MODUŁÓW
09

Pakiet „Zlecaj Właściwie”

Bezpieczne zlecanie usług dla wspólnot mieszkaniowych i zarządców nieruchomości

Szablony, checklisty i narzędzia do wyboru, zatrudniania i nadzorowania wykonawców



01 **Wybór wykonawcy**

04 **Dokumentacja**

04 **Kontrola jakości**

06 **Bezpieczna współpraca**



Prawa autorskie i zastrzeżenia

© 2026 Pakiet „Zlecaj Właściwie". Wszelkie prawa zastrzeżone.

Niniejszy material ma charakter edukacyjny i organizacyjny.

Pakiet ma wspierać zarządców, członków zarzą wspólnot mieszkaniowych oraz osoby odpowied za wybór i nadzór nad wykonawcami.

Treści zawarte w materiale nie stanowią porad prawnej, księgowej ani technicznej.

Przed podpisaniem umowy, zleceniem prac o podwyższonym ryzyku lub podjęciem decyz o skutkach prawnych zaleca się konsultację z odpowiednim specjalistą.

Powielanie, udostępnianie lub sprzedaż mater bez pisemnej zgody właściciela praw autorski jest zabronione.

Jak korzystać z pakietu?

Drukuj wybrane formularze, uzupeln cyfrowo lub wykorzystuj jako wzorc procedur w swojej wspólnocie.

Spis treści

00 Okładka 0
01 Prawa autorskie i zastrzeżenia 0
02 Spis treści 0
03 Wprowadzenie: jak korzystać z pakietu 0

MODUŁ 01 Fundamenty bezpiecznego zlecania 04
MODUŁ 02 Określanie potrzeb i zakresu 10
MODUŁ 03 Weryfikacja wykonawców 15
MODUŁ 04 Porównanie ofert i wybór 20
MODUŁ 05 Umowa i zabezpieczenia 25
MODUŁ 06 Wdrożenie wykonawcy 30
MODUŁ 07 Nadzór nad realizacją 35
MODUŁ 08 Problemy, reklamacje i ocena końcowa 40
MODUŁ 09 Narzędzia gotowe do użycia 45



Wprowadzenie: jak korzystać z pakietu



Pakiet „Zlecaj Właściwie" zostal przygotowany jako praktyczne narzędzie dla zarządców, członków zarządu wspólnot mieszkaniowych i osób odpowiedzialnych za wybór, zatrudnianie i nadzór nad wykonawcami.

Co znajdziesz w pakiecie?

- konkretne wskazówki krok po kroku,
- gotowe checklisty i formularze,
- przykłady zapisów do umów,
- narzędzia do porównania ofert,
- wsparcie w nadzorze nad realizacją,
- wzory dokumentów do natychmiastowego użycia.

Jak to wykorzystać?

1. Przeczytaj wybrane moduły.
2. Wydrukuj lub uzupełnij potrzebne formularze.
3. Dostosuj i zastosuj w swojej wspólnocie.
4. Wróć do pakietu przy kolejnych zleceniach.

MODUŁ 01

Fundamenty bezpiecznego zlecania

MODUUŁ 01

W tym module poznasz podstawowe zasady, które pomagają zlecać usługi w sposób bezpieczny, przejrzysty i korzystny dla wspólnoty.



W tym module:

05 Dlaczego wspólnoty tracą pieniądze na źle dobranych wykonawcach

06 7 zasad bezpiecznego zlecania usług

07 Najczęściej zlecane usługi we wspólnocie i główne ryzyka

08 Role i odpowiedzialność: zarząd, zarządca i wykonawca

09 Proces „Zlecaj Właściwie" krok po kroku

Dlaczego wspólnoty tracą pieniądze na źle dobranych wykonawcach?

Nieodpowiedni wykonawca może generować dodatkowe koszty, opóźnienia i problemy prawne. Wiele z tych sytuacji można uniknąć dzięki lepszemu przygotowaniu, weryfikacji i nadzorowi.

Najczęstsze przyczyny strat



01 Brak dokładnego określenia zakresu prac.

02 Wybór tylko na podstawie najniższej ceny.

03 Brak weryfikacji doświadczenia i referencj

04 Nieprecyzyjne zapisy w umowie.

05 Slaby nadzór nad realizacją usługi.

06 Brak reakcji na pierwsze sygnały problemó

Dobrze przeprowadzony proces zlecania to inwestycja, która ogranicza ryzyko i pozwala oszczędzać w dłuższej perspektyw

7 zasad bezpiecznego zlecania usług

01 Dokładnie określ potrzeby i zakres prac
Im bardziej precyzyjny opis, tym mniejsze ryzyko nieporozumień.

02 Weryfikuj wykonawców
Sprawdzaj dokumenty, doświadczenie, referencje i opinie.

03 Porównuj oferty na równych zasadach
Analizuj nie tylko cenę, ale także zakres, termin, jakoś i ryzyko.

04 Zawrzyj jasną umowę
Określ zakres, standard, terminy, kary i gwarancje.

05 Zapewnij nadzór nad realizacją
Regularnie kontroluj postęp, jakość i zgodność z umow

06 Dokumentuj wszystkie ustalenia
Prowadź protokoły, raporty i rejestry.

07 Reaguj na problemy od razu
Nie ignoruj sygnałów ostrzegawczych – szybka reako zmniejsza straty.

Najczęściej zlecane usługi we wspólnocie i główne ryzyka

Wspólnoty mieszkaniowe regularnie zlecają różne usługi, które mają kluczowe znaczenie dla bezpieczeńst komfortu i wartości nieruchomości.

Rodzaj usługi	Główne rzyyka
Obsługa techniczna budynku	słaba jakość, brak reakcji na awarie, ukryte kosszty
Sprzątanie części wspólnych	niewystarzzający zakres, niestaranne wykonanie
Konserwacja wind	opóźnienia w przeglądach, awarie, wysokie koszty napra
Przeglądy instalacji	brak terminowości, niepełna dokumentacja
Usługi ogrodnicze	niskie standardy, brak ciągłoś prac
Remonty i naprawy	opóźnienia, przekroczenie budżetu, niska jakość
Ochrona i monitoring	luki w bezpieczeństwie, nieodpowiednia obsługa

Role i odpowiedzialność: zarząd, zarządca i wykonawca

Zarząd wspólnoty mieszkaniowej

- podejmuje kluczowe decyzje,
- akceptuje budżet.
- nadzoruje realizację umów,
- reprezentuje interesy właścicieli.

Zarządca nieruchomości

- przygotowuje zapytania ofertowe,
- weryfikuje wykonawców,
- koordynuje realizację uslug.
- prowadzi bieżący nadzór i dokumentac
- raportuje do zarządu.

Wykonawca

- realizuje usługę zgodnie z umową,
- przestrzega terminów i standardów,
- zgłasza problemy i proponuje rozwiązan
- zapewnia odpowiednie kwalifikacje
- i ubezpieczenia.

Dobrze określone role i odpowiedzialności zmniejszają ryzyko nieporozumień i ułatwiają sprawny przebieg współpracy.

Proces „Zlecaj Właściwie" krok po kroku

01 **Określenie potrzeb i zakresu**
Zdefiniuj, co ma zostać wykonane.

02 **Weryfikacja wykonawców**
Znajdź i sprawdź potencjalnych wykonawców.

03 **Porównanie ofert**
Przeanalizuj oferty i wybierz najlepszą.

04 **Umowa i zabezpieczenia**
Ustal warunki współpracy i podpisz umowę.

05 **Wdrożenie wykonawcy**
Przekaż niezbędne informacje i rozpocznij współpracę.

06 **Nadzór nad realizacją**
Kontroluj jakość, terminy i zgodność z umową.

07 **Problemy i reklamacje**
Reaguj na nieprawidłowości i wprowadzaj korekty.

08 **Ocena końcowa**
Podsumuj współpracę i wyciągnij wnioski.

MODUŁ
02

MODUŁ 02
Określanie potrzeb i zakresu

Zanim poprosisz o ofertę, precyzyjnie opisz, czego potrzebuje wspólnota i jaki rezultat ma zostać osiągnięty.

Ten moduł pomaga uporządkować pierwszy i najważniejszy etap zlecania usług: rozpoznanie potrzeby, opis zakresu, określenie priorytetu, budżetu i terminu. Dzięki temu wykonawcy otrzymują jasne informacje, a wspólnota łatwiej porównuje oferty.



W tym module

11	Karta potrzeby usługi
12	Jak opisać zakres prac bez niejasności
13	Priorytet, budżet i termin realizacji
14	Checklista przygotowania do zapytania ofertowego

Dobrze opisany zakres to mniej pytań, mniej dopłat i mniej sporów.

MODUŁ 02

KARTA POTRZEBY USŁUGI

Zanim skontaktujesz się z wykonawcą, wypełnij kartę potrzeby usługi. Pozwoli Ci to oddzielić rzeczywisty problem od przypuszczeń i przygotować czytelne zapytanie ofertowe.

1. Nazwa usługi lub problemu

np. naprawa domofonu, sprzątanie garażu, konserwacja bramy

2. Miejsce realizacji

budynek, klatka, garaż, teren zewnętrzny, pomieszczenie techniczne

3. Co dokładnie wymaga działania?

Opisz problem prostym językiem. Unikaj ogólników typu „do poprawy" lub „źle działa".

Dobra karta potrzeby odpowiada na 3 pytania:

1. Co się dzieje?
2. Gdzie się dzieje?
3. Jaki ma być wynik?

4. Dlaczego usługa jest potrzebna?

- ☐ awaria
- ☐ konserwacja okresowa
- ☐ poprawa jakości
- ☐ wymóg bezpieczeństwa
- ☐ zgłoszenia mieszkańców
- ☐ inne: _____

5. Jaki rezultat ma zostać osiągnięty?

Opisz efekt końcowy, który będzie można sprawdzić.

6. Czy są zdjęcia, dokumenty lub wcześniejsze zgłoszenia?

- ☐ tak, załączono zdjęcia
- ☐ tak, istnieje wcześniejsza korespondencja
- ☐ tak, istnieje protokół lub raport
- ☐ nie, należy przygotować dokumentację

MODUŁ
02

JAK OPISAĆ ZAKRES PRAC BEZ NIEJASNOŚCI

Nieprecyzyjny zakres prac to jedna z najczęstszych przyczyn dopłat, opóźnień i sporów. Wykonawca powinien wiedzieć, co ma zrobić, gdzie, w jakim standardzie i czego nie obejmuje zlecenie.

