



Hermes

HERMES 2022

Foundation

Hermes[®]



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

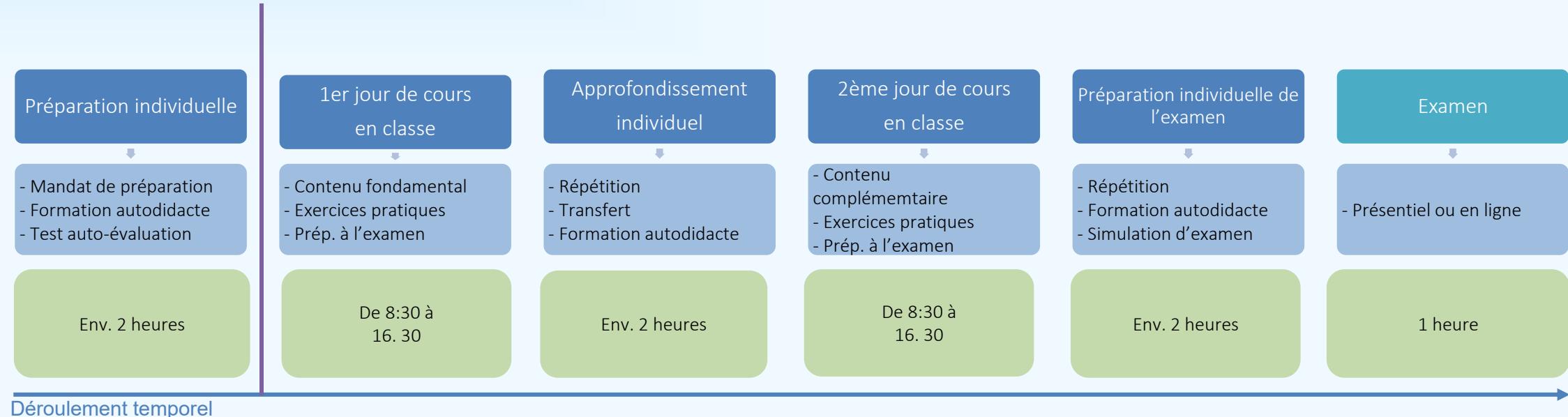
Droits d'auteur et réserve

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.

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).

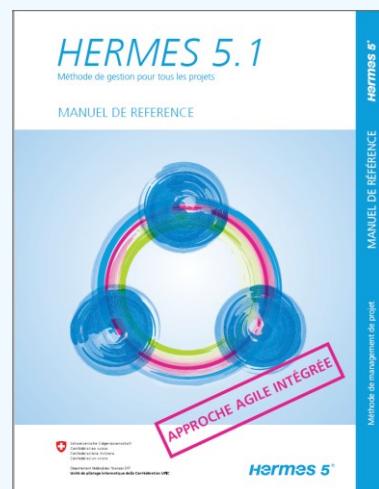
Histoire

Depuis 2006 standard eCH-0054

Pour plus d'informations: www.hermes.admin.ch



Depuis 2013



Extension
Guide agile



Annexe
Gestion de programme

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

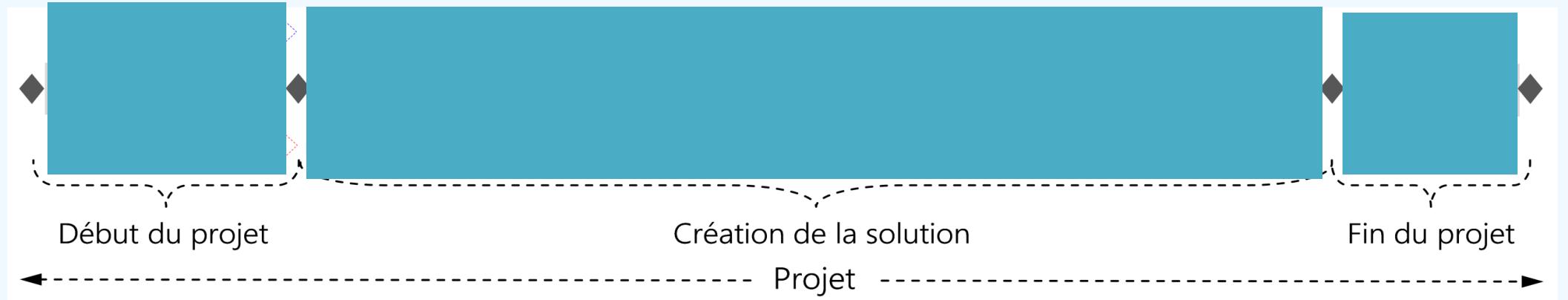
HERMES se caractérise par :

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



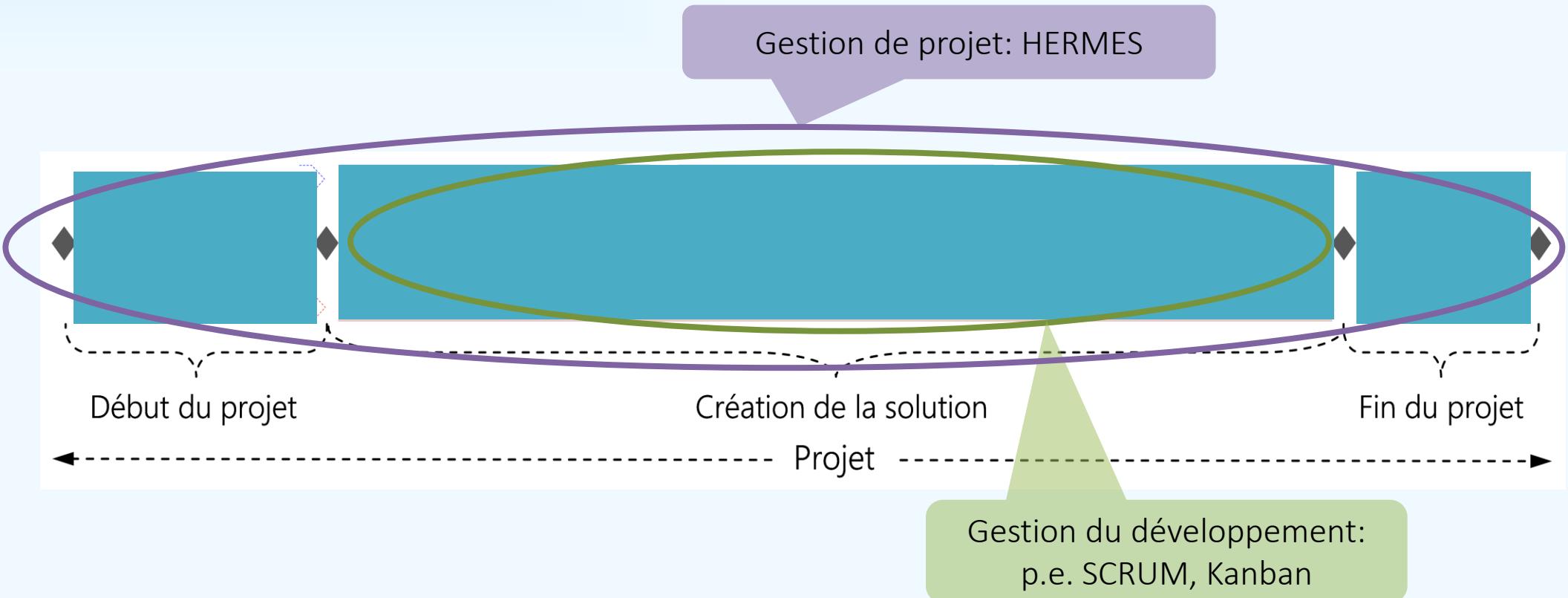
Modèle de phases

Cycle de vie d'un projet



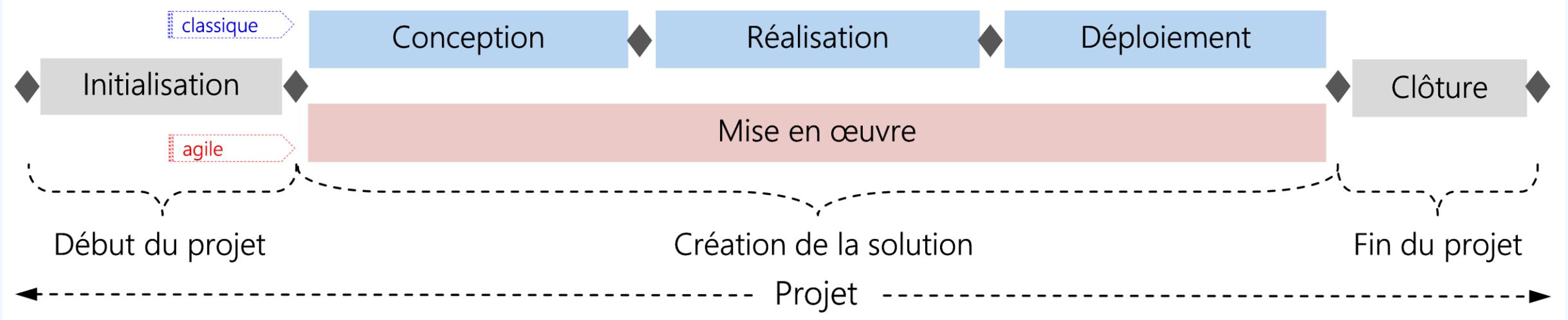
Modèle de phases

Cycle de vie d'un projet



Modèle de phases

Phases d'un projet

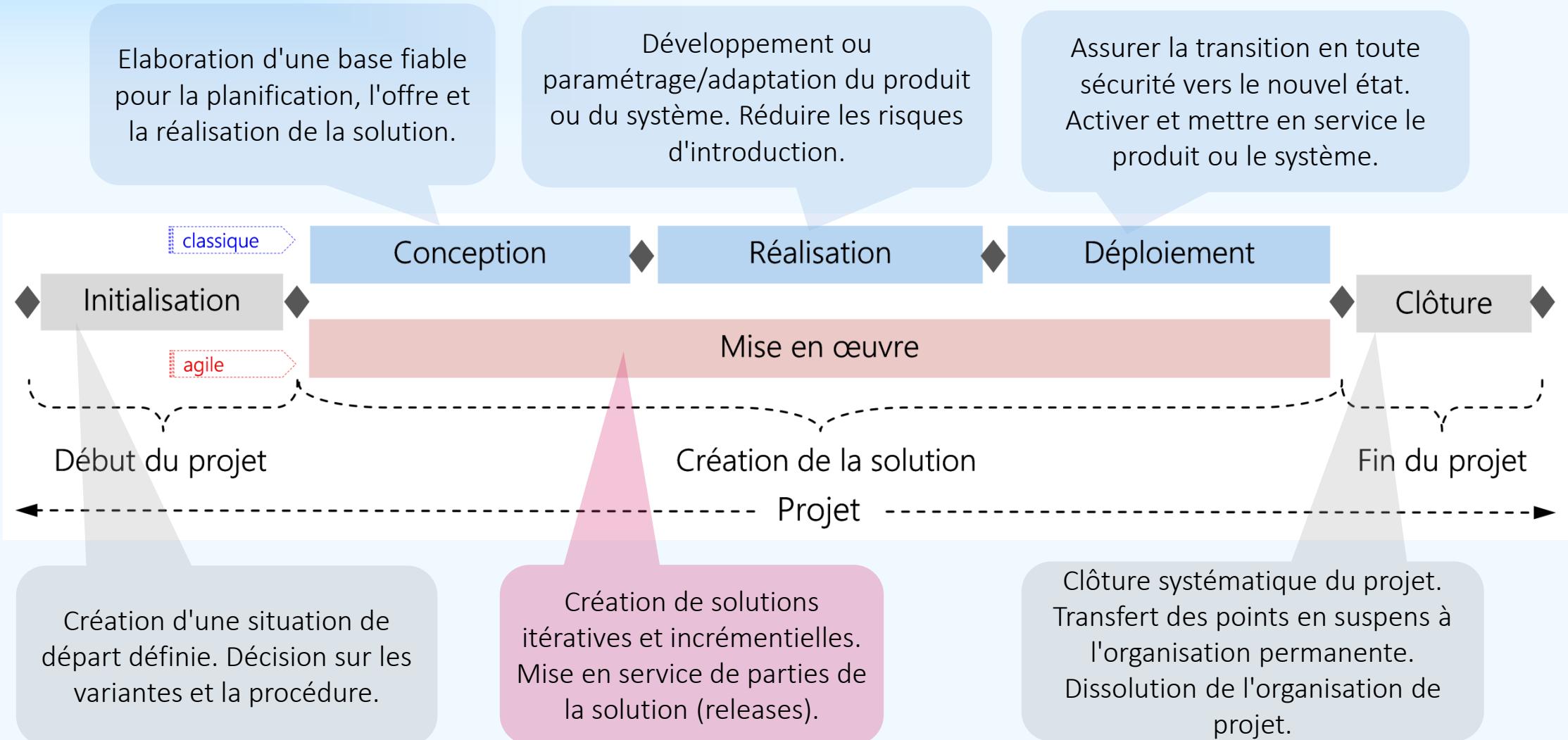


«classique» = élaboration de la solution par phase

«agile» = élaboration de la solution itérative et incrémentale

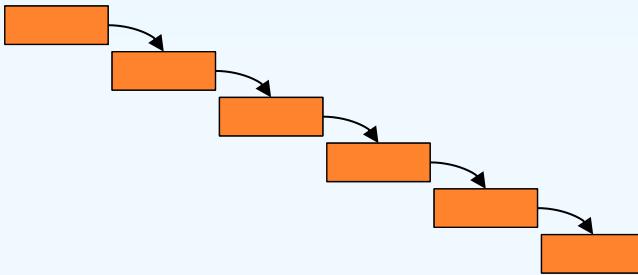
Modèle de phases

Points forts des différentes phases



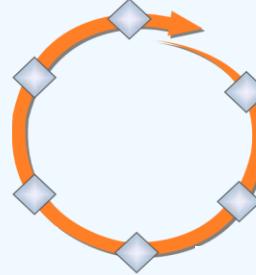
Procédure séquentielle, itérative et incrémentale

Procédure séquentielle



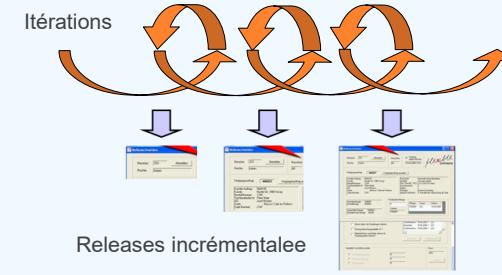
- Phases successives
- Du global au plus détaillé
- Les résultats sont entièrement élaborés au cours d'une phase et sont contraignants pour la phase suivante
- Les retours en arrière ne sont pas prévus

