



# *Hermès*

## HERMES 2022

Foundation

*Hermès*®



# Impressum

Bundeskanzlei BK  
Digitale Transformation und IKT Lenkung  
HERMES-Methode

## Editeur

Chancellerie fédérale ChF, Transformation numérique et pilotage des TIC DTI

## Responsabilité

Chancellerie fédérale ChF, Transformation numérique et pilotage des TIC DTI

## Droits d'auteur et réserve

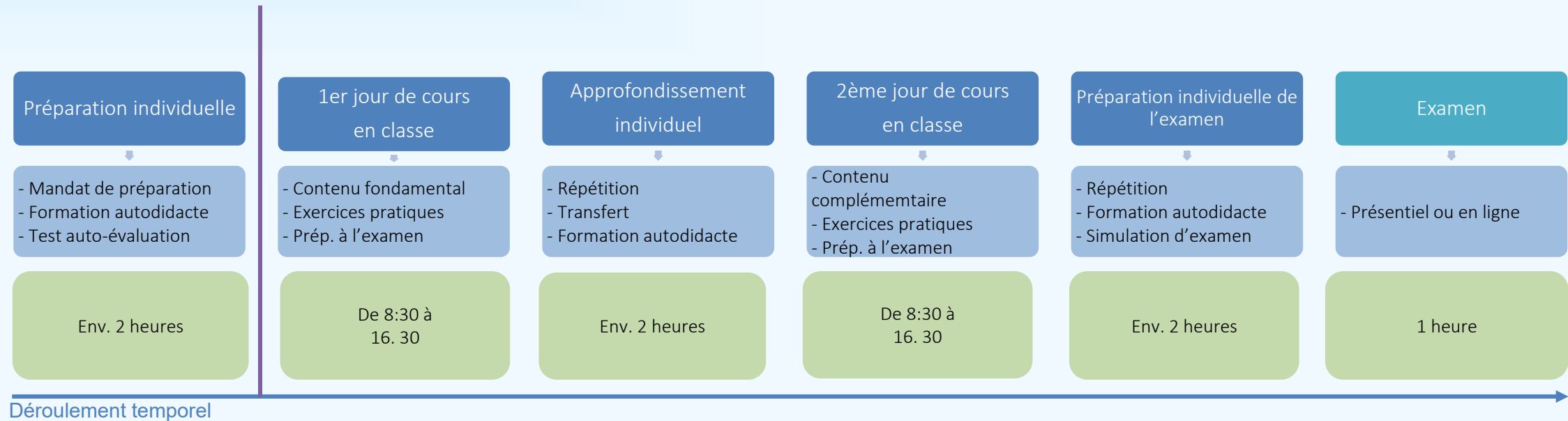
HERMES est un standard ouvert de l'administration fédérale suisse. La Confédération suisse, représentée par le DTI, est propriétaire des droits d'auteur. L'utilisation à des fins personnelles est régie par l'article 19 de la loi fédérale sur le droit d'auteur et les droits voisins (loi sur le droit d'auteur, LDA, RS 231.1).

La présente édition peut contenir des défauts ou des incohérences. La responsabilité pour les dommages et la garantie pour les défauts de la part de la Confédération suisse sont exclues, sous réserve de dispositions légales impératives contraires du droit applicable. Les erreurs, problèmes ou propositions de modification peuvent être communiqués à l'éditeur via HERMES en ligne [www.hermes.admin.ch](http://www.hermes.admin.ch).



# Préparation à la certification HERMES Foundation

## Structure du cours et temps nécessaire





# Informations relatives à la certification

## Examen de certification Foundation

- 40 questions à choix multiple
- Une seule réponse par question est correcte
- Un minimum de 60% de réponses correctes (24 sur 40) est requis pour l'obtention du certificat.
- Durée de l'examen: 60 minutes (1,5 minute par question)
- Aucun document ne peut être utilisé
- Pour vérifier leur identité, les candidats doivent présenter une pièce d'identité officielle (carte d'identité, passeport, permis de conduire).



# Histoire

Depuis 2006 standard eCH-0054

Pour plus d'informations: [www.hermes.admin.ch](http://www.hermes.admin.ch)





# HERMES dans l'environnement méthodologique

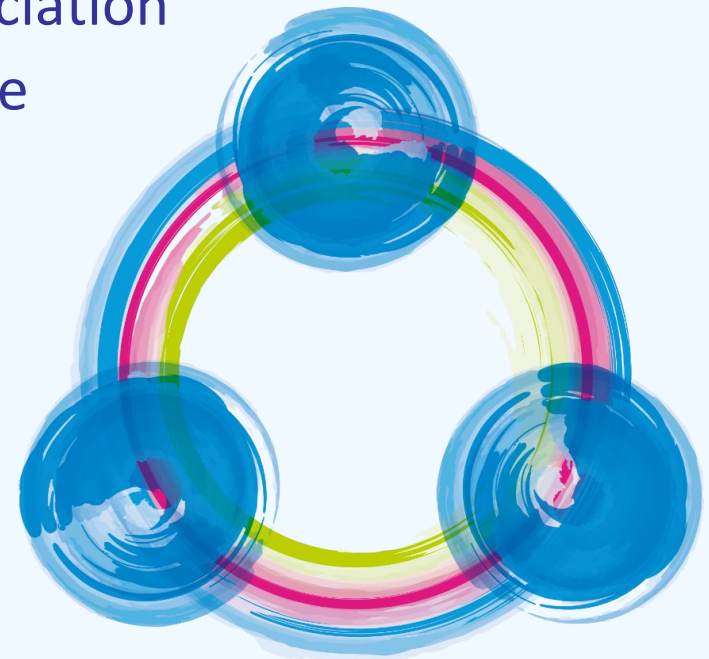
## Méthodes de gestion de projet

Autres méthodes largement utilisées pour la gestion de projets :

- PMI, Project Management Institute
- IPMA International Project Management Association
- PRINCE2 du secteur public en Grande-Bretagne

HERMES se caractérise par :

- Une grande applicabilité
- Orientation résultats
- Niveau d'exécution

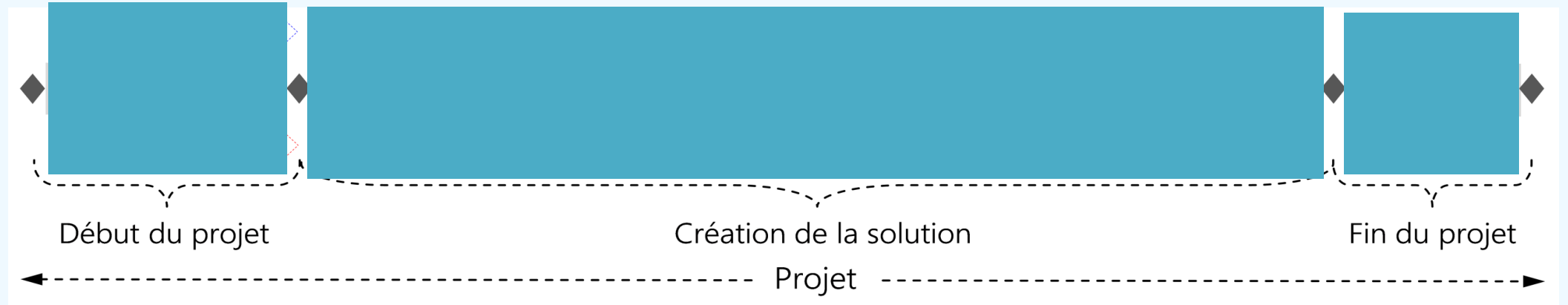


***Hermès***®



# Modèle de phases

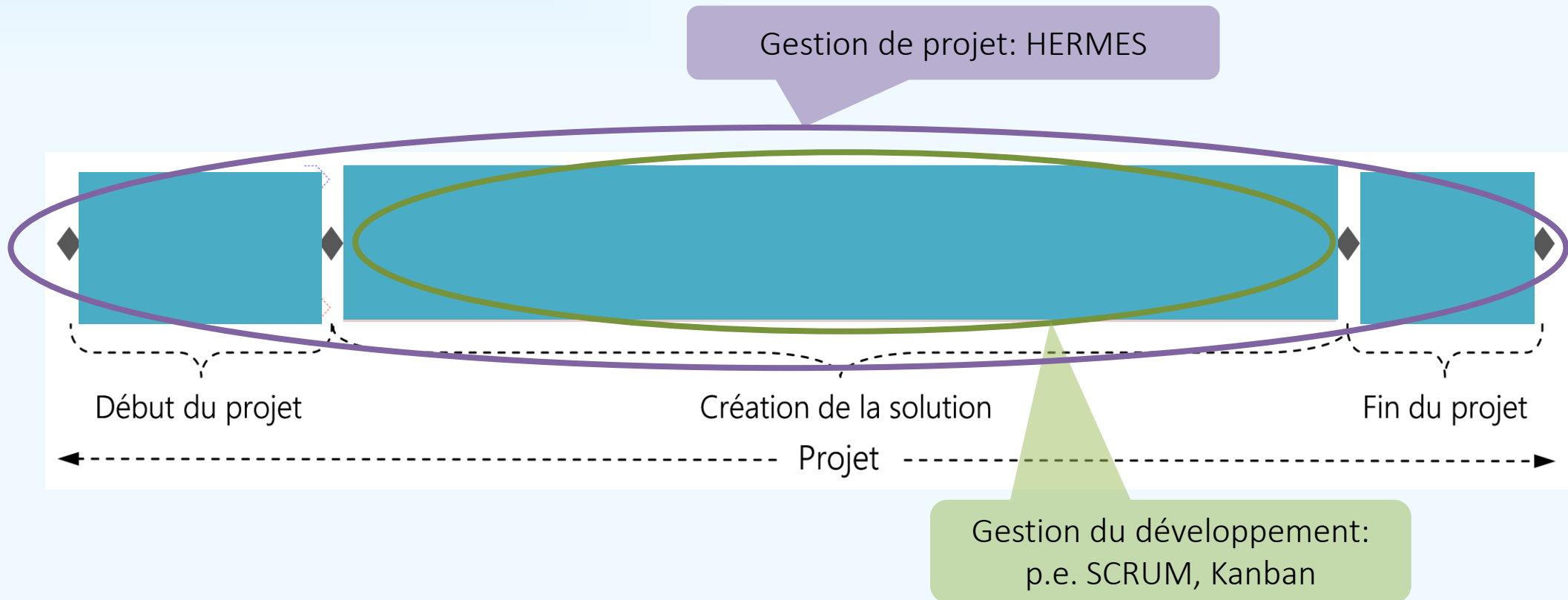
## Cycle de vie d'un projet





# Modèle de phases

## Cycle de vie d'un projet

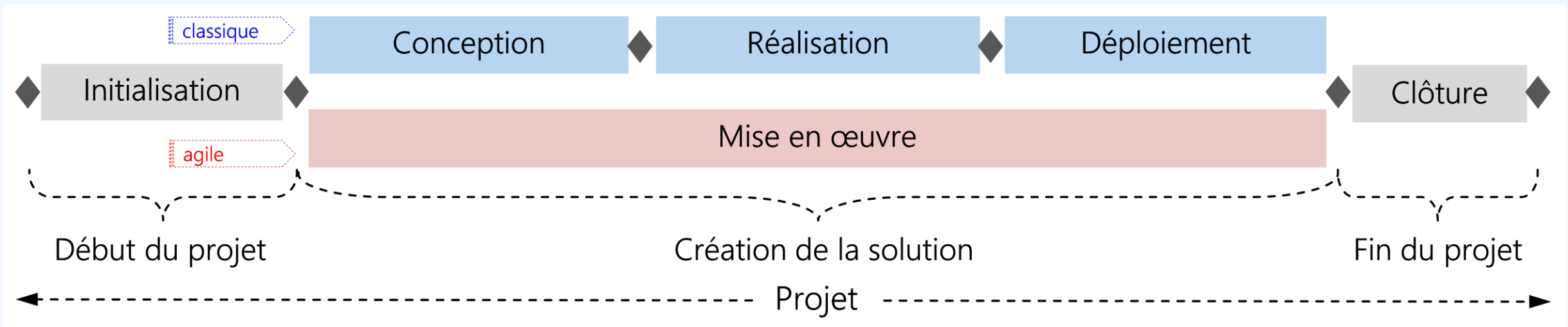






# Modèle de phases

## Phases d'un projet



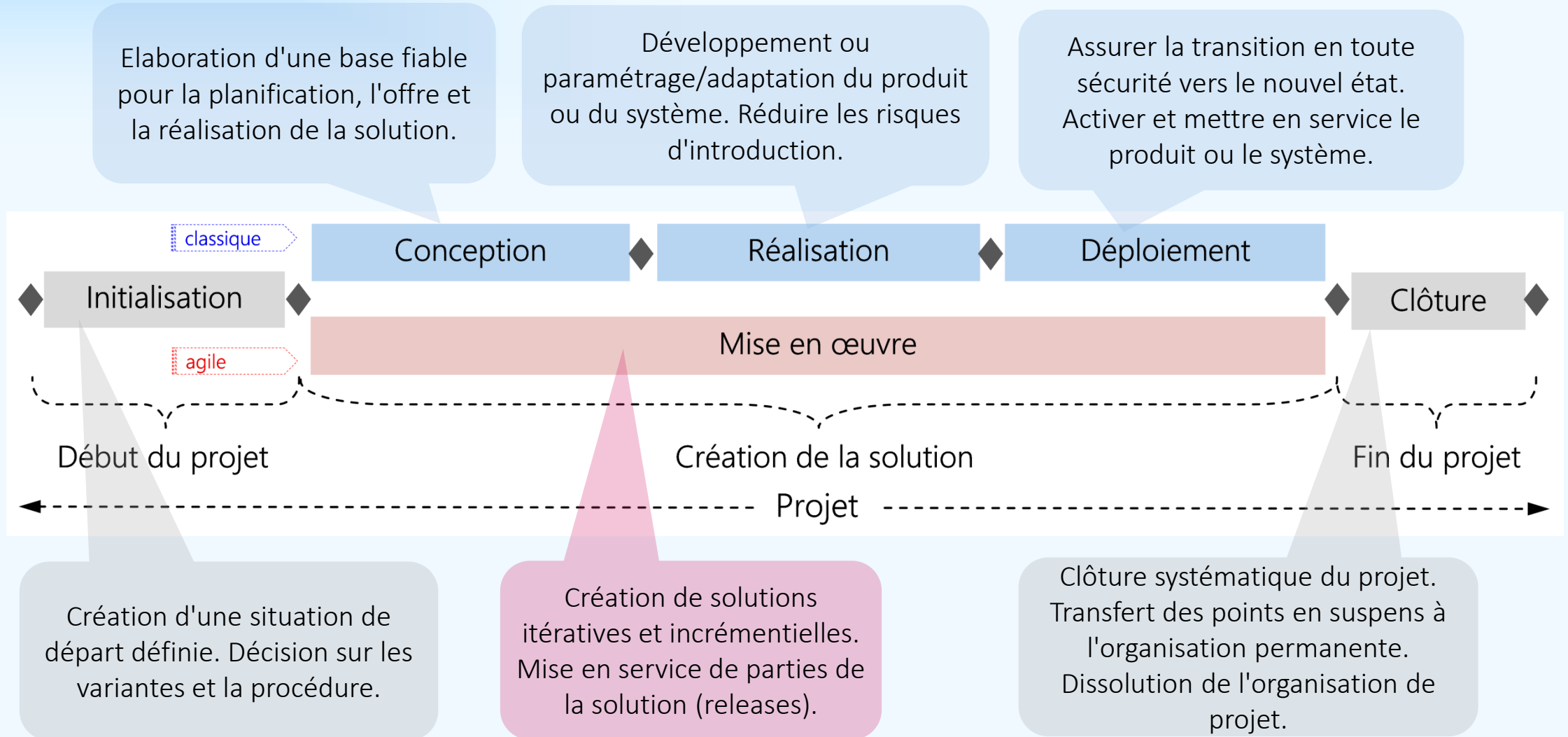
«classique» = élaboration de la solution par phase

«agile» = élaboration de la solution itérative et incrémentale



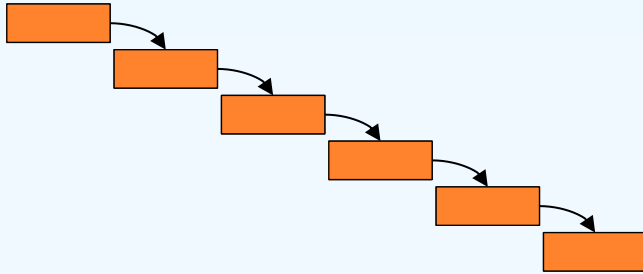
# Modèle de phases

## Points forts des différentes phases



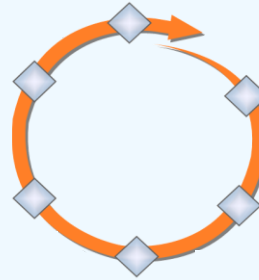
# Procédure séquentielle, itérative et incrémentale

## Procédure séquentielle



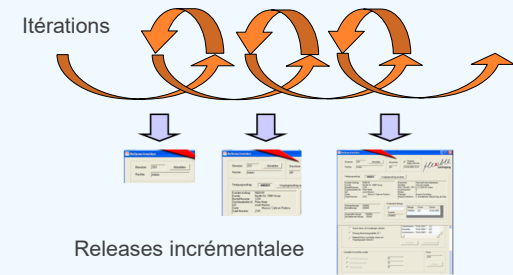
- Phases successives
- Du global au plus détaillé
- Les résultats sont entièrement élaborés au cours d'une phase et sont contraignants pour la phase suivante
- Les retours en arrière ne sont pas prévus

