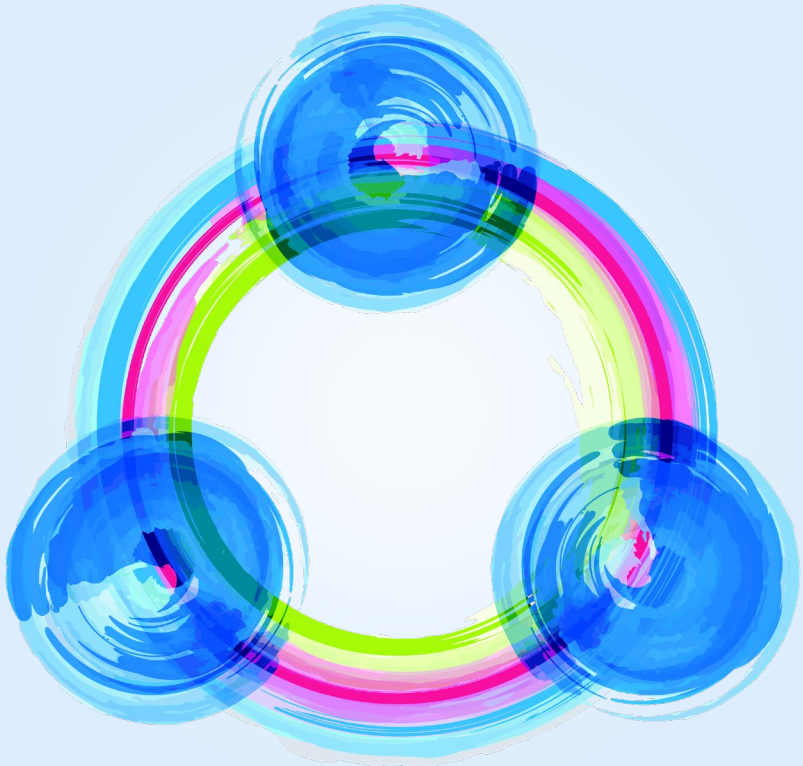


HERMES 5.1

Méthode de gestion applicable à tous les projets

Aperçu de la méthode



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Eidgenössisches Finanzdepartement EFD
Informatiksteuerungsorgan des Bundes ISB

HERMES 5[®]

HERMES EN BREF:



Méthode

- Le présent manuel de référence documente la méthode HERMES; il est disponible sur papier et en ligne
- Il constitue la base de référence pour la certification
- Il est utilisé dans les cours de formation et convient aussi pour l'étude personnelle



Utilitaire HERMES

- Les scénarios sont à la base de la planification d'un projet
- Les modèles de documents et la liste de contrôle permettent une application rapide de la méthode
- Les scénarios peuvent être adaptés aux besoins spécifiques de l'organisation



Formation et certification

- Des formations facilitent la compréhension de HERMES et apprennent à l'utiliser
- Des formations approfondies, sur des thèmes particuliers, facilitent la professionnalisation
- Des certificats établis par un organe indépendant et accrédité attestent les qualifications



Échange d'expériences

- Des manifestations incitent à l'échange et au réseautage
- Des newsletters et médias sociaux informent sur les nouveautés
- Les expériences et souhaits transmis par les utilisateurs HERMES sont intégrés dans la suite du développement



Standardisation

- Les nouveaux développements sont normalisés par eCH
- eCH est l'organe de normalisation en matière de cyberadministration
- Les utilisateurs sont représentés dans le groupe spécialisé HERMES

Préambule – responsable de la méthode HERMES

Aperçu de la méthode

Une fois de plus mis à jour et amélioré grâce aux innombrables et précieuses remarques des utilisateurs de la méthode, le présent manuel de référence pour la gestion de projet HERMES précise certains sujets et traite de nouveaux aspects, sans toutefois modifier une méthode déjà largement répandue.