Procédure itérative



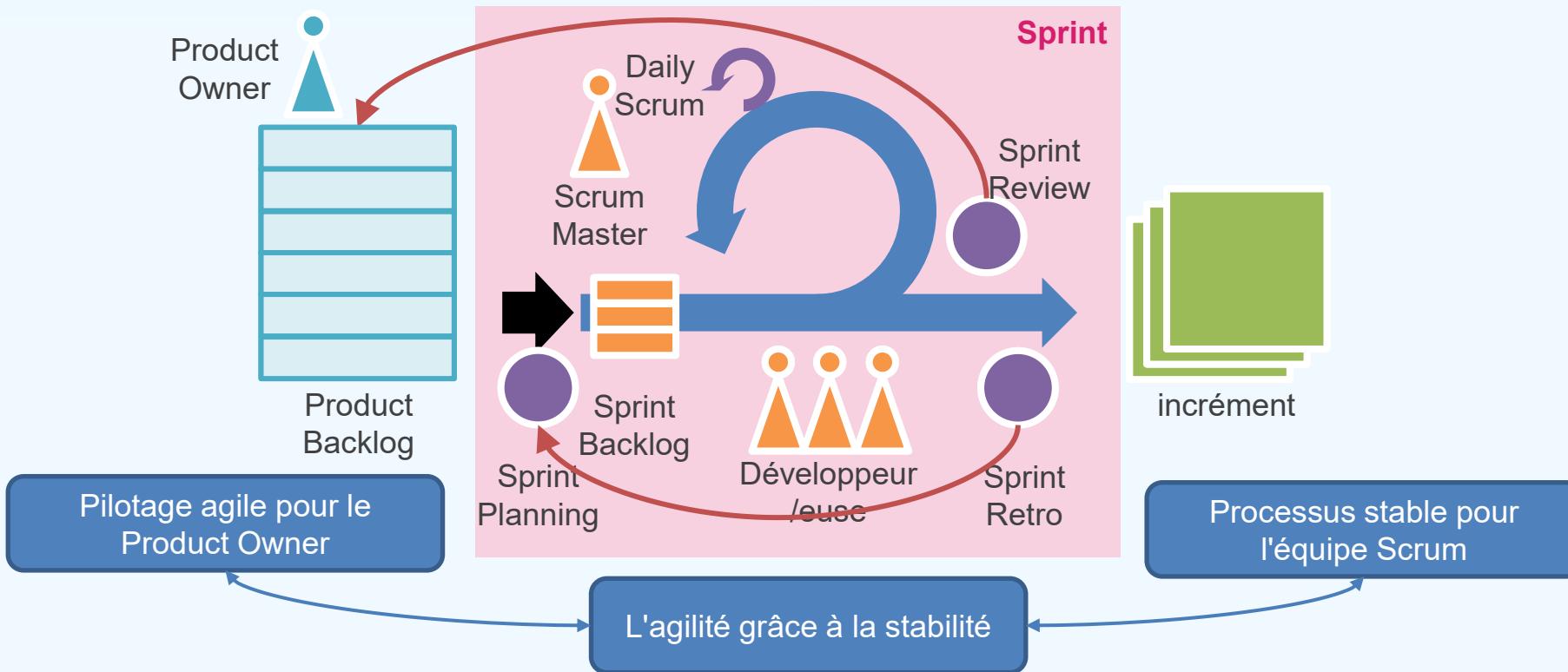
- Itération signifie "réitérer"
- Approche pas à pas de la solution exacte ou finale
- Les mêmes étapes sont suivies à chaque itération

Procédure incrémentale

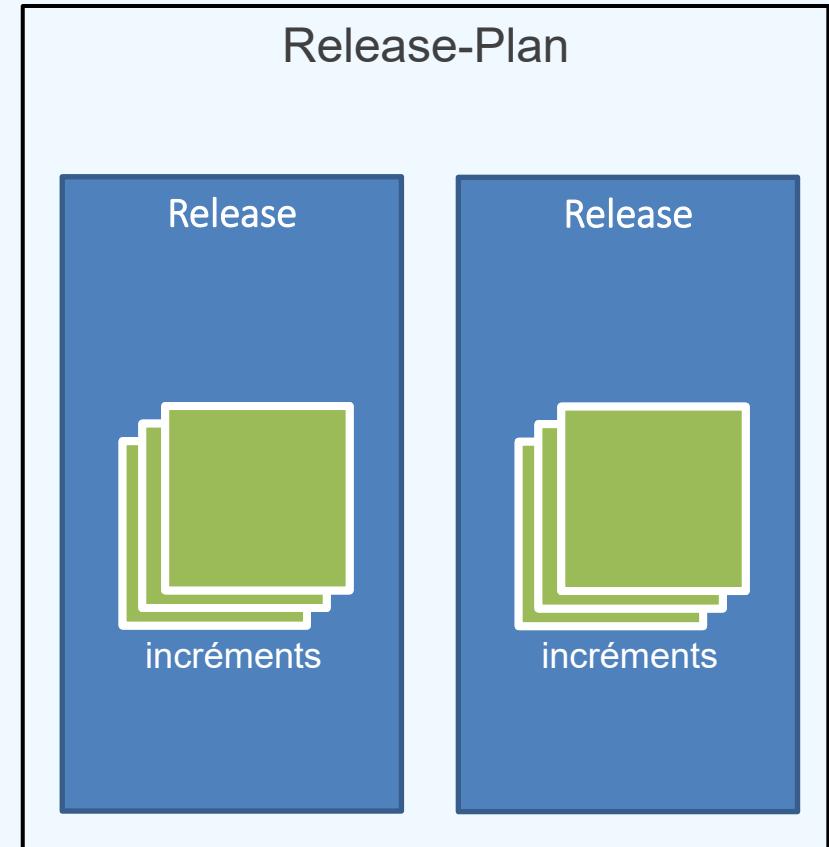
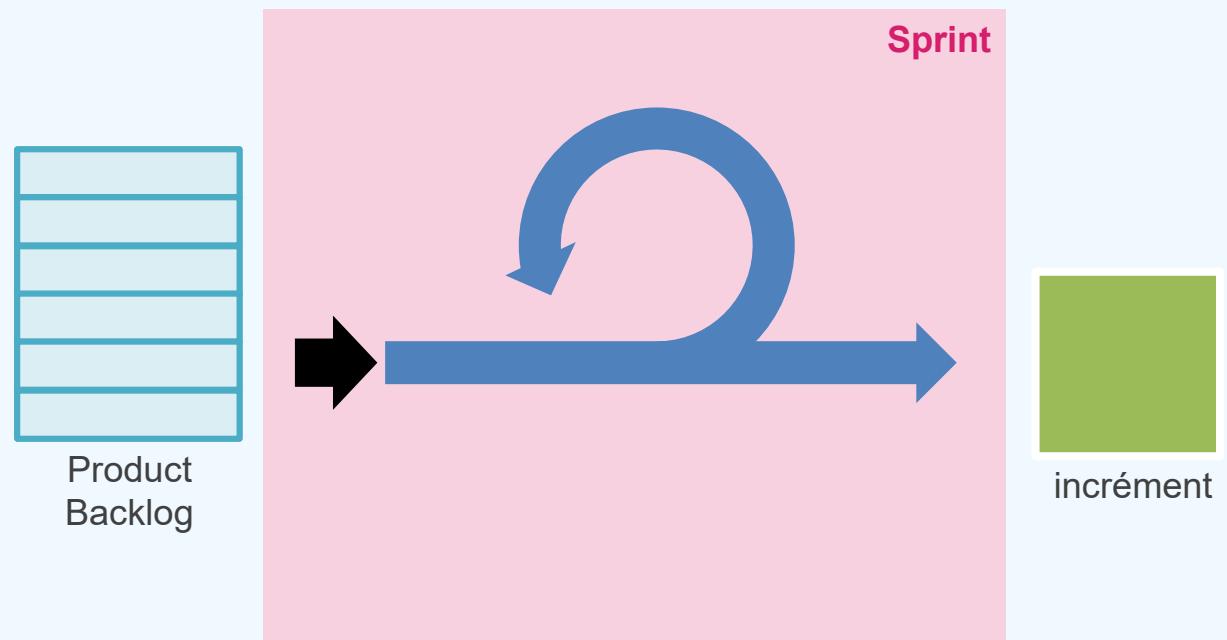


- incrémental signifie "qui se construit pas à pas, l'un après l'autre"
- Les itérations donnent naissance à des incréments : parties utilisables de la solution globale
- Les incréments sont additionnés aux incréments précédents

SCRUM en bref



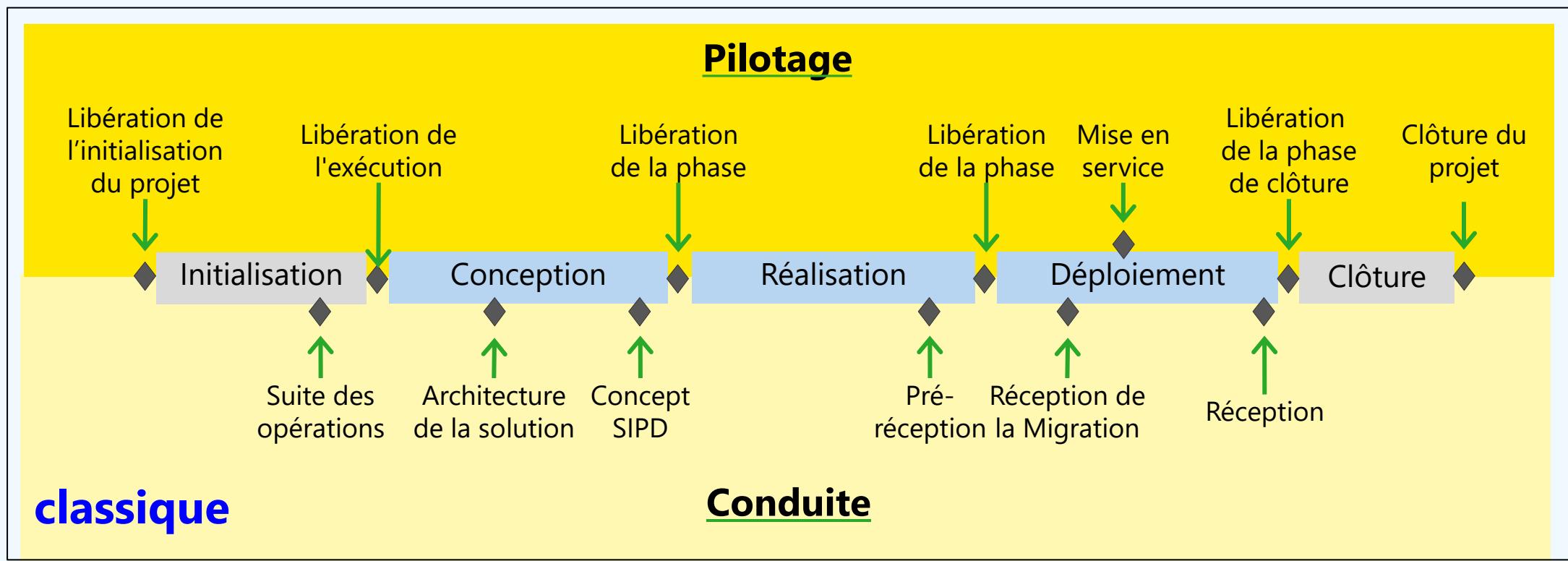
Incrément et release



Modèle de phases et jalons

Jalons avec développement de solution classique

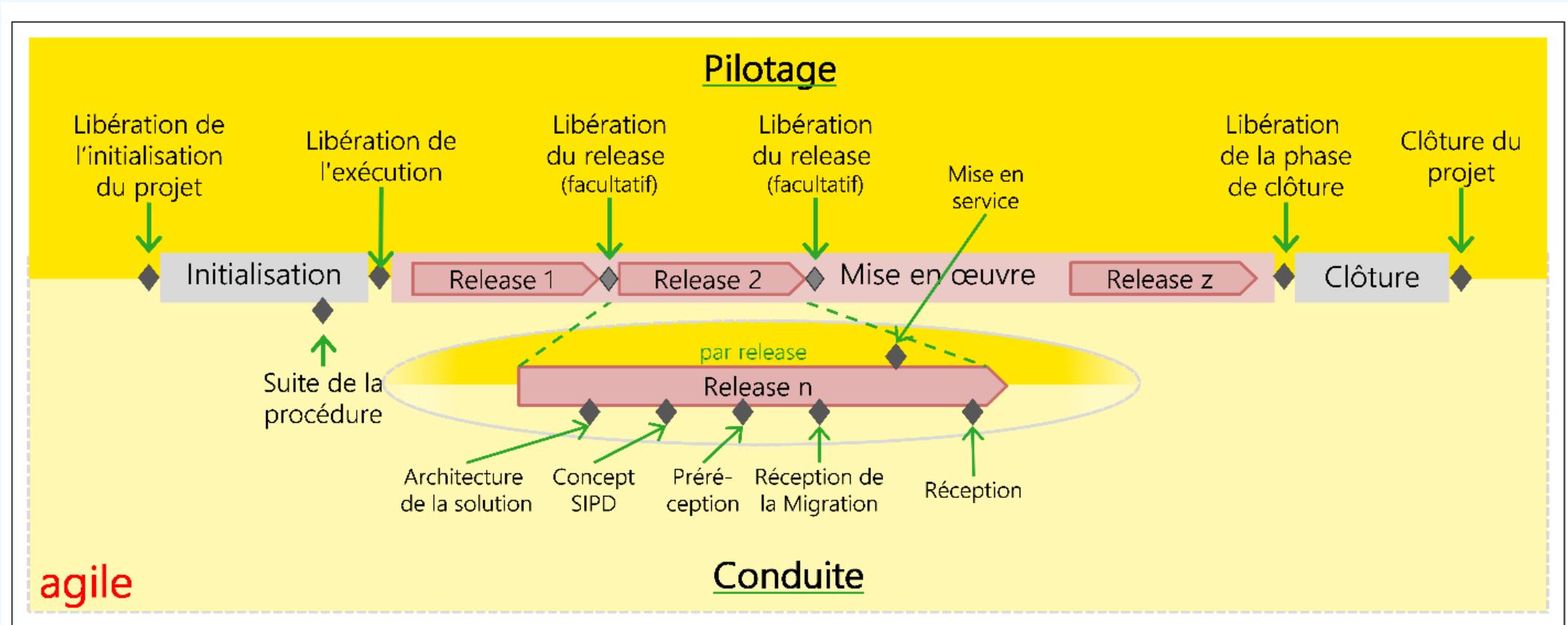
- La structure du projet est appuyée par les jalons
- Les jalons marquent, au cours du projet, les résultats importants des décisions prises par le pilotage du projet (moitié supérieure, jaune foncé) et par la conduite du projet (moitié inférieure, jaune clair).



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.