ZAKRES POWINIEN ZAWIERAĆ:

- miejsce wykonania prac
- dokładny opis czynności
- oczekiwany standard
- materiały lub wymagania techniczne, jeśli są znane
- termin lub częstotliwość
- sposób potwierdzenia wykonania
- elementy wyłączone z zakresu

SŁABY OPIS

„Trzeba naprawić drzwi wejściowe, bo źle działają."

DOBRY OPIS

„Należy sprawdzić i wyregulować samozamykacz drzwi wejściowych do klatki A, usunąć problem niedomykania drzwi oraz potwierdzić wykonanie prac krótkim protokołem i zdjęciem po zakończeniu."

PYTANIA POMOCNICZE:

- [ ] Co dokładnie ma zostać wykonane?
- [ ] Gdzie znajduje się problem?
- [ ] Jak rozpoznamy, że usługa została wykonana prawidłowo?
- [ ] Czy wykonawca ma dostarczyć dokumentację, zdjęcia lub protokół?
- [ ] Co nie jest częścią tego zlecenia?

Nie zakładaj, że wykonawca „domyśli się" oczekiwań wspólnoty. To, co nie zostało opisane, może później stać się źródłem sporu.

MODUŁ 02

PRIORYTET, BUDŻET I TERMIN REALIZACJI

Nie każda usługa wymaga natychmiastowej reakcji, ale każda powinna mieć jasno określony priorytet, orientacyjny budżet i termin. Te trzy elementy pomagają uniknąć chaosu oraz niepotrzebnej presji przy wyborze wykonawcy.

PRIORYTET

Określ, jak pilna jest dana usługa lub naprawa. Wybierz odpowiedni poziom priorytetu.

NISKI PRIORYTET

Prace planowane, estetyczne lub porządkowe. Można je zaplanować z wyprzedzeniem.

ŚREDNI PRIORYTET

Problem wpływa na komfort mieszkańców lub sprawność budynku, ale nie stwarza bezpośredniego zagrożenia.

WYSOKI PRIORYTET

Awaria, ryzyko szkody, bezpieczeństwo mieszkańców lub ryzyko dalszych kosztów. Wymaga szybkiego działania.

BUDŻET ORIENTACYJNY

Określ planowany budżet na realizację usługi. Ułatwi to wybór odpowiednich wykonawców i realną ocenę ofert.

Szacowany koszt minimalny: _____ zł

Szacowany koszt maksymalny: _____ zł

Źródło finansowania: _____

Czy wymagana jest zgoda zarządu lub uchwała? ☐ tak ☐ nie ☐ do sprawdzenia

TERMIN REALIZACJI

Określ oczekiwane ramy czasowe realizacji usługi. Uwzględnij, czy termin wynika z awarii, przepisów, sezonu lub zgłoszeń mieszkańców.

Termin oczekiwany: ____ / ____ / _____

Termin graniczny: ____ / ____ / _____

Czy termin wynika z awarii, przepisów, sezonu lub zgłoszeń mieszkańców?

_____

_____

Jeżeli cena jest najważniejsza, czas realizacji może być dłuższy.
Jeżeli termin jest krytyczny, liczba dostępnych wykonawców może być mniejsza.

MODUŁ 02

CHECKLISTA PRZYGOTOWANIA DO ZAPYTANIA OFERTOWEGO

Użyj tej checkisty przed wysłaniem zapytania do wykonawców.
Im lepiej przygotujesz informacje, tym łatwiej otrzymasz porównywalne oferty.

INFORMACJE PODSTAWOWE

- [ ] Określono nazwę i rodzaj usługi
- [ ] Wskazano dokładne miejsce realizacji
- [ ] Opisano problem lub potrzebę
- [ ] Ustalono oczekiwany rezultat
- [ ] Określono termin realizacji lub częstotliwość usługi

ZAKRES I STANDARD

- [ ] Opisano czynności, które mają zostać wykonane
- [ ] Wskazano wymagany standard jakości
- [ ] Określono, kto zapewnia materiały lub sprzęt
- [ ] Zapisano, co nie wchodzi w zakres usługi
- [ ] Ustalono sposób odbioru lub potwierdzenia wykonania

DOKUMENTY I ZAŁĄCZNIKI

- [ ] Dołączono zdjęcia miejsca lub problemu
- [ ] Dołączono wcześniejsze protokoły, jeśli istnieją
- [ ] Dołączono rzut, szkic lub lokalizację, jeśli to potrzebne
- [ ] Przygotowano dane kontaktowe osoby odpowiedzialnej

WARUNKI ODPOWIEDZI WYKONAWCY

- [ ] Określono termin przesłania oferty
- [ ] Poproszono o cenę netto/brutto lub sposób rozliczenia
- [ ] Poproszono o termin rozpoczęcia i zakończenia prac
- [ ] Poproszono o informacje o gwarancji lub rękojmi
- [ ] Poproszono o referencje lub przykłady podobnych realizacji

KLASYFIKACJA

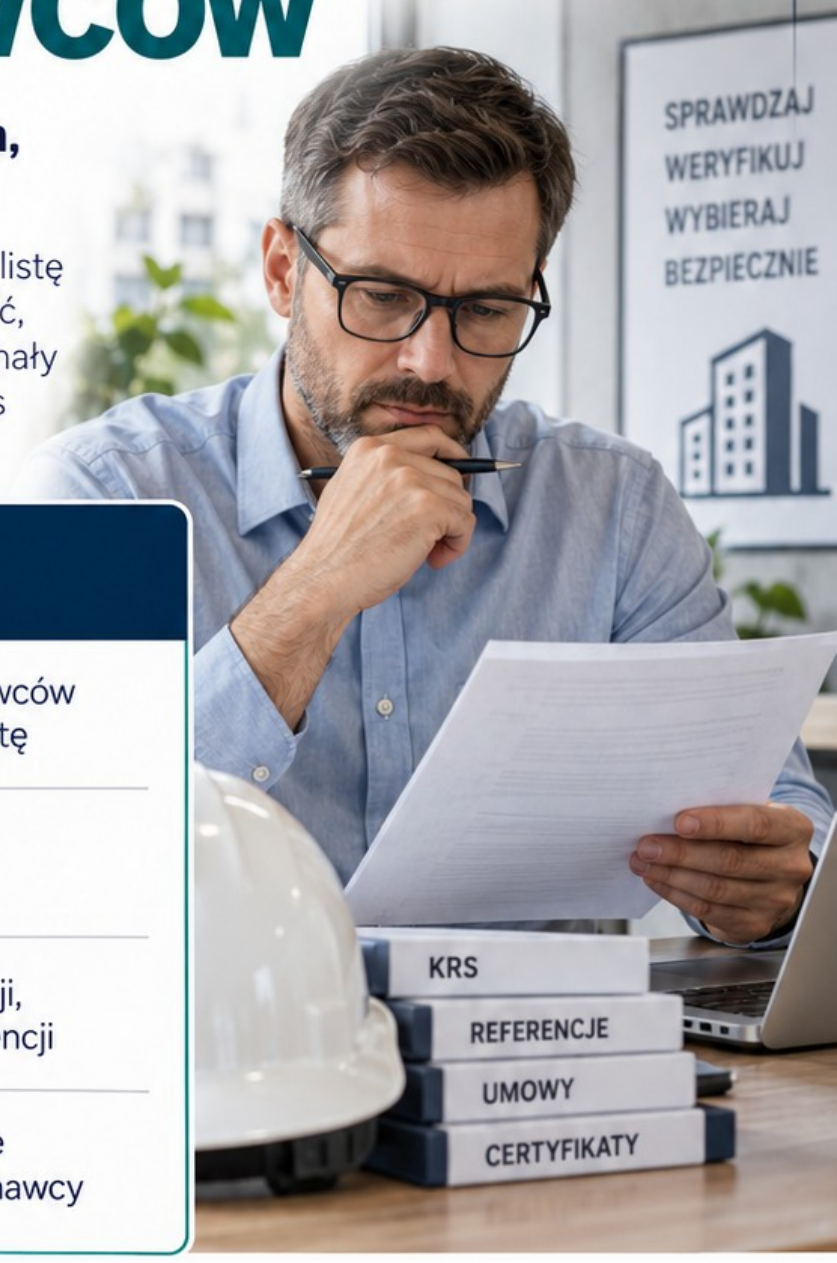
GOTOWE DO WYSŁANIA	WYMAGA UZUPEŁNIENIA	WYMAGA KONSULTACJI ZE SPECJALISTĄ

MODUŁ 03

MODUŁ 03
WERYFIKACJA WYKONAWCÓW

Sprawdź firmę przed wyborem, zanim cena przesłoni ryzyko.

Ten moduł pokazuje, jak tworzyć krótką listę wykonawców, jakie dokumenty sprawdzić, jak ocenić doświadczenie oraz które sygnały ostrzegawcze powinny zatrzymać proces wyboru.



W TYM MODULE

16 Gdzie szukać wykonawców i jak tworzyć krótką listę

17 Checklista formalnej weryfikacji firmy

18 Checklista kompetencji, doświadczenia i referencji

19 Sygnały ostrzegawcze przed wyborem wykonawcy

Najtańsza oferta nie ogranicza ryzyka, jeśli wykonawca nie jest sprawdzony.

MODUŁ 03

GDZIE SZUKAĆ WYKONAWCÓW I JAK TWORZYĆ KRÓTKĄ LISTĘ

Dobry wybór zaczyna się od dobrej listy kandydatów. Nie warto ograniczać się do pierwszej poleconej firmy ani do wykonawcy, który akurat jest dostępny. Krótka lista pozwala porównać kilka realnych opcji.

ŹRÓDŁA WYKONAWCÓW:

- sprawdzone firmy z wcześniejszych realizacji
- rekomendacje innych wspólnot lub zarządców
- lokalne grupy branżowe i katalogi firm
- firmy specjalistyczne obsługujące nieruchomości
- wykonawcy poleceni przez inspektorów lub specjalistów
- zapytania kierowane do kilku firm jednocześnie

JAK TWORZYĆ KRÓTKĄ LISTĘ:

01	**Krok 1**	**Zbierz minimum 3 potencjalnych wykonawców** Nie chodzi o dużą liczbę firm, ale o możliwość realnego porównania.
02	**Krok 2**	**Odrzuć firmy, które nie pasują do zakresu** Firma dobra w drobnych naprawach nie zawsze nadaje się do prac specjalistycznych.
03	**Krok 3**	**Sprawdź dostępność i gotowość do odpowiedzi** Brak komunikacji na etapie oferty często zapowiada problemy podczas realizacji.
04	**Krok 4**	**Poproś o porównywalne informacje** Każda firma powinna otrzymać ten sam opis zakresu i ten sam termin odpowiedzi.

