



UE NFE109 : Business process management

Dossier de projet

Modélisation

de la

startup Cocoon

Réalisé par : **Grégory Roche**

Encadré par : **Élena Kornyshova**

Résumé : Ce dossier de projet présente la modélisation d'une start-up basée sur un service innovant. La start-up exploite les nouvelles technologies d'information et de communication. Une description des processus métiers nécessaires pour supporter son activité est proposée en détails.

Ce dossier est disponible sur l'Internet : <http://www.polymorphisme.net/cnam/nfe109/>.

15 janvier 2023

Table des matières

1	Présentation de l'entreprise	2
1.1	Description de l'entreprise	2
1.1.1	Mission	3
1.1.2	Vision	3
1.1.3	Valeurs d'entreprise	3
1.2	Organisation de l'entreprise	3
1.3	Objectifs stratégiques	3
2	Cartographie des processus métier	5
3	Description détaillée des processus	7
3.1	Le processus « 1.3.3 Mener des activités de pré-production de contenu » .	7
3.2	Le processus « 2.2.2 Produire, assembler et tester un produit »	9
4	Analyse des processus	10
4.1	Analyse organisation-processus	11
4.2	Analyse processus-objectifs stratégiques	12
4.3	Analyse des processus moteurs	13
5	Annexes	15
5.1	Modèle de fiche processus	15
	Bibliographie	16

1 Présentation de l'entreprise

1.1 Description de l'entreprise

L'entreprise Cocoon est née de la volonté d'accompagner l'auteur et de disposer d'une chaîne éditoriale flexible.

En France, le secteur de l'édition est chapoté par le Ministère de la Culture. Ce secteur se compose d'environ 10 000 éditeurs, soit 5 000 petits éditeurs et 20 gros éditeurs, dont Hachette Livre et Groupe Madrigall. (SNE, Syndicat National de l'Édition) Hormis une « période COVID », les ventes tendent à chuter : près de 1% par an entre 2015 et 2020.

Chaque année, les maisons d'éditions produisent environ 80 000 titres, avec un tirage moyen de 4 700 exemplaires. Les secteurs éditoriaux les plus vendeurs sont le roman, la jeunesse et les loisirs. Enfin, 18% des titres sont traduits, fréquemment en anglais ou en japonais. (Observatoire de l'économie du livre)

Côté numérique, seul 1500 maisons proposent un catalogue en ligne. Les livres numériques représentent 8,4% du CA des ventes.

Dans la chaîne du livre, le cœur de métier de l'entreprise Cocoon concerne la production, la fabrication et l'archivage d'ouvrages.

L'entreprise Cocoon effectue une veille éditoriale et réceptionne les tapuscrits (ouvrage écrit à l'aide d'un éditeur de texte) soumis électroniquement afin qu'une pré-sélection soit effectuée.

Régulièrement, le secrétaire de rédaction et les relecteurs du comité de lecture sélectionnent les tapuscrits qui présentent un intérêt certain pour la maison d'édition.

Pour ceux-ci, notre équipe de collaborateurs se proposent d'accompagner l'auteur lors des étapes clés de la chaîne éditoriale afin de parfaire son tapuscrit. A cette fin, un contrat lui est proposé et s'il est accepté alors un projet éditorial est lancé. Alléger des charges juridiques, financières et administratives, l'auteur peut se concentrer avec notre équipe sur la création et la production de son ouvrage.

Les étapes de la nouvelle équipe de projet consistent à illustrer, corriger, indexer puis finalement imprimer le tapuscrit afin d'obtenir le livre tant espéré.

Enfin, en partenariat avec des entreprises du secteur de la distribution et de la diffusion d'ouvrage, l'entreprise Cocoon propose des éléments de valorisation de la promotion de l'auteur et de son ouvrage.

Dans un avenir proche, l'entreprise Cocoon projette d'ouvrir au public un site Web de vente en ligne étoffé d'un catalogue électronique.

Plus tard, l'entreprise souhaite s'ouvrir à l'international en construisant un service de traduction et de transcription couvrant le français, l'anglais et le japonais.

D'ici trois ans, l'entreprise espère entrer dans le cercle des 1000 premières maisons d'éditions françaises.

1.1.1 Mission

La maison d'édition Cocoon a pour vocation la publication papier et électronique d'ouvrage ainsi que le partage d'expérience initiatique d'auteurs.

1.1.2 Vision

La maison d'édition Cocoon a l'ambition de rayonner comme la référence incontournable pour les jeunes auteurs.