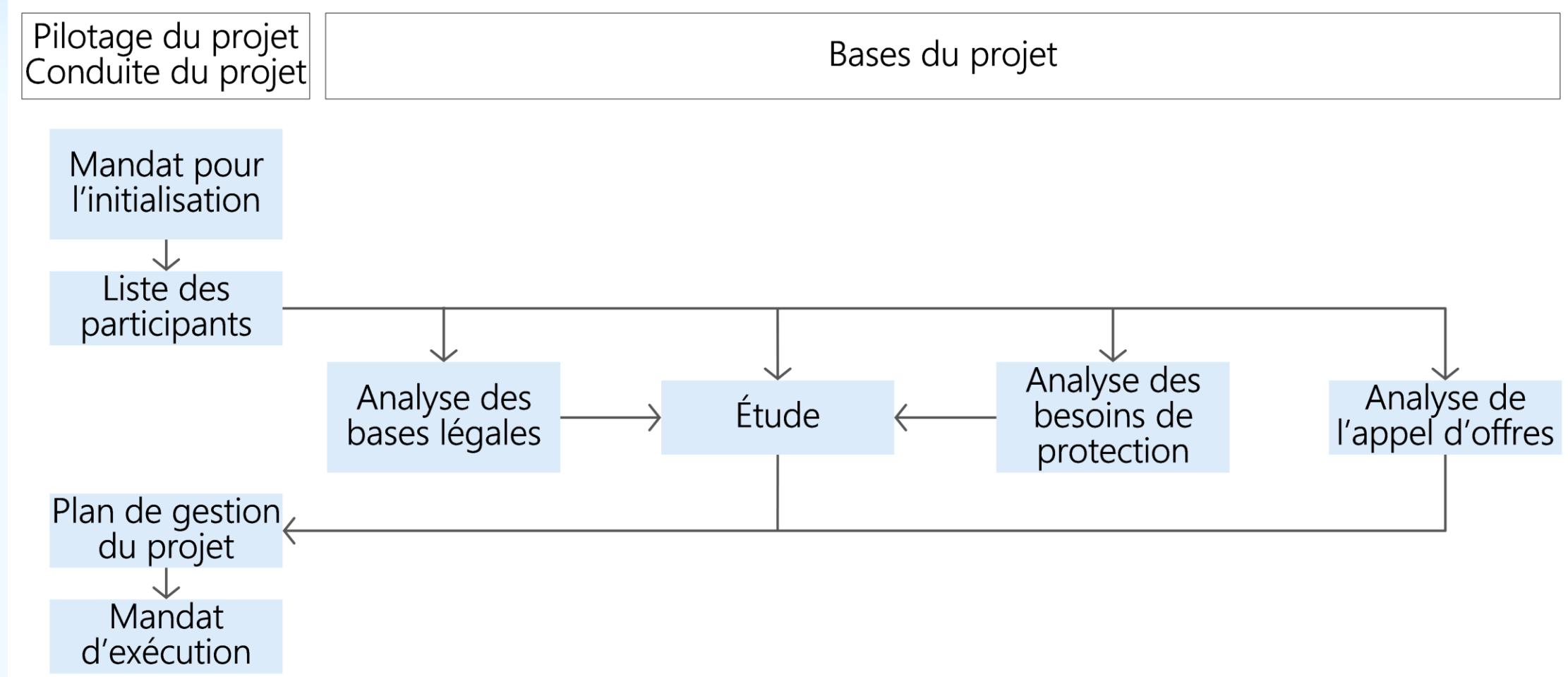
Projet PASS des musées de Hermesville

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

Module Pilotage du projet au niveau hiérarchique Pilotage

Décider de la libération de l'initialisation du projet

Liste de contrôle Libération de l'initialisation du projet, Mandat d'initialisation du projet, Jalon Libération de l'initialisation du projet, Liste Décisions de pilotage

Mandant

Piloter le projet

Liste Décisions de pilotage

Mandant

Décider de la libération de l'exécution

Liste de contrôle Libération de l'exécution, Mandat d'exécution, Jalon Libération de l'exécution, Liste Décisions de pilotage

Mandant

Module Conduite du projet au niveau hiérarc

Conduire et contrôler le projet

Plan de gestion du projet, Mandat de travail, Rapport sur l'état du projet, Procès-verbal

Chef de projet

Gérer et informer les parties prenantes

Liste des parties prenantes, Intérêts des parties prenantes, Plan de gestion du projet

Chef de projet

Elaborer le plan de gestion du projet

Plan de gestion du projet

Chef de projet

Elaborer le mandat d'exécution

Mandat d'exécution

Chef de projet

Module Bases du projet au niveau hiérarchiq

Elaborer l'analyse des bases légales

Analyse des bases légales

Chef de projet

Elaborer l'analyse des besoins de protection

Analyse des besoins de protection

Responsable SIPD

Elaborer l'étude

Etude, Liste des parties prenantes

Chef de projet

Décider de la suite du projet

Liste de contrôle Suite du projet, Etude, Jalon Suite du projet, Liste Décisions de conduite

Chef de projet

Elaborer l'analyse de l'appel d'offres

Analyse de l'appel d'offres, Représentant des utilisateurs

Effectuer le prototypage

Prototype réalisé, Documentation du prototype

Développeur



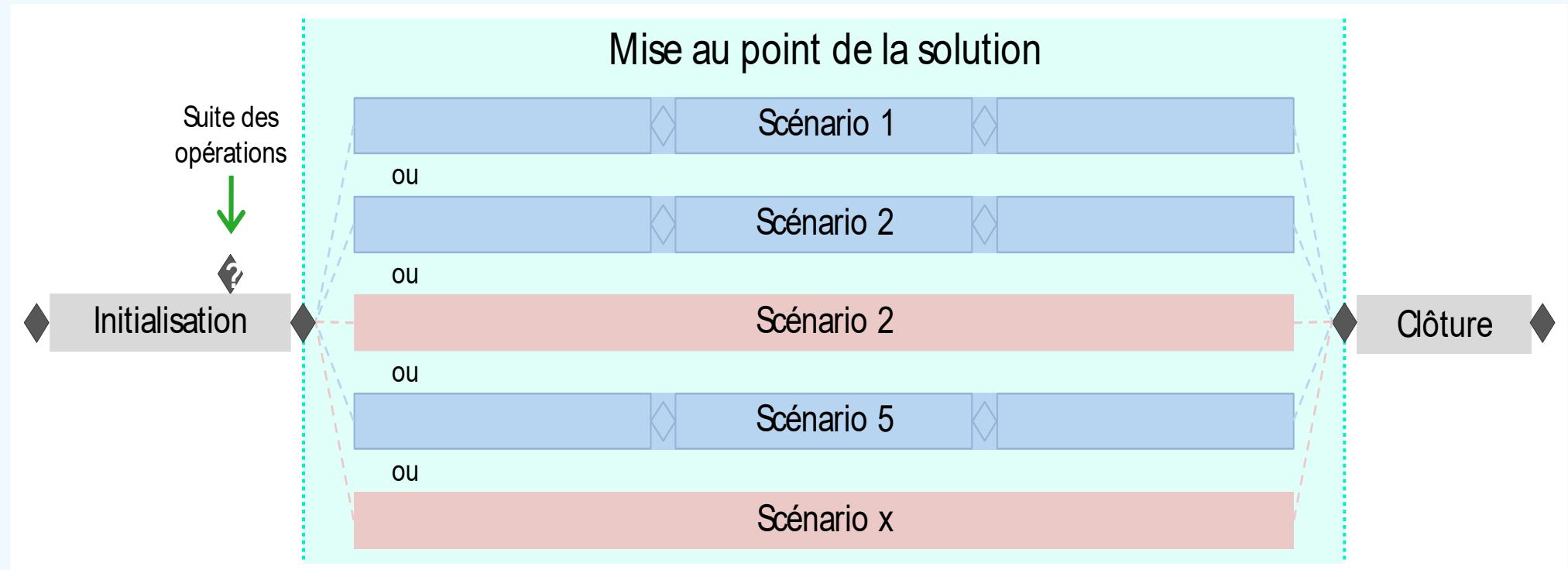
Phase Initialisation

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

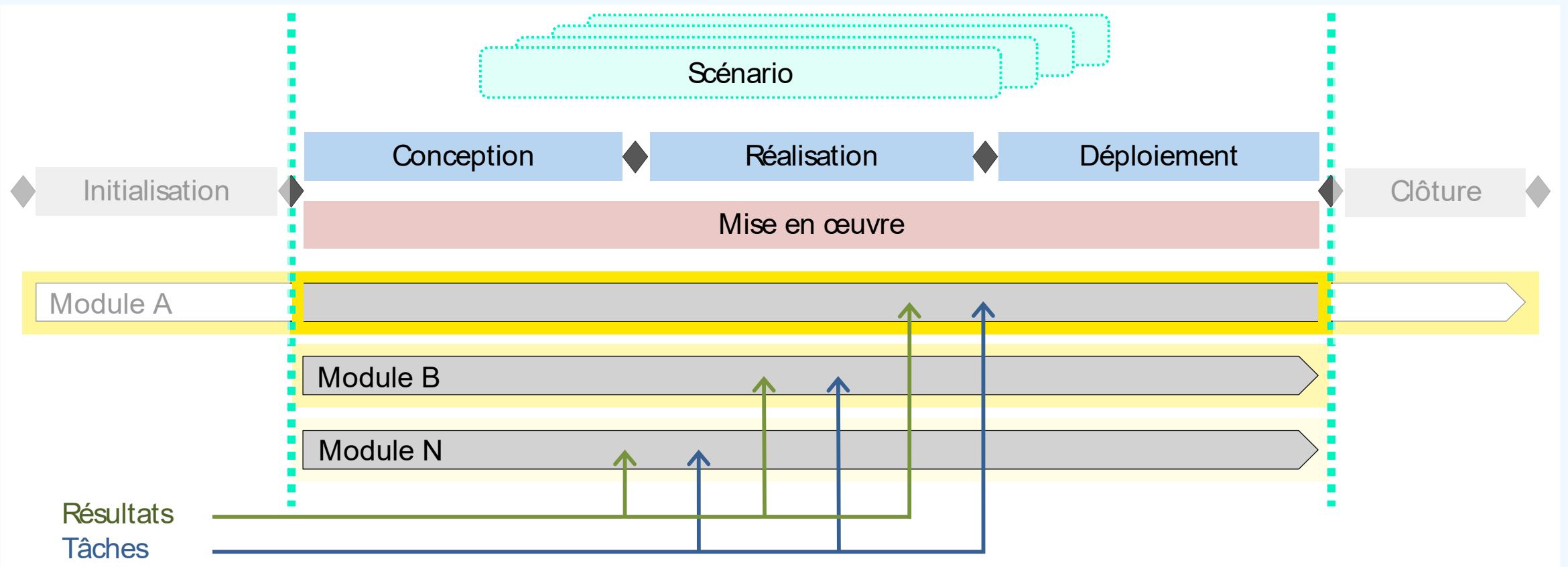
Scénarios

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

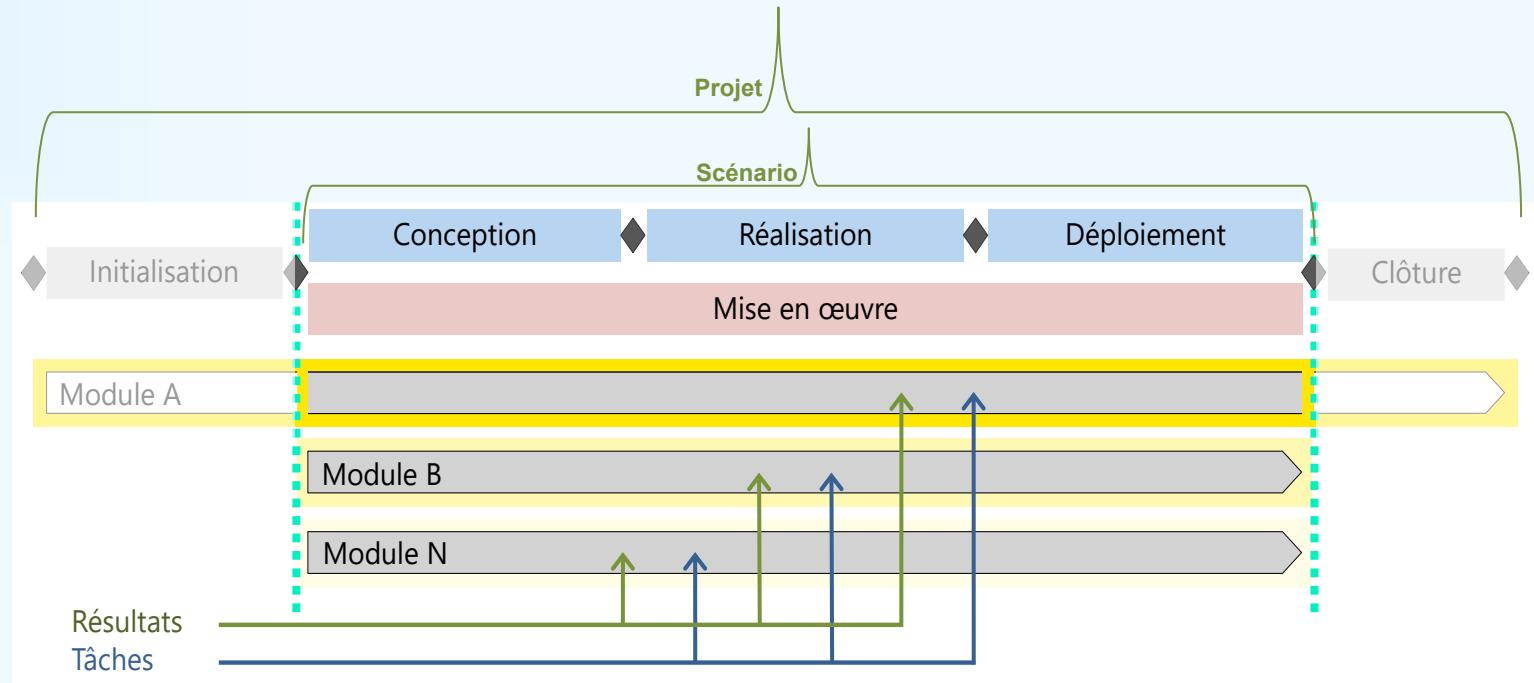
- Réduire la complexité et la taille du projet en général
- Réduire le volume de la documentation autant que possible
- Mettre l'accent sur la «taille» et l' «importance» spécifiques: délai, effort, coût, taille de l'équipe, structure des parties prenantes, impact politique, confidentialité, pertinence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