KRÓTKA LISTA WYKONAWCÓW

	Nazwa firmy	Kontakt	Zakres specjalizacji	Dostępność	Uwagi
1					
2					
3					
4					
5					

Nie szukaj „najlepszej firmy w ogóle”.
Szukaj firmy najlepiej dopasowanej do konkretnego zakresu, terminu i ryzyka.

MODUŁ 03

CHECKLISTA FORMALNEJ WERYFIKACJI FIRMY

Weryfikacja formalna nie musi być skomplikowana, ale powinna być konsekwentna. Jej celem jest sprawdzenie, czy firma istnieje, działa legalnie, ma właściwy zakres działalności i może bezpiecznie realizować usługę.

DANE FIRMY

- [ ] Sprawdzono pełną nazwę firmy
- [ ] Sprawdzono NIP lub REGON
- [ ] Sprawdzono adres siedziby lub miejsce prowadzenia działalności
- [ ] Sprawdzono dane osoby kontaktowej
- [ ] Sprawdzono, czy osoba kontaktowa może reprezentować firmę

DOKUMENTY I REJESTRY

- [ ] Sprawdzono wpis w CEIDG lub KRS
- [ ] Sprawdzono zakres działalności firmy
- [ ] Poproszono o aktualne dane do faktury
- [ ] Poproszono o wymagane uprawnienia, jeśli usługa tego wymaga
- [ ] Poproszono o polisę OC, jeśli zakres prac niesie ryzyko szkody

BEZPIECZEŃSTWO I ODPOWIEDZIALNOŚĆ

- [ ] Ustalono, kto będzie wykonywał prace na miejscu
- [ ] Sprawdzono, czy firma korzysta z podwykonawców
- [ ] Ustalono odpowiedzialność za szkody
- [ ] Ustalono zasady dostępu do pomieszczeń technicznych
- [ ] Ustalono wymagania BHP, jeśli są potrzebne

KOMUNIKACJA I TRANSPARENTNOŚĆ

- [ ] Firma odpowiada jasno i terminowo
- [ ] Firma potrafi wyjaśnić zakres oferty
- [ ] Firma nie unika pytań o dokumenty
- [ ] Firma potwierdza ustalenia pisemnie

KLASYFIKACJA

Firma zweryfikowana pozytywnie	Wymaga uzupełnienia dokumentów	Nie rekomenduje się dalszego procesu

MODUŁ 03

CHECKLISTA KOMPETENCJI, DOŚWIADCZENIA I REFERENCJI

Dokumenty formalne pokazują, czy firma może działać. Kompetencje, doświadczenie i referencje pokazują, czy warto powierzyć jej konkretną usługę.

DOŚWIADCZENIE

- [ ] Firma realizowała podobne usługi dla wspólnot lub nieruchomości wielorodzinnych
- [ ] Firma potrafi wskazać przykłady podobnych realizacji
- [ ] Firma zna specyfikę pracy w budynkach zamieszkałych
- [ ] Firma rozumie konieczność komunikacji z mieszkańcami lub zarządcą
- [ ] Firma potrafi opisać typowe ryzyka przy danej usłudze

KOMPETENCJE TECHNICZNE

- [ ] Osoby wykonujące prace mają odpowiednie kwalifikacje
- [ ] Firma dysponuje potrzebnym sprzętem
- [ ] Firma zna standardy bezpieczeństwa dla danego typu prac
- [ ] Firma potrafi zaproponować sposób realizacji prac
- [ ] Firma potrafi wskazać ograniczenia lub elementy wymagające konsultacji

REFERENCJE

- [ ] Poproszono o minimum 2 referencje lub kontakty do wcześniejszych klientów
- [ ] Sprawdzono, czy referencje dotyczą podobnego zakresu
- [ ] Zapytano o terminowość wykonawcy
- [ ] Zapytano o jakość komunikacji
- [ ] Zapytano o reakcję na poprawki lub reklamacje

PYTANIA KONTROLNE DO REFERENCJI:

- [ ] Czy firma wykonała usługę w terminie?
- [ ] Czy koszt końcowy był zgodny z ustaleniami?
- [ ] Czy pojawiły się problemy? Jak firma je rozwiązała?
- [ ] Czy zleciliby Państwo tej firmie usługę ponownie?

INTERPRETACJA

Jedna dobra opinia nie wystarcza.
Szukaj powtarzalnych sygnałów: terminowości, komunikacji, jakości i uczciwego podejścia do problemów.

WNIOSEK KOŃCOWY

MODUŁ 03

SYGNAŁY OSTRZEGAWCZE PRZED WYBOREM WYKONAWCY

Nie każdy problem z wykonawcą da się przewidzieć, ale wiele ryzyk widać już na etapie rozmów i ofert. Warto traktować sygnały ostrzegawcze poważnie, zwłaszcza gdy pojawia się kilka z nich jednocześnie.

SYGNAŁY OSTRZEGAWCZE W KOMUNIKACJI

- wykonawca odpowiada chaotycznie lub z dużym opóźnieniem
- unika potwierdzeń pisemnych
- nie odpowiada konkretnie na pytania
- zmienia ustalenia bez wyjaśnienia
- wywiera presję na szybką decyzję

SYGNAŁY OSTRZEGAWCZE W OFERCIE

- oferta jest zbyt ogólna
- brakuje zakresu prac, terminu lub warunków płatności
- cena jest znacząco niższa bez jasnego uzasadnienia
- nie wiadomo, co jest wliczone w cenę
- pojawiają się niejasne dopłaty lub zastrzeżenia

SYGNAŁY OSTRZEGAWCZE FORMALNE

- brak chęci przedstawienia dokumentów
- brak wymaganych uprawnień
- brak polisy OC przy pracach ryzykownych
- niejasna rola podwykonawców
- brak wcześniejszych realizacji w podobnym zakresie

CO ZROBIĆ, GDY POJAWIA SIĘ RYZYKO?

1. Poproś o wyjaśnienie na piśmie
2. Uzupełnij brakujące informacje
3. Porównaj ryzyko z innymi ofertami
4. Wstrzymaj wybór, jeśli ryzyko pozostaje niejasne

Sygnał ostrzegawczy nie zawsze oznacza, że firma jest zła.
Oznacza jednak, że przed podpisaniem umowy trzeba zadać dodatkowe pytania.

DECYZJA

- kontynuować rozmowy
- wymagać wyjaśnień
- odrzucić wykonawcę

MODUŁ
04

MODUŁ 04
Porównanie ofert i wybór

Naucz się porównywać wykonawców nie tylko po cenie, ale także po zakresie, ryzyku, terminie i jakości współpracy.

Ten moduł pomaga uporządkować etap oceny ofert. Zamiast wybierać wykonawcę intuicyjnie, zastosujesz prostą metodę porównania, która pokazuje różnice między ceną, zakresem, odpowiedzialnością i realnym bezpieczeństwem współpracy.



W tym module

21 | Jak porównywać oferty na równych zasadach

22 | Tabela oceny ofert: cena, zakres, ryzyko i komunikacja

23 | Pytania do rozmowy z wykonawcą

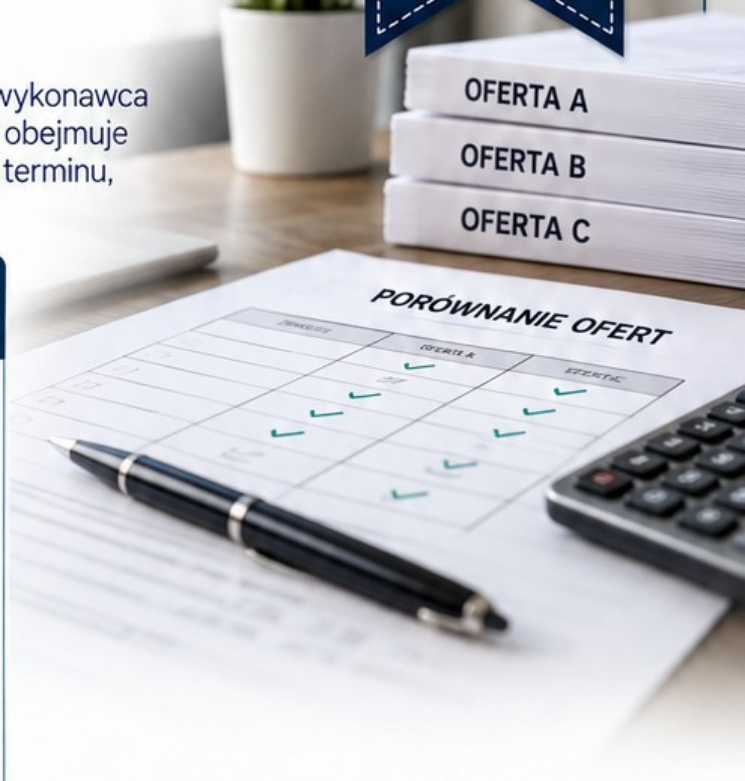
24 | Protokół wyboru wykonawcy i uzasadnienie decyzji

Najlepsza oferta to nie zawsze najtańsza oferta.
To oferta najlepiej dopasowana do potrzeb, ryzyka i standardu wspólnoty.

MODUŁ 03

JAK PORÓWNYWAĆ OFERTY NA RÓWNYCH ZASADACH

Porównywanie ofert ma sens tylko wtedy, gdy każdy wykonawca odpowiada na ten sam zakres prac. Jeżeli jedna oferta obejmuje materiały, druga tylko robociznę, a trzecia nie zawiera terminu, sama cena nie mówi niczego pewnego.



CO MUSI BYĆ TAKIE SAMO DLA WSZYSTKICH WYKONAWCÓW:

- opis zakresu prac
- miejsce realizacji
- termin oczekiwanej odpowiedzi
- wymagany standard wykonania
- oczekiwany termin realizacji
- informacja o dokumentach, gwarancji i sposobie odbioru

CZEGO NIE PORÓWNYWAĆ POWIERZCHOWNIE:

CENA

Nie oceniaj ceny bez sprawdzenia, co dokładnie obejmuje.