HERMES 5 permet de mettre en œuvre des projets dans n'importe quel domaine. En raison de ses nombreuses possibilités d'application, de nouveaux besoins apparaissent sans cesse chez les utilisateurs. Nous suivons ces derniers et l'évolution dans le domaine de la gestion de projet avec beaucoup d'intérêt pour ensuite en tenir compte dans le développement de notre méthode et offrir à nos utilisateurs des informations actuelles et un soutien professionnel.

J'espère que notre nouvelle méthode vous sera utile. N'hésitez pas à nous faire part de vos avis et expériences.

En fournissant les premiers éléments de la méthode, le présent aperçu vous permet de voir quels sont les avantages et la portée de HERMES.

André Bürki

Responsable de la méthode HERMES,

Unité de pilotage informatique de la Confédération UPIC

www.isb.admin.ch

Impressum

Éditeur

Département fédéral des finances (DFF), Unité de pilotage informatique de la Confédération (UPIC)

Auteurs

André Bürki, HERMES UPIC, responsabilité générale; Libor F. Stoupa, Stoupa & Partners AG

Droits d'auteur et clause de non-responsabilité

HERMES est une norme ouverte de l'administration fédérale suisse. La Confédération suisse, représentée par l'Unité de pilotage informatique de la Confédération (UPIC), est propriétaire des droits d'auteur correspondants. L'utilisation à des fins privées est régie par l'art. 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 présenter des lacunes ou des incohérences. Toute responsabilité en cas de dommages ainsi que toute prétention de garantie en cas de défauts sont exclues de la part de la Confédération suisse, sous réserve de dispositions contraires impératives du droit applicable. Les erreurs, problèmes ou propositions de modification concernant HERMES peuvent être communiqués aux éditeurs en ligne sous www.hermes.admin.ch.

Typographie, illustrations et prépresse

Stoupa & Partners AG, Münsingen

Égalité de traitement linguistique

Par souci de lisibilité, seule la forme masculine est utilisée dans le présent règlement. Celle-ci s'applique indifféremment aux hommes et aux femmes, quelle que soit leur place dans une organisation. Chaque fonction s'applique tant aux femmes qu'aux hommes.

Commande du manuel de référence

Distribution: OFCL, Vente de publications fédérales, CH-3003 Berne

Français www.publicationsfederales.admin.ch

Allemand www.bundespublikationen.admin.ch

Art.-Nr. 608.200.f

ISBN Nr. 978-3-905782-96-7

A Aperçu de HERMES

A.1 Définition de la méthode HERMES

HERMES est la méthode de gestion de projets utilisée dans les domaines de l'informatique, du développement de prestations ou de produits, ainsi que de l'adaptation de l'organisation. HERMES soutient le pilotage, la conduite et l'exécution de projets ayant des caractéristiques et des degrés de complexité divers. La méthode présente une structure claire, facilement compréhensible; elle est conçue de manière modulaire et extensible. Les éléments principaux sont décrits ci-après, ainsi que leur interaction.

A.2 Scénarios

Les projets les plus variés sont exécutés dans une organisation. Ils peuvent se distinguer fortement les uns des autres de par leur contenu et leur complexité. HERMES propose des scénarios permettant de tenir compte de la multitude de ces projets.

Chaque scénario correspond à un projet avec des caractéristiques spécifiques. Il contient exactement les éléments de la méthode HERMES qui sont importants pour le projet. Grâce aux scénarios, HERMES peut être utilisé de manière rapide et simple. La Figure 1 montre un exemple de portefeuille avec les scénarios correspondants aux projets.