## Procédure itérative



- Itération signifie "réitérer"
- Approche pas à pas de la solution exacte ou finale
- Les mêmes étapes sont suivies à chaque itération

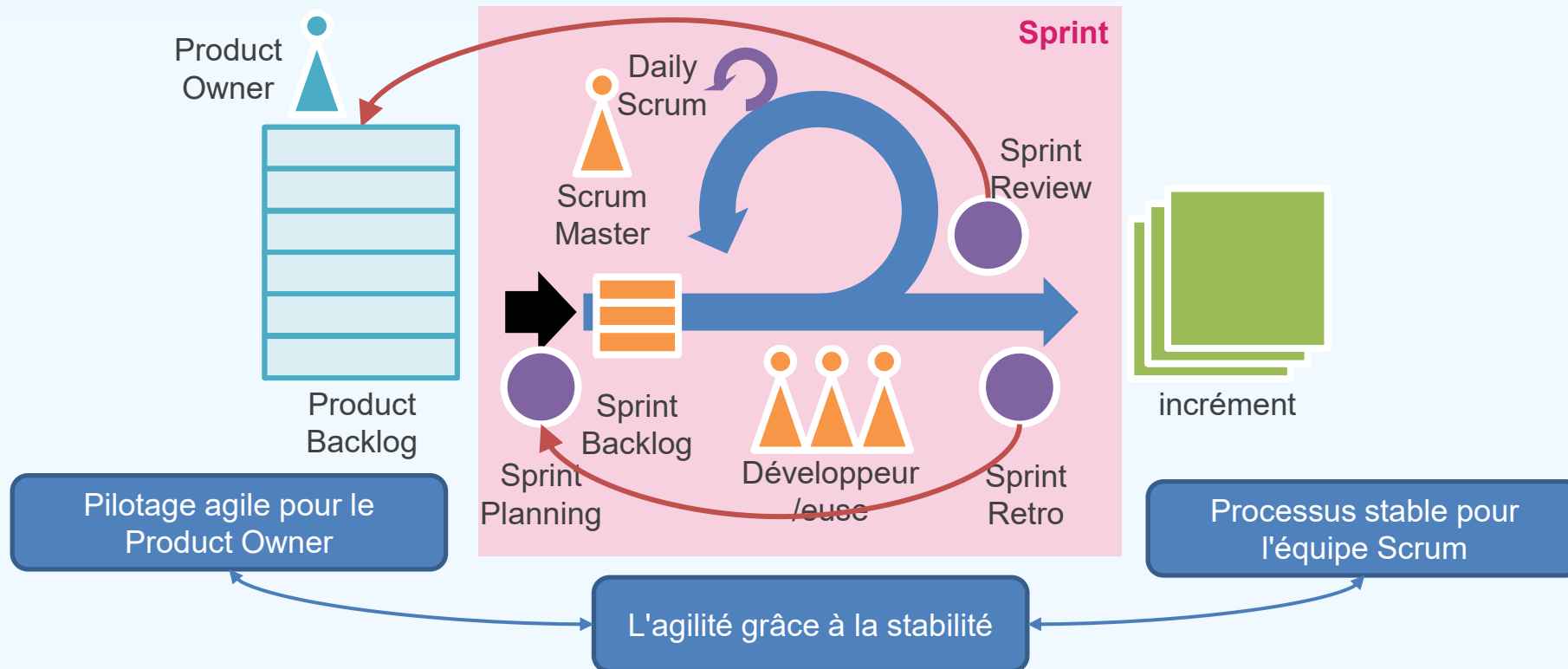
## Procédure incrémentale



- Incrémental signifie "qui se construit pas à pas, l'un après l'autre"
- Les itérations donnent naissance à des incréments : parties utilisables de la solution globale
- Les incréments sont additionnés aux incréments précédents

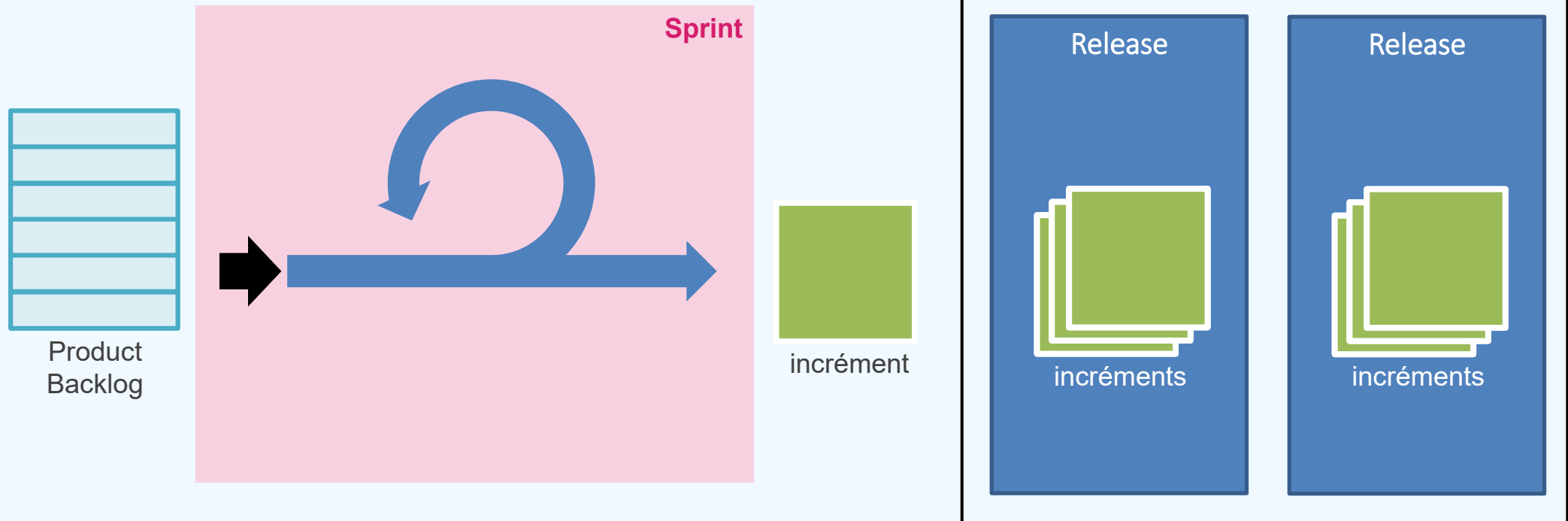


# SCRUM en bref





# Incrément et release

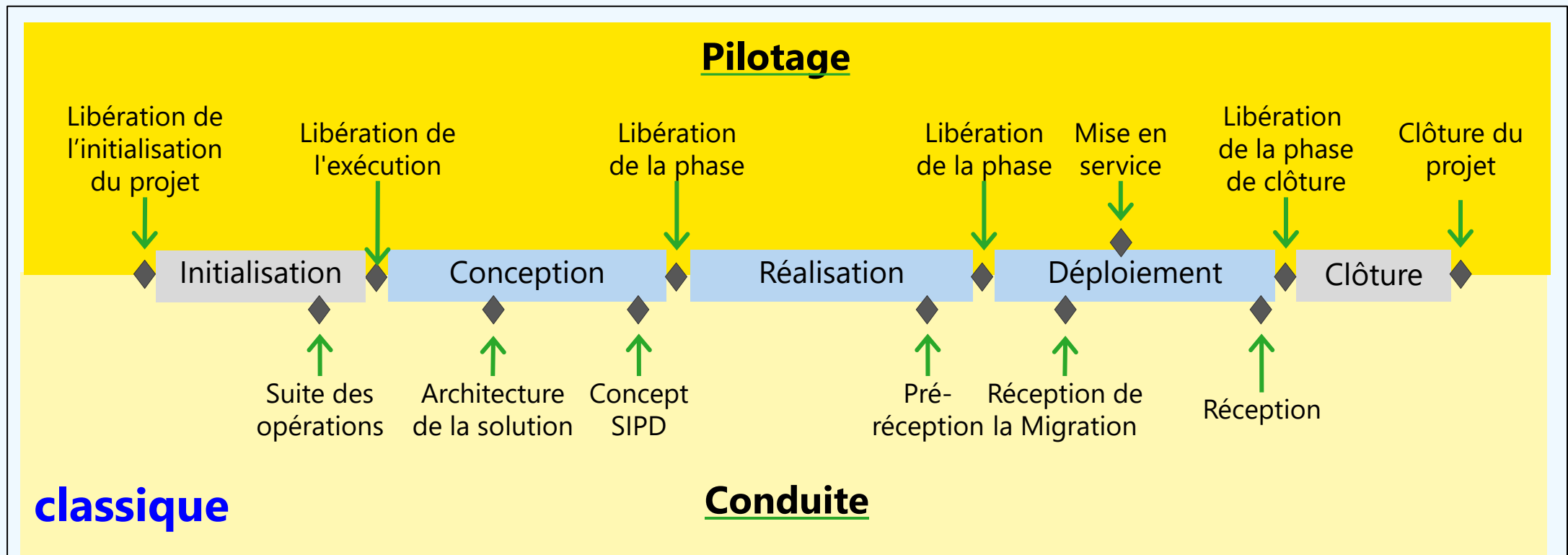




# Modèle de phases et jalons

## Jalons avec développement de solution classique

- La structure du projet est appuyée par les jalons
- Les jalons marquent, au cours du projet, les résultats importants des décisions prises par le pilotage du projet (moitié supérieure, jaune foncé) et par la conduite du projet (moitié inférieure, jaune clair).

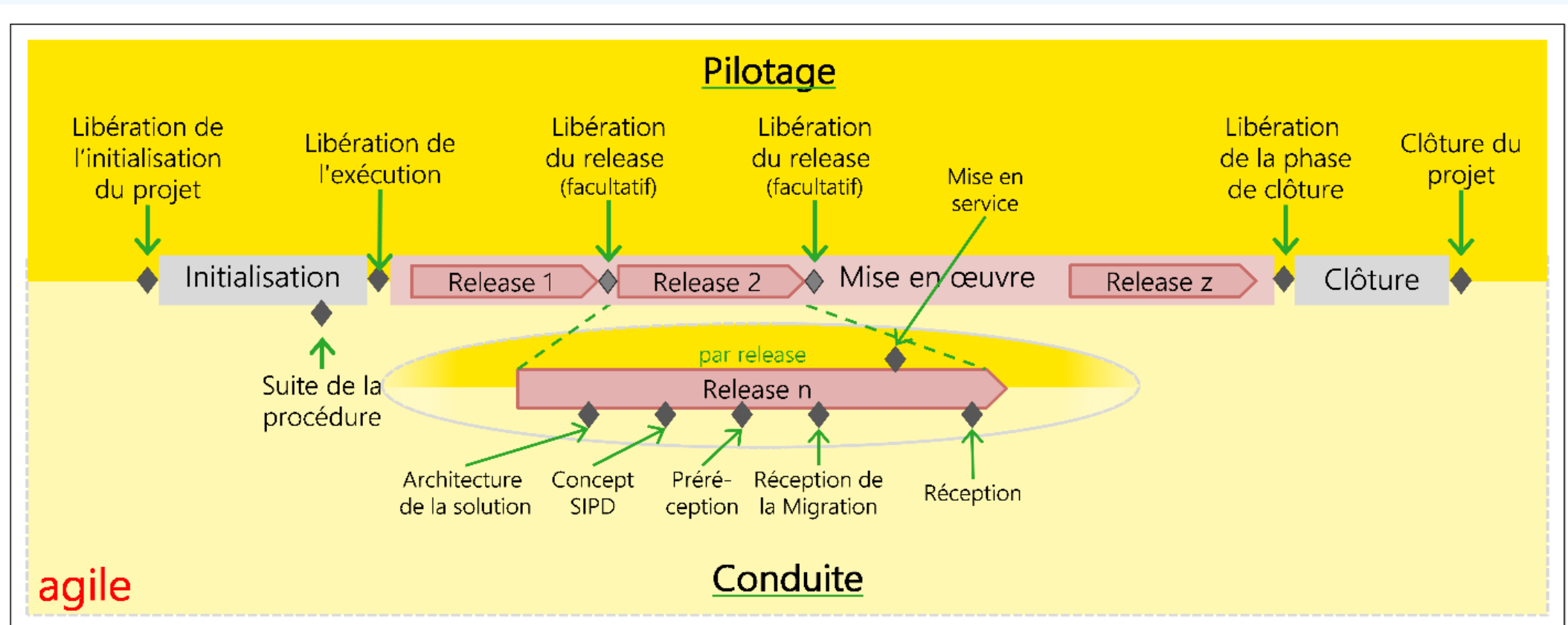




# Modèle de phases et jalons

## Jalons avec développement de solution agile

- De la même manière que pour la validation des phases, une validation de la version peut être exigée en option dans le cadre d'une approche agile, ce qui entraîne des jalons supplémentaires.





# Projet PASS des musées de Hermesville

Vous êtes chef/fe de projet au sein de l'administration communale de Hermesville

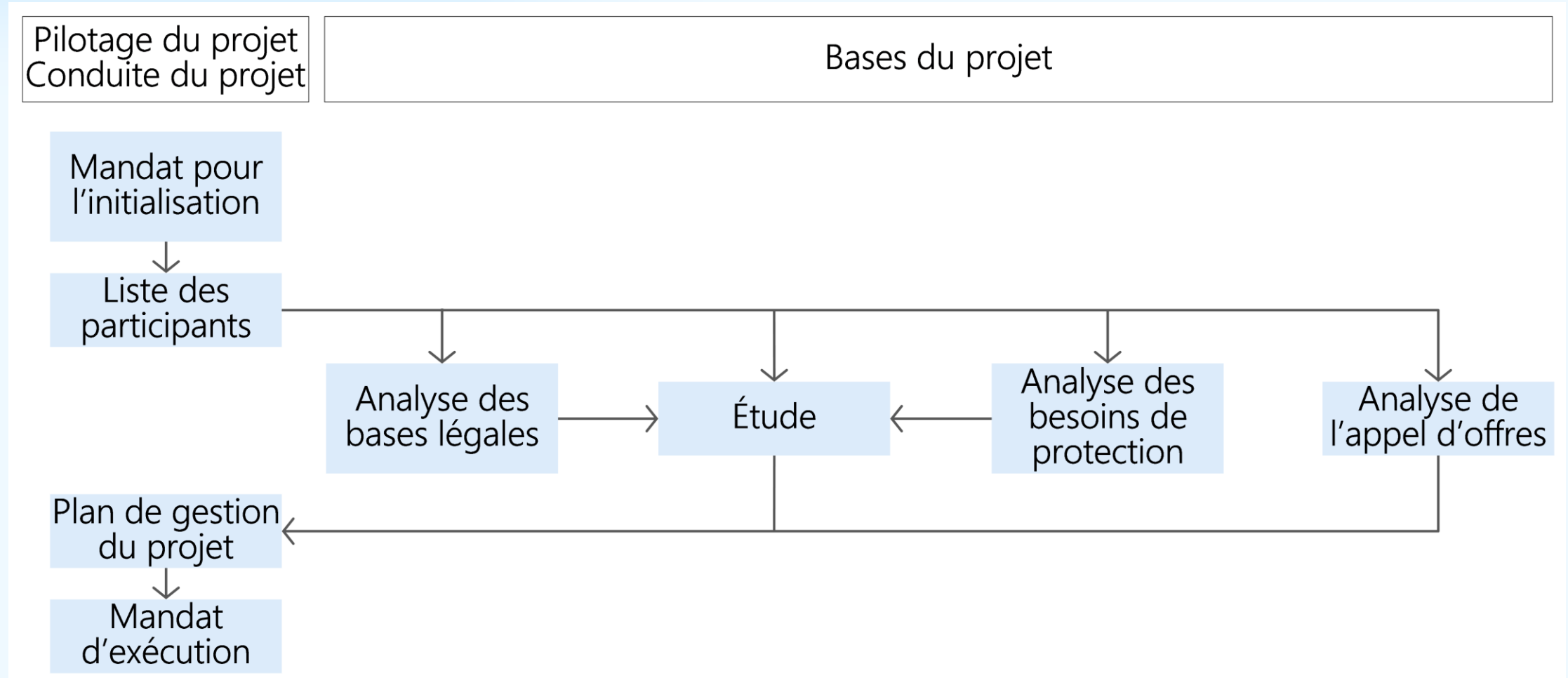
- Afin d'inciter la population et les visiteurs de la ville à fréquenter davantage les musées locaux, un Pass pour les musées doit être créé.
- L'objectif est le suivant : grâce à cette mesure, les musées génèrent 20% de recettes supplémentaires.
- Votre cheffe vous demande de réaliser le Pass des musées rapidement et à moindre coût grâce à un projet. Elle vous donne encore quelques conseils :
  - Le Pass doit pouvoir être acheté en ligne, dans les commerces locaux et auprès des musées.
  - La facturation avec les vendeurs et les différents musées doit être confiée au département "Culture" de la municipalité.
  - Le marketing autour du Pass des musées doit être pris en charge par le département "Services centraux" de l'administration municipale.

→ Elaborez comment, à partir de cette idée de projet, vous parviendrez au mandat de projet.