TERMIN

Krótki termin może być zaletą, ale może też oznaczać pracę bez właściwego przygotowania.

ZAKRES

Oferta szersza może być droższa, ale realnie bezpieczniejsza.

GWARANCJA

Sama informacja „gwarancja" nie wystarczy. Trzeba znać jej czas, warunki i wyłączenia.

Najpierw ujednolić informacje.
Dopiero potem oceniać.

Oferta A
jest tańsza o 20%, ale nie obejmuje materiałów ani odbioru prac.

Oferta B
jest droższa, ale zawiera materiały, dokumentację zdjęciową i gwarancję.
Bez ujednolicenia zakresu wybór wyłącznie po cenie może być błędny.

Jeżeli oferty są nieporównywalne, poproś wykonawców o uzupełnienie brakujących informacji przed podjęciem decyzji.

MODUŁ 03

TABELA OCENY OFERT: CENA, ZAKRES, RYZYKO I KOMUNIKACJA

Użyj tej tabeli, aby porównać wykonawców według tych samych kryteriów. Dzięki temu decyzja będzie bardziej przejrzysta i łatwiejsza do uzasadnienia przed zarządem, mieszkańcami lub właścicielami lokali.

Kryterium	Wykonawca A	Wykonawca B	Wykonawca C	Uwagi
Cena brutto				
Zakres prac				
Termin rozpoczęcia				
Termin zakończenia				
Materiały w cenie				
Gwarancja / rękojmia				
Doświadczenie w podobnych usługach				
Referencje				
Polisa OC / uprawnienia				
Jakość komunikacji				
Ryzyko dopłat				
Warunki płatności				

Punktacja

- **0** — **0 pkt** — brak informacji lub kryterium niespełnione
- **1** — **1 pkt** — kryterium częściowo spełnione
- **2** — **2 pkt** — kryterium spełnione dobrze
- **3** — **3 pkt** — kryterium spełnione bardzo dobrze

Wykonawca rekomendowany do dalszych rozmów: _____

Punktacja nie zastępuje decyzji.
Pomaga jednak zobaczyć, gdzie oferta jest mocna, a gdzie wymaga doprecyzowania.

MODUŁ 03

PYTANIA DO ROZMOWY Z WYKONAWCĄ

Rozmowa z wykonawcą nie powinna ograniczać się do pytania o cenę i termin. Dobre pytania pomagają sprawdzić sposób myślenia firmy, jej doświadczenie, gotowość do dokumentowania pracy i podejście do problmów.

PYTANIA O ZAKRES I SPOSÓB REALIZACJI:

- [ ] Jak rozumieją Państwo zakres tej usługi?
- [ ] Jakie czynności są wliczone w cenę?
- [ ] Czego oferta nie obejmuje?
- [ ] Jakie informacje są jeszcze potrzebne do prawidłowej wyceny?
- [ ] Czy widzą Państwo ryzyka lub ograniczenia przy tej usłudze?

PYTANIA O DOŚWIADCZENIE:

- [ ] Czy realizowali Państwo podobne usługi dla wspólnot mieszkaniowych?
- [ ] Czy mogą Państwo podać przykłady podobnych realizacji?
- [ ] Jakie problemy najczęściej pojawiają się przy tego typu pracach?
- [ ] Jak zapobiegają Państwo opóźnieniom lub reklamacjom?

PYTANIA O ORGANIZACJĘ PRACY:

- [ ] Kto będzie odpowiedzialny za kontakt po stronie wykonawcy?
- [ ] Ile osób będzie wykonywać usługę?
- [ ] Czy korzystają Państwo z podwykonawców?
- [ ] Jak będzie wyglądać harmonogram prac?
- [ ] Jak będą Państwo informować o postępie?

PYTANIA O DOKUMENTACJĘ I ODPOWIEDZIALNOŚĆ:

- [ ] Czy po zakończeniu prac otrzymamy protokół, raport lub dokumentację zdjęciową?
- [ ] Jakie są warunki gwarancji lub rękojmi?
- [ ] Czy firma posiada polisę OC?
- [ ] Jak wygląda procedura zgłaszania poprawek?

NAJWAŻNIEJSZE ODPOWIEDZI WYKONAWCY:

Zwróć uwagę nie tylko na treść odpowiedzi, ale także na sposób komunikacji. Jasność, spokój i konkretność są dobrym sygnałem.

DOKUMENT 24

PROTOKÓŁ WYBORU WYKONAWCY I UZASADNIENIE DECYZJI

Protokół wyboru wykonawcy porządkuje decyzję i ułatwia jej późniejsze wyjaśnienie. Nie musi być długi — powinien jednak pokazywać, jakie oferty porównano, jakie kryteria zastosowano i dlaczego wybrano konkretną firmę.

1 **Nazwa usługi:** _____

2 **Data porównania ofert:** _____ / _____ / _____

3 **Osoba lub osoby odpowiedzialne za analizę:** _____

_____

4 **Porównywani wykonawcy:**

Nazwa firmy	Cena	Termin	Uwagi

5 **Główne kryteria wyboru:**

- ☐ cena
- ☐ zakres prac
- ☐ termin realizacji
- ☐ doświadczenie
- ☐ referencje
- ☐ gwarancja / rękojmia
- ☐ dostępność
- ☐ jakość komunikacji
- ☐ niskie ryzyko realizacji
- ☐ inne: _____

6 **Wybrany wykonawca:** _____

7 **Uzasadnienie wyboru:**
Opisz krótko, dlaczego wybrana oferta najlepiej odpowiada potrzebom wspólnoty.

_____

_____

_____

_____

_____

8 **Warunki do doprecyzowania przed podpisaniem umowy:**

_____

_____

_____

Jeżeli wybrano ofertę droższą, warto jasno zapisać powód:
szerszy zakres, lepsza gwarancja, krótszy czas reakcji, większe doświadczenie lub niższe ryzyko.

MODUŁ 05

MODUŁ 05 Umowa i zabezpieczenia

Ustal warunki współpracy tak, aby zakres, odpowiedzialność, terminy i standard wykonania były jasne od początku.

Ten moduł pokazuje, które elementy umowy i ustaleń z wykonawcą mają największe znaczenie praktyczne. Nie zastępuje konsultacji prawnej, ale pomaga przygotować listę spraw, które warto doprecyzować przed podpisaniem dokumentów.



W tym module

26	Kluczowe zapisy umowy
27	SLA, KPI i standard wykonania
28	Kary, gwarancje, ubezpieczenie i odpowiedzialność
29	Checklista przed podpisaniem umowy

Dobra umowa nie jest po to, aby zakładać konflikt.
Jest po to, aby każda strona wiedziała, co dokładnie ma zrobić.

MODUŁ 03

KLUCZOWE ZAPISY UMOWY

Umowa powinna jasno opisywać nie tylko cenę, ale także zakres, terminy, odpowiedzialność i sposób rozliczenia usługi. Im więcej ważnych ustaleń pozostaje „ustnych", tym większe ryzyko sporu.

ELEMENTY, KTÓRE POWINNY BYĆ OPISANE W UMOWIE:

- [ ] strony umowy i osoby do kontaktu
- [ ] dokładny zakres usługi
- [ ] miejsce realizacji
- [ ] termin rozpoczęcia i zakończenia
- [ ] wynagrodzenie i sposób płatności
- [ ] standard wykonania
- [ ] zasady odbioru prac
- [ ] obowiązki wykonawcy
- [ ] obowiązki wspólnoty lub zarządcy
- [ ] zasady zgłaszania usterek i reklamacji
- [ ] gwarancja, rękojmia lub serwis
- [ ] odpowiedzialność za szkody
- [ ] warunki rozwiązania umowy

ZAPISY SZCZEGÓLNIE WAŻNE PRZY USŁUGACH STAŁYCH:

- [ ] częstotliwość wykonywania usługi
- [ ] harmonogram
- [ ] sposób raportowania
- [ ] czas reakcji na zgłoszenia
- [ ] osoba odpowiedzialna po stronie wykonawcy
- [ ] procedura zastępstwa lub awarii

ZAPISY SZCZEGÓLNIE WAŻNE PRZY PRACACH JEDNORAZOWYCH:

- [ ] dokładny opis efektu końcowego
- [ ] materiały i ich parametry
- [ ] etapy prac
- [ ] odbiór częściowy lub końcowy
- [ ] dokumentacja po wykonaniu
- [ ] warunki poprawek

Ten materiał nie zastępuje porady prawnej.
Przy umowach o wysokiej wartości, dużym ryzyku lub nietypowym zakresie warto skonsultować treść z prawnikiem.

MODUŁ 03

SLA, KPI i standard wykonania

Nie każda umowa musi używać skomplikowanych pojęć, ale każda dobra współpraca powinna mieć jasny standard wykonania. SLA i KPI pomagają opisać, czego oczekujesz i jak sprawdzisz jakość usługi.



CO OZNACZA SLA?

SLA, czyli Service Level Agreement, to uzgodniony poziom obsługi. W praktyce oznacza odpowiedź na pytanie: jak szybko i w jakim standardzie wykonawca ma reagować lub realizować usługę.

Przykład:

„Wykonawca reaguje na zgłoszenie awarii bramy garażowej w ciągu 4 godzin roboczych od otrzymania zgłoszenia."

CO OZNACZA KPI?

KPI, czyli Key Performance Indicator, to wskaźnik, który pomaga ocenić jakość pracy wykonawcy. Powinien być prosty, mierzalny i związany z usługą.

Przykłady KPI:

- liczba zgłoszeń wykonanych w terminie
- czas reakcji na awarię
- liczba reklamacji w miesiącu
- liczba kontroli wykonanych zgodnie z harmonogramem
- ocena jakości po odbiorze usługi

STANDARD WYKONANIA PROSTYM JĘZYKIEM

Standard wykonania opisuje, jak ma wyglądać prawidłowo wykonana usługa. Powinien być zrozumiały zarówno dla zarządcy, jak i dla wykonawcy.

Przykład dla sprzątania:

„Klatki schodowe są zamiatane i myte dwa razy w tygodniu, a zabrudzenia punktowe usuwane w dniu zgłoszenia."

Przykład dla konserwacji:

„Po każdej wizycie wykonawca przekazuje krótką notatkę z wykonanych czynności i zauważonych problemów."