1.1.3 Valeurs d'entreprise

L'entreprise Cocoon partage un système de valeurs de :

- dimension sociale : créer des passerelles culturelles ;
- dimension sociétale : promouvoir les activités sportives ;
- dimension environnementale : protection de l'environnement, développement durable.

1.2 Organisation de l'entreprise

L'organisation de l'entreprise est composée de sept directions :

1. direction générale ;
2. direction administrative : RH, juridique, finance ;
3. direction R&D ;
4. direction marketing et vente : achats, ventes, marketing ;
5. direction éditoriale ;
6. direction production : production papier, production électronique ;
7. direction des services : promotion, relation clientèle.

1.3 Objectifs stratégiques

Afin de réaliser sa vision, il est nécessaire de définir des objectifs stratégiques.

1. OS1 : améliorer la rentabilité ;
2. OS2 : innover et développer ;

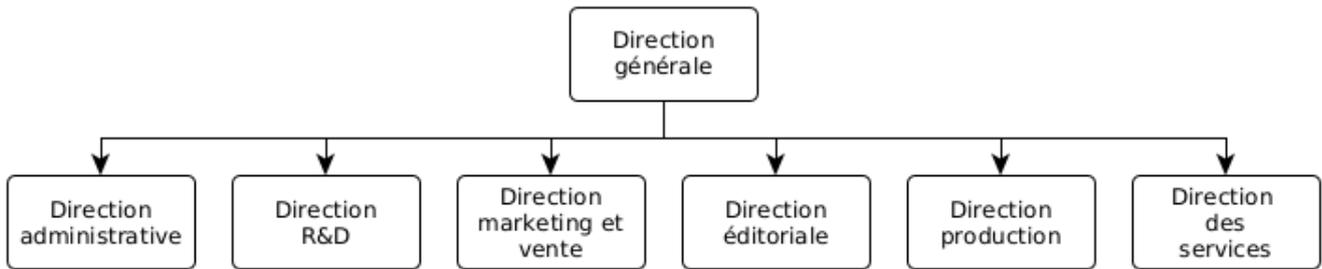


Fig. 1 : Organigramme de l'organisation d'entreprise.

3. OS3 : valoriser des collections ;

4. OS4 : accompagner les talents.

Le secteur de l'édition est souvent financièrement peu rentable, l'objectif stratégique premier est donc d'améliorer la rentabilité (OS1).

Aussi, en France, ce secteur compte un effectif conséquent de maisons d'édition, soit environ 10 000, qui ne cesse d'augmenter malgré une demande quasi stable. Dans une situation fortement concurrentielle, l'innovation et le développement (OS2) deviennent des atouts indispensables pour se démarquer.

De plus, l'image de marque d'une maison d'édition auprès du public est déterminante. Elle découle de l'identité de l'entreprise et représente l'ensemble des valeurs mises en avant. Il convient donc de valoriser des collections (OS3).

Enfin, la chaîne d'édition d'un ouvrage nécessite la collaboration étroite de nombreux acteurs aux compétences variées. L'entreprise Cocoon souhaite mettre en avant l'aspect humain en accompagnant les talents (OS4).

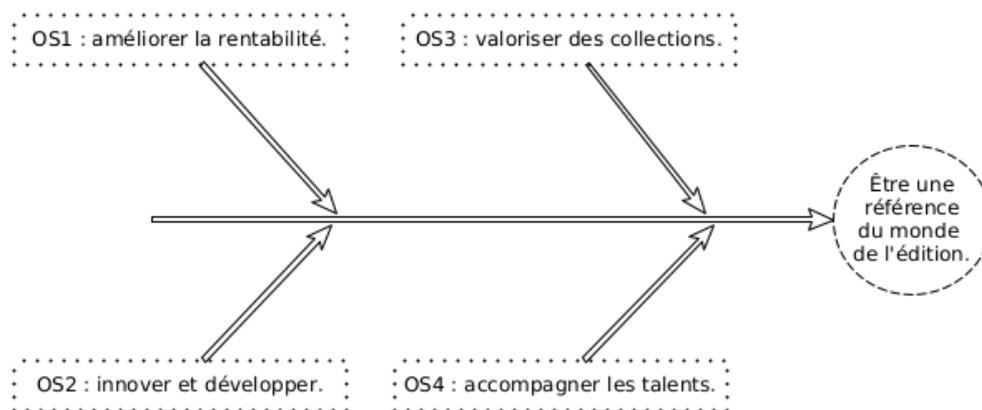


Fig. 2 : Diagramme d'Ishikawa des objectifs stratégiques.