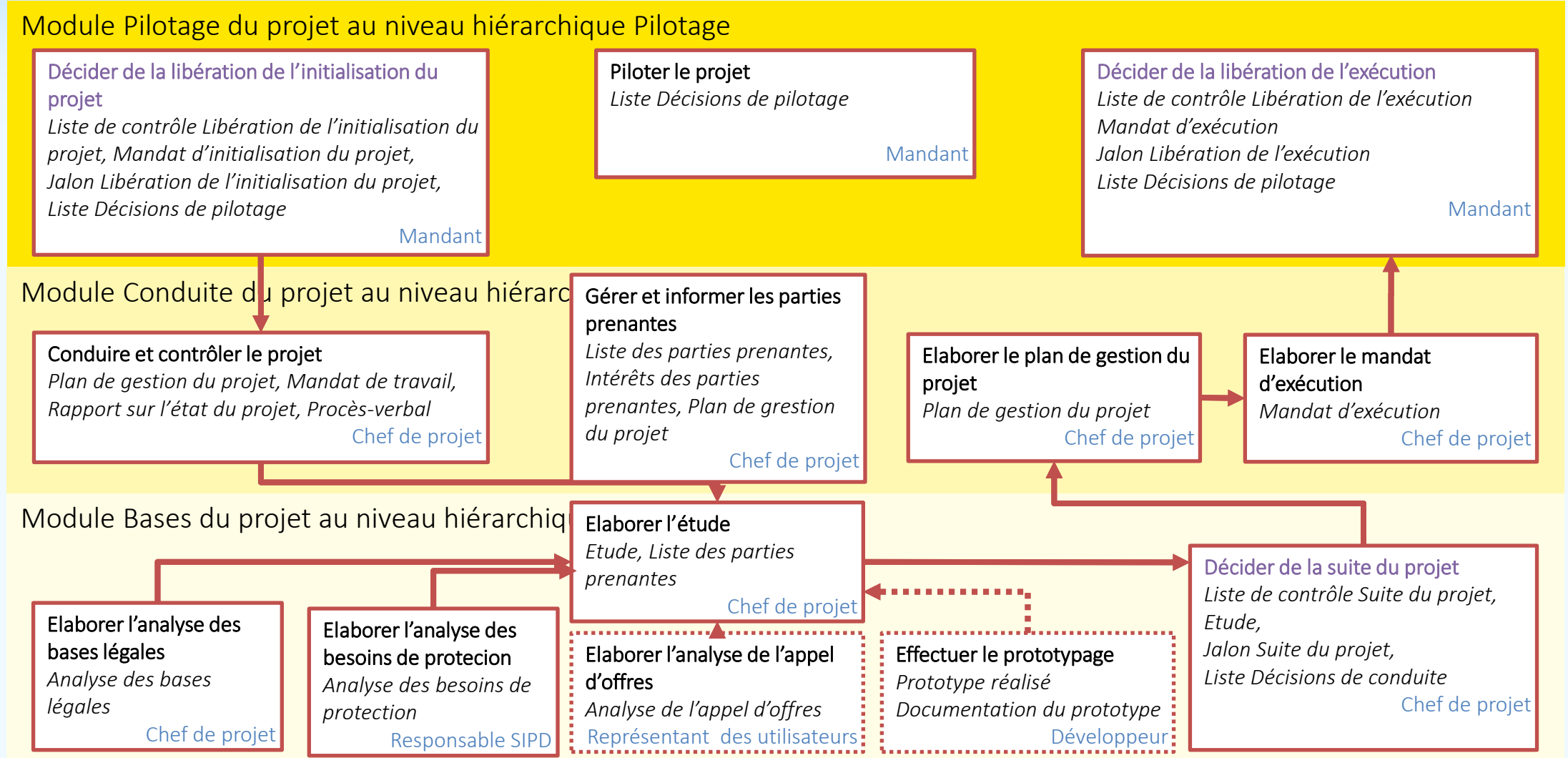




# Phase Initialisation



# Phase Initialisation





# Phase Initialisation

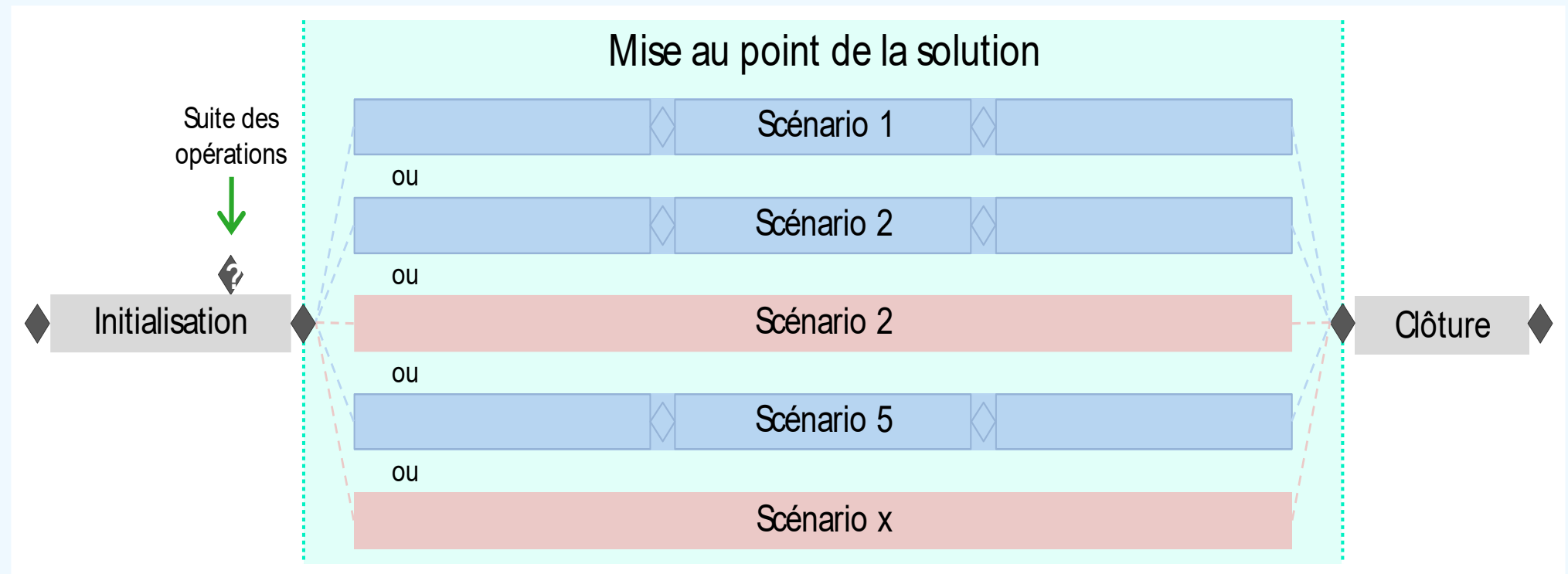
## Introduction

- La phase d'initialisation est toujours réalisée de manière classique (utilisation d'outils agiles autorisée), indépendamment de l'approche ultérieure (classique ou agile). Elle définit **une situation de départ** pour une création éventuelle de la solution et garantit que les objectifs fixés sont coordonnés avec les stratégies, les prescriptions et les objectifs supérieurs de l'organisation.
- L'**étude** est élaborée.
- La **décision de poursuivre le projet** est prise
- En fonction de la variante choisie et de la procédure (classique ou agile), **le mandat d'exécution** est élaboré.
- A la fin de la phase d'initialisation, on vérifie s'il est judicieux de valider la poursuite du projet ; si c'est le cas, **la décision de la libération de l'exécution** est prise.
- Raisons possibles de ne pas valider la phase suivante du projet :
  - manque de rentabilité
  - des risques trop élevés
  - pas réalisable (ressources, technique, juridique, politique, manque de soutien, ...)
  - manque de cohérence avec les objectifs, les stratégies et les priorités de l'organisation



# Scénarios

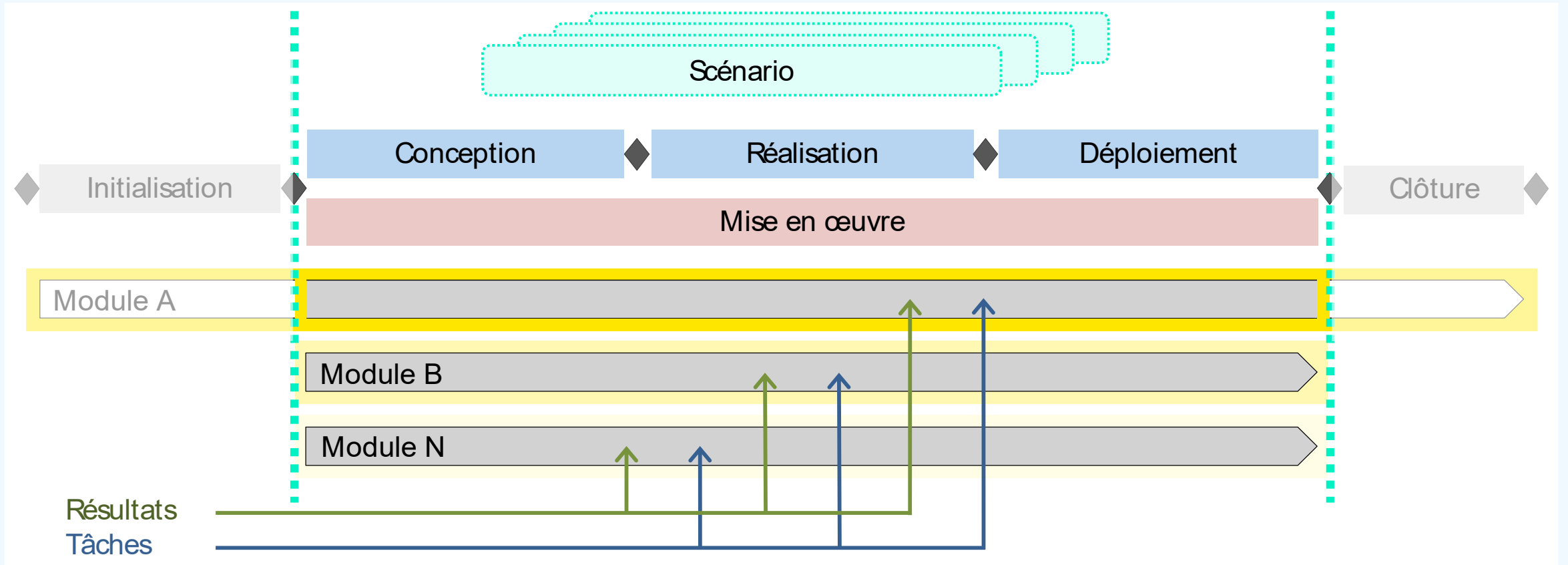
Les scénarios couvrent la création de solutions





# Scénarios

## Structure des scénarios





# Scénarios

## Scénarios personnalisés

HERMES propose, dans sa gamme méthodologique, **cinq scénarios standard** pour les projets de grande importance et le niveau de détail de la documentation correspondante.

HERMES comprend deux types d'adaptation individuelle d'un projet à la réalité. Le résultat des deux ajustements est toujours **un scénario individuel**.

Si l'un des scénarios par défaut ne convient pas, les options suivantes sont disponibles en option ou en combinaison:

- **Dimensionnement**  
pour le redimensionnement à une complexité réduite du projet (basé sur HERMES en ligne)
- **Découpage**  
pour une adaptation aux besoins spécifiques des projets (également disponible dans HERMES en ligne)



# Scénarios

## Scénarios personnalisés

Dans un premier temps, effectuer le **dimensionnement** afin d'obtenir une approche plus adaptée à la situation, puis passer par le **découpage** si nécessaire.

### 1. Dimensionnement

- Réduire la complexité et la taille du projet en général
- Réduire le volume de la documentation autant que possible
- Mettre l'accent sur la «taille» et l'«importance» spécifiques: délai, effort, coût, taille de l'équipe, structure des parties prenantes, impact politique, confidentialité, pertinence juridique, etc.

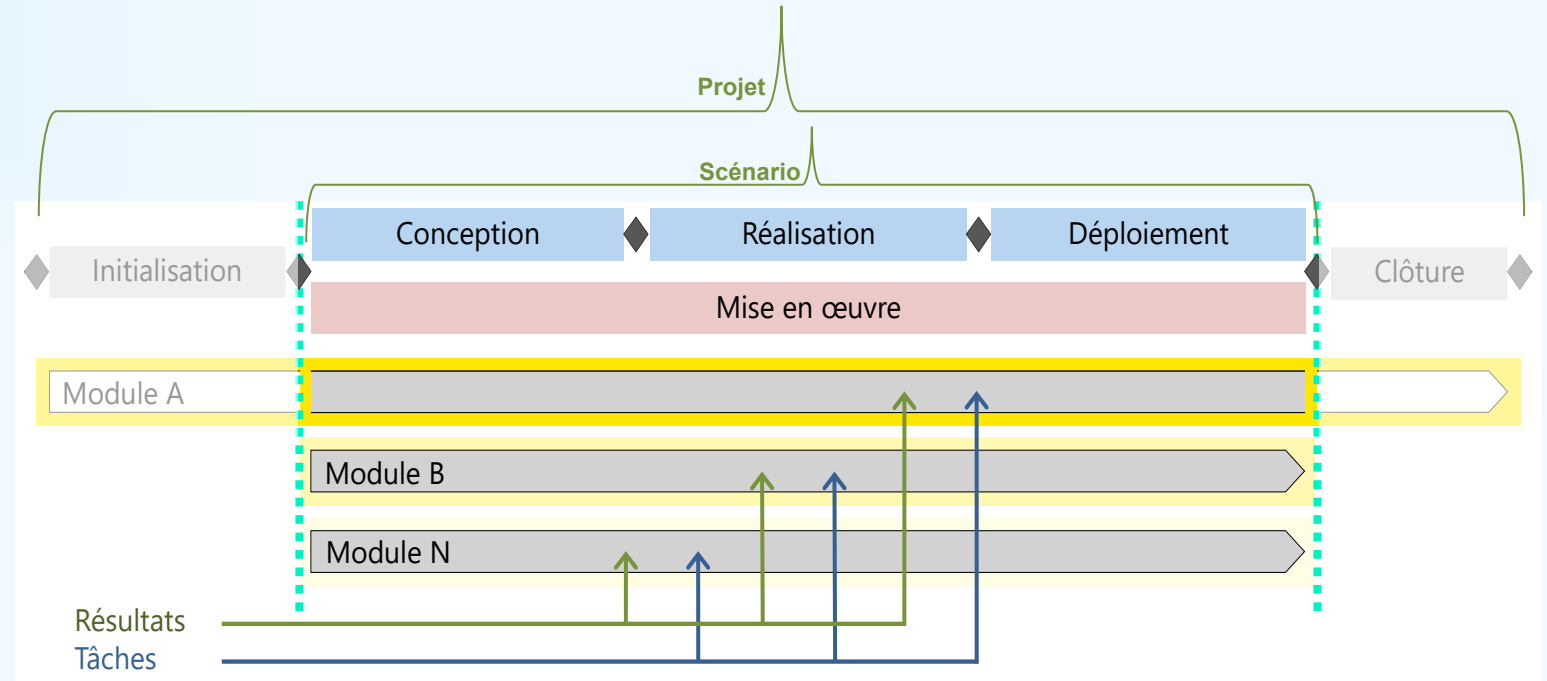
### 2. Découpage

- Adaptation aux besoins individuels et spécifiques du projet
- Supprimer des modules entiers ou des tâches ou résultats individuels des modules (exception: les résultats minimums et leurs tâches ne peuvent pas être supprimés)
- Intégrer des modules spécifiques, ajouter des tâches et des résultats = élargir les modules



# Éléments de la méthode

## Module



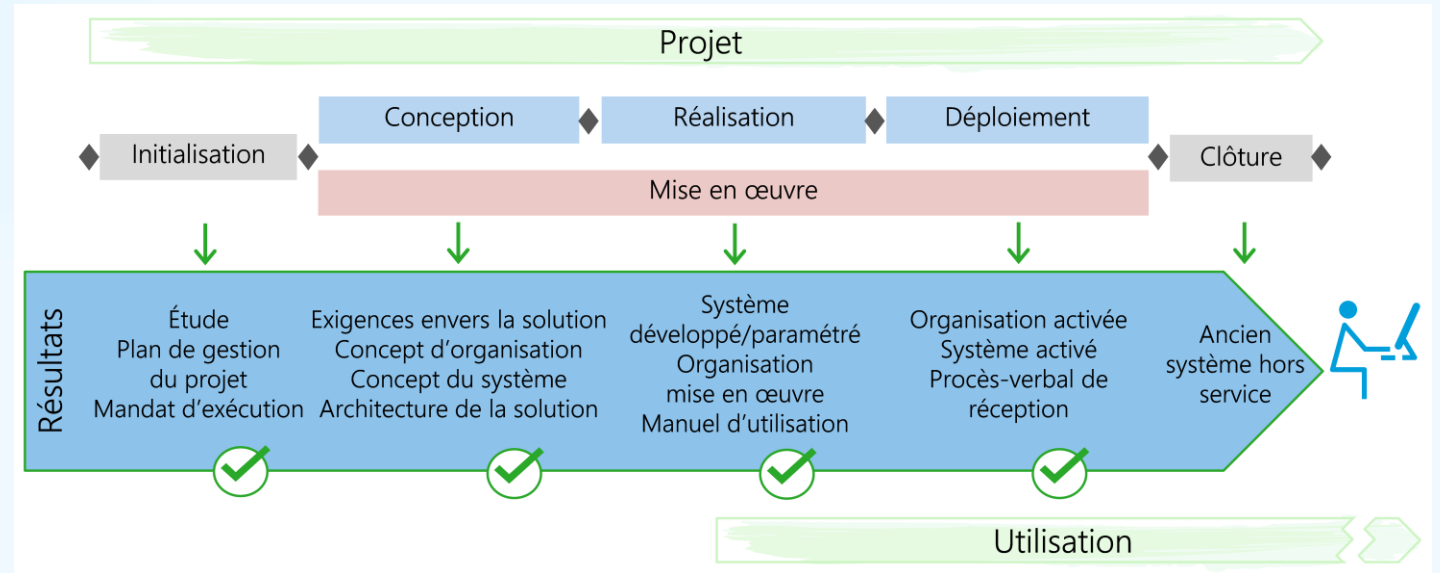
- Les modules sont des éléments réutilisables pour créer des projets et des scénarios
- Ils contiennent des tâches et des résultats liés thématiquement
- Les modules pilotage du projet, conduite du projet, bases du projet et Organisation du déploiement doivent impérativement être présents dans chaque projet





# Eléments de la méthode

## Résultats



- Les résultats sont au coeur de la méthode HERMES
- Deux types de résultats:
  - Document; p.e., „Etude“
  - Etat; p.e. „Système activé“ ou un jalon  
(Les jalons sont des résultats dans HERMES)
- HERMES définit des documents requis au minimum



# Eléments de la méthode

## Tâches

Tâche	Résultat	Phases					
		I	C	R	D	M	F
Mettre l'ancien système hors service	Ancien système hors service						X
Gérer les modifications	Demande de modification	X	X	X			
	Liste de l'état des modifications	X	X	X		X	
	Plan de gestion de projet	X	X	X			
	Exigences envers la solution	X	X	X			
Evaluer les offres	Rapport d'évaluation	X				X	
	Procès-verbal des offres	X				X	
Effectuer l'appel d'offres	Offre	X				X	
	Dossier d'appel d'offres	X				X	
Décider de la libération de l'initialisation du projet	Liste de contrôle Libération de l'initialisation du projet	X					
	Mandat d'initialisation du projet	X					
	Jalon Libération de l'initialisation du projet	X					
	Liste Décisions de pilotage	X					

- Les tâches permettent de produire des résultats
- Les tâches se composent d'activités
- Deux types de tâches:
  - Les tâches décisionnelles; conduisent à une décision et se terminent par un jalon
  - Les autres tâches
- Les résultats nécessaires à l'exécution de la tâche sont mentionnés en tant que "conditions préalables".