PRZYKŁADOWE WSKAŹNIKI I STANDARDY

Obszar usługi	Przykładowy KPI	Przykładowy standard wykonania	Oczekiwany wynik
Reakcja na awarie	Czas reakcji	Reakcja w ciągu 4 godzin roboczych	≥ 95% zgłoszeń w terminie
Sprzątanie	Liczba kontroli bez uwag	Sprzątanie zgodnie z harmonogramem i zakresem	≥ 90% kontroli bez uwag
Konserwacja	Liczba zgłoszeń zrealizowanych	Wykonanie zgodnie z zakresem, dokumentacja z wizyty	≥ 95% zrealizowanych zgłoszeń

Dobry wskaźnik nie musi być skomplikowany.
Musi pomagać odpowiedzieć na pytanie:
czy usługa została wykonana tak, jak ustalono?

MODUŁ 02

KARY, GWARANCJE, UBEZPIECZENIE I ODPOWIEDZIALNOŚĆ

Zabezpieczenia w umowie nie służą karaniu wykonawcy. Ich celem jest jasne określenie konsekwencji, gdy usługa nie zostanie wykonana zgodnie z ustaleniami.

KARY UMOWNE

Kara umowna to wcześniej ustalona kwota lub zasada naliczania konsekwencji za określone naruszenie umowy. Może dotyczyć na przykład opóźnienia, braku reakcji lub niewykonania usługi.

PYTANIA KONTROLNE:

- [ ] Za co dokładnie może zostać naliczona kara?
- [ ] Czy kara jest proporcjonalna do ryzyka?
- [ ] Czy sposób naliczania jest jasny?
- [ ] Czy zapis został skonsultowany przy większych umowach?

GWARANCJA I RĘKOJMIA

Warto jasno ustalić, jak długo wykonawca odpowiada za jakość wykonanej usługi oraz w jaki sposób zgłasza się wady lub poprawki.

PYTANIA KONTROLNE:

- [ ] Ile trwa gwarancja lub odpowiedzialność za poprawki?
- [ ] Co dokładnie obejmuje?
- [ ] Czego nie obejmuje?
- [ ] W jakim terminie wykonawca musi zareagować?

UBEZPIECZENIE OC

Przy pracach, które mogą spowodować szkodę, warto poprosić o informację o polisie OC. Dotyczy to szczególnie prac technicznych, instalacyjnych, remontowych i usług o podwyższonym ryzyku.

ODPOWIEDZIALNOŚĆ ZA SZKODY

Umowa powinna określać, kto odpowiada za szkody wyrządzone podczas realizacji usługi, jak są zgłaszane i w jaki sposób będą naprawiane.

Im większa wartość lub ryzyko usługi, tym ważniejsza jest konsultacja umowy ze specjalistą.

CHECKLISTA PRZED PODPISANIEM UMOWY

Przed podpisaniem umowy sprawdź, czy wszystkie kluczowe ustalenia zostały zapisane. Jeżeli coś jest ważne dla wspólnoty, powinno znaleźć się w dokumentach lub pisemnych załącznikach.

1. DANE I STRONY UMOWY:

- [ ] Sprawdzono pełne dane wykonawcy
- [ ] Sprawdzono NIP, REGON lub dane rejestrowe
- [ ] Wskazano osobę kontaktową po stronie wykonawcy
- [ ] Wskazano osobę kontaktową po stronie wspólnoty lub zarządcy

2. ZAKRES I STANDARD:

- [ ] Zakres usługi jest opisany jasno i konkretnie
- [ ] Wskazano miejsce realizacji
- [ ] Opisano wymagany standard wykonania
- [ ] Określono, co nie wchodzi w zakres usługi
- [ ] Dołączono załączniki, zdjęcia lub specyfikację, jeśli są potrzebne

3. TERMINY I PŁATNOŚCI:

- [ ] Ustalono termin rozpoczęcia
- [ ] Ustalono termin zakończenia lub harmonogram
- [ ] Określono wynagrodzenie netto/brutto
- [ ] Ustalono warunki płatności
- [ ] Ustalono zasady rozliczania prac dodatkowych

4. KONTROLA, ODBIÓR I DOKUMENTACJA:

- [ ] Opisano sposób odbioru usługi
- [ ] Ustalono, czy wymagany jest protokół
- [ ] Ustalono, czy wykonawca dostarcza zdjęcia lub raport
- [ ] Ustalono sposób zgłaszania usterek
- [ ] Ustalono osobę odpowiedzialną za odbiór

5. BEZPIECZEŃSTWO I ODPOWIEDZIALNOŚĆ:

- [ ] Sprawdzono wymagane uprawnienia
- [ ] Sprawdzono polisę OC, jeśli jest potrzebna
- [ ] Ustalono odpowiedzialność za szkody
- [ ] Ustalono warunki gwarancji lub rękojmi
- [ ] Ustalono konsekwencje opóźnienia lub niewykonania usługi

KLASYFIKACJA

Umowa gotowa do podpisu	Umowa wymaga uzupełnienia	Umowa wymaga konsultacji prawnej lub technicznej

Nie podpisuj dokumentu, którego kluczowe elementy są niejasne.
Doprecyzowanie przed podpisaniem jest prostsze niż rozwiązywanie sporu po wykonaniu usługi.

MODUŁ
06

MODUŁ 06 Wdrożenie wykonawcy

Rozpocznij współpracę w uporządkowany sposób, aby wykonawca znał zasady, dostęp, harmonogram i sposób raportowania.

Ten moduł pomaga przejść od podpisanej umowy do sprawnego rozpoczęcia usługi. Pokazuje, jakie informacje przekazać wykonawcy, jak przygotować start współpracy i jak udokumentować pierwsze ustalenia.



W TYM MODULE

31 Plan startu współpracy w 7 krokach

32 Dokumenty wejściowe i zasady dostępu

33 Harmonogram, punkty kontrolne i raportowanie

34 Protokół rozpoczęcia usługi

Dobre wdrożenie zmniejsza liczbę pytań, opóźnień i błędów w pierwszych tygodniach współpracy.

MODUŁ 06

Plan startu współpracy w 7 krokach

Podpisanie umowy nie oznacza jeszcze, że współpraca została dobrze rozpoczęta. Wykonawca powinien otrzymać jasne informacje o budynku, zasadach dostępu, osobach kontaktowych, harmonogramie i sposobie potwierdzania wykonania usługi.

1. **Wyznacz osobę kontaktową**
   Określ, kto po stronie wspólnoty lub zarządcy odpowiada za kontakt, zgłoszenia i potwierdzanie ustaleń.
2. **Przekaż zakres i standard usługi**
   Upewnij się, że wykonawca otrzymał aktualny zakres, harmonogram i wymagania jakościowe.
3. **Ustal zasady dostępu**
   Opisz, gdzie wykonawca może wejść, kiedy, na jakich zasadach i kto wydaje klucze lub kody dostępu.
4. **Uzgodnij sposób komunikacji**
   Wskaż kanał kontaktu: e-mail, telefon, system zgłoszeń lub formularz. Ustal, które sprawy wymagają potwierdzenia pisemnego.
5. **Ustal punkty kontrolne**
   Zaplanuj, kiedy i jak będzie sprawdzana jakość usługi: po pierwszym dniu, tygodniu, miesiącu lub etapie prac.
6. **Określ sposób raportowania**
   Ustal, czy wykonawca przekazuje raport, zdjęcia, protokół, listę czynności lub potwierdzenie wykonania.
7. **Zapisz ustalenia startowe**
   Krótka notatka lub protokół rozpoczęcia ogranicza ryzyko późniejszych nieporozumień.

Najwięcej problemów pojawia się wtedy, gdy każda strona zakłada, że „to było oczywiste". Na starcie nic nie powinno być domyślne.

MODUŁ 06

Dokumenty wejściowe i zasady dostępu

Wykonawca może działać sprawnie tylko wtedy, gdy ma dostęp do niezbędnych informacji. Brak dokumentów, kluczy, danych kontaktowych lub zasad wejścia do budynku powoduje opóźnienia i chaos organizacyjny.

Dokumenty wejściowe

- ☐ podpisana umowa lub zaakceptowane zlecenie
- ☐ zakres prac lub opis usługi
- ☐ harmonogram realizacji
- ☐ mapa, rzut, szkic lub lokalizacja miejsca prac, jeśli potrzebne
- ☐ wcześniejsze protokoły, zdjęcia lub zgłoszenia
- ☐ wymagania techniczne lub standard wykonania
- ☐ dane osoby kontaktowej po stronie wspólnoty lub zarządcy

Zasady dostępu do budynku

- ☐ ustalono godziny wejścia na teren nieruchomości
- ☐ ustalono sposób odbioru i zwrotu kluczy
- ☐ przekazano kody, piloty lub karty dostępu, jeśli są potrzebne
- ☐ określono pomieszczenia dostępne dla wykonawcy
- ☐ określono miejsca niedostępne lub wymagające obecności zarządcy
- ☐ ustalono zasady parkowania i wnoszenia sprzętu
- ☐ poinformowano ochronę, mieszkańców lub obsługę budynku, jeśli to konieczne

Bezpieczeństwo i porządek

- ☐ wykonawca zna zasady BHP właściwe dla zakresu prac
- ☐ ustalono sposób zabezpieczenia miejsca pracy
- ☐ ustalono odpowiedzialność za utrzymanie porządku
- ☐ ustalono sposób zgłaszania szkód lub incydentów
- ☐ ustalono, gdzie można składować materiały lub sprzęt

Osoba odpowiedzialna za przekazanie dostępu: _____

Data przekazania: _____ / _____ / _____

Zakres przekazanego dostępu: _____

_____

Dostęp do budynku powinien być wygodny dla wykonawcy, ale kontrolowany i udokumentowany dla bezpieczeństwa wspólnoty.

MODUŁ 06

Harmonogram, punkty kontrolne i raportowanie

Harmonogram pokazuje, kiedy usługa ma być wykonana. Punkty kontrolne pokazują, kiedy sprawdzamy jakość. Raportowanie pokazuje, co wykonawca ma potwierdzić po wykonaniu pracy. Te trzy elementy tworzą prosty system nadzoru.

Harmonogram prac lub usługi

Etap / czynność	Data rozpoczęcia	Data zakończenia	Osoba odpowiedzialna	Uwagi
1.				
2.				
3.				
4.				
5.				