2 Cartographie des processus métier

La cartographie des processus métier proposée distingue trois niveaux d'analyse :

1. les macro-processus ;
2. les processus élémentaires ;
3. les sous-processus.

Les trois macro-processus, processus de pilotage, processus de réalisation et processus de support, appartiennent à la typologie de processus de la norme *ISO - ISO 9000 – Management de la qualité* [ISO].

Les processus élémentaires et les sous-processus sont extraits du cadre de classification des processus PCF (Process Classification Framework) élaboré par l'APQC (American Productivity Quality Center, *Helping Organizations Work Smarter, Faster, and with Greater Confidence* [APQ]).

L'identifiant de processus, indiqué par un nombre parenthésé, permet de retrouver un processus dans différentes versions du PCF.

Cartographie des processus métier de l'entreprise Cocoon :

1.0 Processus de pilotage

- 1.1 Développer la vision et la stratégie (10002)
 - 1.1.1 Définir le concept commercial et la vision à long terme (17040)
 - 1.1.2 Exécuter et mesurer les initiatives stratégiques (10016)
 - 1.1.3 Développer et maintenir des modèles métier (20944)
- 1.2 Développer et gérer les capacités de l'entreprise (10013)
 - 1.2.1 Gérer les processus métier (16378)
 - 1.2.2 Gérer un portefeuille, un programme et un projet (16400)
 - 1.2.3 Gérer la qualité de l'entreprise (17471)
- 1.3 Développer et gérer des produits et services (10003)
 - 1.3.1 Développer une stratégie de produit/programmation (19806)
 - 1.3.2 Développer de nouveaux programmes (19812)
 - 1.3.3 Mener des activités de pré-production de contenu (13134)
- 1.4 Gérer les relations extérieures (10012)
 - 1.4.1 Gérer les questions juridiques et éthiques (11013)
- 1.5 Gérer les ressources financières (17058)
 - 1.5.1 Effectuer la comptabilité générale et les rapports (10730)
 - 1.5.2 Traiter les comptes fournisseurs et les remboursements de frais (10733)
 - 1.5.3 Gérer les opérations de trésorerie (10734)

2.0 Processus de réalisation

- 2.1 Commercialiser et vendre des produits et services (10004)
 - 2.1.1 Comprendre les marchés, les clients et les capacités (10101)

- 2.1.2 Développer une stratégie de marketing (10102)
- 2.1.3 Développer et gérer des plans de marketing (20008)
- 2.1.4 Élaborer et gérer les plans de vente (10105)

2.2 Livrer les produits physiques (20022)

- 2.2.1 Acquérir du matériel et des services (10216)
- 2.2.2 Produire/assembler/tester un produit (10217)
- 2.2.3 Gérer l'acquisition et la production de contenu (13192)

2.3 Fournir les services (20025)

- 2.3.1 Établir une gouvernance et des stratégies de prestation de services (20026)
- 2.3.2 Gérer les ressources de la prestation de services (20040)
- 2.3.3 Fournir un service à la clientèle (20058)

2.4 Gérer le service clientèle (20085)

- 2.4.1 Développer un service clientèle (10378)
- 2.4.2 Service après-vente des produits (12658)
- 2.4.3 Évaluer les opérations du service client et la satisfaction du client (20595)

3.0 Processus de support

3.1 Développer et gérer le capital humain (10007)

- 3.1.1 Élaborer et gérer la planification, les politiques et les stratégies RH (17043)
- 3.1.2 Gérer l'intégration, le développement et la formation des employés (20599)

3.2 Gérer le risque, la conformité, la remédiation et la résilience (16437)

- 3.2.1 Gérer le risque d'entreprise (17060)

3.3 Gérer les technologies de l'information (TI) (20607)

- 3.3.1 Développer et gérer les relations avec les clients de l'informatique (20608)
- 3.3.2 Développer et gérer la stratégie commerciale de l'informatique (20652)
- 3.3.3 Gérer l'information (20765)

3 Description détaillée des processus

L'entreprise Cocoon s'inscrit dans la chaîne éditoriale grâce aux deux processus décrit ci-dessous :

- le premier d'entre eux transforme le tapuscrit d'un auteur en un tapuscrit illustré;
- le second transforme ce tapuscrit illustré en un tapuscrit imprimé : le livre.