# Eléments de la méthode

## Remarques concernant l'application

Ce chapitre explique comment appliquer correctement la gestion de projet HERMES

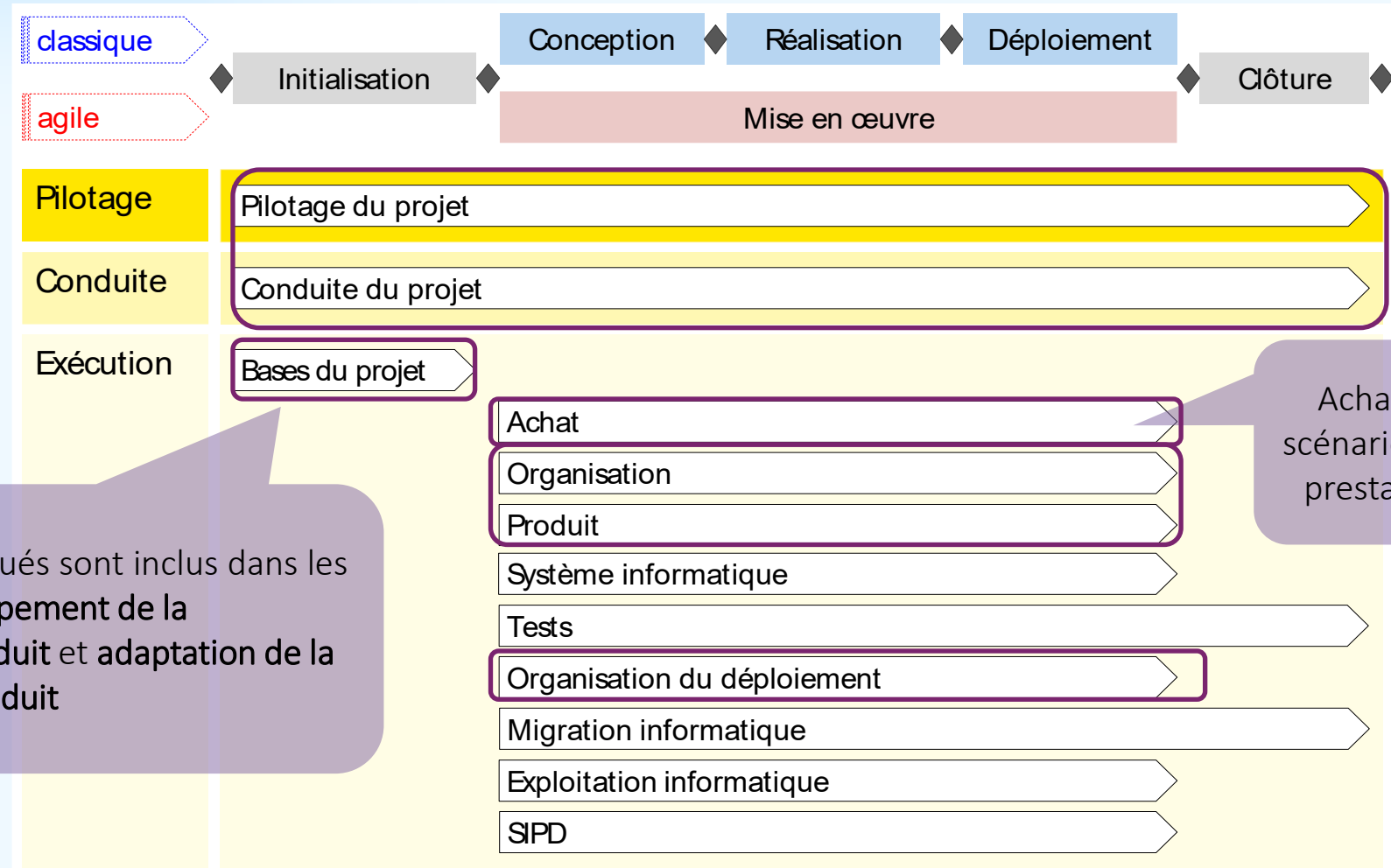
Contenu:

- **Gouvernance**
- **Durabilité**
- **Gestion de projet et gestion du développement**
- **Pilotage et conduite au niveau financier**
- **Planification**
- Unités de réalisation dans les approches classiques
- Application d'autres méthodes et pratiques
- Intégration d'HERMES dans l'organisation permanente



# Modules

## Tâches et résultats liés thématiquement

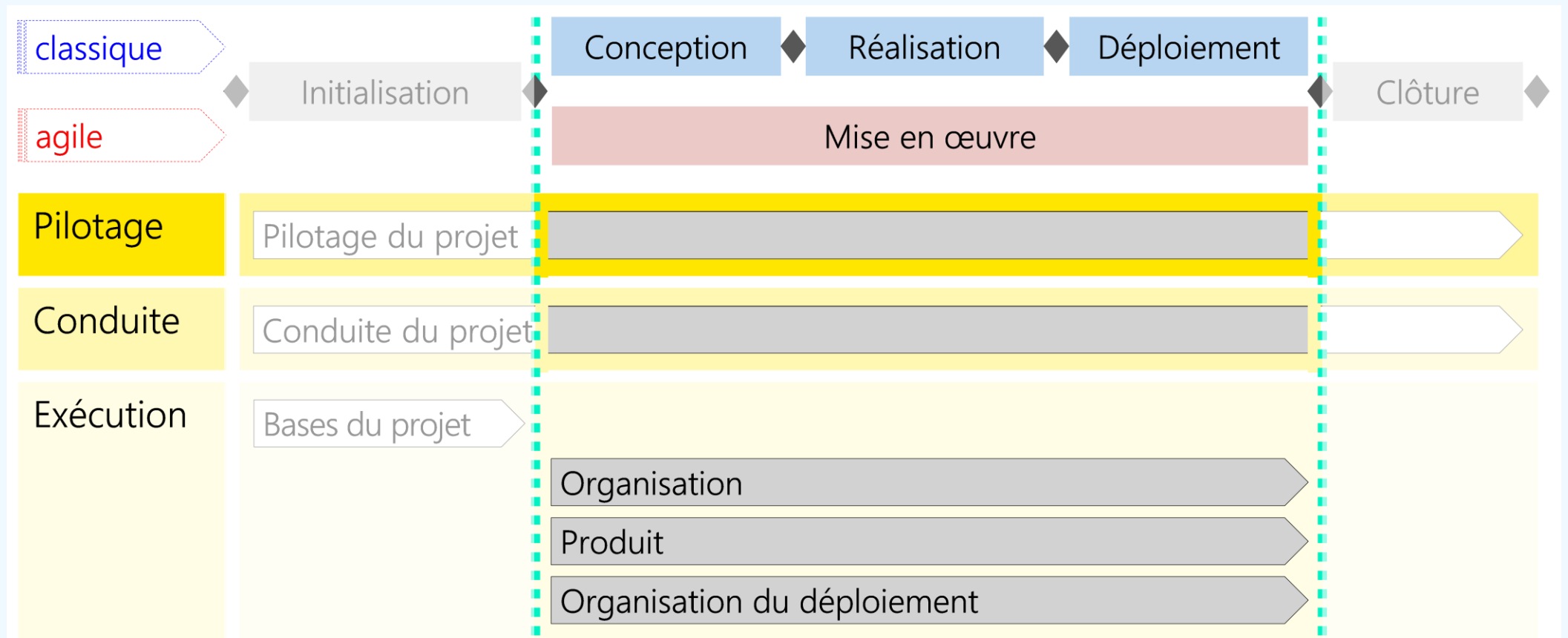




# Scénario

## Scénario standard: Développement de la prestation / du produit

- Champ d'application: le scénario Développement de la prestation / du produit sert à l'exécution des projets visant à développer et mettre à disposition une prestation ou un produit.

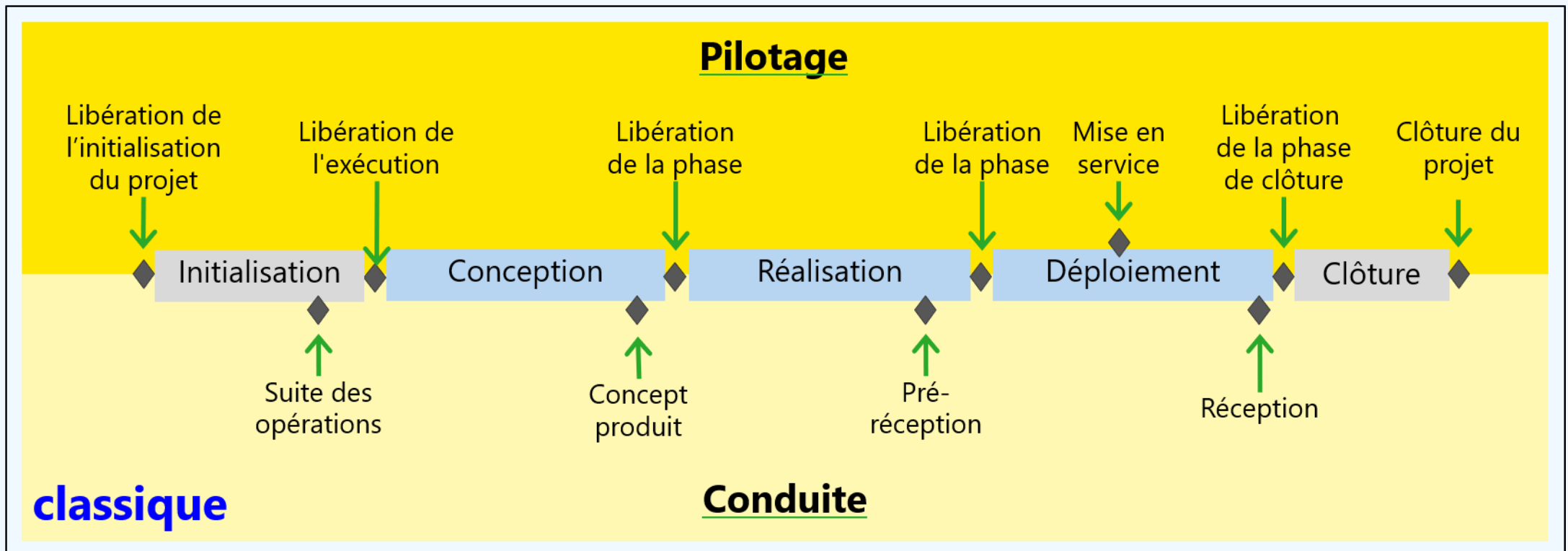




## Scénario standard: **Développement** de la prestation / du produit

### Jalons avec la création de solution classique

- La structure du projet est soutenue par les jalons
- Au cours du projet les jalons marquent les résultats des principales décisions prises par le pilotage du projet (moitiés supérieure, jaune foncé) et par la conduite du projet (moitié inférieure, jaune clair).

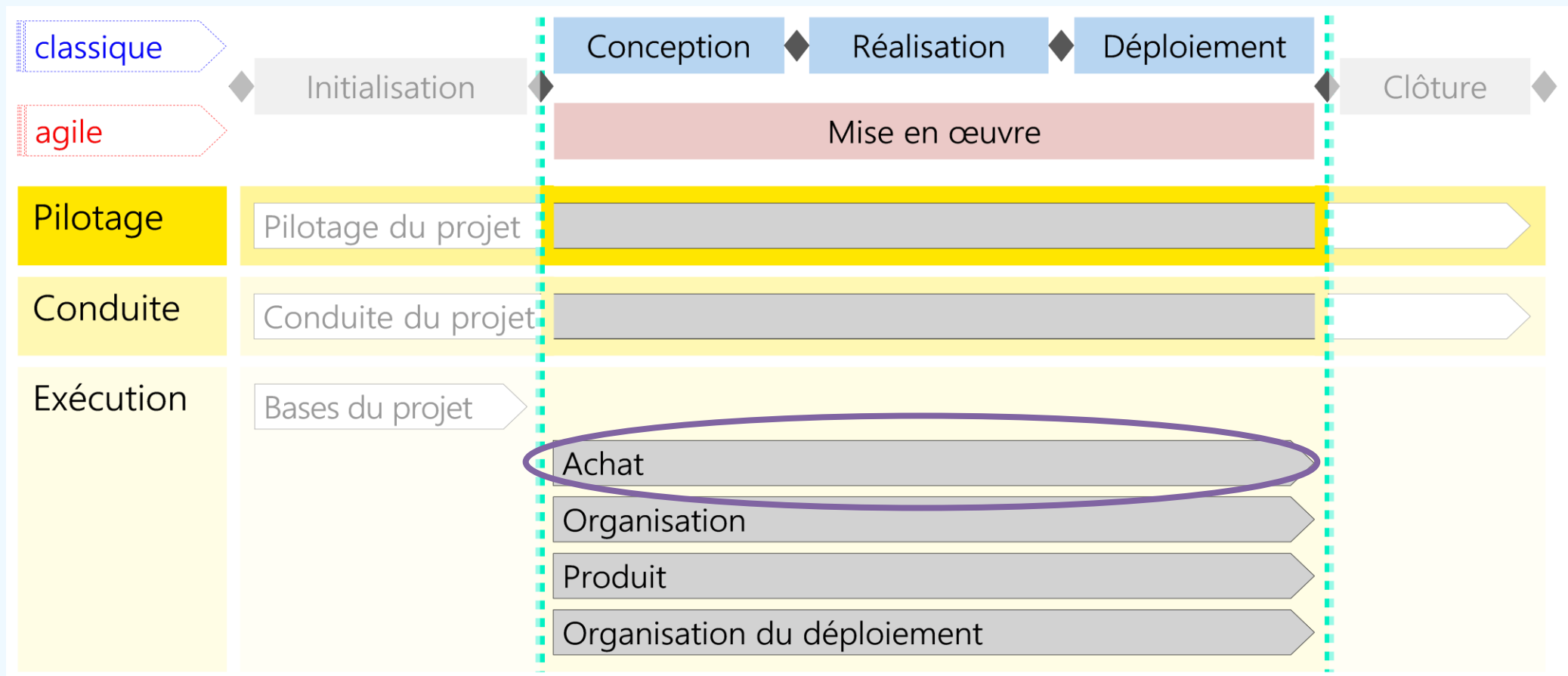




# Scénarios

## Scénario standard: Adaptation de la prestation / du produit

- Champ d'application: ce scénario sert la réalisation des projets dans lesquels un produit ou un service disponible sur le marché est acquis, adapté et intégré dans l'organisation.

