolejnym dowodem na działanie lobby na rzecz utrzymania dotychczasowego stanu rzeczy. Wprowadzenie wysokich wymogów kwalifikacyjnych łączyłoby się z koniecznością finansowania przez PCPR szkoleń pracowników, bądź też koniecznością dokonywania zwolnień pracowników ze względu na niewystarczające kwalifikacje. W ostateczności taki stan rzeczy wymusiłby, choćby okresowe, zlecenie realizacji usługi na zewnątrz, to jest podmiotom ekonomii społecznej, co nie leży w bezpośrednim interesie PCPR.

Podsumowanie

Stworzenie standardów usług jest próbą ujednoczenia metod i narzędzi pracy w skali całego państwa, co winno przyczynić się do zmniejszenia w tym obszarze różnic, zaś dostrzeganie wagi odbiorcy usługi pozwala mieć nadzieję, że choć standard realizacji usługi będzie miał wymiar krajowy, to już sama usługa – charakter lokalny. Dostosowanie oferty usług z zakresu pomocy społecznej do potrzeb lokalnej społeczności może przyczynić się do budowania kapitału ludzkiego. Odrębną kwestią pozostaje, czy kadra zarządzająca jednostkami organizacyjnymi pomocy społecznej będzie gotowa do przeformułowania roli swoich instytucji i uczynienia z nich podmiotów zdolnych konkurować na otwartym rynku usług społecznych.

Literatura

- Denek E., *Rola samorządu terytorialnego w świadczeniu usług społecznych*, w: *Usługi społeczne w gospodarce samorządu terytorialnego w Polsce*, red. E. Denek, „Zeszyty Naukowe Akademii Ekonomicznej w Poznaniu” 2003, nr 38.
- Gomółka Z., *Cybernetyka w zarządzaniu*, Placet, Warszawa 2000.
- Gomółka Z., *Doskonalenie funkcjonowania organizacji*, Difin, Warszawa 2009.
- Grodecka J., Kałucka R., Sarzała K., Żukiewicz A., *Standard interwencji kryzysowej*, WRZOS, Warszawa 2011, http://www.wrzos.org.pl/projekt1.18/download/SIK_2601.pdf.
- <http://crzl.gov.pl/projekty-systemowe-realizowane/pomoc-spoeczna/tworzenie-i-rozwijanie-standardow-uslug-pomocy-i-integracji-spoecznej/1969-celeprojektu-2>.
- <http://www.wrzos.org.pl/projekt1.18/index.php?id=46&m=27>.

²³ Por. K. Sarzała, K. Stec, I. Piatek, K. Kadela, J. Kowalczyk, *op.cit.*, s. 43 i nast.

- Juchnowicz M., *Zaangażowanie pracowników. Sposoby oceny i motywowania*, PWE, Warszawa 2012.
- Koźuch B., *Zarządzanie publiczne w teorii i praktyce polskich organizacji*, Placet, Warszawa 2004.
- Krzyżanowska M., *Marketing organizacji niekomercyjnych*, Wydawnictwo WSPiZ im. L. Koźmińskiego, Warszawa 2000.
- Limański A., Drabik I., *Marketing w organizacjach non profit*, Difin, Warszawa 2007.
- Mitrega M., *Marketing relacji. Teoria i praktyka*, CeDeWu, Warszawa 2005.
- Model realizacji usług o określonym standardzie w powiecie*, red. B. Kowalczyk, WRZOS, Warszawa 2012, http://www.wrzos.org.pl/projekt1.18/download/dodatek_1_powiat_28.08.pdf.
- Szarżała K., Stec K., Płatek I., Kadela K., Kowalczyk J., *Standardy usług pomocy społecznej. Rekomendacje metodyczne i organizacyjne*, WRZOS, Warszawa 2013, <http://wrzos.org.pl/projekt1.18/download/Standardy%20uslug%20pomocy%20spolecznej.pdf>.
- Schultz D.P., Schultz S.E., *Psychologia a wyzwania dzisiejszej pracy*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2002.
- Sergeant A., *Marketing organizacji non profit*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2004.
- Strategia Rozwoju kraju 2020. Aktywne społeczeństwo, skuteczna gospodarka, sprawne państwo*, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa 2012.
- Szarfenberg R., *Standardy i standaryzacja pracy socjalnej i usług pomocy i integracji społecznej*, w: *Krajowy raport badawczy. Pomoc i integracja społeczna wobec wybranych grup – diagnoza standaryzacji usług i modeli instytucji*, red. R. Szarfenberg, WRZOS, Warszawa 2011.
- Ustawa z 24 kwietnia 2003 roku o działalności pożytku publicznego i wolontariacie (DzU z 2003 roku, nr 96, poz. 873 z późn. zm.).
- Ustawa z 6 grudnia 2006 roku o zasadach prowadzenia polityki rozwoju (DzU z 2006 roku, nr 227, poz. 1658 z późn. zm.).

**CREATING AND DEVELOPING STANDARDS OF SOCIAL SERVICES
 AS AN EXAMPLE OF COMPLETING SELECTED ASSUMPTIONS
 OF THE NATIONAL DEVELOPMENT STRATEGY**

Abstract

The article presents an example of achieving the objectives of the current medium-term development strategy of the country. The activities mentioned in the article concern developing standards of social assistance's services. It is assumed that high quality services are going to be guaranteed by the implementation of standards of their execution as well

as by application of the model of work and service's organization in units of social assistance (i.e. county family support centers). The medium-term development strategy of the country assumes that public services should be an answer to the opinions and needs of local community. A helpful tool in this process is the knowledge that comes from monitoring and evaluation of public services. Furthermore, the strategy assumes taking actions that are going to increase the efficiency of social services.

Keywords: policy development, public services, social assistance, non profit organizations

JEL Code: I39

Translated by Monika Kowalska