3.1 Le processus « 1.3.3 Mener des activités de pré-production de contenu »

Le processus « 1.3.3 Mener des activités de pré-production de contenu » a pour finalité la création des éléments d'un livre : couverture, texte et paratexte.

Ce processus de création comprend cinq groupes d'activités :

1. la soumission : l'auteur soumet à notre maison d'édition son tapuscrit conforme;
2. la pré-évaluation : le secrétaire d'édition évalue l'intérêt du tapuscrit;
3. l'évaluation : des relecteurs du comité de lecture évaluent en détails le tapuscrit puis le secrétaire d'édition évalue l'intérêt éditorial du tapuscrit;
4. la contractualisation : l'auteur se voit proposer un contrat pour un projet d'édition;
5. l'illustration : l'icônographe enrichit le tapuscrit avec des médias.

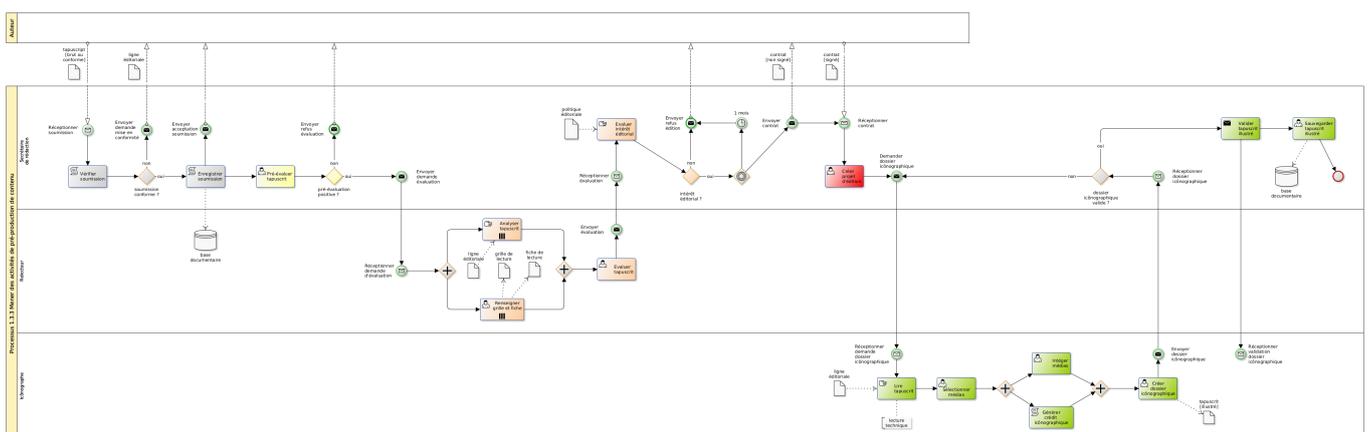


Fig. 3 : Diagramme d'activités du processus « 1.3.3 Mener des activités de pré-production de contenu ».

Fiche processus

Nom du processus Mener des activités de pré-production de contenu	Identifiant du processus 1.3.3
---	--

Responsable			
Nom :	Lexic	Prénom :	Ographix

Finalité du processus Créer les éléments d'un tapuscrit complet : couverture, texte et paratexte.

Exigences clients Tant qu'aucun contrat n'est signé, le client ne peut avancer d'exigences. Sinon, les exigences du clients sont prises en compte dans son contrat.
--

Provenances	Entrées	Sorties	Destinations
auteur	tapuscrit conforme	tapuscrit illustré	Id. processus 2.2.2
base documentaire	ligne éditoriale	contrat signé	service juridique
service juridique	contrat		

Pilotage du processus Le secrétaire d'édition coordonne les acteurs de la chaîne du livre prise en charge. Le secrétaire d'édition valide l'état du tapuscrit produit par chacun des groupes d'activités. Il veille à ce que le flux de tapuscrit puisse être absorbé par les membres de l'entreprise.
--

Indicateurs du processus	
nombre de soumissions;	nombre de sélections;
nombre de pré-sélections;	nombre de contrats signés.

Fonctionnement du processus La pré-production contient plusieurs groupes d'activités : la soumission, la pré-évaluation, l'évaluation, la contractualisation ainsi que l'illustration. L'auteur indique son état civil, présente sa bibliographie et propose son projet éditorial. Le fichier du tapuscrit est au format PDF.

Moyens accordés au processus clients email; éditeurs de texte; éditeurs d'images; base documentaire; bases de données icônographique.
--

Fig. 4 : Fiche du processus « 1.3.3 Mener des activités de pré-production de contenu ».