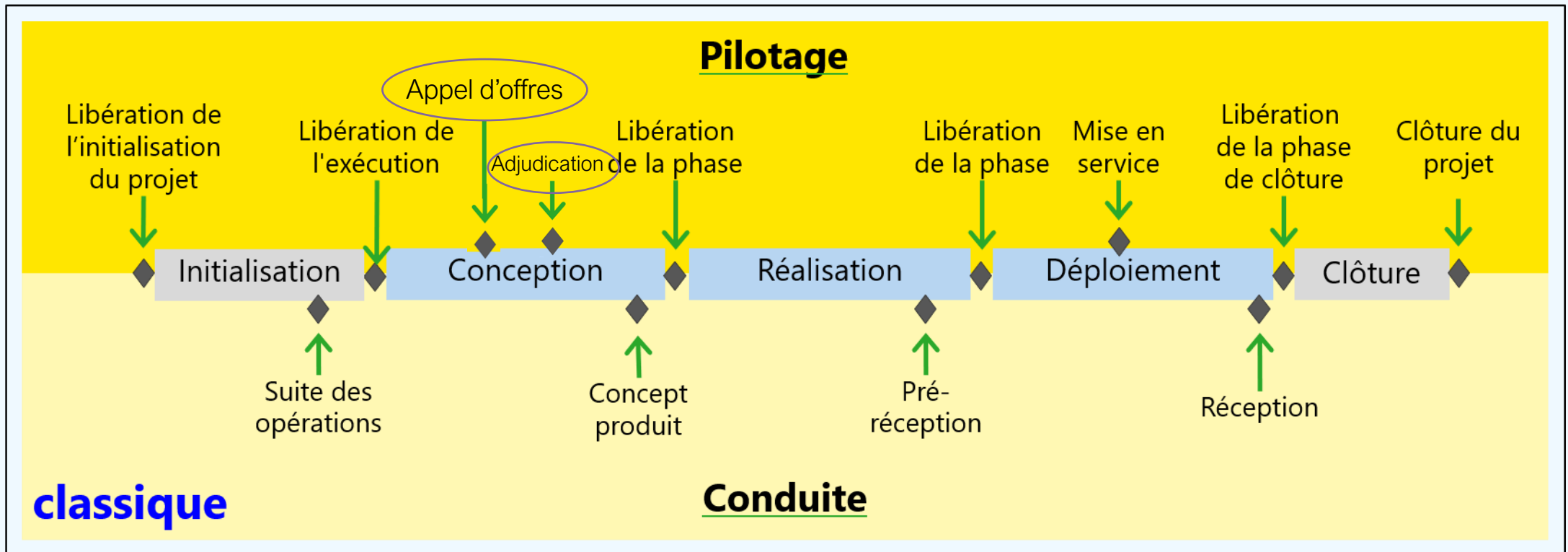




# Scénario standard: **Adaptation** de la prestation / du produit

## Jalons avec la création de solution classique

- En plus des jalons du scénario standard de développement des services/produits, ce scénario ajoute deux jalons du module Achat.



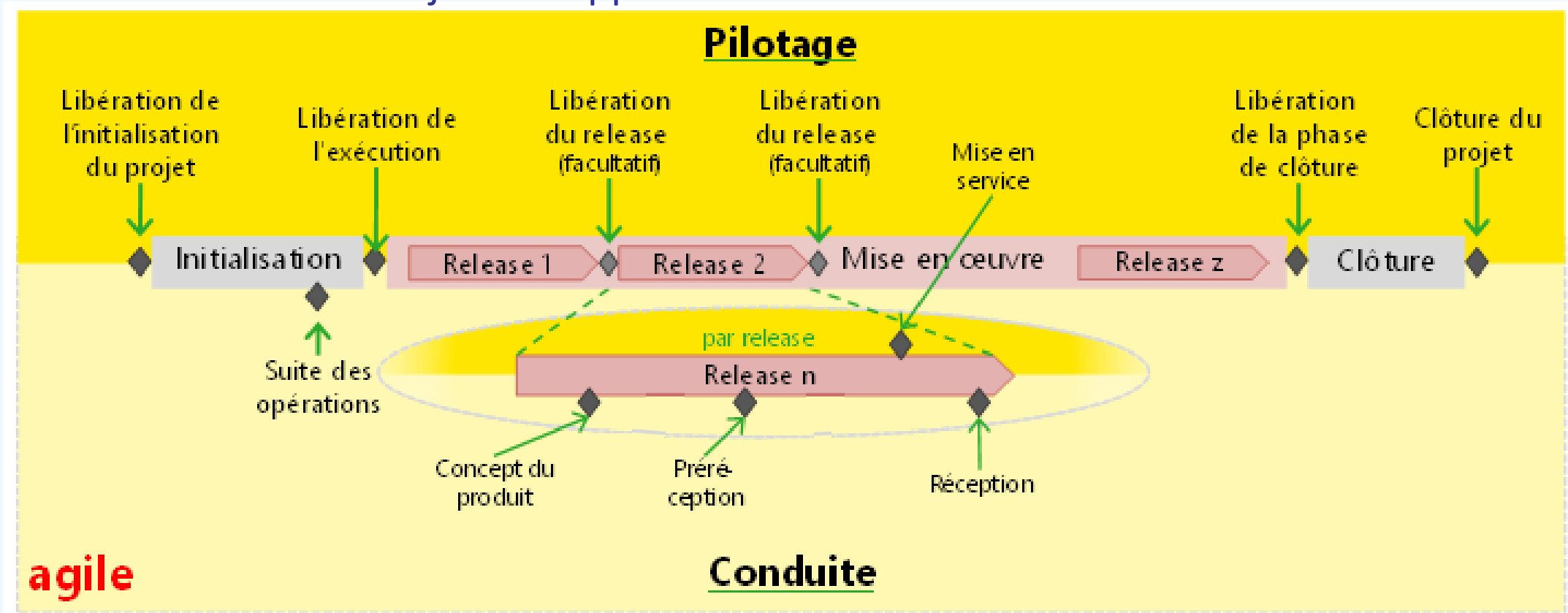




## Scénario standard: **Développement** de la prestation / du produit

### Jalons avec la création de solution agile

- Par analogie avec la libération de phase classique, les libérations de versions peuvent être exigées en option dans le cadre d'une approche agile, ce qui conduit à des jalons supplémentaires.





# Module Organisation

Tâche	Résultat	Phases					
		I	C	R	D	M	F
Élaborer les exigences organisationnelles <b>Business analyst</b>	Analyse de la situation		X			X	
	Exigences organisationnelles		X			X	
Représenter les intérêts des parties prenantes <b>Représentant des utilisateurs</b>	Intérêts des parties prenantes		X	X	X	X	
Élaborer le concept d'organisation <b>Business analyst</b>	Concept d'organisation		X			X	
	Description du modèle d'affaires		X			X	
	Description de processus		X			X	
	Description de l'organisation		X			X	
Réaliser l'organisation <b>Business analyst</b>	Description de processus			X		X	
	Description de l'organisation			X		X	
	Organisation mise en œuvre			X		X	
Activer l'organisation <b>Business analyst</b>	Organisation activée				X	X	



# Module Produit

Tâche	Résultat	Phases					
		I	C	R	D	M	F
Élaborer les exigences envers la solution Représentant des utilisateurs	Analyse de la situation		X			X	
	Exigences envers la solution		X			X	
Représenter les intérêts des parties prenantes Représentant des utilisateurs	Intérêts des parties prenantes		X	X	X	X	
Élaborer le concept du produit Représentant des utilisateurs	Concept du produit		X			X	
Effectuer le prototypage Développeur	Prototype réalisé		X	X		X	
	Documentation du prototype		X	X		X	
Décider du concept du produit Chef de projet	Liste de contrôle Concept du produit		X			X	
	Jalon Concept du produit		X			X	
	Liste Décisions de conduite		X			X	
Réaliser le produit Développeur	Spécification détaillée			X		X	
	Documentation du produit			X		X	
	Manuel d'utilisation			X		X	
	Produit développé ou adapté			X		X	
Activer le produit Développeur	Produit activé				X	X	





# Module Organisation du déploiement

Tâche	Résultat	Phases					
		I	C	R	D	M	F
Élaborer le concept de déploiement Représentant des utilisateurs	Concept de déploiement		X			X	
	Plan de gestion du projet		X			X	
Réaliser les mesures de déploiement Représentant des utilisateurs	Mesures de déploiement réalisées			X		X	
Décider de la préréception Chef de projet	Liste de contrôle Préréception			X		X	
	Procès-verbal de réception			X		X	
	Jalon Préréception			X		X	
	Liste Décisions de conduite			X		X	
Effectuer les mesures de déploiement Représentant des utilisateurs	Mesures de déploiement effectuées				X	X	
Décider de la mise en service Mandant	Liste de contrôle Mise en service				X	X	
	Jalon Mise en service				X	X	
	Liste Décisions de pilotage				X	X	
Décider de la réception Chef de projet	Liste de contrôle Réception				X	X	
	Procès-verbal de réception				X	X	
	Jalon Réception				X	X	
	Liste Décisions de conduite				X	X	



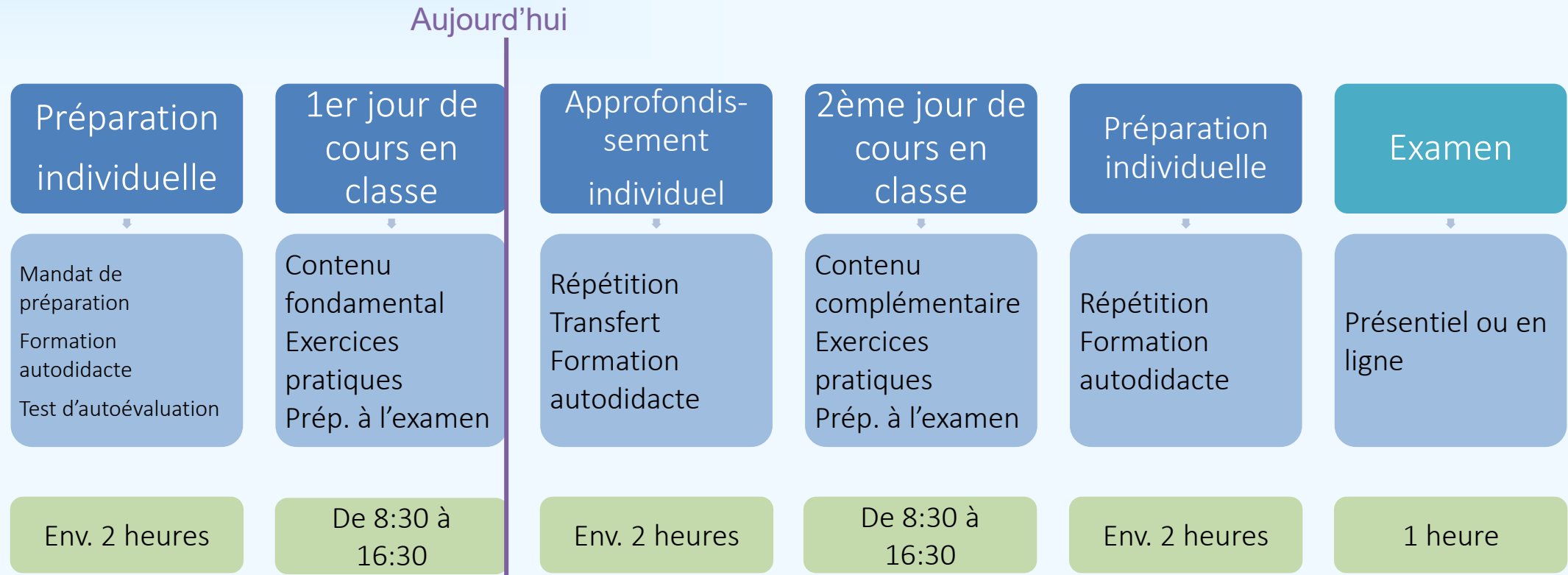
# Module Achat

Tâche	Résultat	Phases					
		I	C	R	D	M	F
Élaborer l'appel d'offres Représentant des utilisateurs	Dossier d'appel d'offres		X			X	
Décider de l'appel d'offres Mandant	Liste de contrôle Appel d'offres		X			X	
	Jalon Appel d'offres		X			X	
	Liste Décisions de pilotage		X			X	
Effectuer l'appel d'offres Chef de projet	Offre		X			X	
	Dossier d'appel d'offres		X			X	
Évaluer les offres Représentant des utilisateurs	Rapport d'évaluation		X			X	
	Procès-verbal des offres		X			X	
Décider de l'adjudication Mandant	Liste de contrôle Adjudication		X			X	
	Publication		X			X	
	Jalon Adjudication		X			X	
	Liste Décisions de pilotage		X			X	
Élaborer l'accord Chef de projet	Accord		X			X	