Eléments de la méthode

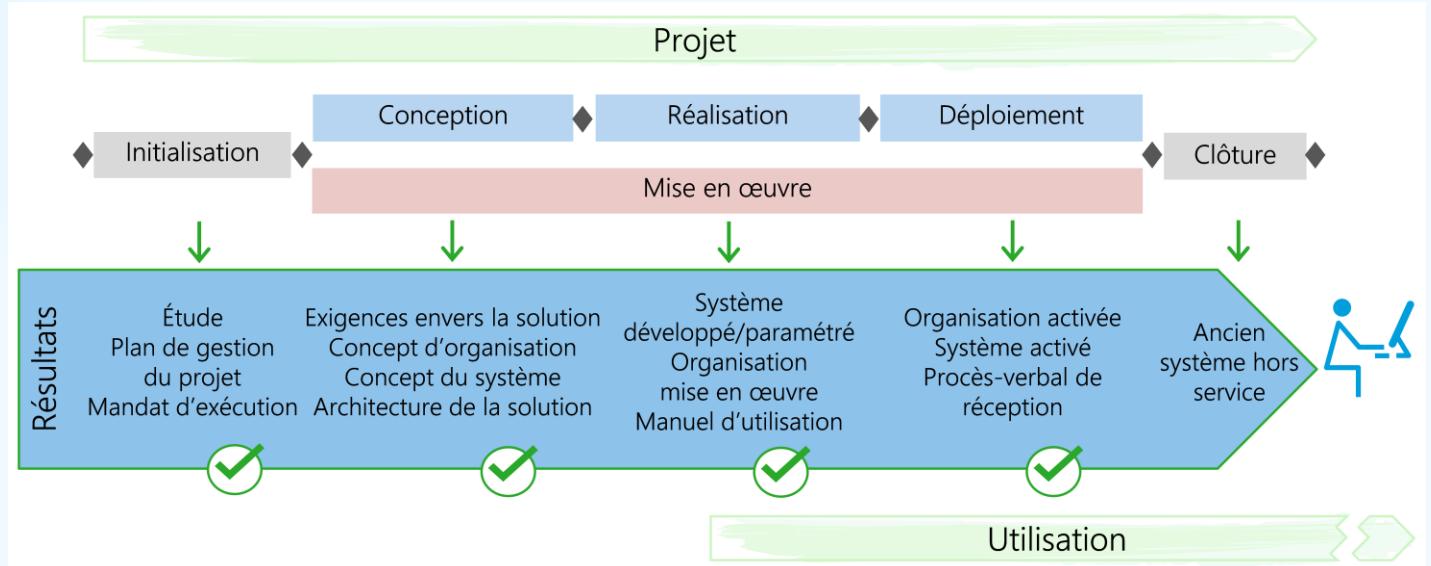
Module



- 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 cœur 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
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

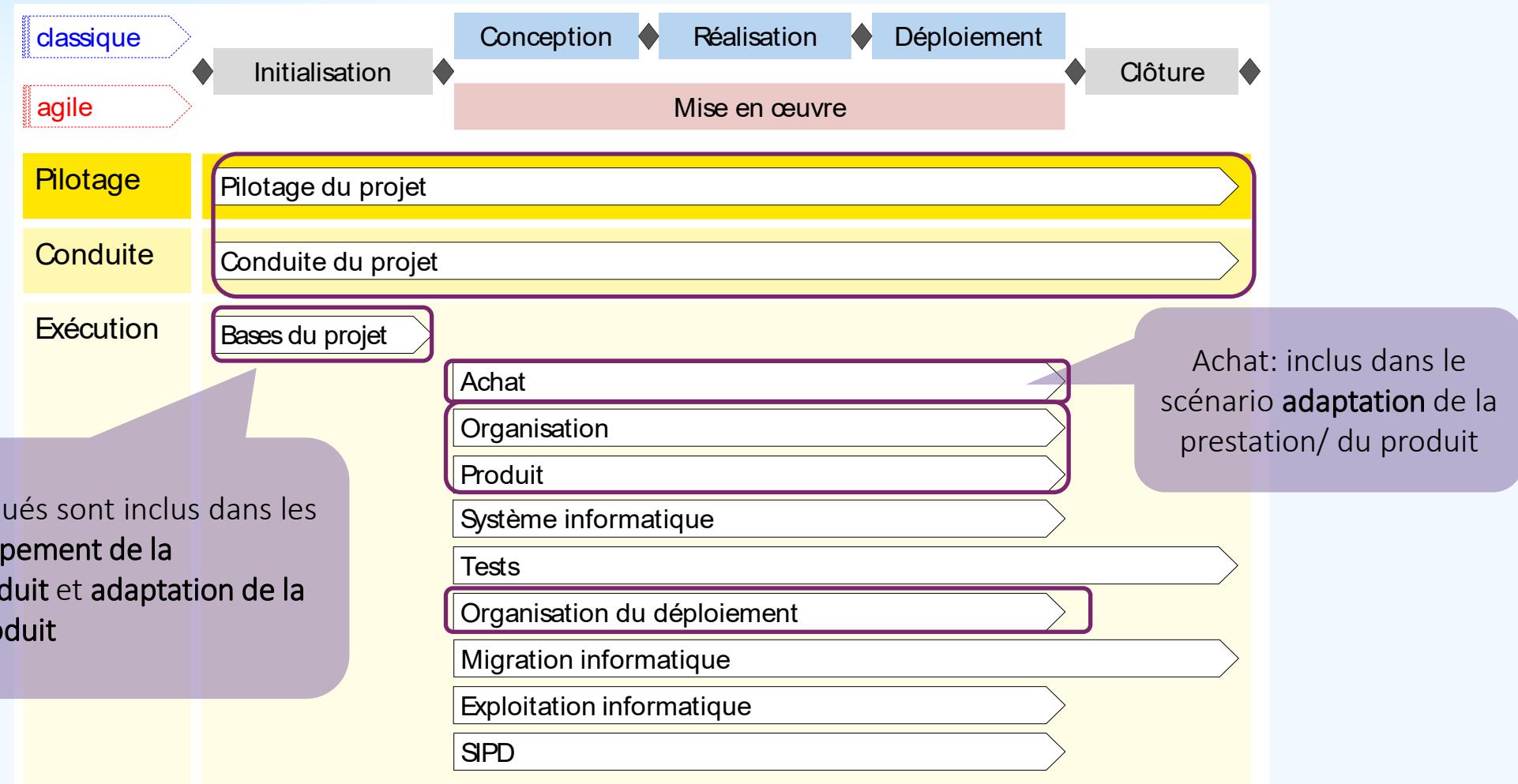
Ce chapitre explique comment appliquer correctement la gestion de projet HERMES

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

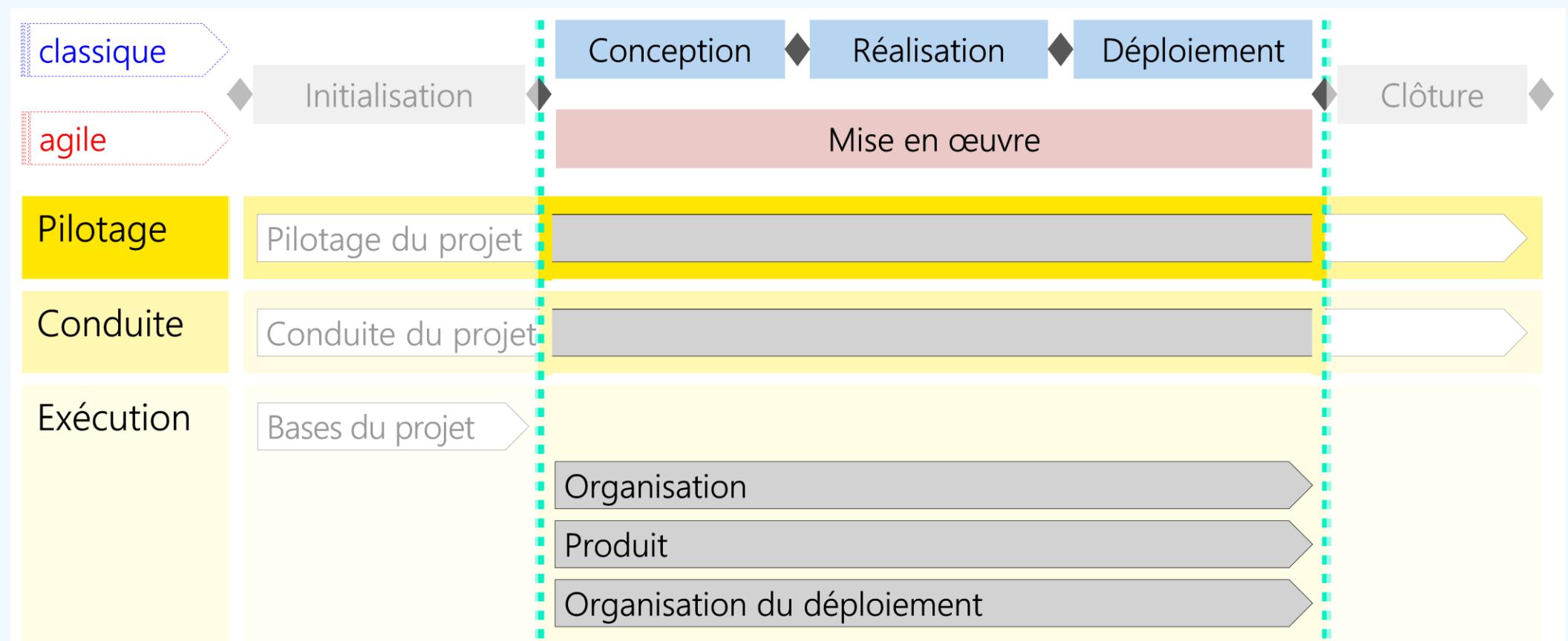
Tâches et résultats liés thématiquement



Scénario

Scénario standard: Développement de la prestation / du produit

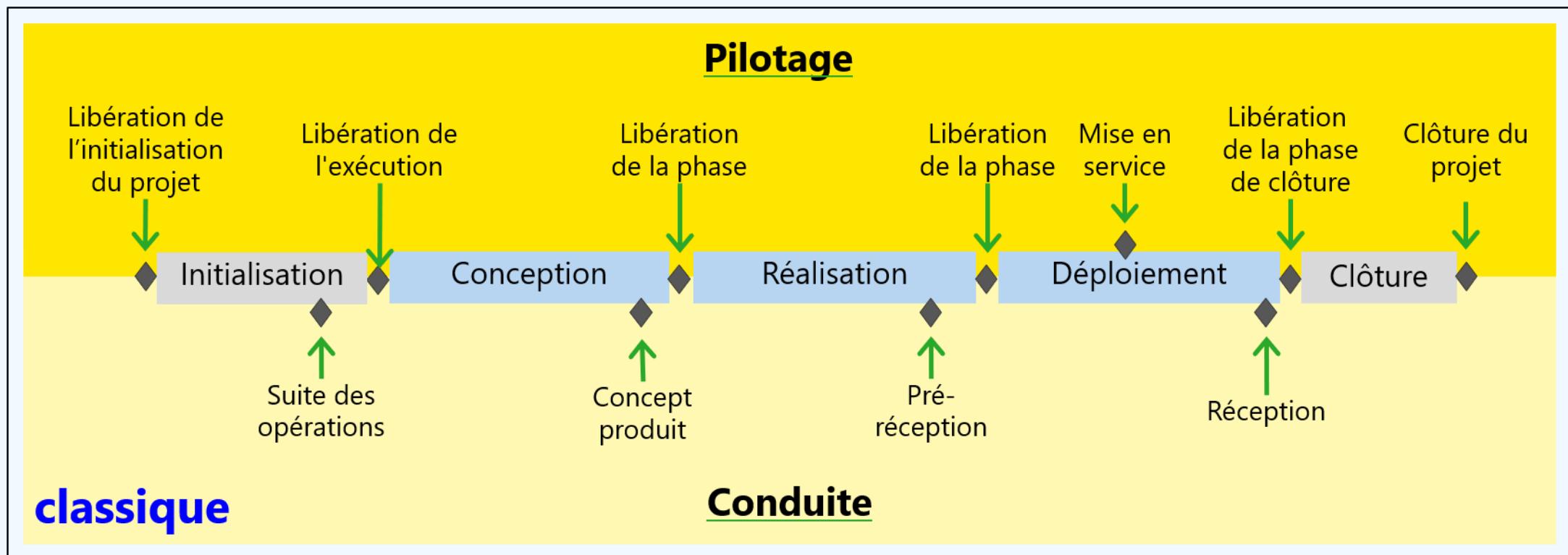
- Champ d'application: le scénario Développement de la prestation / du produit sert à l'exécution des projets visant à développer et mettre à disposition une prestation ou un produit.



Scénario standard: Développement de la prestation / du produit

Jalons avec la création de solution classique

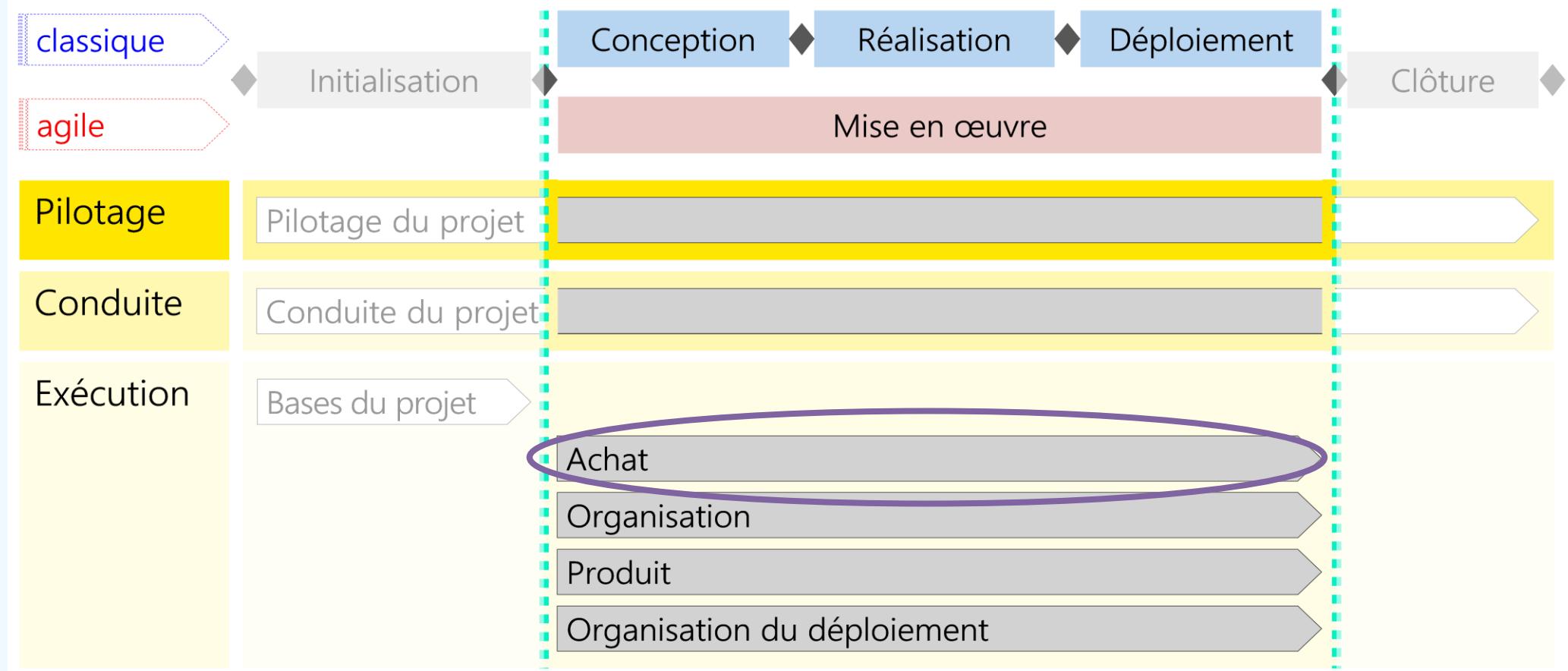
- La structure du projet est soutenue par les jalons
- Au cours du projet les jalons marquent les résultats des principales décisions prises par le pilotage du projet (moitiés supérieure, jaune foncé) et par la conduite du projet (moitié inférieure, jaune clair).