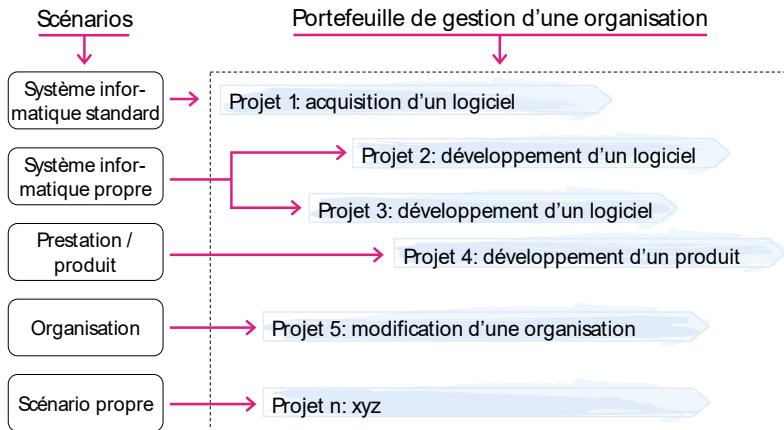


Figure 1: Scénarios et portefeuille de projets

Le chef de projet choisit le scénario qui convient pour son projet. Il planifie le projet sur cette base. HERMES propose toute une série de scénarios standard, par exemple pour l'achat et l'intégration d'une application informatique standard, la mise en place d'une infrastructure informatique, le développement d'une prestation ou d'un produit.

Les utilisateurs de HERMES peuvent adapter des scénarios standard aux besoins de leur organisation et établir d'autres scénarios propres. On peut mettre officiellement des scénarios propres à la disposition d'autres utilisateurs de HERMES en les proposant pour validation à l'association eCH.

A.3 Phases et jalons

Le modèle de phases constitue la colonne vertébrale du projet, quel que soit le scénario. Il crée la condition préalable à la compréhension commune du déroulement du projet par les participants, ce qui est essentiel pour la réussite des projets.

Les projets comportent quatre phases, selon un modèle uniforme. Un projet commence par la phase d'initialisation, qui débouche sur la décision concernant la libération du projet, et se termine à la fin de la phase de déploiement, avec la décision concernant la clôture du projet. Des jalons sont placés au début et à la fin de chaque phase. Les tâches qui conduisent à une décision se terminent aussi par un jalon. En fonction du scénario choisi, les jalons peuvent varier. La Figure 2 montre les phases et quelques jalons d'un exemple de projet.

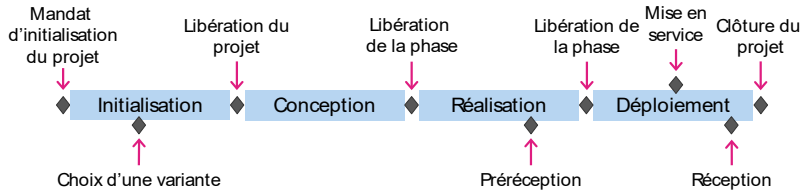


Figure 2: Déroulement d'un projet: phases et jalons

Les jalons correspondent à un contrôle de la qualité, pendant lequel on prend les décisions concernant les résultats et la procédure. On y assure également l'harmonisation avec les objectifs et prescriptions stratégiques de l'organisation permanente.

Le long des phases, le reporting est effectué périodiquement selon les prescriptions de l'organisation permanente.

A.4 Modules

Les modules sont des éléments réutilisables servant à l'établissement de scénarios. Ils contiennent les tâches, les résultats et les rôles portant sur le même thème (voir Figure 3). Ils sont reliés aux phases et aux jalons.