# Préparation à la certification HERMES Foundation

## Structure du cours et temps nécessaire



Déroulement temporel



# 2ème jour

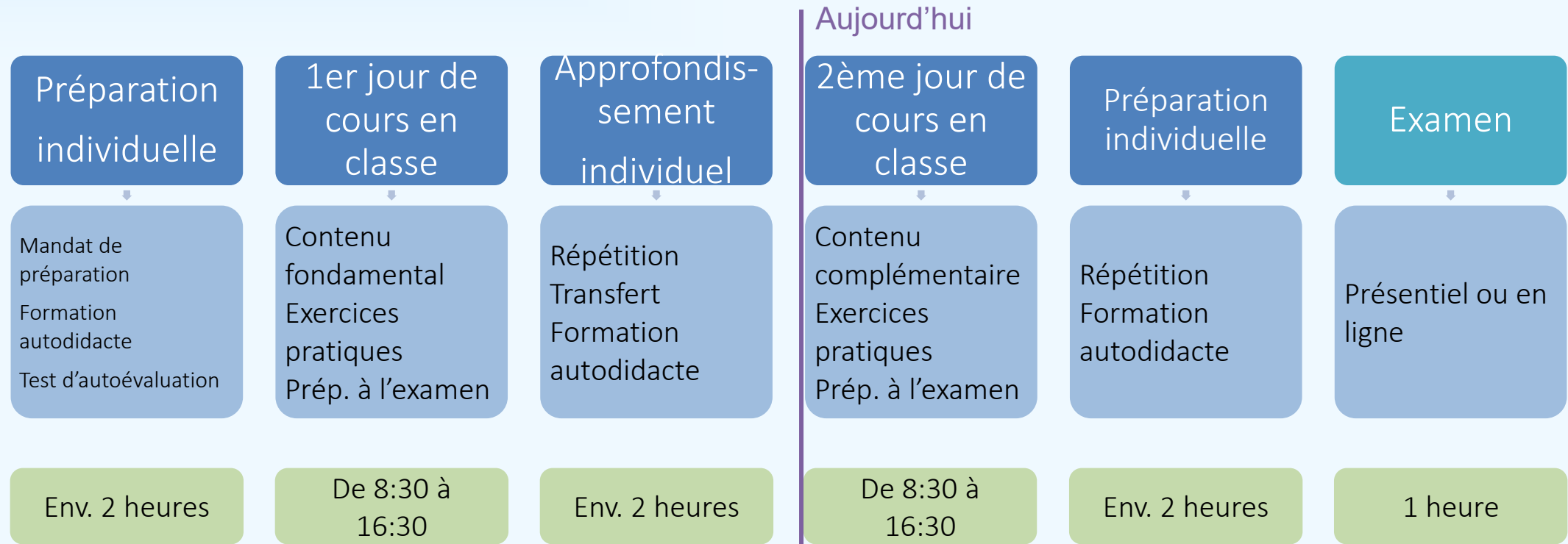
***Hermès***<sup>®</sup>





# Préparation à la certification HERMES Foundation

## Structure du cours et temps nécessaire



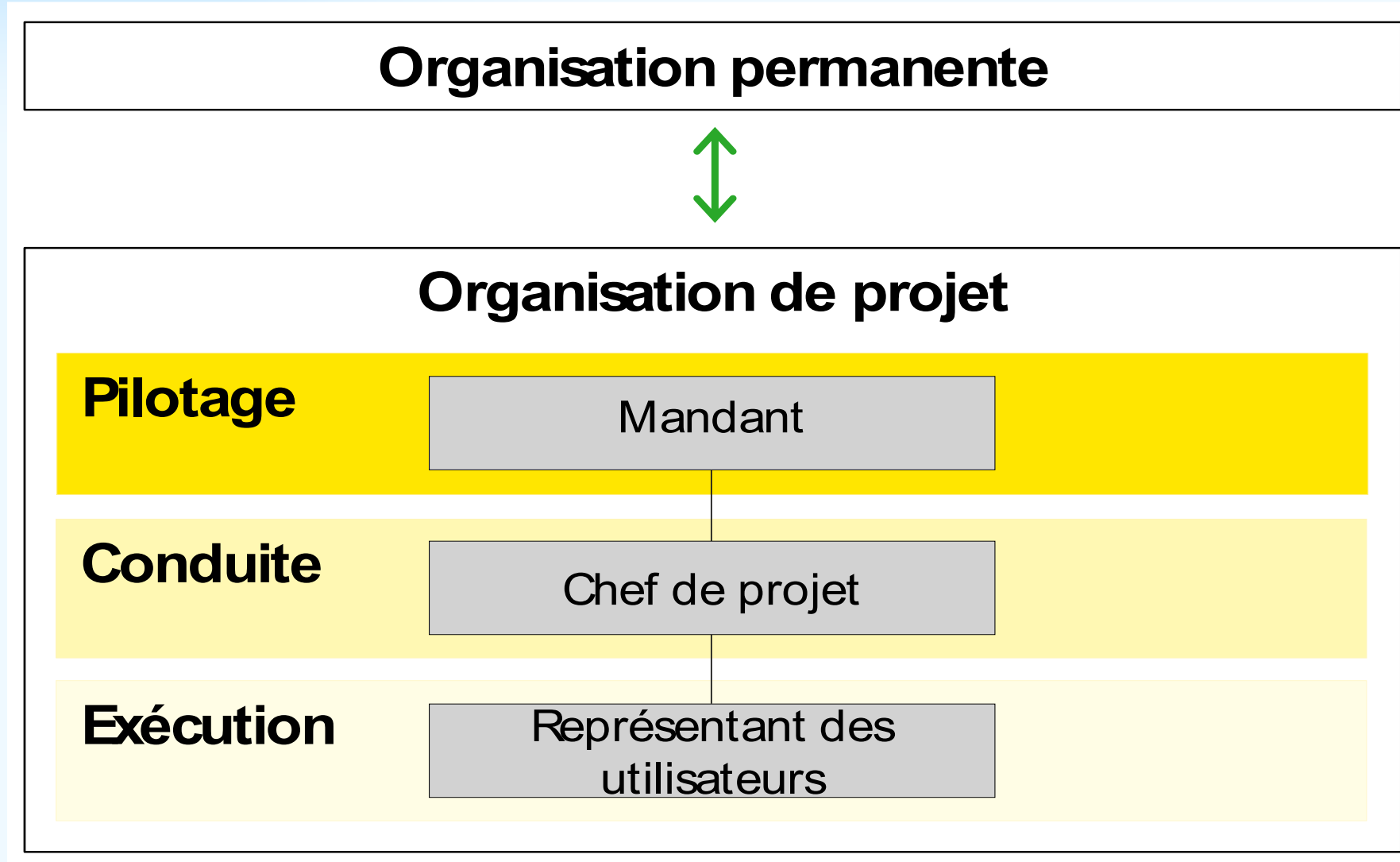
Déroulement temporel →





# Organisation de projet

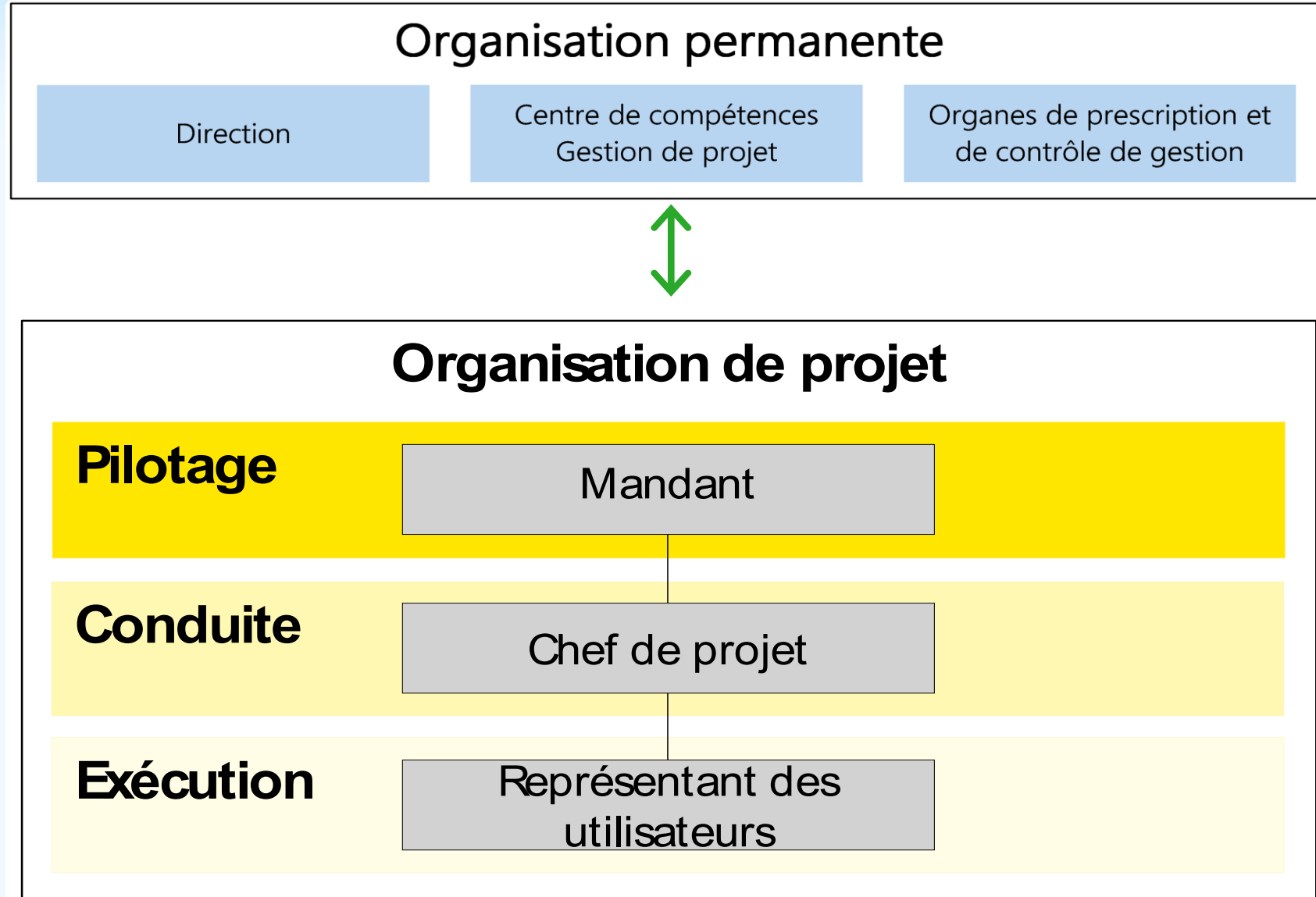
## Organisation permanente et organisation de projet





# Organisation de projet

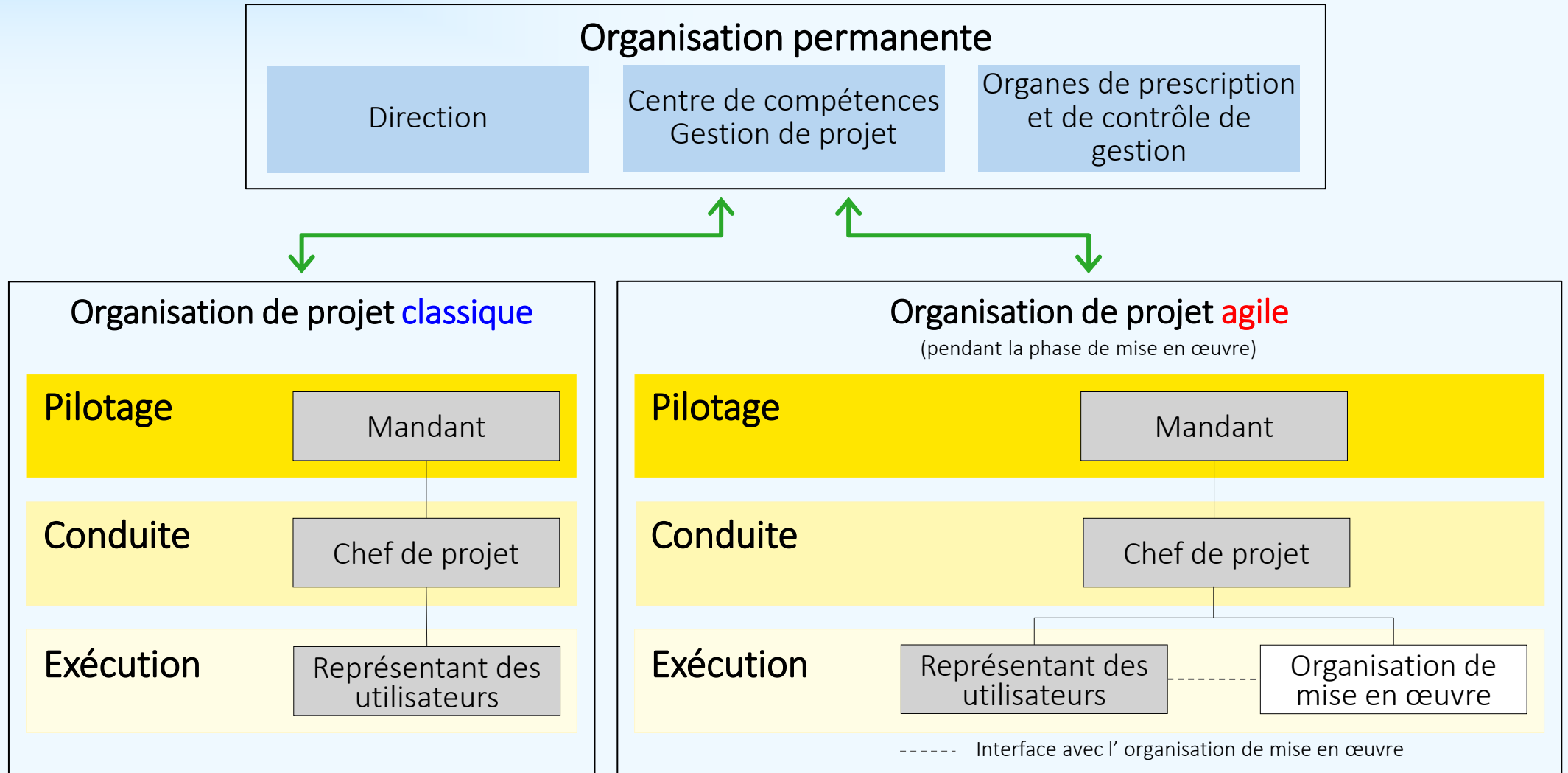
## Organisation permanente et rôles minimaux requis





# Organisation de projet

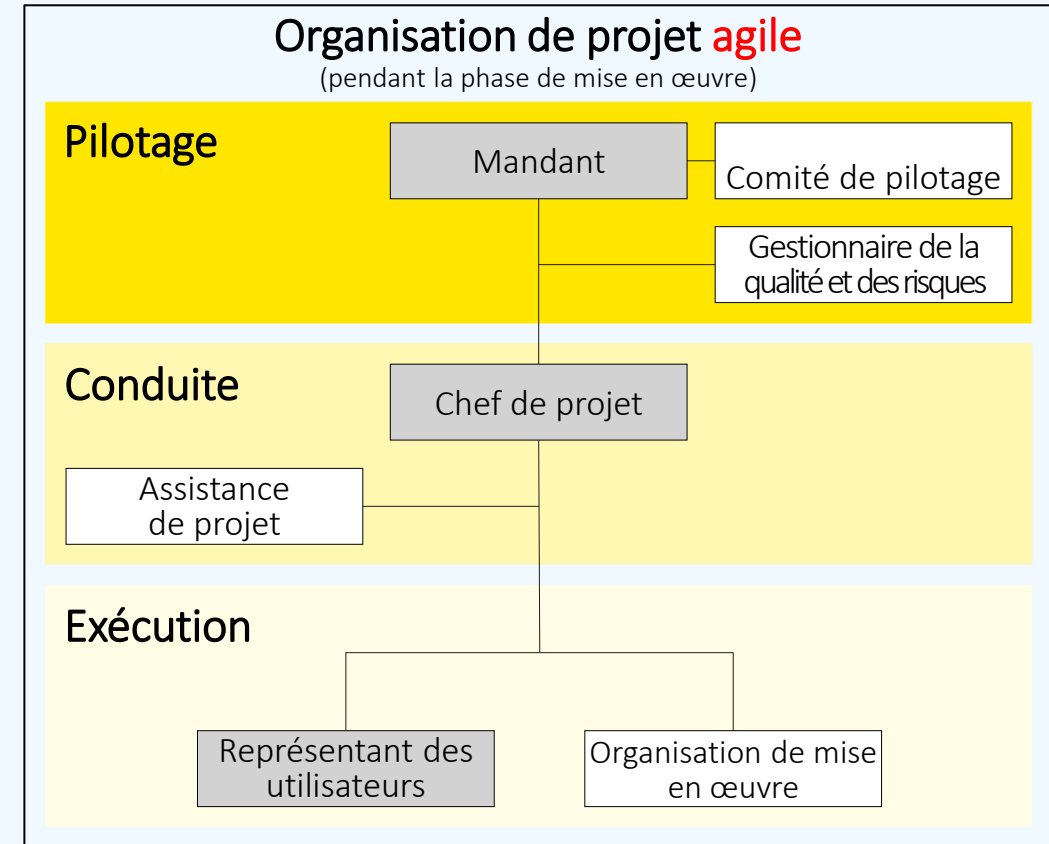
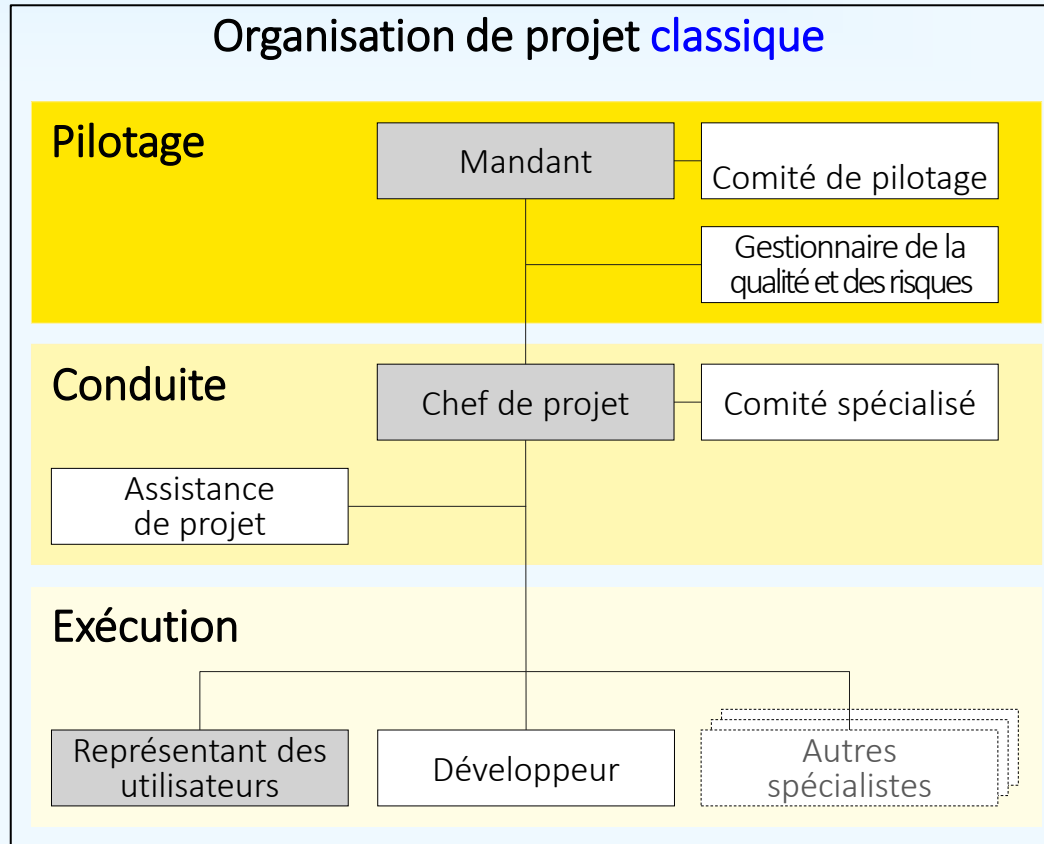
## Rôles classique et agile



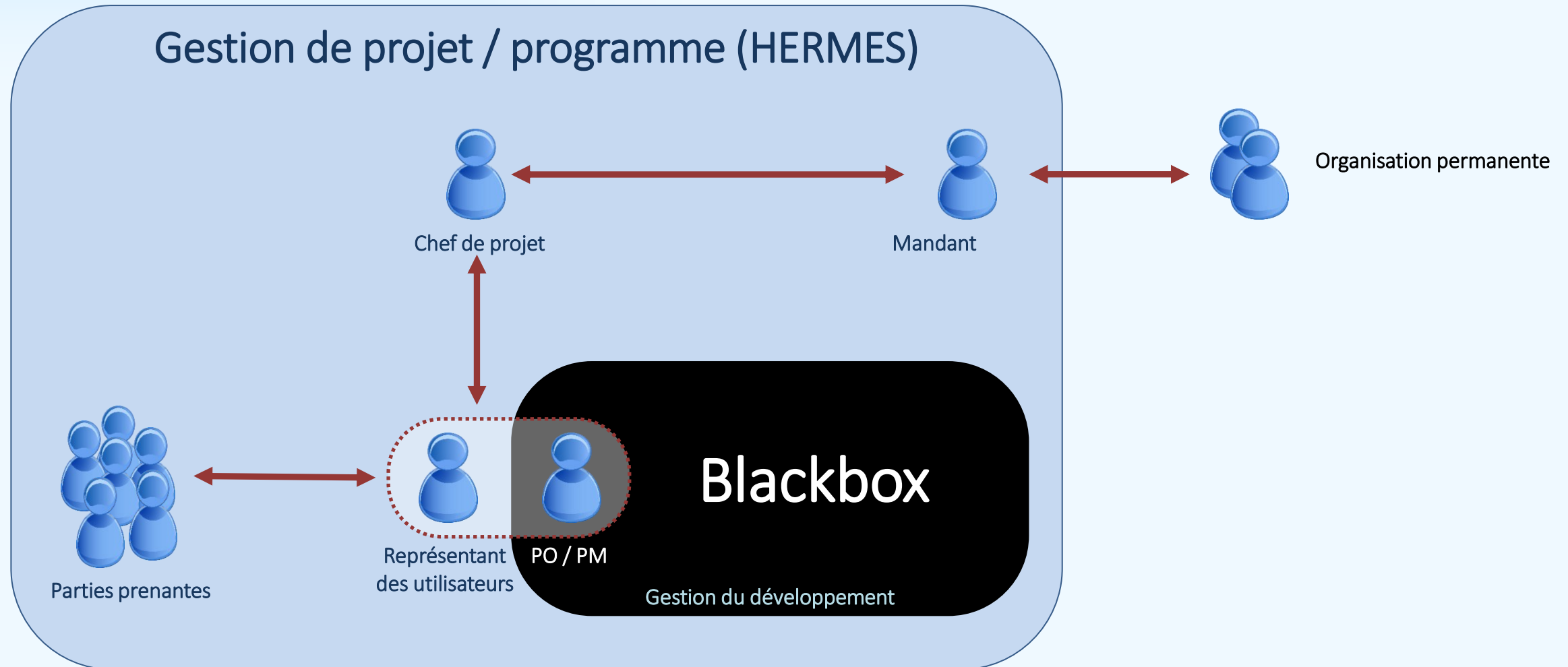


# Organisation de projet

## Exemples d'organisations de projet classiques et agiles



# Approche agile du point de vue du projet





# Compréhension de la conduite du développement

## Procédure classique

- Le chef de projet donne des mandats de travail



Principe «Push»  
(poussée)

## Procédure agile

- Le représentant des utilisateurs pilote le travail sur la base des exigences de la solution
- L'équipe organise son travail de manière autonome



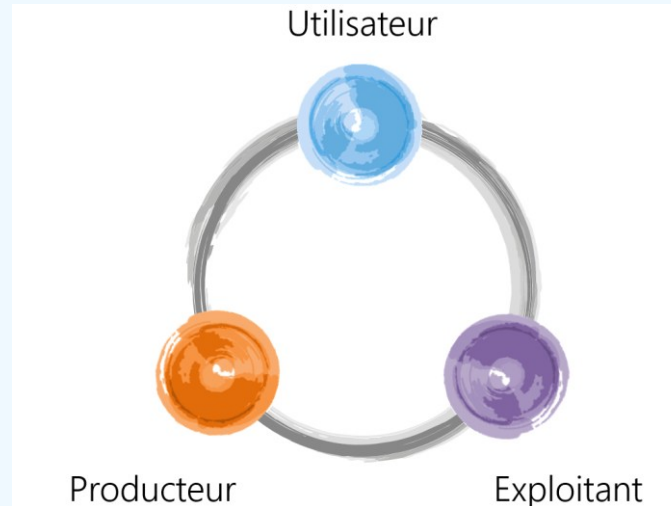
Principe «pull»  
(attraction)



# Groupes de partenaires

**L'utilisateur** est le propriétaire du produit du projet et l'utilisateur de la solution.

- définit ses exigences
- teste la solution
- réceptionne le produit / le système



Le **producteur** développe ou fournit et intègre la solution.