Scénarios

Scénario standard: Adaptation de la prestation / du produit

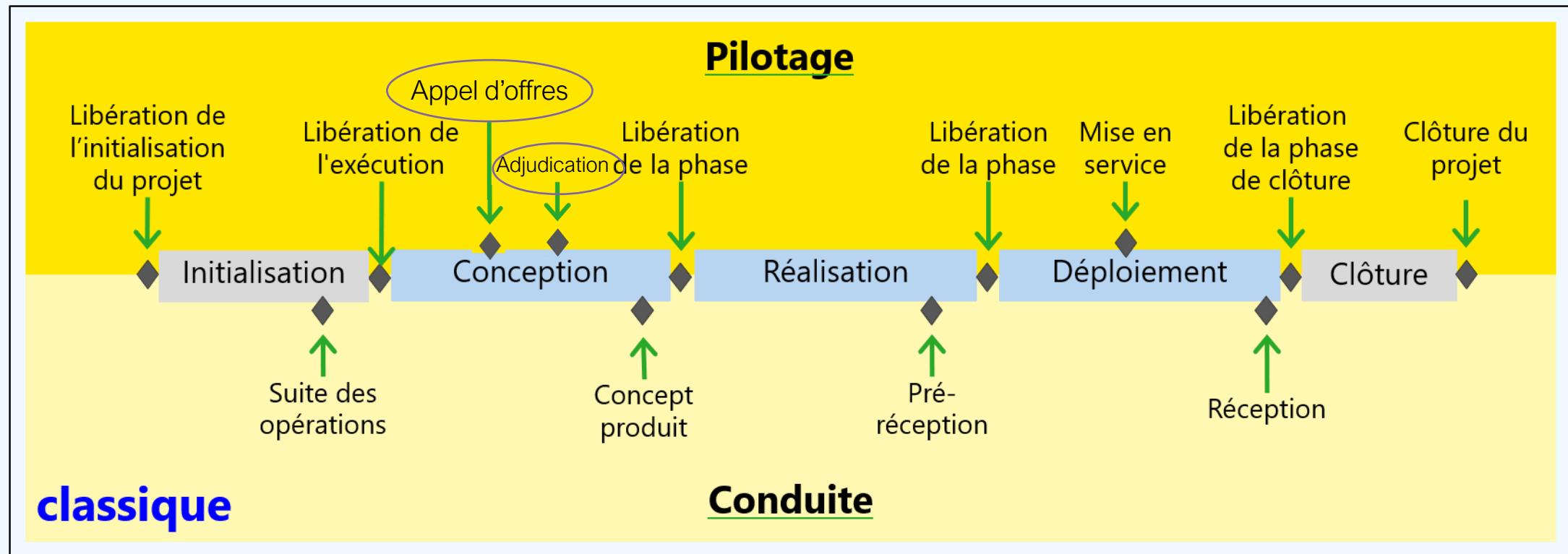
- Champ d'application: ce scénario sert la réalisation des projets dans lesquels un produit ou un service disponible sur le marché est acquis, adapté et intégré dans l'organisation.



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

Jalons avec la création de solution classique

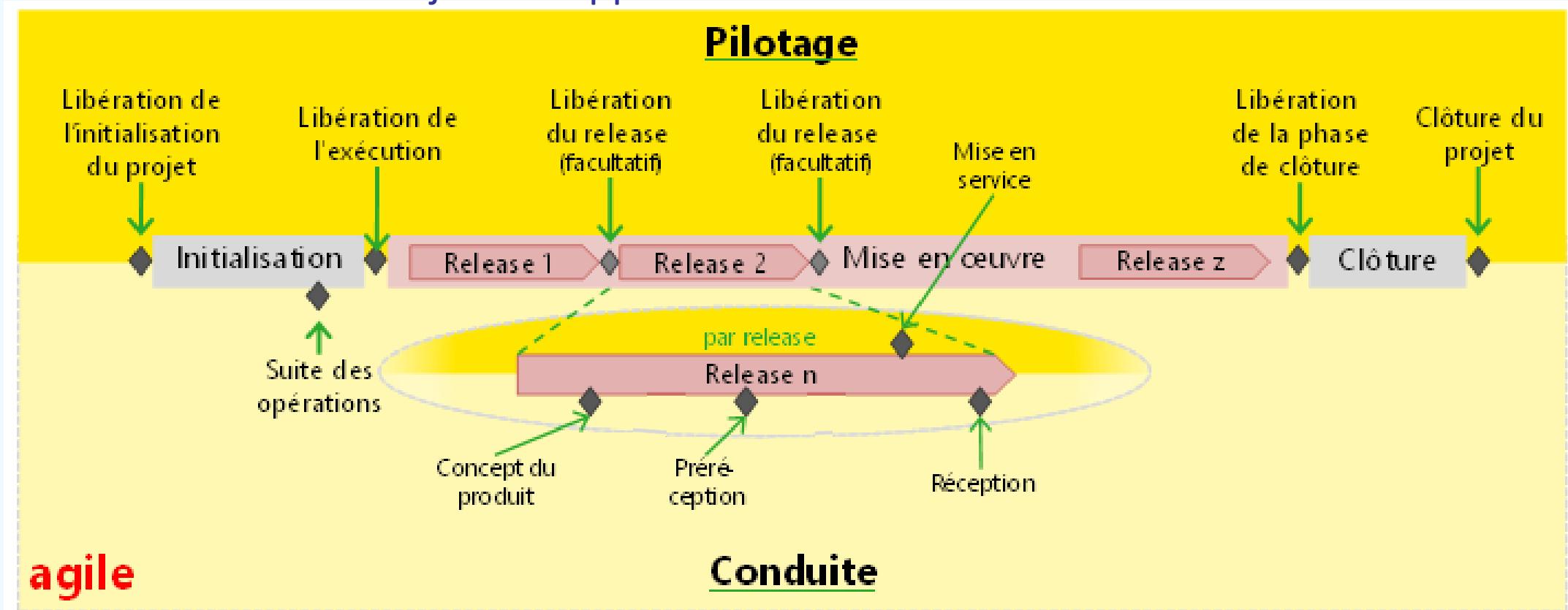
- En plus des jalons du scénario standard de développement des services/produits, ce scénario ajoute deux jalons du module Achat.



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
Élaborer les exigences organisationnelles		Analyse de la situation	X				X
	Business analyst	Exigences organisationnelles	X				X
Représenter les intérêts des parties prenantes		Intérêts des parties prenantes	X	X	X	X	
	Représentant des utilisateurs						
Élaborer le concept d'organisation	Business analyst	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	Business analyst	Description de processus	X				X
		Description de l'organisation	X				X
		Organisation mise en œuvre	X				X
Activer l'organisation	Business analyst	Organisation activée	X	X			

Module Produit

Tâche		Résultat	Phases				
			I	C	R	D	M
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	X

Module Organisation du déploiement

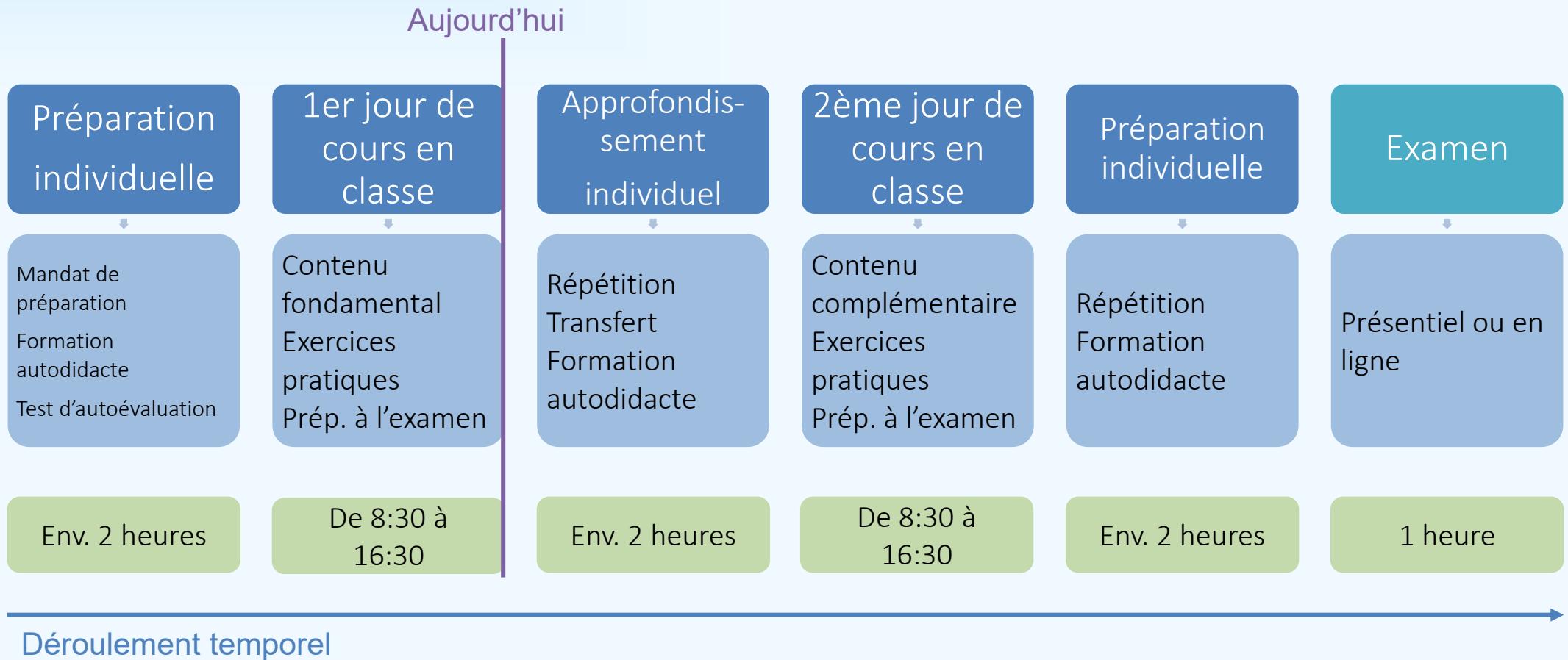
Tâche		Résultat	Phases					
			I	C	R	D	M	F
Élaborer le concept de déploiement Représentant des utilisateurs		Concept de déploiement Plan de gestion du projet		X			X	
Réaliser les mesures de déploiement Représentant des utilisateurs		Mesures de déploiement réalisées		X			X	
Décider de la préception Chef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

Module Achat

Tâche		Résultat	Phases				
			I	C	R	D	M
Élaborer l'appel d'offres	Représentant des utilisateurs	Dossier d'appel d'offres	X				X
Décider de l'appel d'offres		Liste de contrôle Appel d'offres	X				X
	Mandant	Jalon Appel d'offres	X				X
		Liste Décisions de pilotage	X				X
Effectuer l'appel d'offres		Offre	X				X
	Chef de projet	Dossier d'appel d'offres	X				X
Évaluer les offres		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



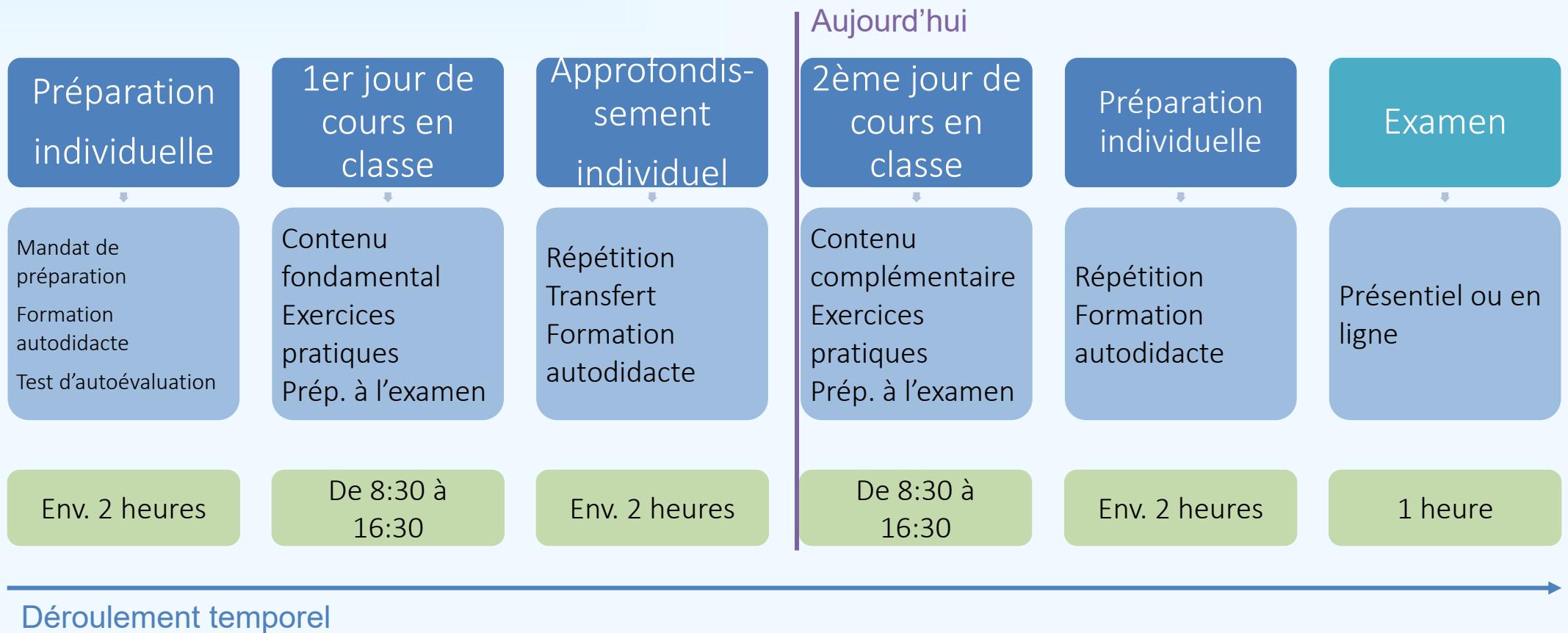


2ème jour

Hermès[®]