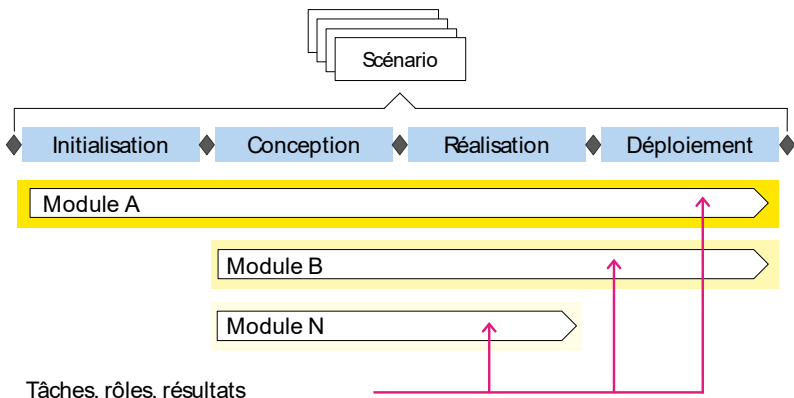


Figure 3: Tâches, rôles et résultats d'un module

HERMES groupe, par exemple, les tâches et les résultats du pilotage de projet dans le module «Pilotage du projet». Ainsi, le mandant peut voir facilement de quelles tâches et de quels résultats il est responsable.

Les utilisateurs de HERMES peuvent établir des modules supplémentaires qu'ils intègrent dans leurs propres scénarios.

A.5 Rôles

HERMES distingue les rôles de l'organisation permanente de ceux de l'organisation de projet, et définit leurs relations. Chaque rôle de l'organisation de projet fait l'objet d'une description qui définit la responsabilité et les compétences du rôle, ainsi que les aptitudes requises. Chaque rôle de l'organisation de projet est attribué à l'un des niveaux hiérarchiques, c'est-à-dire au pilotage, à la conduite ou à l'exécution.

En tant que partenaires, l'utilisateur, le producteur et l'exploitant sont représentés dans l'organisation de projet. Chaque

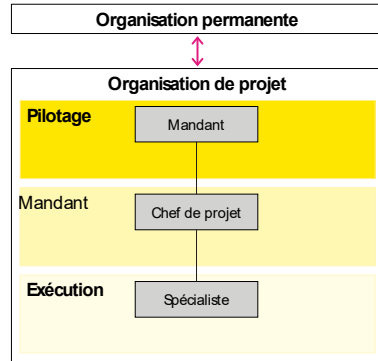


Figure 4: Relation entre l'organisation permanente et l'organisation de projet

rôle est attribué à un ou à plusieurs partenaires. La Figure 4 montre une organisation de projet minimale, avec les rôles de mandant, de chef de projet et de spécialiste. HERMES définit de nombreux autres rôles qui peuvent être utilisés en fonction des besoins.

A.6 Tâches

Les tâches servent à l'élaboration de résultats.

Chaque tâche fait l'objet d'une description qui définit la procédure générale et les activités qui doivent être exécutées pour produire les résultats visés. Chaque tâche est attribuée à un rôle. Les tâches portant sur un même thème sont regroupées en un module et assignées à la phase concernée (voir Figure 5).

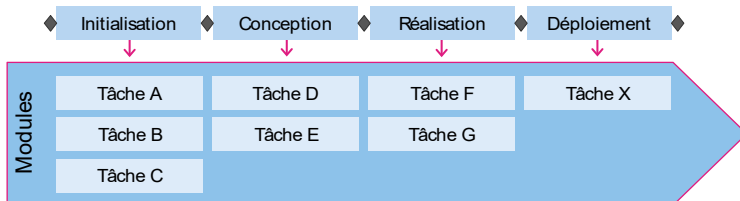


Figure 5: Les tâches sont regroupées dans des modules et attribuées aux différentes phases

A.7 Résultats

Comme le montre la Figure 6, les résultats se situent au centre de la méthode HERMES.