- responsable du développement ou de la livraison et de l'intégration conformément aux spécifications en termes de qualité, de délais et de coûts.

**L'exploitant** intègre la solution technique dans l'environnement d'exploitation.

- fournit l'infrastructure opérationnelle
- est responsable de l'intégration opérationnelle
- garantit l'organisation d'exploitation et exploite le système de l'entreprise conformément aux accords.



# Modèle de rôles

## Niveaux hiérarchiques et groupes de partenaires

Niveau hiérarchique	Rôle	Utilisateurs	Producteur	Exploitant
Pilotage	<b>Rôles de pilotage</b>	X	X	X
	Mandant	X		
	Comité de pilotage	X	X	
	Gestionnaire de la qualité et des risques	X		
Conduite	<b>Rôles de conduite</b>	X	X	X
	Comité spécialisé	X	X	
	Chef de projet	X		
	Assistance de projet	X	X	
	Chef de sous-projet	X		
Exécution	<b>Rôles de l'exécution</b>	X	X	X
	Représentant des utilisateurs	X		
	Responsable de l'exploitation			X
	Business analyst	X	X	
	Développeur		X	
	Organisation de mise en oeuvre	X	X	
	Responsable SIPD	X		
	Architecte informatique	X	X	
	Testeur	X	X	
	Responsable des tests	X	X	





## Modèle de rôles

Répondez aux questions suivantes en petits groupes

- a) Quels rôles annoncent au projet les souhaits de l'organisation qu'ils représentent ?
- b) A quels rôles le chef de projet peut-il déléguer des tâches ?
- c) Décrivez les différences entre les rôles de testeur et de responsable des tests.
- d) Comment le ou la responsable SIPD peut-il/elle influencer le projet ?
- e) Quand fait-on appel à des développeurs, et quand fait-on appel à une organisation de mise en œuvre ?
- f) Comment les compétences de l'organisation de mise en œuvre sont-elles réglées ?
- g) Quelles sont les tâches principales du rôle de Business analyst?
- h) Quels sont les responsabilités du responsable d'exploitation?



## Modèle de rôles

Répondez aux questions suivantes en petits groupes → Solutions I

- a) Quels rôles annoncent au projet les souhaits de l'organisation qu'ils représentent ?  
→ Comité de pilotage et Comité spécialisé
- b) A quels rôles le chef de projet peut-il déléguer des tâches ?  
→ Assistance de projet et Chef de sous-projet
- c) Décrivez les différences entre les rôles de testeur et de responsable des tests.  
→ Testeur collabore à la description des cas de test, teste, évalue et consigne les résultats. Responsable des tests conçoit, planifie et coordonne les tests.
- d) Comment le ou la responsable SIPD peut-il/elle influencer le projet ?  
→ Promouvoir la compréhension et la prise de conscience de la SIPD. Émettre des directives.



# Modèle de rôles

Répondez aux questions suivantes en petits groupes → Solution II

- e) Quand fait-on appel à des développeurs, et quand fait-on appel à une organisation de mise en œuvre ?
  - Organisation de mise en œuvre uniquement pendant la phase de mise en œuvre de l'approche agile, développeurs dans d'autres phases ou dans le cadre d'une approche classique..
- f) Comment les compétences de l'organisation de mise en œuvre sont-elles réglées ?
  - Selon les descriptions des rôles impliqués dans l'organisation de mise en œuvre.
- g) Quelles sont les tâches principales du rôle de Business analyst?
  - Collecter, remettre en question, analyser, hiérarchiser et transformer les exigences, prendre en compte les aspects spécifiques à la solution dans le concept d'organisation.
- h) Quels sont les responsabilités du responsable d'exploitation?
  - Mise en place de l'exploitation avec plate-forme d'exploitation et organisation de l'exploitation, intégration et exploitation.



# Projet PASS des musées de Hermesville

## Organisation de projet

- Elaborez une organisation de projet potentielle pour la phase de mise en œuvre. La solution doit être développée de manière agile au sein de l'administration municipale.
- Énumérez tous les rôles qui sont actifs dans les modules requis.
- Notez ce qui change si la solution est développée selon l'approche classique.



# Projet PASS des musées de Hermesville

## Organisation de projet → Solution envisageable

Elaborez une organisation de projet potentielle pour la phase de mise en œuvre. La solution doit être développée de manière agile au sein de l'administration municipale.

→ Minimum à pourvoir : Mandant, Chef de projet, Représentant des utilisateurs

→ Organisation de mise en œuvre composée d'un Business analyst et d'un Développeur (issus des modules)

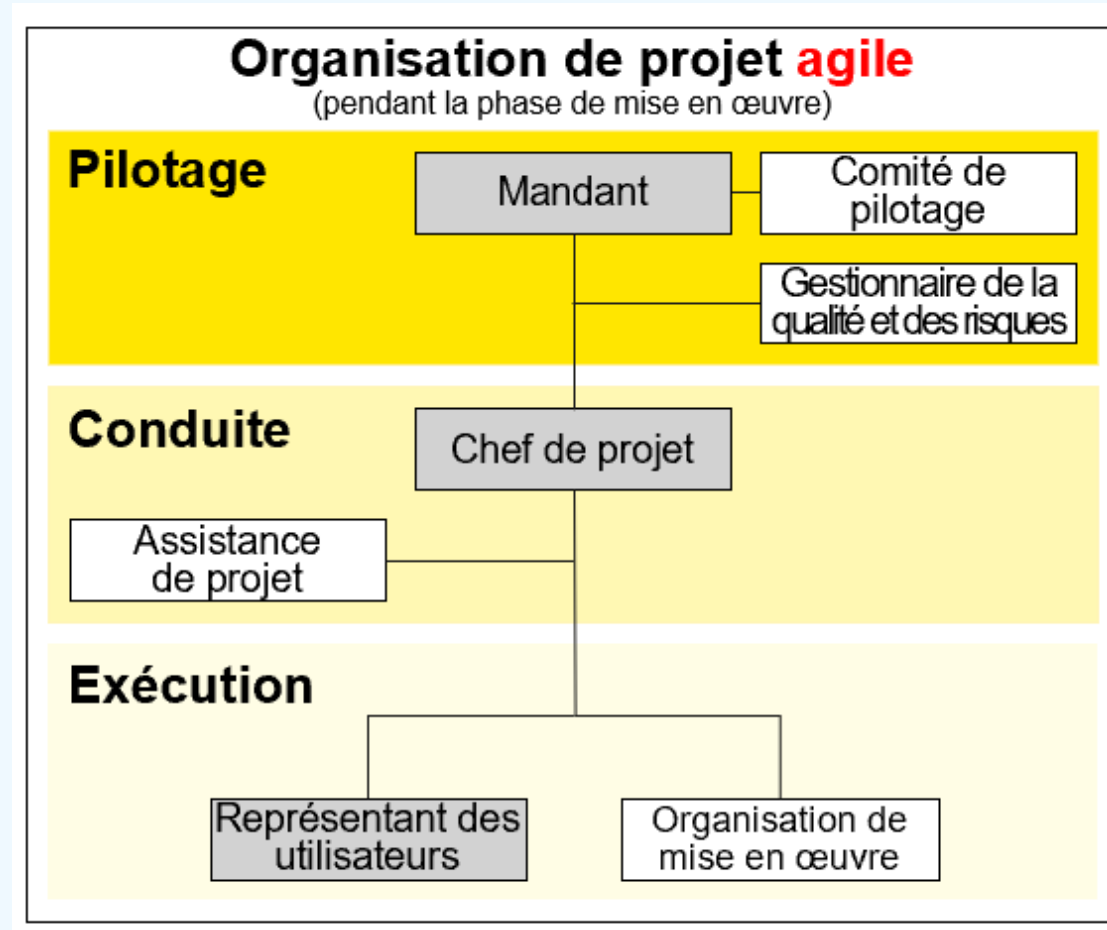
→ En option : Comité de projet, Gestionnaire de la qualité et des risques, Assistance de projet

→ Pas de Comité spécialisé

Notez ce qui change si la solution est développée selon l'approche classique.

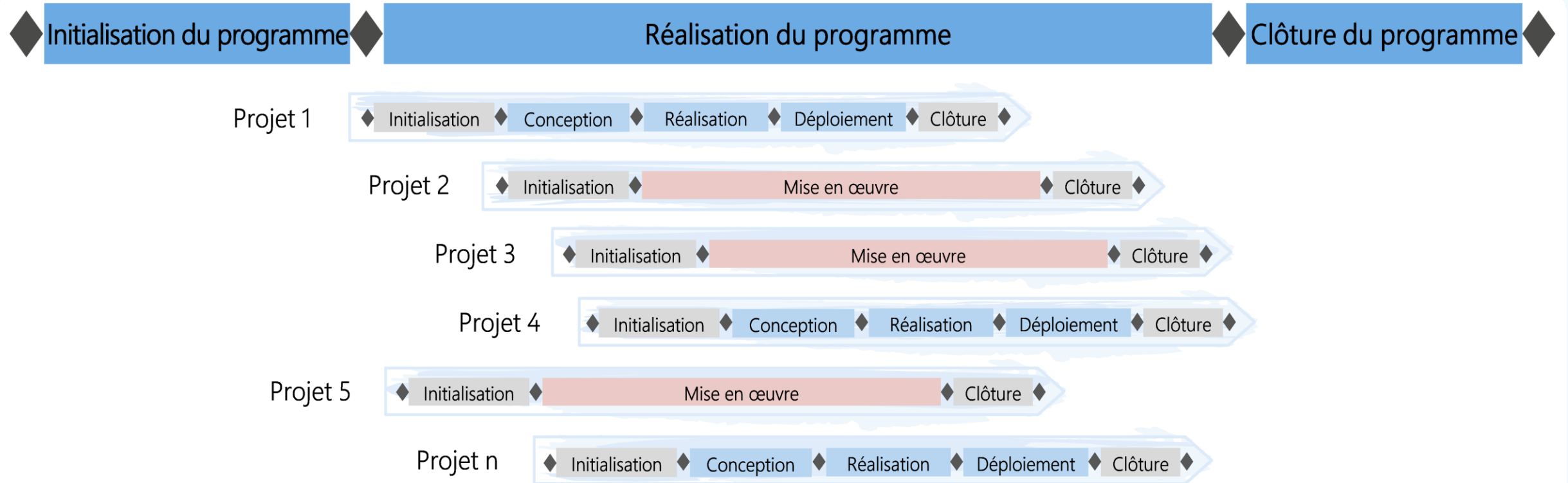
→ Pas d' de de développement

→ Comité spécialisé envisageable



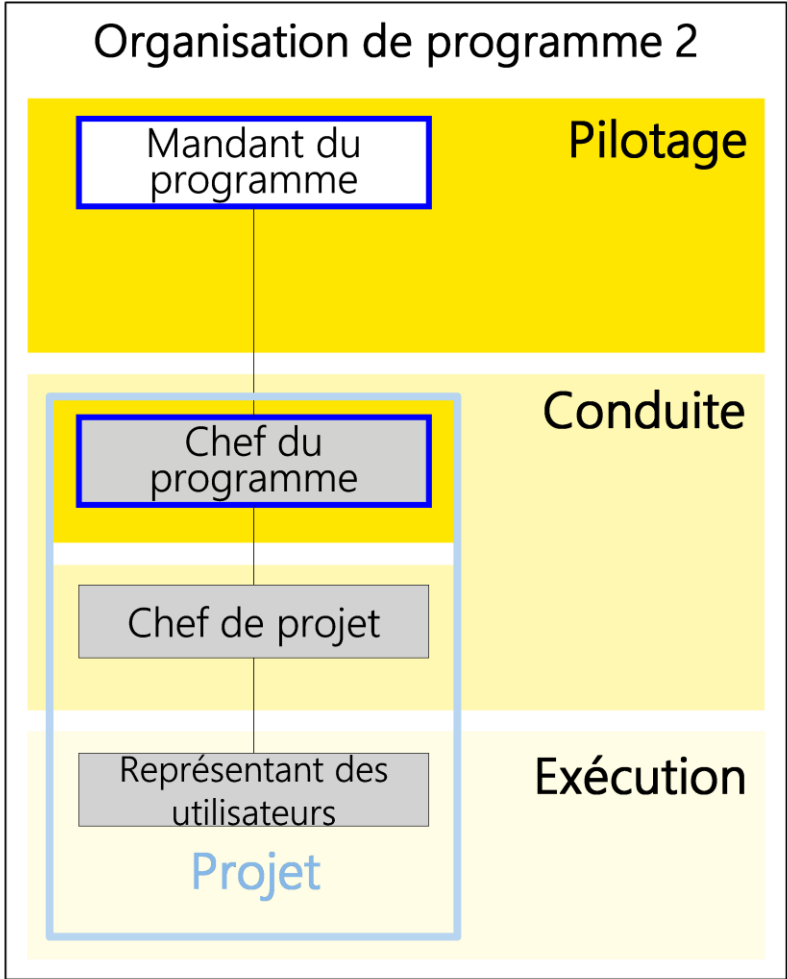
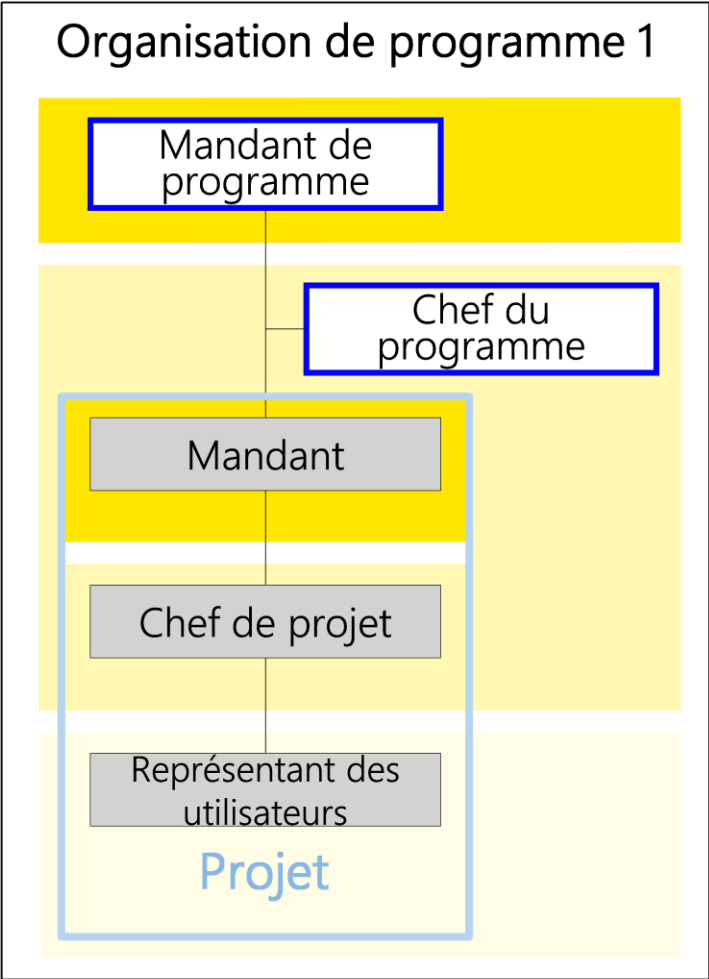
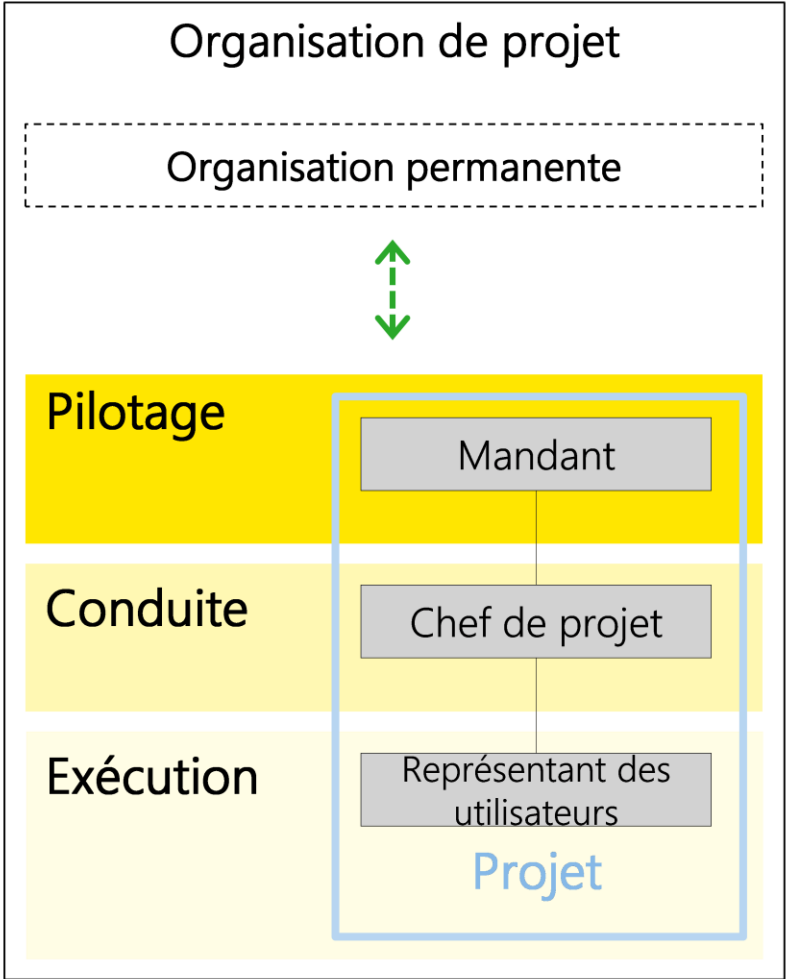