3.2 Le processus « 2.2.2 Produire, assembler et tester un produit »

Le processus « 2.2.2 Produire, assembler et tester un produit » a pour but la production d'un livre.

Ce processus de fabrication comprend trois groupes d'activités :

1. la révision linguistique : le réviseur corrige le tapuscrit illustré ;
2. l'indexation : l'indexeur génère l'indexe du tapuscrit corrigé ;
3. l'impression : l'imprimeur imprime le tapuscrit finalisé.

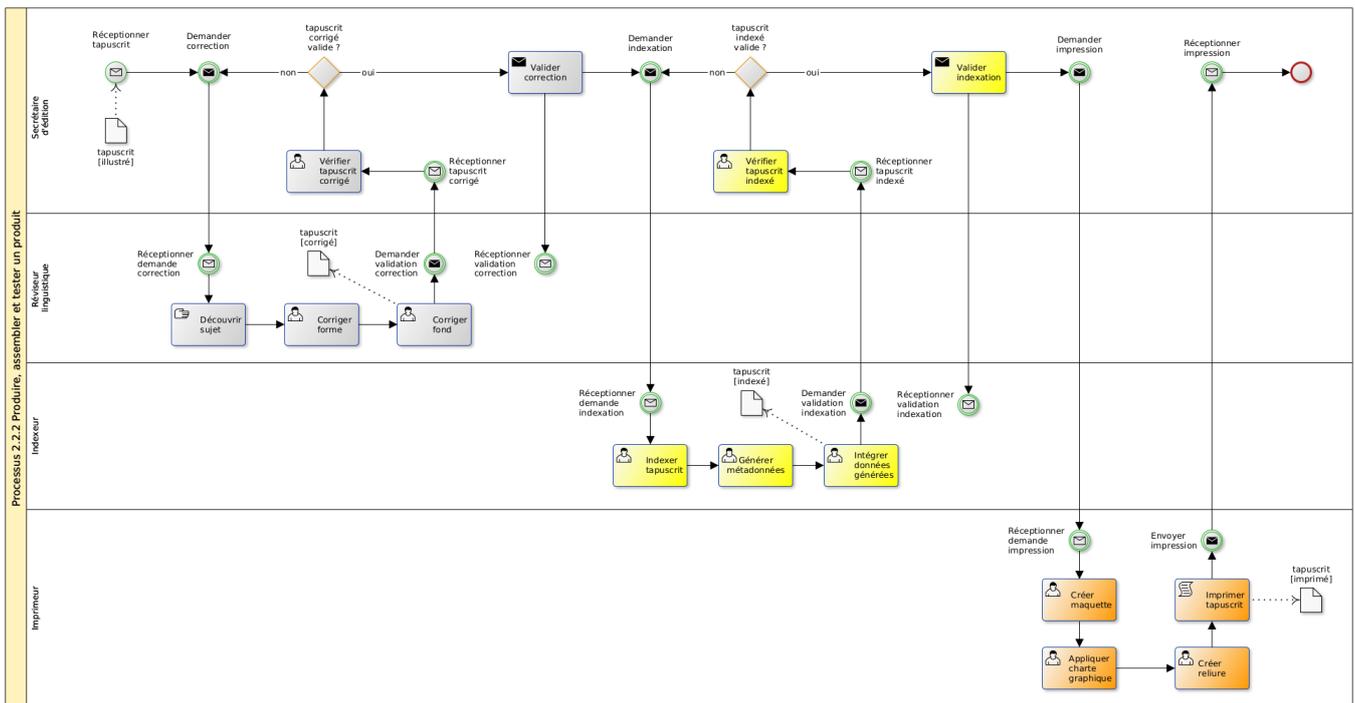


Fig. 5 : Diagramme d'activités du processus « 2.2.2 Produire, assembler et tester un produit ».

Fiche processus

Nom du processus Produire, assembler et tester un produit		Identifiant du processus 2.2.2	
Responsable			
Nom : Otis		Prénom : Scribus	
Finalité du processus Le processus fournit un livre imprimé.			
Exigences clients Les exigences clients sont mentionnées dans le contrat signé préalablement.			
Provenances	Entrées	Sorties	Destinations
Id. processus 1.3.3	tapuscrit illustré	tapuscrit imprimé	Id. processus 2.2
Pilotage du processus Le secrétaire d'édition coordonne les acteurs de la chaîne du livre prise en charge. Le secrétaire d'édition valide l'état du tapuscrit produit par chacun des groupes d'activités.			
Indicateurs du processus			
nombre de corrections;		coût de l'impression;	
complexité de l'indexation;			
Fonctionnement du processus La production comprend trois groupes d'activités : la révision linguistique, l'indexation et l'impression.			
Moyens accordés au processus			
clients email;	éditeur de texte;	imprimantes.	
correcteurs;	indexeur;		

Fig. 6 : Fiche du processus « 2.2.2 Produire, assembler et tester un produit ».