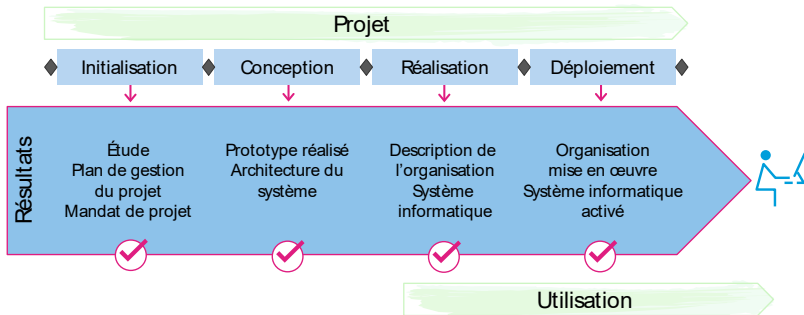


Figure 6: Les résultats se situent au centre de la méthode HERMES

Chaque résultat fait l'objet d'une description. Il existe des modèles de documents qui décrivent en détail le contenu des nombreux résultats. À chaque résultat sont attribués des rôles. Cela donne une indication concernant les rôles impliqués dans la production des résultats. Des résultats minimaux sont définis pour remplir les exigences concernant la gouvernance de projet. Les résultats portant sur le même thème sont regroupés en un module et rattachés à la tâche et à la phase concernées.

A.8 Remarques concernant l'utilisation

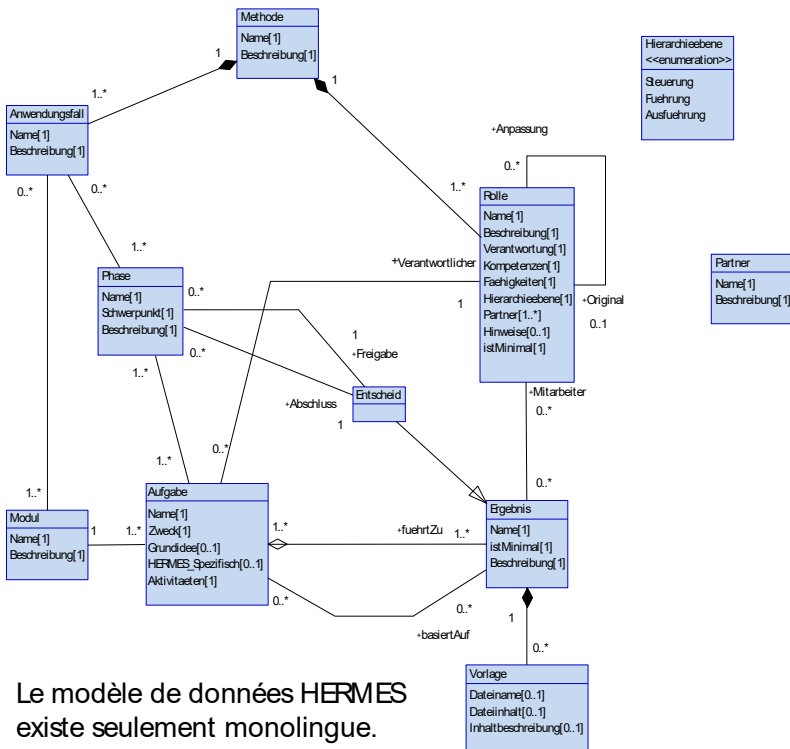
Les remarques concernant l'utilisation décrivent des aspects spécifiques de HERMES. Elles constituent la base d'une compréhension approfondie de la méthode, par exemple en ce qui concerne la gouvernance et la durabilité. Elles montrent en outre comment HERMES doit être utilisé dans des situations spécifiques et permettent de réduire la marge d'interprétation, par exemple lors du développement agile ou de l'utilisation de HERMES dans des programmes.

B Modèle de données HERMES

Le modèle de données HERMES est un modèle conceptuel qui décrit les informations et les données d'un point de vue méthodologique, et qui précise leur structure. Il a été élaboré à l'aide d'INTERLIS, un langage conceptuel de description des données propre à la Confédération, en s'appuyant sur la gestion actuelle de projets et de programmes.