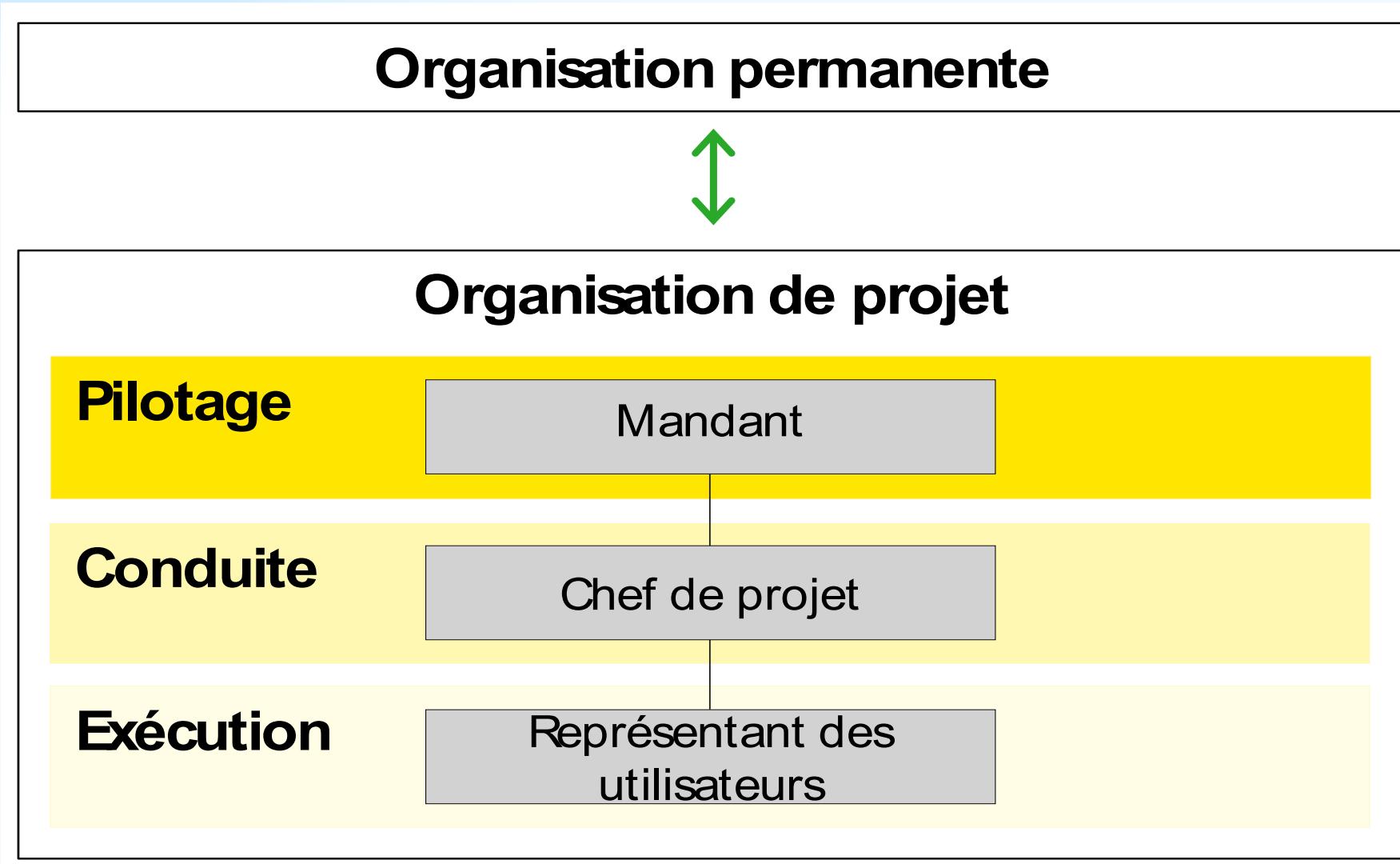
Préparation à la certification HERMES Foundation

Structure du cours et temps nécessaire



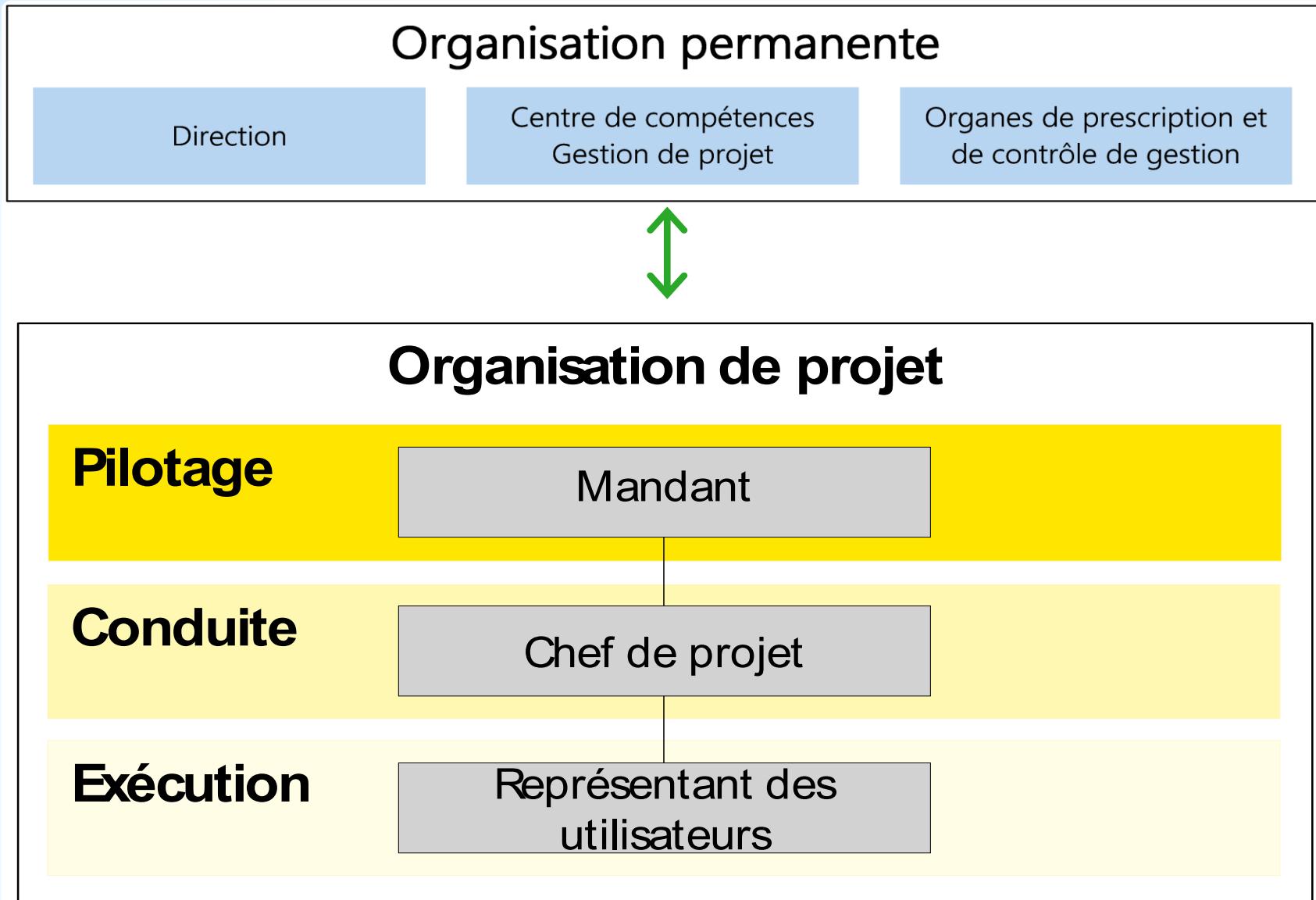
Organisation de projet

Organisation permanente et organisation de projet



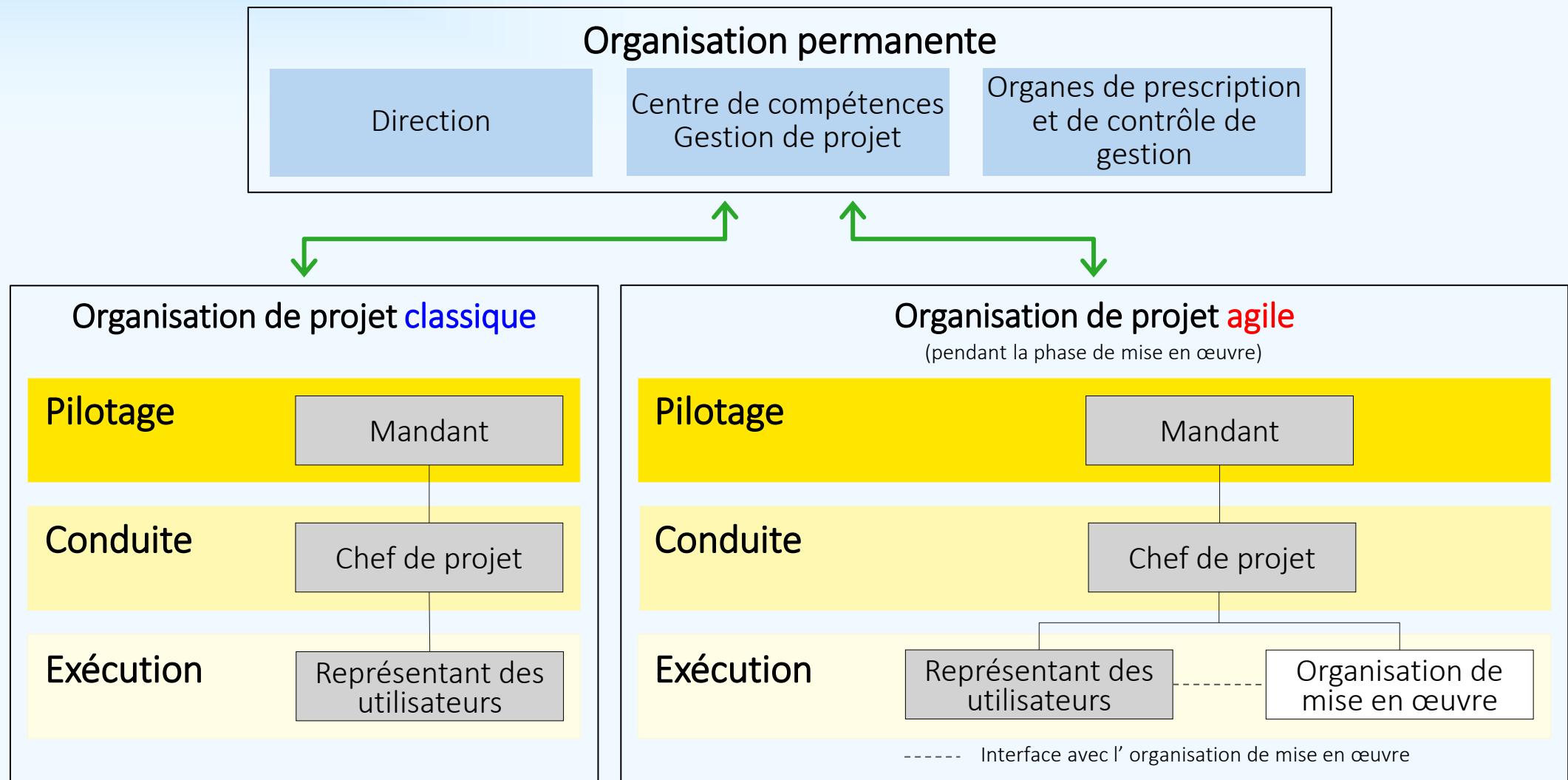
Organisation de projet

Organisation permanente et rôles minimaux requis



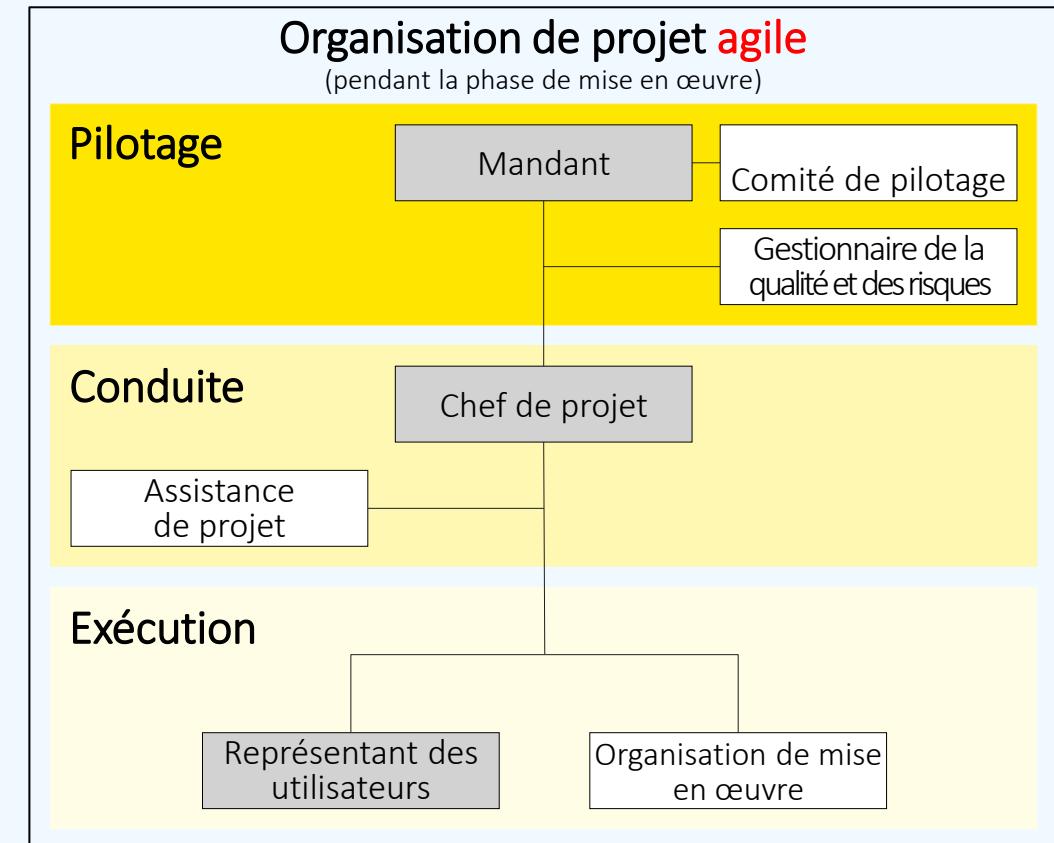
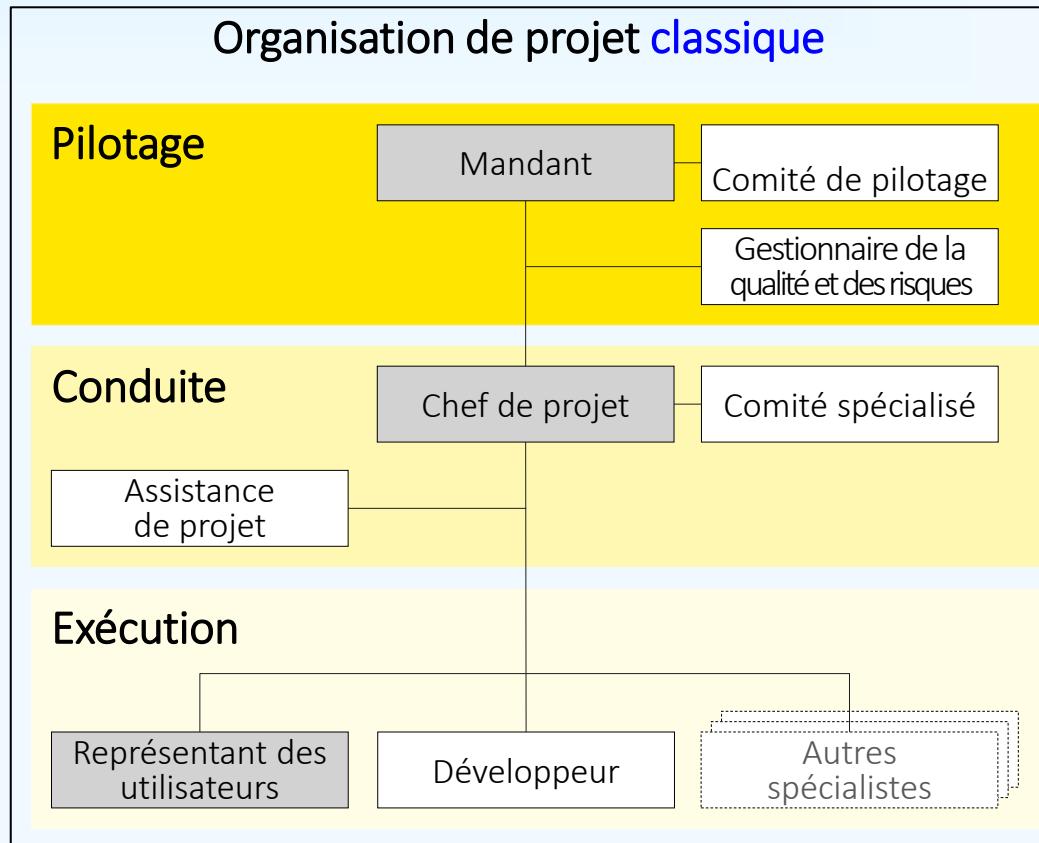
Organisation de projet