Punkty kontrolne

- ☐ po pierwszym dniu realizacji
- ☐ po pierwszym tygodniu
- ☐ po zakończeniu etapu
- ☐ przed odbiorem końcowym
- ☐ raz w miesiącu
- ☐ po zgłoszeniu mieszkańców
- ☐ inne: _____

Co wykonawca ma raportować

- ☐ wykonane czynności
- ☐ datę i godzinę wykonania
- ☐ osoby obecne przy realizacji
- ☐ problemy lub utrudnienia
- ☐ materiały użyte podczas prac
- ☐ zdjęcia przed i po
- ☐ zalecenia na przyszłość
- ☐ informację o konieczności prac dodatkowych

Częstotliwość raportowania

- ☐ po każdej wizycie
- ☐ raz w miesiącu
- ☐ po zakończeniu etapu
- ☐ tylko przy zdarzeniach lub nieprawidłowościach
- ☐ raz w tygodniu

Raport nie musi być długi. Musi pozwalać odpowiedzieć na pytanie: co zostało zrobione, kiedy i z jakim rezultatem?

STRONA 34

Protokół rozpoczęcia usługi

Protokół rozpoczęcia usługi porządkuje najważniejsze ustalenia na starcie współpracy. Warto go stosować szczególnie przy usługach stałych, technicznych, remontowych lub takich, które wymagają dostępu do części wspólnych.

1 Nazwa usługi: _____

2 Wykonawca: _____

3 Data rozpoczęcia: ____ / ____ / _____
dzień / miesiąc / rok

4 Miejsce realizacji: _____

5 Osoba kontaktowa po stronie wykonawcy:

Imię i nazwisko: _____
Telefon: _____
E-mail: _____

6 Osoba kontaktowa po stronie wspólnoty / zarządcy:

Imię i nazwisko: _____
Telefon: _____
E-mail: _____

7 Przekazane dokumenty:

- ☐ zakres usługi
- ☐ harmonogram
- ☐ umowa / zlecenie
- ☐ zdjęcia / protokoły wcześniejsze
- ☐ standard wykonania
- ☐ zasady dostępu
- ☐ inne: _____

8 Przekazany dostęp:

- ☐ klucze
- ☐ kod dostępu
- ☐ pilot / karta
- ☐ dostęp do pomieszczenia technicznego
- ☐ dostęp pod nadzorem
- ☐ nie dotyczy

9 Ustalenia dodatkowe:

_____
_____

10 Podpisy / potwierdzenie ustaleń:

Wspólnota / zarządca:
_____
imię i nazwisko, data, podpis

Wykonawca:
_____
imię i nazwisko, data, podpis

Ten protokół można wypełnić papierowo lub cyfrowo i dołączyć do dokumentacji usługi.

MODUŁ 07

MODUŁ 07 Nadzór nad realizacją

Monitoruj jakość usług bez chaosu, nadmiernej kontroli i niepotrzebnych konfliktów.

Ten moduł pokazuje, jak sprawdzać jakość pracy wykonawcy w sposób spokojny, systematyczny i dobrze udokumentowany. Zawiera checklistę kontroli, rejestr zgłoszeń, zasady komunikacji oraz miesięczną ocenę wykonawcy.



W TYM MODULE

36 Checklista monitorowania jakości usługi

37 Rejestr zgłoszeń, usterek i działań korygujących

38 Jak prowadzić spotkania i komunikację z wykonawcą

39 Miesięczna ocena wykonawcy

Nadzór nie oznacza braku zaufania. Oznacza, że wspólnota wie, czego oczekuje i jak to sprawdza.

MODUŁ 07

Checklista monitorowania jakości usługi

Regularne monitorowanie jakości pozwala szybko wychwycić problemy, zanim staną się źródłem reklamacji lub konfliktu. Używaj tej checklisty przy usługach stałych oraz po zakończeniu ważnych etapów prac.

1. Zgodność z zakresem

- [ ] usługa została wykonana zgodnie z zakresem
- [ ] nie pominięto uzgodnionych czynności
- [ ] nie wykonano prac dodatkowych bez zgody
- [ ] standard wykonania odpowiada ustaleniom
- [ ] miejsce realizacji jest zgodne z ustaleniami

2. Terminowość

- [ ] wykonawca rozpoczął pracę w ustalonym terminie
- [ ] usługa została zakończona w ustalonym terminie
- [ ] opóźnienia zostały wcześniej zgłoszone
- [ ] podano powód opóźnienia
- [ ] uzgodniono nowy termin, jeśli było to konieczne

3. Komunikacja

- [ ] wykonawca odpowiada na wiadomości w rozsądnym czasie
- [ ] ustalenia są potwierdzane pisemnie
- [ ] problemy są zgłaszane z wyprzedzeniem
- [ ] kontakt jest rzeczowy i profesjonalny
- [ ] osoba odpowiedzialna po stronie wykonawcy jest dostępna

4. Dokumentacja

- [ ] otrzymano raport, protokół lub potwierdzenie wykonania
- [ ] dołączono zdjęcia, jeśli były wymagane
- [ ] wskazano zauważone problemy lub zalecenia
- [ ] dokumenty są kompletne i zrozumiałe
- [ ] zgłoszenia i działania zostały zapisane w rejestrze

5. Ocena końcowa kontroli

- [ ] bez uwag
- [ ] drobne uwagi do poprawy
- [ ] wymaga działania korygującego
- [ ] wymaga pilnej interwencji

Uwagi z kontroli:

MODUŁ 07

Rejestr zgłoszeń, usterek i działań korygujących

Rejestr zgłoszeń pomaga kontrolować, co zostało zgłoszone, kiedy, komu i jaki był efekt. Dzięki temu łatwiej ocenić jakość wykonawcy oraz udokumentować powtarzające się problemy.

Nr	Data zgłoszenia	Opis problemu	Miejsce	Osoba zgłaszająca	Przekazano wykonawcy: tak/nie	Termin reakcji	Status	Uwagi
1								
2								
3								
4								
5								
6								
7								
8								

Legenda statusu

- Nowe
- W trakcie
- Do poprawy
- Zamknięte
- Wymaga decyzji zarządu

Działanie korygujące

Co należy poprawić?	
Kto odpowiada za poprawę?	
Do kiedy?	
Jak zostanie potwierdzone wykonanie?	

Nie każde zgłoszenie oznacza reklamację.
Rejestr służy przede wszystkim porządkowaniu informacji i sprawdzaniu, czy problemy są zamykane.

MODUŁ 07

Jak prowadzić spotkania i komunikację z wykonawcą

Dobra komunikacja z wykonawcą powinna być konkretna, spokojna i udokumentowana. Nie chodzi o tworzenie zbędnej biurokracji, ale o to, aby ustalenia były jasne dla obu stron.

Zasady dobrej komunikacji

- pisz konkretnie, czego dotyczy sprawa
- oddzielaj fakty od opinii
- podawaj daty, miejsca i przykłady
- dołączaj zdjęcia, jeśli pomagają zrozumieć problem
- potwierdzaj najważniejsze ustalenia pisemnie
- ustalaj termin odpowiedzi lub działania
- unikaj emocjonalnych lub nieprecyzyjnych komunikatów

Prosty schemat wiadomości do wykonawcy

Temat:
Krótko nazwij sprawę, np. „Zgłoszenie: niedomykanie drzwi w klatce B".

Opis:
Napisz, co się dzieje, gdzie i od kiedy.

Oczekiwane działanie:
Wskaż, czego oczekujesz: sprawdzenia, naprawy, wyjaśnienia, wyceny lub terminu.

Termin odpowiedzi:
Podaj, do kiedy prosisz o informację zwrotną.

Załączniki:
Dodaj zdjęcia, protokół lub numer wcześniejszego zgłoszenia.

Agenda krótkiego spotkania z wykonawcą

1. Cel spotkania
2. Status bieżących prac
3. Otwarte zgłoszenia lub problemy
4. Uzgodnione działania i terminy
5. Osoby odpowiedzialne
6. Potwierdzenie ustaleń po spotkaniu

Po spotkaniu wyślij krótkie podsumowanie.
Wystarczy kilka punktów: co ustalono, kto odpowiada i do kiedy.

MODUŁ 07

Miesięczna ocena wykonawcy

Miesięczna ocena wykonawcy pomaga szybko zauważyć spadek jakości, powtarzające się problemy lub potrzebę zmiany zasad współpracy. Warto stosować ją szczególnie przy usługach stałych, takich jak sprzątanie, konserwacja, ochrona, obsługa techniczna czy pielęgnacja terenów zewnętrznych.

Nazwa wykonawcy:		**Miesiąc oceny:**	
Rodzaj usługi:		**Osoba oceniająca:**	

Kryterium	Ocena 1–5	Uwagi
Terminowość realizacji	○ 1 ○ 2 ○ 3 ○ 4 ○ 5	
Zgodność z zakresem usługi	○ 1 ○ 2 ○ 3 ○ 4 ○ 5	
Jakość wykonania	○ 1 ○ 2 ○ 3 ○ 4 ○ 5	
Komunikacja z wykonawcą	○ 1 ○ 2 ○ 3 ○ 4 ○ 5	
Reakcja na zgłoszenia	○ 1 ○ 2 ○ 3 ○ 4 ○ 5	
Dokumentowanie wykonanych prac	○ 1 ○ 2 ○ 3 ○ 4 ○ 5	
Porządek po wykonaniu usługi	○ 1 ○ 2 ○ 3 ○ 4 ○ 5	
Podejście do poprawek i reklamacji	○ 1 ○ 2 ○ 3 ○ 4 ○ 5	
Samodzielność i przewidywanie problemów	○ 1 ○ 2 ○ 3 ○ 4 ○ 5	
Ogólna ocena współpracy	○ 1 ○ 2 ○ 3 ○ 4 ○ 5	

Skala ocen: | **1** — bardzo słabo | **2** — słabo | **3** — akceptowalnie | **4** — dobrze | **5** — bardzo dobrze

Najważniejsze problemy w tym miesiącu:

Działania do wykonania w kolejnym miesiącu:

Decyzja po ocenie:

- ☐ kontynuować współpracę bez zmian
- ☐ kontynuować z uwagami
- ☐ wymagać planu poprawy
- ☐ rozważyć zmianę wykonawcy