Ce modèle de données garantit la cohérence au sein d'HERMES, c'est-à-dire l'uniformité de la structure des données dans un élément méthodologique. Ainsi, il assure par exemple que chaque tâche est assignée à un seul module. En mettant en œuvre le modèle de données HERMES, les données peuvent être enregistrées, affichées et créées avec le degré de détail approprié.

La Figure 7 montre le diagramme UML du modèle de données HERMES.



Le modèle de données HERMES existe seulement monolingue.

Figure 7: Diagramme UML du modèle de données HERMES

Le modèle de données HERMES et le langage de description INTERLIS doivent permettre de créer de nouveaux éléments méthodologiques et de développer les éléments méthodologiques existants, tels que la présente gestion de projet.

C Vues du projet

C.1 Aperçu des vues

En raison de la structure claire de HERMES, avec ses rôles, ses tâches et ses résultats, le projet peut être vu sous différents angles (voir Figure 8):

- déroulement temporel
- partenaires
- niveaux hiérarchiques

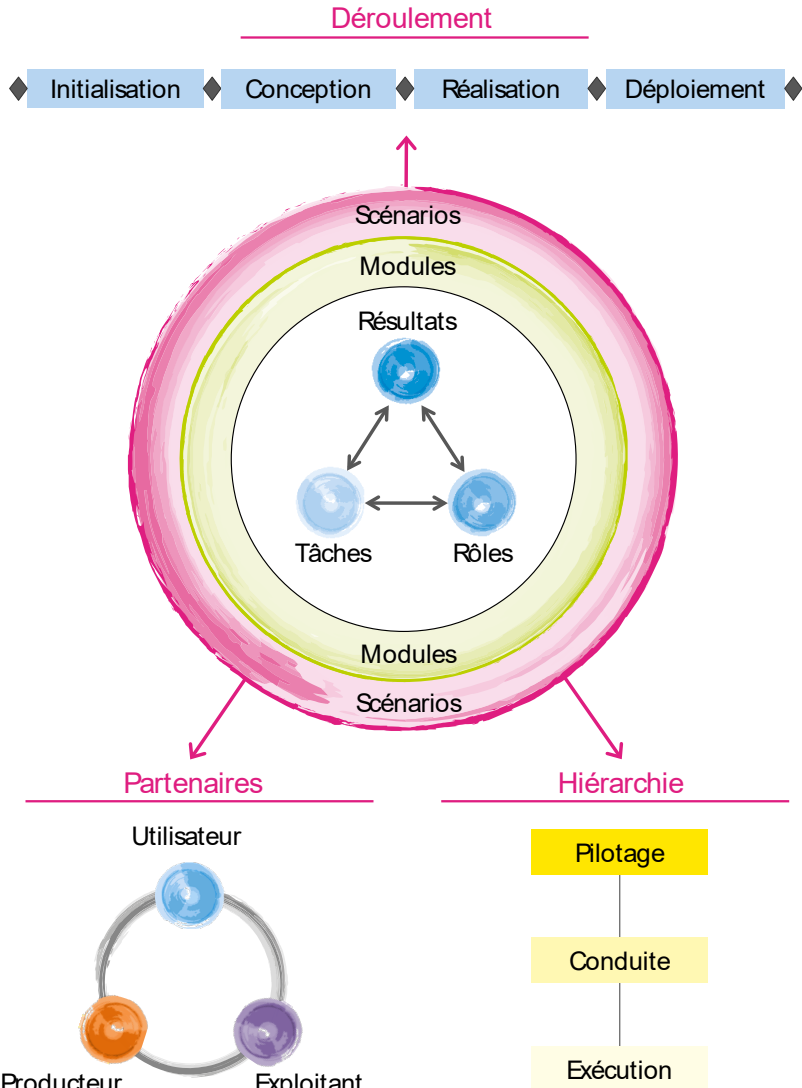


Figure 8: Vues du projet

C.2 Vue du déroulement temporel

Le modèle de phases structure le cycle de vie du projet et crée la condition préalable à la compréhension commune du déroulement du projet par les participants.