Rôles classique et agile

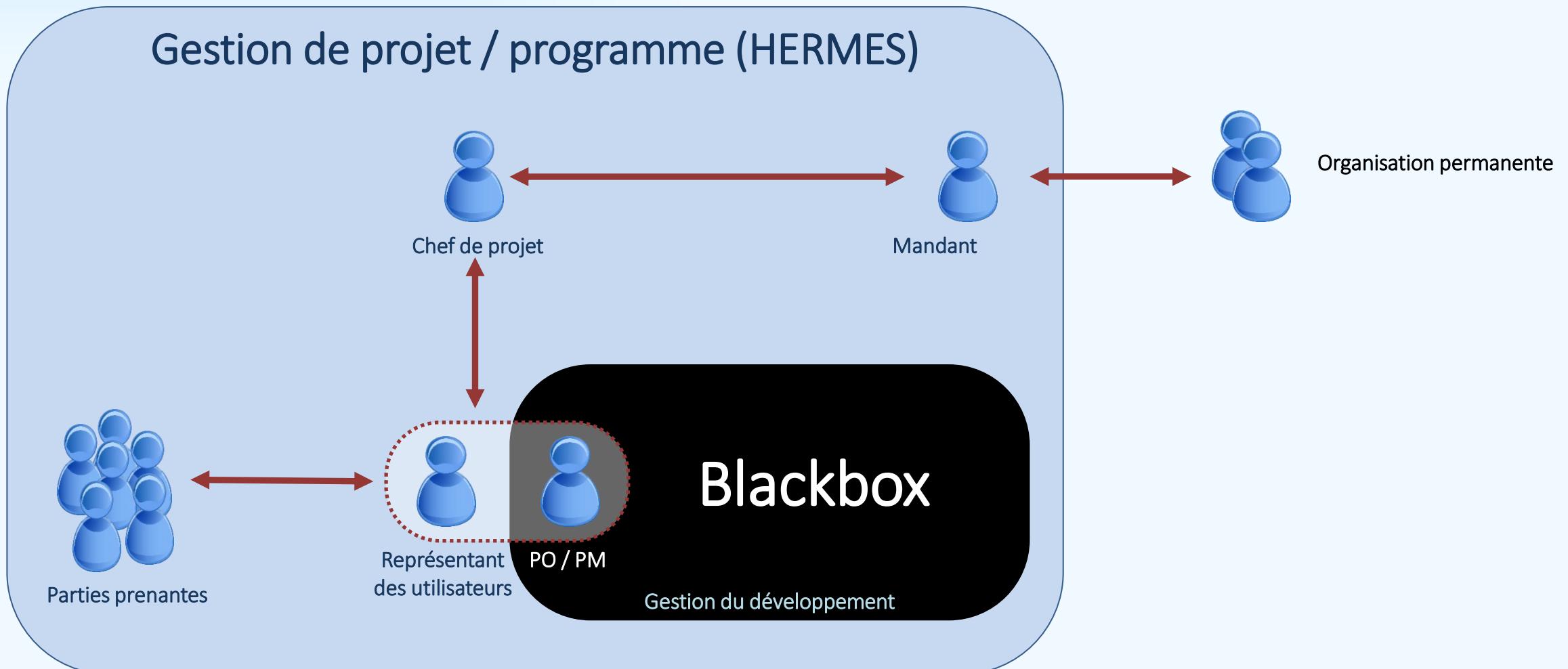


Organisation de projet

Exemples d'organisations de projet classiques et agiles



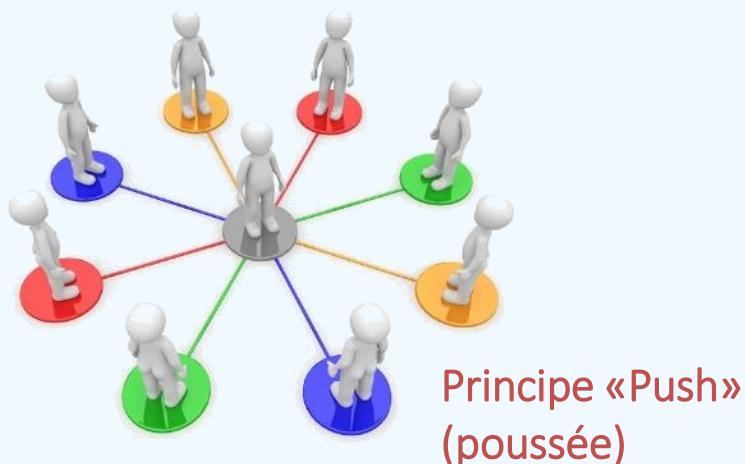
Approche agile du point de vue du projet



Compréhension de la conduite du développement

Procédure classique

- Le chef de projet donne des mandats de travail



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

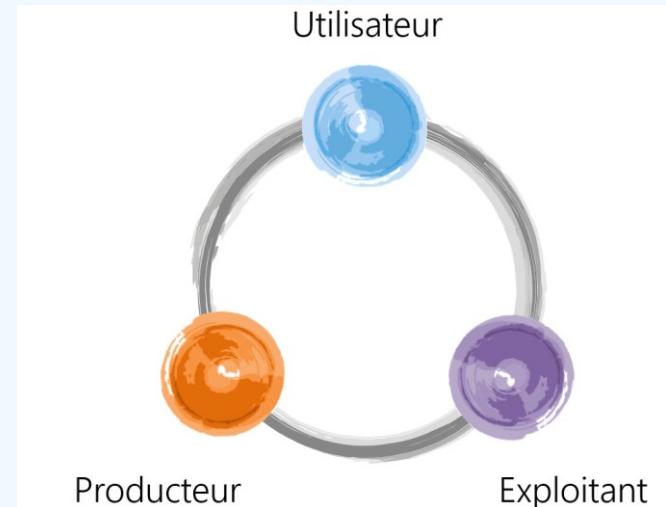


Principe «pull»
(attraction)

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	Rôles de pilotage	X	X	X
	Mandant	X		
	Comité de pilotage	X	X	
	Gestionnaire de la qualité et des risques	X		
Conduite	Rôles de conduite	X	X	X
	Comité spécialisé	X	X	
	Chef de projet	X		
	Assistance de projet	X	X	
	Chef de sous-projet	X		
Exécution	Rôles de l'exécution	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 Hermerville

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)

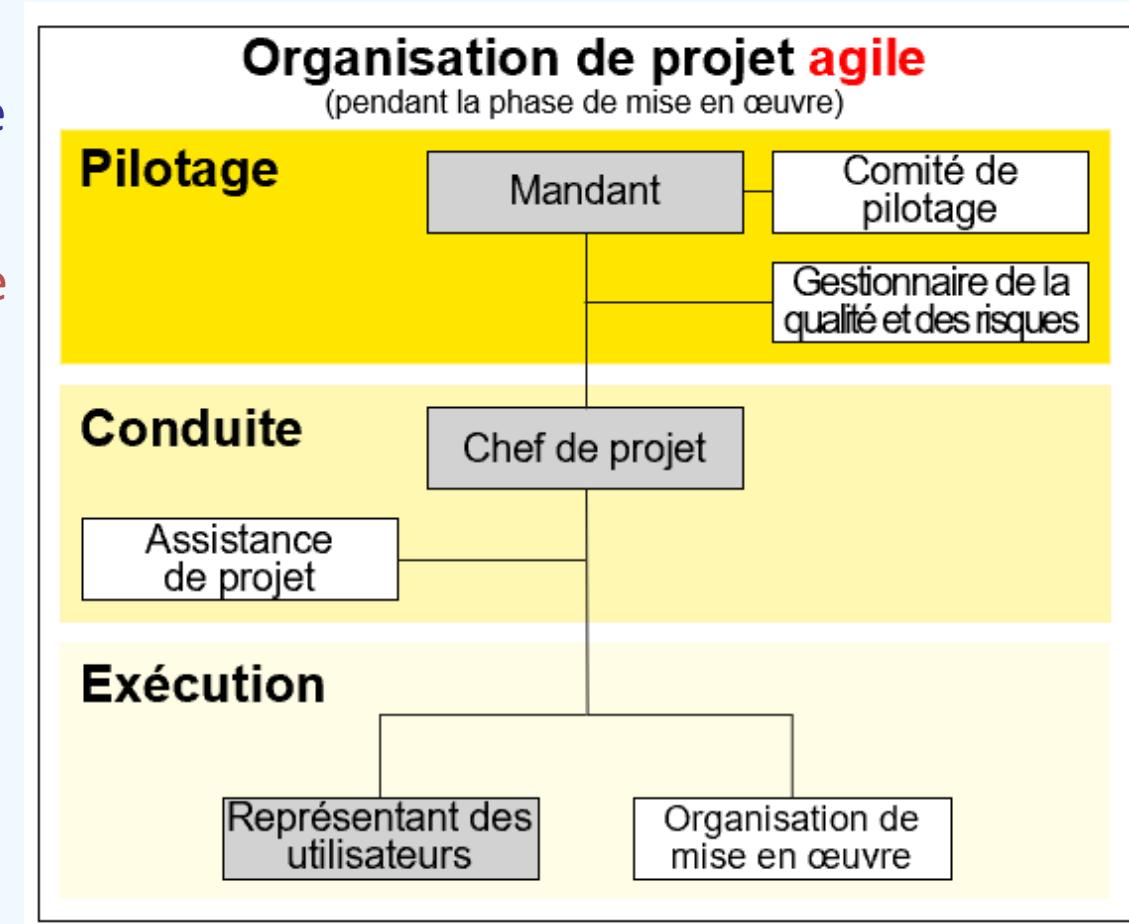
→ En option : Comité de projet, Gestionnaire de la qualité et des risques, Assistance de projet

→ Pas de Comité spécialisé

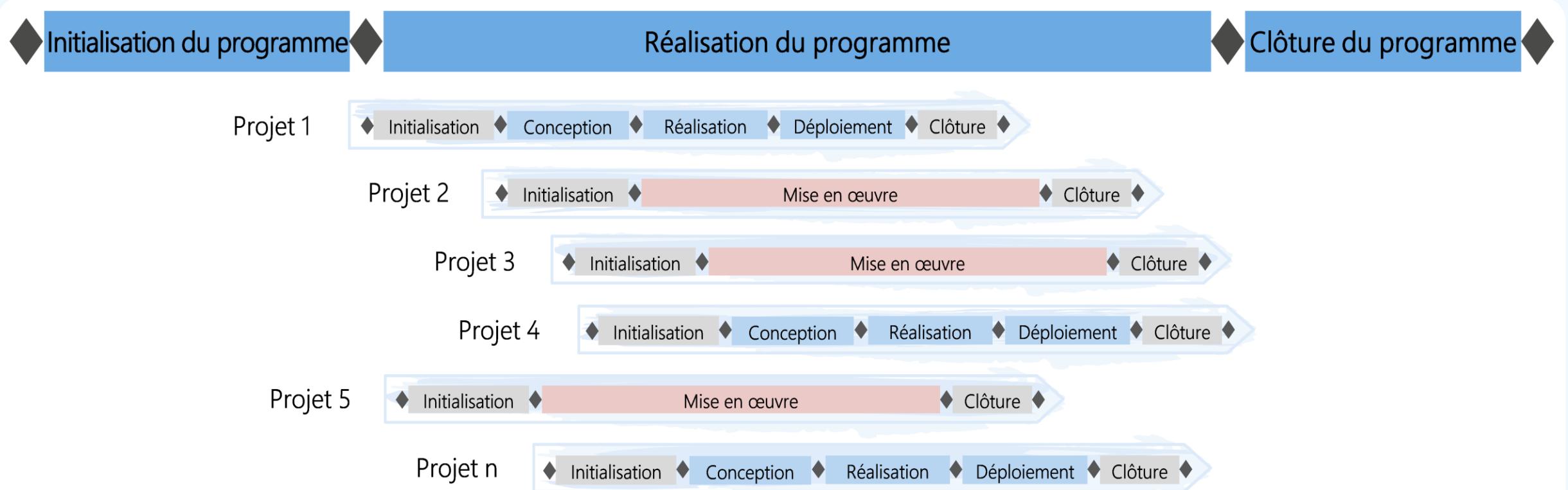
Notez ce qui change si la solution est développée selon l'approche classique.

