СТАНДАРТ ВЕДЕНИЯ ПРОЕКТОВ · КОМПЛЕКТ ШАБЛОНОВ И РЕЕСТР ПОРТФЕЛЯ · 09.11.2026

Восемь шаблонов вместо переписки и семь проектов на одном листе

ООО «Северный». Комплект документов проектного офиса, правила заполнения и портфель: 7 проектов, 41 200 000 ₽, пять в работе при лимите три.

Шаблонов 8	Проектов 7	Бюджет 41 200 000 ₽	В работе 5 при лимите 3	В очереди 2

1. Комплект шаблонов: что обязательно и зачем

Шаблон	Что содержит	Строк в шаблоне
Устав проекта	цель, результат, что не входит, ограничения, роли, критерий успеха	2
План-график	работы, связи, длительности, резервы, критический путь, шлюзы	3
Реестр рисков	риск, вероятность, цена, EMV, реакция, владелец, триггер	5
Статус-отчёт	EVM, светофор по шести областям, вехи, решения с ценой	4
Реестр оплат	акты, аванс, удержание, касса по неделям	3
Протокол и реестр поручений	решения, поручения, владелец, срок, факт, опоздание	6
Матрица требований	требование, раздел проекта, способ проверки, статус	4
Ресурсный план	загрузка по неделям, пики, простой, цена выравнивания	3

Шаблон — это не форма ради формы, а место, где данные уже размечены: EVM считается в отчёте, EMV — в реестре рисков. Когда шаблон один, свод по портфелю собирается без ручной перекладки.

2. Реестр портфеля: семь проектов на одном листе

Проект	Бюджет, ₽	Освоение	Свет	Приоритет	Статус	Решение
Узел упаковки	12 400 000	65 %	красный	1	в работе	продолжать, сдвиг 2 вех
Склад WMS	8 300 000	72 %	жёлтый	2	в работе	продолжать
Линия 1: замена привода	4 100 000	88 %	зелёный	1	в работе	закрывать 20.11
Учёт: переход на ФСБУ	2 600 000	41 %	жёлтый	3	в работе	приостановить до 01.12
Маркировка: пилот	1 900 000	95 %	зелёный	2	в работе	закрывать 14.11
Реконструкция бытовок	3 800 000	0 %	—	5	в очереди	ждать освобождения людей
Автоматизация склада	8 100 000	0 %	—	4	в очереди	решение после WMS
Итого портфель	**41 200 000**					**5 в работе при лимите 3**

Лимит одновременных проектов — три. В работе пять: это и есть причина пиков в загрузке и просрочек в своде задач. Перенос двух проектов в очередь освобождает 3 400 000 ₽ и двух человек на монтаже.

3. Что в стандарте обязательно, а что нет

Правило	Обязательно	Исключение
Устав до первой работы	да	проекты короче 2 недель
Реестр рисков	свыше 3 000 000 ₽	остальные — строкой в отчёте

Правило	Обязательно	Исключение
Статус-отчёт	раз в две недели	проекты до 1 месяца — один отчёт на закрытие
Реестр оплат	при авансе или удержании	оплата по факту без аванса — строкой
Протокол и поручения	на каждой встрече	рабочие созвоны без решений
Ревизия портфеля	раз в месяц	по событию: срыв или новый проект

Правило без исключения не выполняется: стандарт, который требует всего, умирает за месяц. Исключение записано прямо в регламенте — это и есть стандартизация, а не бюрократия.