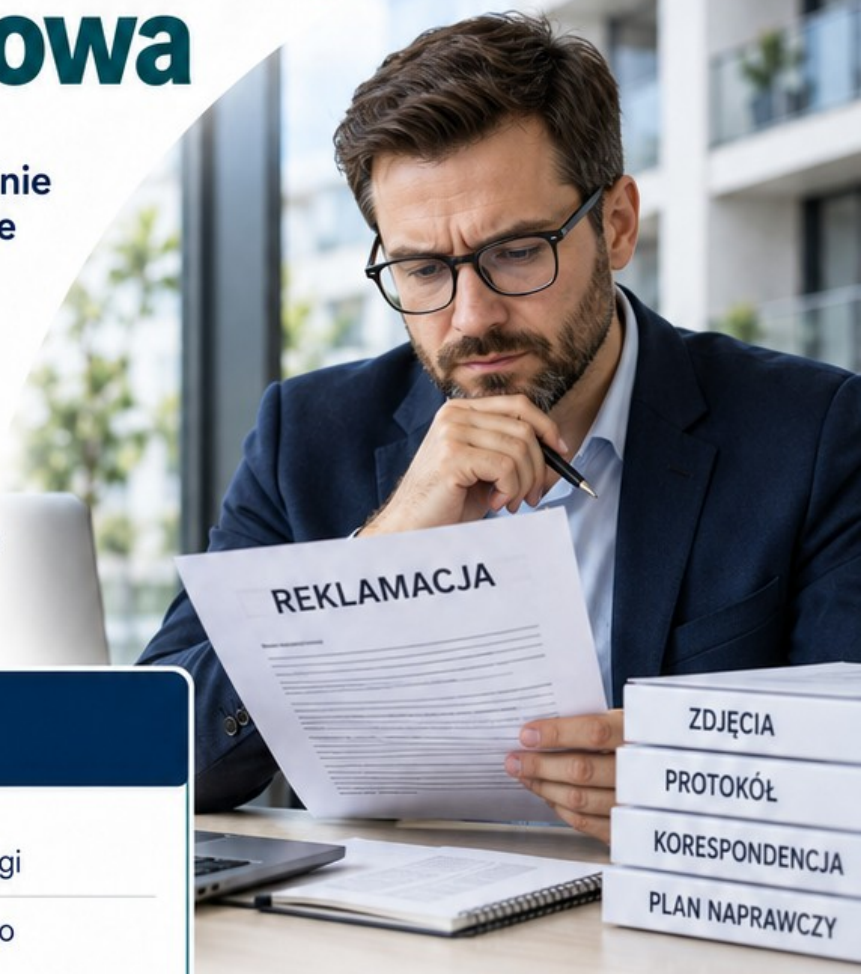
Pojedyncza słabsza ocena może być sygnałem do rozmowy. Powtarzające się słabe oceny są podstawą do działań korygujących.

MODUŁ 08

MODUŁ 08
Problemy, reklamacje i ocena końcowa

Reaguj na problemy szybko, spokojnie i dokumentuj decyzje, zanim drobne nieprawidłowości zamienią się w konflikt.

Ten moduł pokazuje, jak postępować, gdy wykonawca nie realizuje usługi zgodnie z ustaleniami. Znajdziesz tu prosty schemat reakcji, wzór zgłoszenia reklamacyjnego, sposób podjęcia decyzji o planie naprawczym oraz narzędzie do rocznego podsumowania współpracy.



W tym module

41 — Jak reagować na niewykonanie lub nienależyte wykonanie usługi

42 — Wzór zgłoszenia reklamacyjnego i wezwania do poprawy

43 — Decyzja: plan naprawczy czy zmiana wykonawcy

44 — Roczne podsumowanie współpracy i baza wniosków

Problem z wykonawcą nie zawsze oznacza koniec współpracy.
Oznacza konieczność jasnej reakcji, terminu poprawy i dokumentacji.

STRONA 41

JAK REAGOWAĆ NA NIEWYKONANIE LUB NIENALEŻYTE WYKONANIE USŁUGI

Gdy usługa nie została wykonana albo została wykonana nieprawidłowo, najważniejsze są fakty, dokumentacja i jasny termin poprawy. Reakcja powinna być spokojna, konkretna i zgodna z ustaleniami w umowie lub zleceniu.

CO OZNACZA NIEWYKONANIE USŁUGI?

Niewykonanie oznacza, że wykonawca nie zrealizował usługi w uzgodnionym terminie albo nie podjął działań, do których był zobowiązany.

PRZYKŁADY:

- brak wizyty w ustalonym terminie
- brak reakcji na zgłoszenie awarii
- nieprzekazanie raportu lub protokołu
- niewykonanie części prac objętych umową

CO OZNACZA NIENALEŻYTE WYKONANIE?

Nienależyte wykonanie oznacza, że usługa została wykonana, ale nie spełnia ustalonego standardu, zakresu lub jakości.

PRZYKŁADY:

- prace wykonano niedokładnie
- pominięto część zakresu
- pozostawiono bałagan lub szkody
- użyto innych materiałów niż ustalono
- nie wykonano wymaganej dokumentacji

PROCEDURA REAKCJI W 5 KROKACH

KROK 1
Zbierz fakty
Zapisz datę, miejsce, zakres problemu i osoby zaangażowane.

KROK 2
Zabezpiecz dokumentację
Zrób zdjęcia, zachowaj wiadomości, protokoły i wcześniejsze ustalenia.

KROK 3
Porównaj sytuację z umową lub zakresem
Sprawdź, które ustalenie nie zostało wykonane.

KROK 4
Wezwij wykonawcę do wyjaśnienia lub poprawy
Podaj konkretny termin odpowiedzi i oczekiwane działanie.

KROK 5
Zapisz wynik
Odnotuj, czy problem został rozwiązany, wymaga kolejnego działania albo powinien trafić do decyzji zarządu.

Nie oceniaj problemu wyłącznie emocjonalnie. Najpierw ustal: co było uzgodnione, co wykonano, czego brakuje i jaki termin poprawy jest rozsądny.

WZÓR 01

WZÓR ZGŁOSZENIA REKLAMACYJNEGO I WEZWANIA DO POPRAWY

Poniższy wzór można wykorzystać jako wiadomość e-mail, pismo lub notatkę do wykonawcy. Treść należy dostosować do umowy, zakresu usługi i konkretnej sytuacji.

TREŚĆ ZGŁOSZENIA

Temat: Zgłoszenie nieprawidłowości / wezwanie do poprawy usługi — [nazwa usługi]

Szanowni Państwo,

w związku z realizacją usługi: [nazwa usługi] w nieruchomości: [adres / miejsce realizacji], zgłaszamy następującą nieprawidłowość:

Opis problemu:
[krótki i konkretny opis: co się stało, gdzie, kiedy i czego dotyczy problem]

Ustalenia, których dotyczy zgłoszenie:
[wskazać punkt umowy, zakres prac, harmonogram, standard wykonania lub wcześniejsze ustalenia]

Dokumentacja:
Do zgłoszenia załączamy: [zdjęcia / protokół / korespondencję / rejestr zgłoszeń / inne].

Oczekiwane działanie:
Prosimy o:

- potwierdzenie otrzymania zgłoszenia
- przedstawienie wyjaśnienia
- wskazanie terminu usunięcia nieprawidłowości
- wykonanie działań naprawczych do dnia: ____ / ____ / _____

Prosimy o odpowiedź do dnia: _____ / _____ / _____

Z poważaniem,
[imię i nazwisko / funkcja / dane wspólnoty lub zarządcy]

LISTA ZAŁĄCZNIKÓW

- ☐ zdjęcia
- ☐ protokół kontroli
- ☐ kopia umowy lub zakresu
- ☐ korespondencja
- ☐ rejestr zgłoszeń
- ☐ inne: _____

Pismo powinno być rzeczowe. Unikaj ogólnych ocen typu „usługa jest fatalna". Zamiast tego opisz konkret: miejsce, datę, brak, wadę lub odstępstwo od ustaleń.

BLOK 10
WSPÓŁPRACA Z WYKONAWCAMI

DECYZJA: PLAN NAPRAWCZY CZY ZMIANA WYKONAWCY

Nie każdy problem wymaga natychmiastowej zmiany wykonawcy. Czasem wystarczy plan naprawczy, jasny termin i kontrola efektów. Zmiana wykonawcy jest uzasadniona wtedy, gdy problemy są powtarzalne, poważne albo wykonawca nie wykazuje gotowości do poprawy.

KIEDY ROZWAŻYĆ PLAN NAPRAWCZY

- problem pojawił się pierwszy raz
- wykonawca uznaje nieprawidłowość
- wykonawca proponuje konkretny termin poprawy
- jakość wcześniejszej współpracy była akceptowalna
- ryzyko dla wspólnoty jest ograniczone
- naprawa problemu jest możliwa i mierzalna

KIEDY ROZWAŻYĆ ZMIANĘ WYKONAWCY

- problemy powtarzają się mimo wcześniejszych zgłoszeń
- wykonawca unika odpowiedzialności
- brakuje reakcji na wezwania
- usługa stwarza ryzyko szkody lub bezpieczeństwa
- nie są realizowane kluczowe zapisy umowy
- komunikacja uniemożliwia skuteczną współpracę

MINI-MATRYCA DECYZJI

Pytanie kontrolne	Tak	Nie	Uwagi
Czy problem został dobrze udokumentowany?	☐	☐	
Czy wykonawca otrzymał jasne zgłoszenie?	☐	☐	
Czy wykonawca zaproponował realistyczny termin poprawy?	☐	☐	
Czy podobny problem wystąpił wcześniej?	☐	☐	
Czy problem wpływa na bezpieczeństwo lub ryzyko szkody?	☐	☐	
Czy dalsza współpraca jest możliwa organizacyjnie?	☐	☐	
Czy zmiana wykonawcy będzie kosztowna lub ryzykowna?	☐	☐	
Czy umowa określa warunki rozwiązania współpracy?	☐	☐	

PLAN NAPRAWCZY

Problem do rozwiązania _____

Działanie naprawcze _____

Odpowiedzialny _____

Termin _____

Sposób potwierdzenia poprawy _____

DECYZJA KOŃCOWA

- ☐ wdrożyć plan naprawczy
- ☐ kontynuować współpracę z dodatkowymi punktami kontrolnymi
- ☐ rozpocząć poszukiwanie nowego wykonawcy
- ☐ skonsultować sprawę prawnie lub technicznie

BLOK 10

ROCZNE PODSUMOWANIE WSPÓŁPRACY I BAZA WNIOSKÓW

Raz w roku warto podsumować współpracę z kluczowymi wykonawcami. Dzięki temu wspólnota nie zaczyna każdego wyboru od zera, lecz korzysta z własnej historii, ocen i doświadczeń.