→ Pas d' de développement

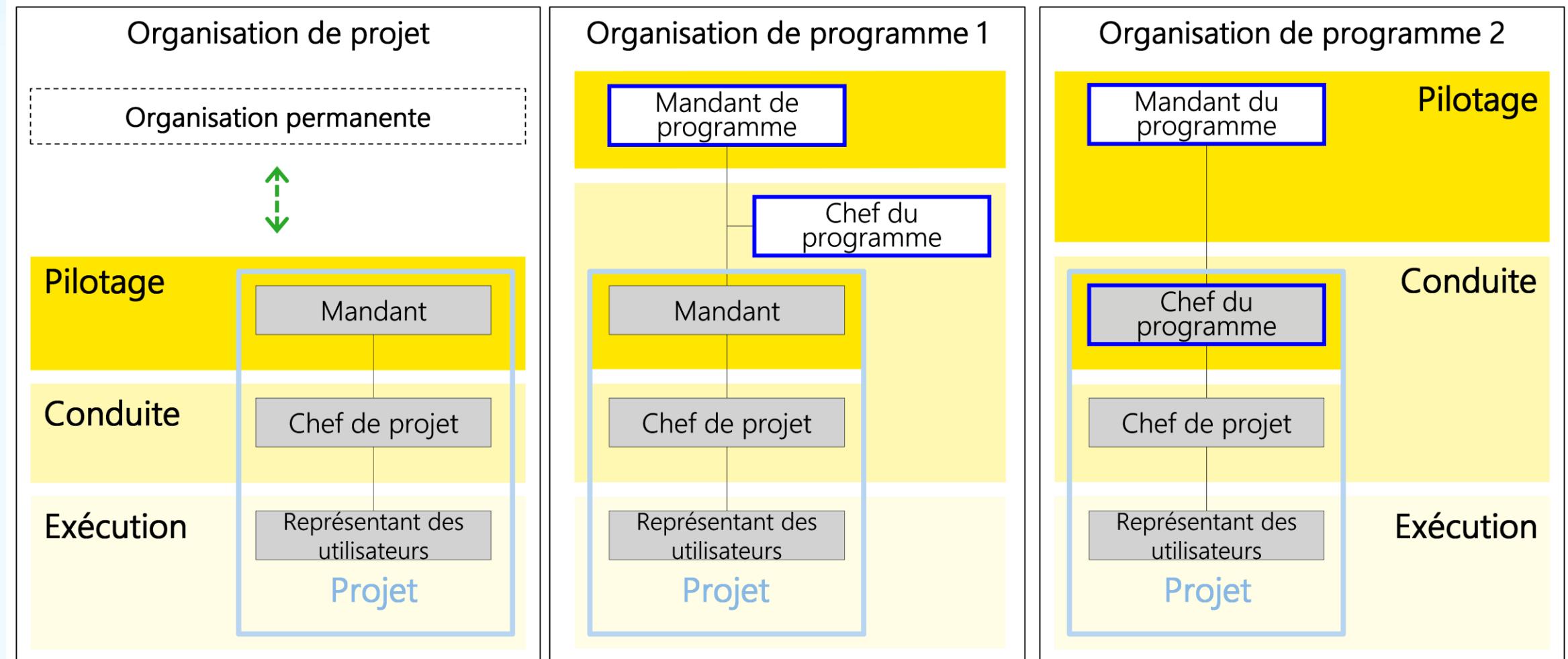
→ Comité spécialisé envisageable



Programme



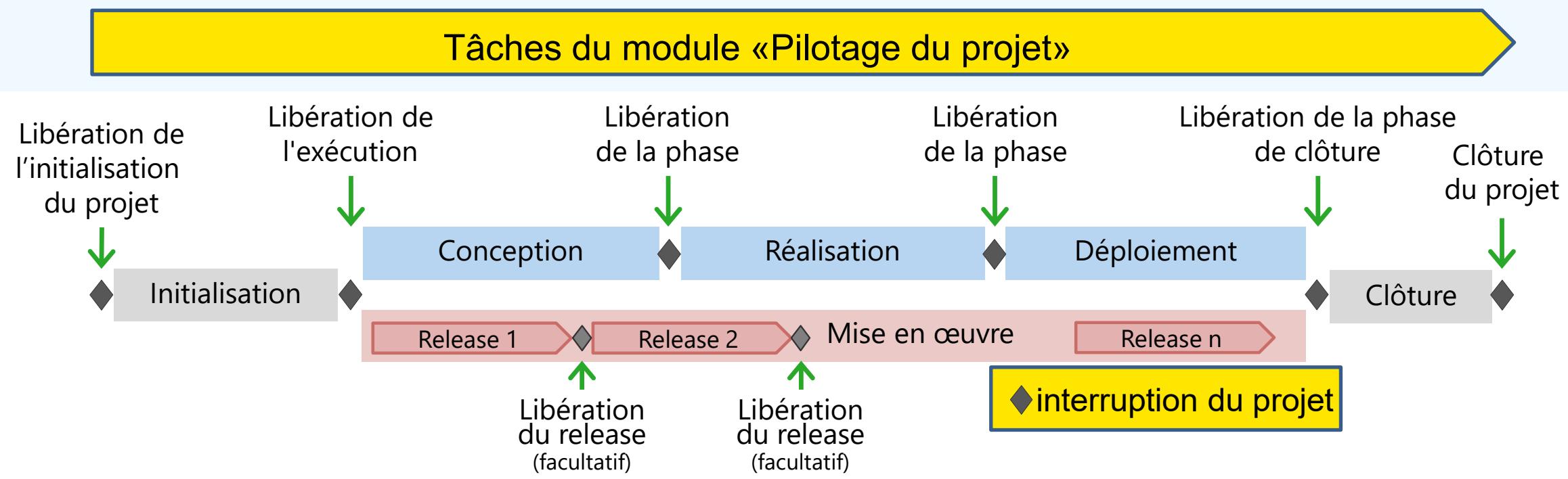
Programme



Module Pilotage du projet

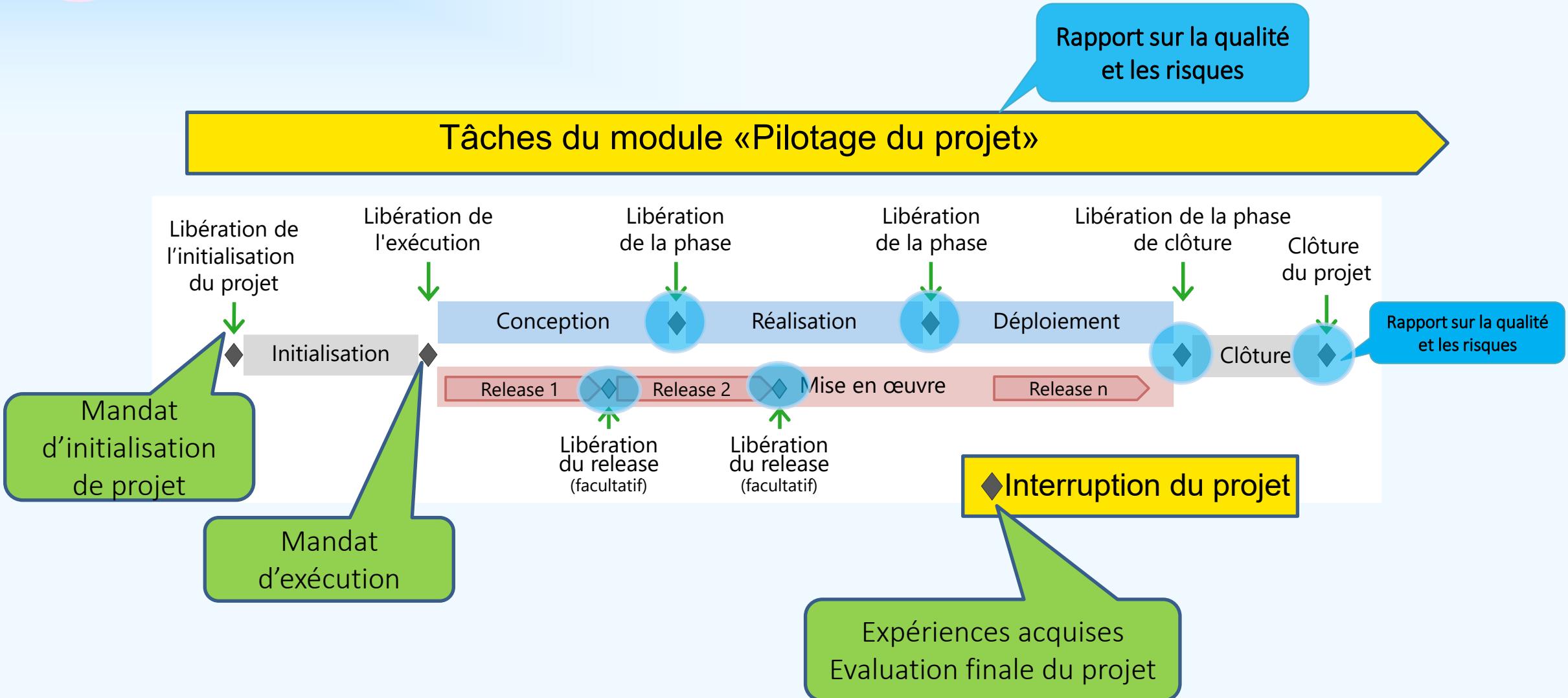
Aperçu des tâches

- 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"



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

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

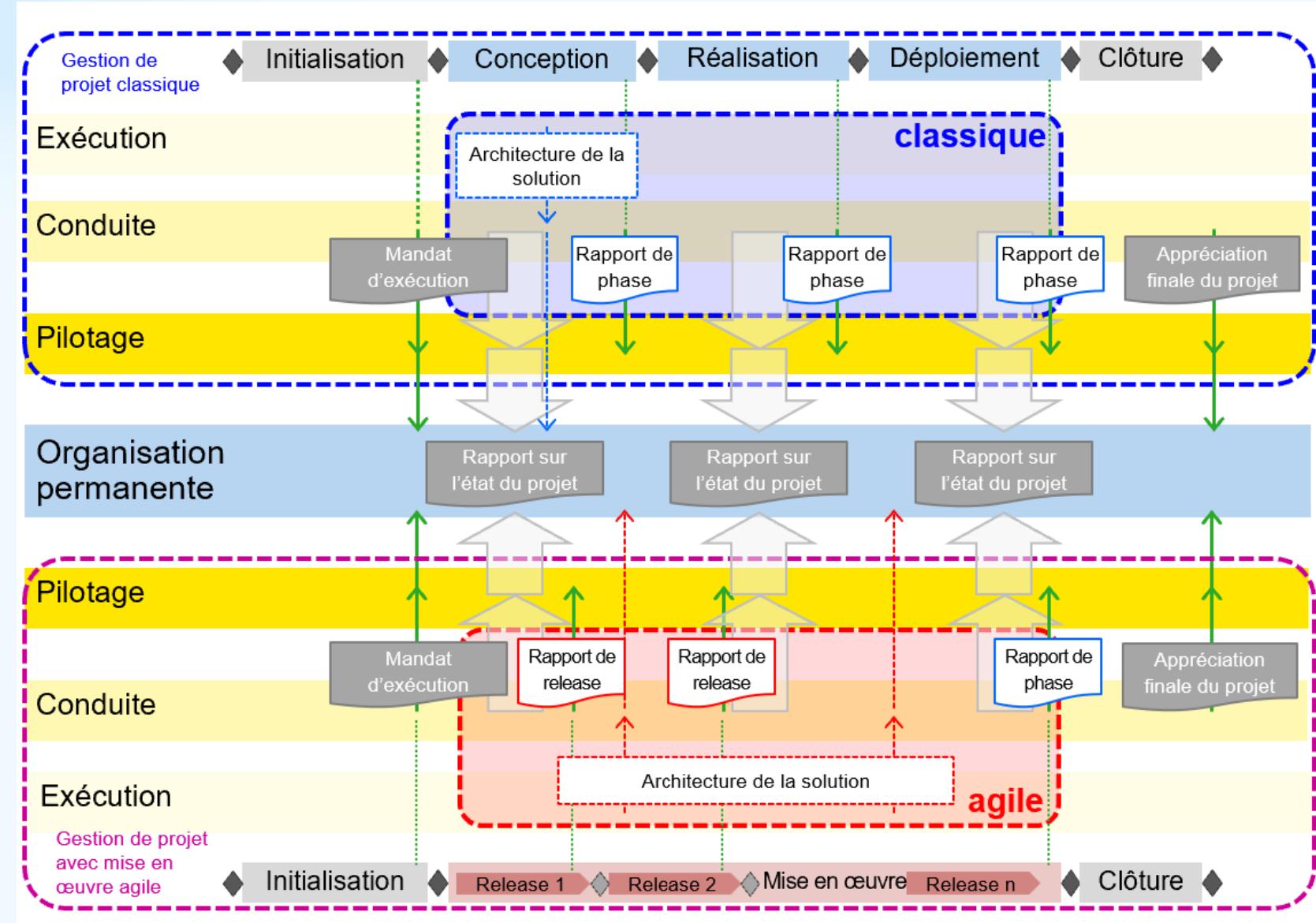
Module Bases du projet

Tâche	Résultat	Phases				
		I	C	R	D	M
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





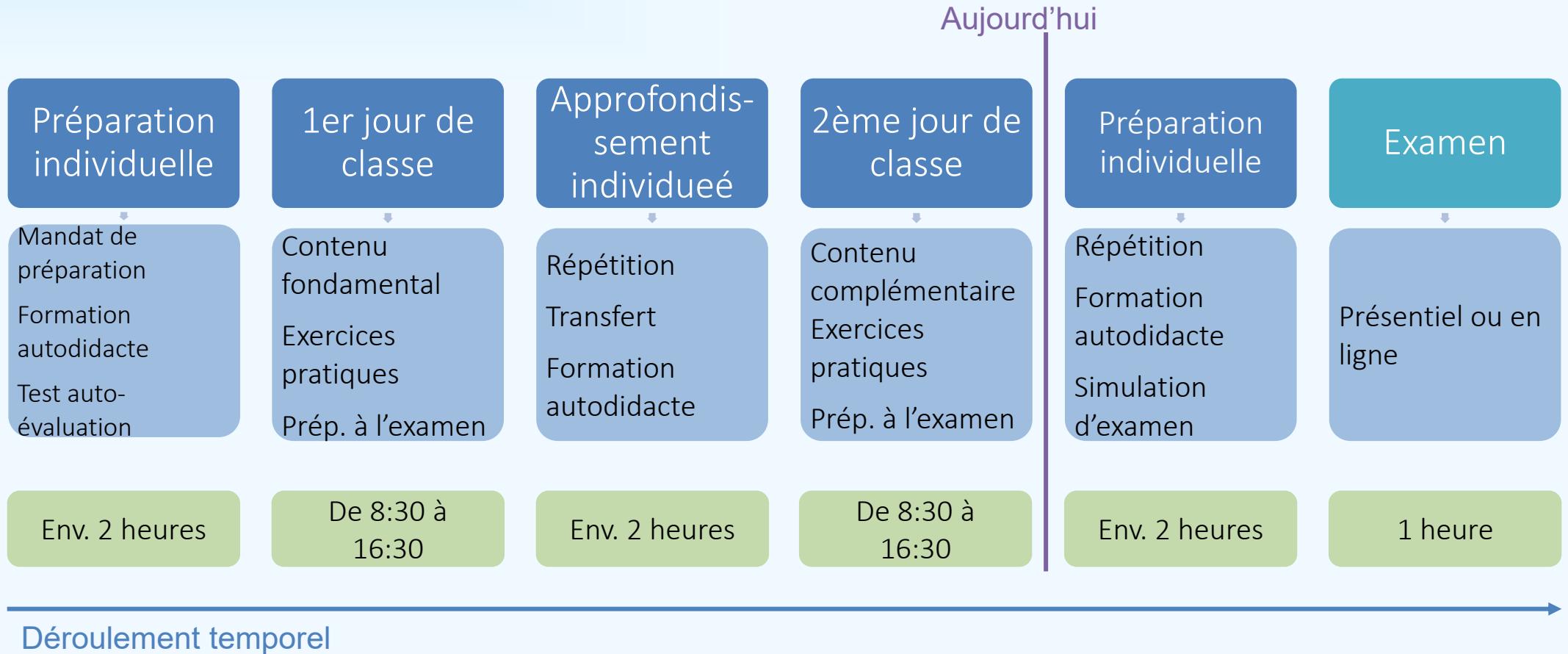
Transfert dans la pratique

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





Plein succès!

Pour l'examen de certification
Avec vos projets HERMES

Hermes[®]