La vue du déroulement temporel montre

- quelles tâches et quels résultats sont traités dans chaque phase
- quels jalons se situent dans chaque phase et quelles décisions y sont prises

C.3 Vue des partenaires

Chaque rôle est attribué à un ou plusieurs partenaires du projet (utilisateur, producteur ou exploitant). Le titulaire de rôle défend le point de vue de son organisation dans le projet.

Les rôles étant attribués à un partenaire, chaque partenaire voit

- quels rôles il doit occuper dans le projet
- de quelles tâches il est responsable
- à quels résultats il collabore

C.4 Vue des niveaux hiérarchiques

Les niveaux hiérarchiques règlent la responsabilité dans un projet. Ils facilitent le respect de la gouvernance.

La vue des niveaux hiérarchiques montre, pour chaque niveau

- quelles sont les tâches de décision à assumer
- quels sont les résultats à obtenir
- quels sont les rôles attribués

Annexe A – Table des matières

Préambule – responsable de la méthode HERMES.....	1
<i>Aperçu de la méthode</i>	7
Impressum.....	2
A Aperçu de HERMES	3
A.1 <i>Définition de la méthode HERMES</i>	3
A.2 <i>Scénarios</i>	3
A.3 <i>Phases et jalons</i>	4
A.4 <i>Modules</i>	4
A.5 <i>Rôles</i>	5
A.6 <i>Tâches</i>	5
A.7 <i>Résultats</i>	6
A.8 <i>Remarques concernant l'utilisation</i>	6
B Modèle de données HERMES	7
C Vues du projet	8
C.1 <i>Aperçu des vues</i>	8
C.2 <i>Vue du déroulement temporel</i>	9
C.3 <i>Vue des partenaires</i>	9
C.4 <i>Vue des niveaux hiérarchiques</i>	9
Annexe A – Table des matières	10
Annexe B – Table des illustrations	10

Annexe B – Table des illustrations

Figure 1:	Scénarios et portefeuille de projets.....	3
Figure 2:	Déroulement d'un projet: phases et jalons.....	4
Figure 3:	Tâches, rôles et résultats d'un module.....	4
Figure 4:	Relation entre l'organisation permanente et l'organisation de projet	5
Figure 5:	Les tâches sont regroupées dans des modules et attribuées aux différentes phases.....	5
Figure 6:	Les résultats se situent au centre de la méthode HERMES.....	6
Figure 7:	Diagramme UML du modèle de données HERMES.....	7
Figure 8:	Vues du projet.....	8

La méthode de gestion de projets pour l'informatique, les prestations, les produits et l'organisation.

HERMES peut être appliqué immédiatement et propose

- des scénarios pour le déroulement du projet,
- un utilitaire web pour le soutien de la méthode,
- des modèles de documents et une liste de contrôle pour un déroulement efficient du projet.

HERMES est simple et compréhensible

- descriptions claires des tâches précisant les activités
- descriptions concrètes des rôles pour une collaboration efficace
- modèles de documents pour des résultats rapides

HERMES soutient

- le mandant sur les plans de la gouvernance et du développement durable,
- le chef de projet lors de la planification, du contrôle et de la conduite,
- les spécialistes dans l'exécution du projet,
- la direction dans le pilotage stratégique général des projets.

Ce manuel de référence est le standard pour les projets informatiques de l'administration fédérale suisse et de nombreux cantons, communes et entreprises. HERMES constitue également le standard eCH pour les projets de cyberadministration.

HERMES est recommandé pour tous les types de projets.

HERMES couvre toutes les dimensions de la conduite moderne de projets, telle que la gestion des achats et des fournisseurs, la communication et la gestion des parties prenantes, la gestion des risques et de la qualité, la gestion des modifications, le développement agile, la gouvernance et le développement durable. En outre, les démarches spécifiques à un projet y sont décrites.