Nazwa wykonawcy _____

Rodzaj usługi _____

Okres oceny: od ____ / ____ / _____
do ____ / ____ / _____

Osoba przygotowująca podsumowanie _____

1 Podsumowanie jakości współpracy

Obszar oceny	Ocena 1–5	Komentarz
Terminowość		
Jakość wykonania		
Komunikacja		
Reakcja na zgłoszenia		
Dokumentacja		
Przestrzeganie ustaleń		
Podejście do problemów		
Opłacalność współpracy		

2 Najważniejsze zdarzenia w roku

Najlepsze elementy współpracy _____

Największe problemy _____

Powtarzające się zgłoszenia _____

Wnioski do kolejnej umowy lub zapytania ofertowego _____

3 Decyzja na kolejny okres

- ☐ przedłużyć współpracę bez zmian
- ☐ przedłużyć po zmianie warunków
- ☐ rozpocząć nowe porównanie ofert
- ☐ zakończyć współpracę po analizie umowy
- ☐ wymagać planu poprawy przed decyzją

Baza wniosków jest jednym z najważniejszych aktywów zarządcy.
Pozwala unikać tych samych błędów przy kolejnych wykonawcach.

MODUŁ 09

MODUŁ 09
NARZĘDZIA GOTOWE DO UŻYCIA

Zbierz najważniejsze formularze w jednym miejscu i wykorzystuj je przy każdej nowej usłudze.

Ten moduł zawiera narzędzia, które można wydrukować, uzupełnić cyfrowo lub potraktować jako wzory procedur. Pomagają szybciej oceniać wykonawców, kontrolować jakość i wdrożyć cały proces w praktyce.



W TYM MODULE

46 — Matryca wyboru wykonawcy

47 — Wzór karty kontroli usługi

48 — Wzór kwartalnej oceny wykonawcy

49 — Plan działania: wdrożenie pakietu w swojej wspólnocie

Najlepszy system to taki, którego naprawdę używasz.
Zacznij od kilku prostych narzędzi i stosuj je konsekwentnie.

BLOK 10
NARZĘDZIA W PRAKTYCE

MATRYCA WYBORU WYKONAWCY

Ta matryca pozwala porównać wykonawców według najważniejszych kryteriów. Możesz ją stosować przy usługach jednorazowych, stałych, technicznych i administracyjnych.

JAK WYPEŁNIĆ MATRYCĘ?

Przyznaj każdemu wykonawcy od 0 do 3 punktów w każdym kryterium. Następnie zsumuj punkty i zapisz najważniejsze uwagi.

SKALA PUNKTOWA

0 — brak informacji lub kryterium niespełnione
1 — słabo / wymaga doprecyzowania
2 — dobrze / akceptowalnie
3 — bardzo dobrze / niskie ryzyko

Kryterium	Wykonawca A	Wykonawca B	Wykonawca C	Uwagi
Jasność oferty	0 1 2 3	0 1 2 3	0 1 2 3	
Zgodność zakresu z potrzebą	0 1 2 3	0 1 2 3	0 1 2 3	
Cena i przejrzystość kosztów	0 1 2 3	0 1 2 3	0 1 2 3	
Termin realizacji	0 1 2 3	0 1 2 3	0 1 2 3	
Doświadczenie w podobnych usługach	0 1 2 3	0 1 2 3	0 1 2 3	
Referencje	0 1 2 3	0 1 2 3	0 1 2 3	
Uprawnienia i dokumenty	0 1 2 3	0 1 2 3	0 1 2 3	
Polisa OC lub zabezpieczenia	0 1 2 3	0 1 2 3	0 1 2 3	
Warunki gwarancji / rękojmi	0 1 2 3	0 1 2 3	0 1 2 3	
Jakość komunikacji	0 1 2 3	0 1 2 3	0 1 2 3	
Gotowość do raportowania	0 1 2 3	0 1 2 3	0 1 2 3	
Ryzyko dopłat lub niejasności	0 1 2 3	0 1 2 3	0 1 2 3	

Suma punktów — Wykonawca A: _____

Suma punktów — Wykonawca B: _____

Suma punktów — Wykonawca C: _____

Rekomendowany wykonawca: _____

Powód rekomendacji: _____

Warunki do doprecyzowania przed podpisaniem umowy: _____

Najwyższa liczba punktów nie zawsze kończy analizę.
Jeżeli występuje krytyczne ryzyko formalne, techniczne lub prawne, należy je wyjaśnić przed decyzją.

BLOK 07

WZÓR KARTY KONTROLI USŁUGI

Kartę kontroli usługi można stosować po wykonaniu prac jednorazowych, po wizycie serwisowej lub podczas okresowej kontroli usług stałych. Jej celem jest zapisanie faktów, uwag i decyzji dotyczących dalszych działań.

Nazwa usługi _____

Wykonawca _____

Data kontroli ____ / ____ / _____

Miejsce kontroli _____

Osoba kontrolująca _____

1. ZAKRES KONTROLI

- ☐ sprawdzenie zgodności z zakresem
- ☐ sprawdzenie jakości wykonania
- ☐ sprawdzenie dokumentacji
- ☐ sprawdzenie porządku po wykonaniu prac
- ☐ sprawdzenie reakcji na wcześniejsze uwagi
- ☐ inne: _____

2. WYNIK KONTROLI

- ☐ usługa wykonana prawidłowo
- ☐ usługa wykonana z drobnymi uwagami
- ☐ usługa wymaga poprawek
- ☐ usługa nie została wykonana zgodnie z ustaleniami
- ☐ wymagana konsultacja techniczna lub decyzja zarządu

3. STWIERDZONE UWAGI

Nr	Opis uwagi	Miejsce	Zdjęcie / załącznik	Działanie do wykonania	Termin
1					
2					
3					
4					
5					

4. DOKUMENTACJA

- ☐ wykonano zdjęcia
- ☐ otrzymano protokół od wykonawcy
- ☐ otrzymano raport
- ☐ załączono korespondencję
- ☐ brak dokumentacji
- ☐ inne: _____

DECYZJA PO KONTROLI

- ☐ zamknąć kontrolę bez dalszych działań
- ☐ przekazać wykonawcy uwagi do poprawy
- ☐ wyznaczyć termin ponownej kontroli
- ☐ przygotować zgłoszenie reklamacyjne
- ☐ przekazać sprawę do zarządu

BLOK 10

WZÓR KWARTALNEJ OCENY WYKONAWCY

Ocena kwartalna pomaga spojrzeć na współpracę szerzej niż pojedyncze zgłoszenia. Pokazuje, czy wykonawca utrzymuje jakość, czy reaguje na uwagi i czy nadal spełnia oczekiwania wspólnoty.

DANE PODSTAWOWE

Nazwa wykonawcy _____

Rodzaj usługi _____

Kwartał: ☐ I ☐ II ☐ III ☐ IV

Rok _____

Osoba oceniająca _____

1. OCENA OBSZARÓW WSPÓŁPRACY

Obszar	Ocena 1–5	Trend	Komentarz
Jakość usługi			
Terminowość			
Komunikacja			
Reakcja na zgłoszenia			
Dokumentacja i raportowanie			
Samodzielność wykonawcy			
Przestrzeganie ustaleń			
Koszty i przejrzystość rozliczeń			
Podejście do reklamacji			
Ogólna wartość współpracy			

Legenda trendu: ↑ poprawa → bez zmian ↓ pogorszenie

2. NAJWAŻNIEJSZE OBSERWACJE

Co działa dobrze?

Co wymaga poprawy?

Jakie problemy się powtarzają?

Jakie ustalenia należy zmienić?

3. REKOMENDOWANE DZIAŁANIA NA KOLEJNY KWARTAŁ

- ☐ kontynuować współpracę bez zmian
- ☐ doprecyzować zakres lub harmonogram
- ☐ wprowadzić dodatkowe punkty kontrolne
- ☐ poprosić wykonawcę o plan poprawy
- ☐ porównać oferty alternatywne
- ☐ przygotować decyzję o zmianie wykonawcy

Ocena kwartalna powinna prowadzić do działania.
Samo ocenianie nie poprawi jakości, jeśli nie zostaną zapisane konkretne ustalenia na kolejny okres.

BLOK 10
WDRAŻANIE W PRAKTYCE

PLAN DZIAŁANIA: WDROŻENIE PAKIETU W SWOJEJ WSPÓLNOCIE

Pakiet będzie najbardziej wartościowy wtedy, gdy stanie się częścią codziennego sposobu pracy. Nie musisz wdrażać wszystkiego naraz. Zacznij od kilku narzędzi, które ograniczą największe ryzyka w Twojej wspólnocie.

PIERWSZE 7 DNI

- [ ] wybierz 3 najczęściej zlecane usługi w swojej wspólnocie
- [ ] sprawdź, czy istnieją aktualne umowy i zakresy
- [ ] zbierz dokumenty dotyczące obecnych wykonawców
- [ ] utwórz folder lub segregator „Wykonawcy"
- [ ] wybierz osobę odpowiedzialną za aktualizację dokumentacji

PIERWSZE 30 DNI

- [ ] wprowadź kartę potrzeby usługi dla nowych zleceń
- [ ] zacznij korzystać z checklisty przygotowania zapytania ofertowego
- [ ] stosuj matrycę wyboru wykonawcy przy ważniejszych usługach
- [ ] ustal minimalny standard dokumentacji po wykonaniu prac
- [ ] wdroż rejestr zgłoszeń i działań korygujących

PIERWSZE 90 DNI

- [ ] przeprowadź pierwszą ocenę stałych wykonawców
- [ ] zidentyfikuj umowy wymagające doprecyzowania
- [ ] ustal punkty kontrolne dla usług stałych
- [ ] przygotuj bazę wniosków z dotychczasowych problemów
- [ ] zaplanuj kwartalny przegląd jakości współpracy

TWOJE PRIORYTETY

	Obszar do poprawy	Narzędzie z pakietu	Osoba odpowiedzialna	Termin
1				
2				
3				
4				
5				

Profesjonalne zlecanie usług nie polega na tworzeniu biurokracji.
Polega na tym, aby decyzje były jasne, ryzyka widoczne, a jakość możliwa do sprawdzenia.

Zacznij od najbliższego zlecenia. Jeden dobrze opisany zakres, jedna porównywalna tabela ofert i jedna karta kontroli mogą zmienić sposób pracy całej wspólnoty.
Małe kroki prowadzą do dużej różnicy.