# Programme





# Programme



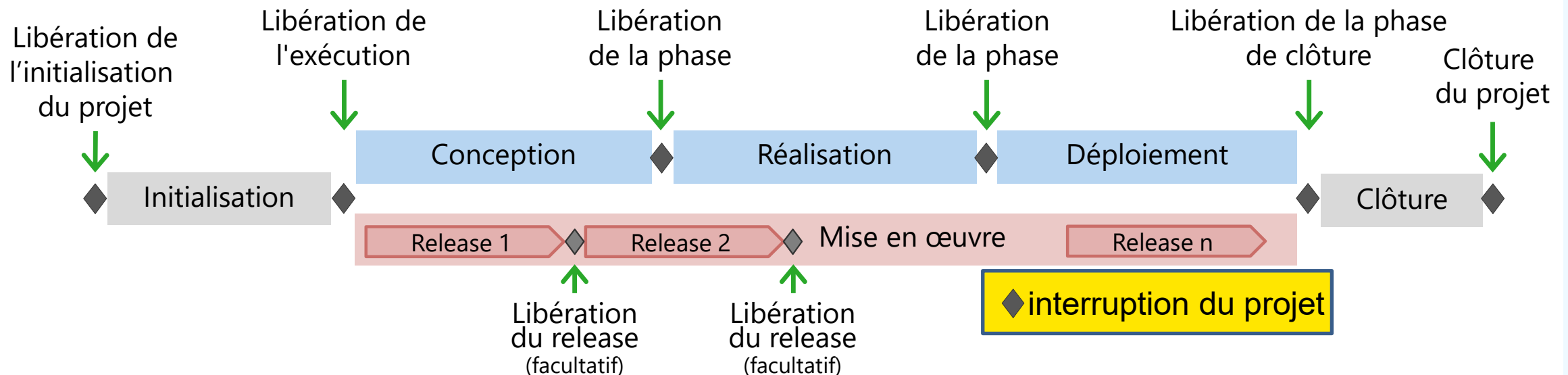


# Module Pilotage du projet

## Aperçu des tâches

- Le rôle de **mandant** est responsable de toutes les tâches énumérées
- Le résultat de toutes les tâches est la "Liste des décisions de projet pilotage"
- Chaque tâche de décision conduit au résultat correspondant "Liste de contrôle xy" et "Jalon xy"

### Tâches du module «Pilotage du projet»

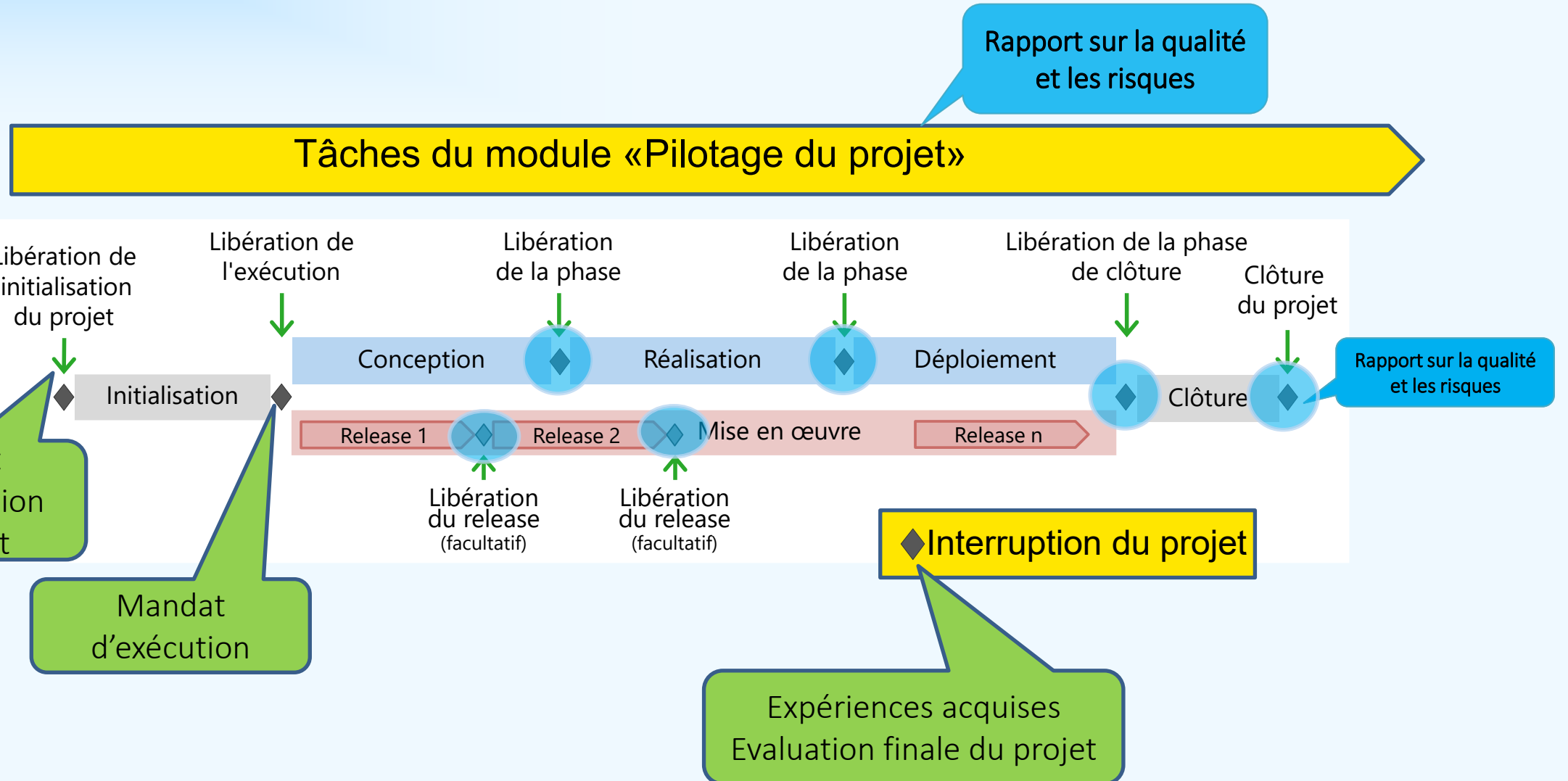






# Module Pilotage du projet

## Autres résultats des tâches





# Module Conduite du projet

## Tâches et résultats

Le rôle de **chef de projet** est responsable de toutes les tâches

<b>Conduire et contrôler le projet</b>	Plan de gestion du projet	Rapport sur l'état du projet	Mandat de travail	Procès-verbal	Exigences envers la solution	Spécification détaillée
<b>Gérer et informer les parties prenantes</b>	Plan de gestion du projet		Liste des parties prenantes	Intérêts des parties prenantes		
<b>Elaborer le plan de gestion du projet</b>	Plan de gestion du projet					
<b>Elaborer le mandat d'exécution</b>			Mandat d'exécution			
<b>Gérer les modifications</b>	Plan de gestion du projet		Demande de modification	Liste de l'état des modifications		
<b>Définir et piloter les prestations</b>			Demande d'offres	Offre	Rapport d'évaluation	Accord
<b>Traiter les problèmes et mettre à profit les expériences</b>			Expériences acquises			
<b>Conduire l'assurance de la qualité</b>	Plan de gestion du projet		Procès-verbal de vérification			
<b>Gérer les risques</b>	Plan de gestion du projet	Rapport sur l'état du projet				
<b>Préparer la libération de la phase</b>	Plan de gestion du projet	Rapport sur l'état du projet	Rapport de phase			
<b>Préparer la clôture du release</b>	Plan de gestion du projet	Rapport sur l'état du projet	Rapport de release			
<b>Préparer la clôture du projet</b>			Expériences acquises	Evaluation finale du projet		



# Module Bases du projet

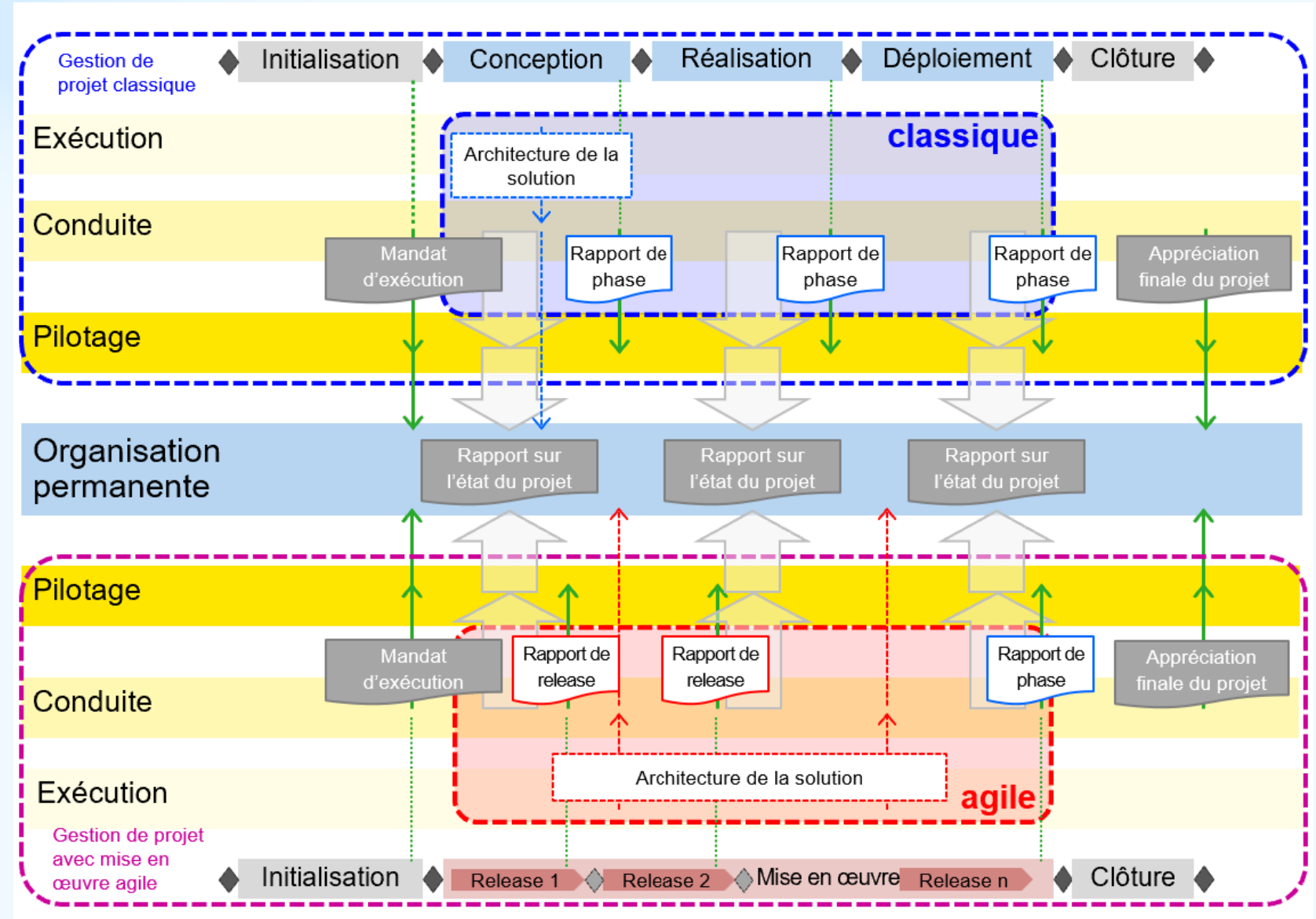
Tâche	Résultat	Phases					
		I	C	R	D	M	F
Élaborer l'analyse des bases légales	Analyse des bases légales	X					
Élaborer l'analyse des besoins de protection	Analyse des besoins de protection	X					
Élaborer l'analyse de l'appel d'offres	Analyse de l'appel d'offres	X					
Élaborer l'étude	Étude	X					
	Liste des parties prenantes	X					
Effectuer le prototypage	Prototype réalisé	X					
	Documentation du prototype	X					
Décider de la suite des opérations	Liste de contrôle Suite des opérations	X					
	Étude	X					
	Jalon Suite des opérations	X					
	Liste Décisions de conduite	X					



# Reporting

## Résultats du reporting

- Rapport sur l'état du projet
- Rapport de phase
- Rapport de release
- Evaluation finale du projet





# Transfert dans la pratique

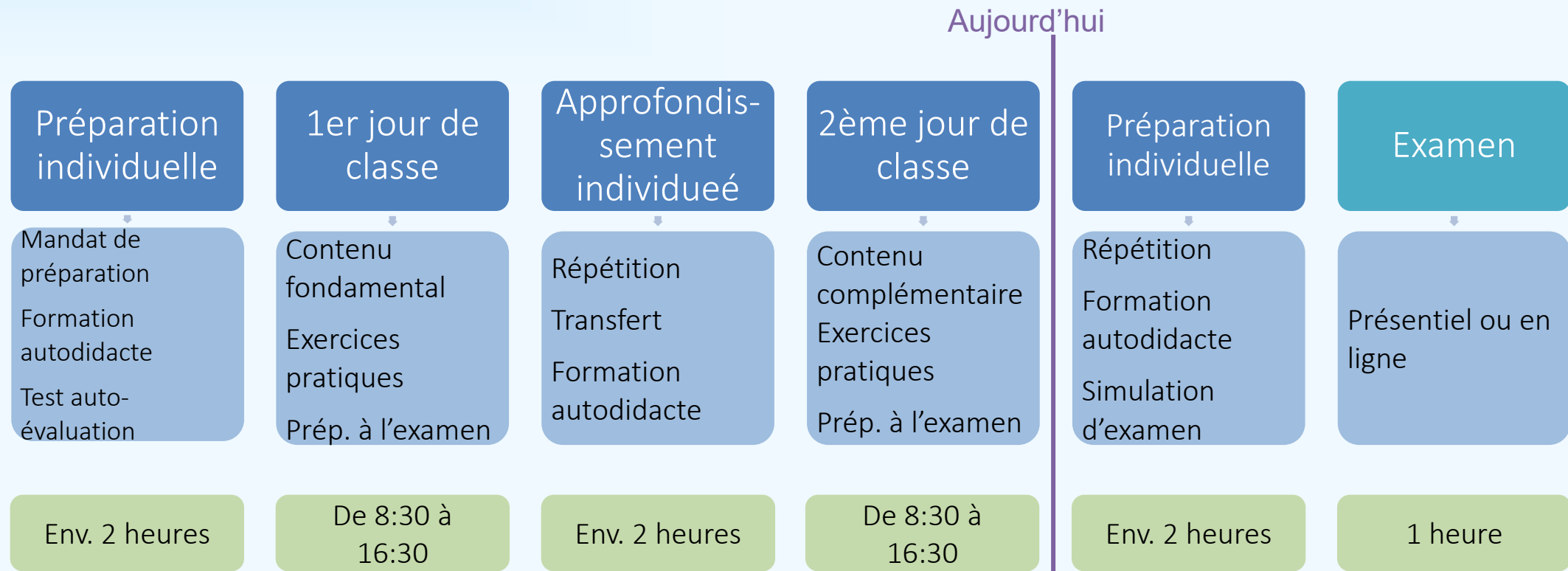
Complétez ces phrases pour vous-mêmes

- Je retiens les connaissances clés suivantes du cours dans ma pratique professionnelle...
- Voici ce que je vais concrètement mettre en œuvre dans les jours à venir...
- Lors de mon prochain mandat en tant que ... je ...
- La prochaine fois que je rencontrerai ... je le/la ...



# Préparation à la certification HERMES Foundation

## Structure du cours et temps nécessaire



Déroulement temporel



# Plein succès!

Pour l'examen de certification  
Avec vos projets HERMES

***Hermès***<sup>®</sup>