4 Analyse des processus

L'analyse des processus permet de prioriser les processus de l'organisation.

4.1 Analyse organisation-processus

L'analyse organisation-processus détermine les liens entre l'organisation et les processus.

L'analyse organisation-processus fait émerger le **degré de transversalité** de chaque processus de l'organisation. Le degré de transversalité d'un processus est le nombre de services responsables de ce processus.

L'intervalle de valeurs du degré de transversalité d'un processus est compris entre 1 et le nombre total de services de l'organisation. Le minimum 1 signifie que la responsabilité du processus est supportée par un seul et unique service. La responsabilité du processus est concentrée. Le maximum signifie que la responsabilité du processus est partagée par tous les services. La responsabilité du processus est diffuse.

Tab. 1 : Grille d'analyse organisation-processus.

	DG	DA	DR	DM	DE	DP	DS	DT
1.1.1 Définir le concept commercial et la vision à long terme	100							1
1.1.2 Exécuter et mesurer les initiatives stratégiques	100							1
1.1.3 Développer et maintenir des modèles métier	40	10	10	10	10	10	10	7
1.2.1 Gérer les processus métier	80		20					2
1.2.2 Gérer un portefeuille, un programme et un projet		20			80			2
1.2.3 Gérer la qualité de l'entreprise	100							1
1.3.1 Développer une stratégie de produit/programmation	50	20	30					3
1.3.2 Développer de nouveaux programmes			100					1
1.3.3 Mener des activités de pré-production de contenu		10		20	70			3
1.4.1 Gérer les questions juridiques et éthiques	80	20						2
1.5.1 Effectuer la comptabilité générale et les rapports		100						1
1.5.2 Traiter les comptes fournisseurs et les remboursements de frais		100						1
1.5.3 Gérer les opérations de trésorerie		100						1
2.1.1 Comprendre les marchés, les clients et les capacités	50	20		30				3
2.1.2 Développer une stratégie de marketing	50	10		40				3
2.1.3 Développer et gérer des plans de marketing	30			70				2
2.1.4 Élaborer et gérer les plans de vente		10		60			30	3
2.2.1 Acquérir du matériel et des services	40	10	10	10	10	10	10	7
2.2.2 Produire, assembler et tester un produit			30			30	40	3
2.2.3 Gérer l'acquisition et la production de contenu		20			40	40		3
2.3.1 Établir une gouvernance et des stratégies de prestation de services	70	10					20	3
2.3.2 Gérer les ressources de la prestation de services		10		20			70	3
2.3.3 Fournir un service à la clientèle							100	1
2.4.1 Développer un service clientèle				20			80	2
2.4.2 Service après-vente des produits		20					80	2
2.4.3 Évaluer les opérations du service client et la satisfaction du client							100	1
3.1.1 Élaborer et gérer la planification, les politiques et les stratégies RH	100							1
3.1.2 Gérer l'intégration, le développement et la formation des employés	40	10	10	10	10	10	10	7
3.2.1 Gérer le risque d'entreprise	80	10	10					3
3.3.1 Développer et gérer les relations avec les clients de l'informatique							100	1
3.3.2 Développer et gérer la stratégie commerciale de l'informatique	80	10	10					3
3.3.3 Gérer l'information	50	10		10	10		20	5

DG : direction générale, **DA** : direction administrative, **DR** : direction R&D, **DM** : direction marketing, **DE** : direction éditoriale, **DP** : direction production, **DS** : direction services, **DT** : degré de transversalité.
 Une valeur est exprimée en pourcentage (%), hormis la valeur d'un degré de transversalité. L'absence de valeur signifie l'absence de responsabilité.

Ainsi, quasiment 1/3 des processus sont gérés par un unique service. Presque 50% des processus le sont par deux ou trois services. Et on peut considérer que seul un processus sur 8 sont transversaux ou quasi-transversaux à l'organisation.

4.2 Analyse processus-objectifs stratégiques

L'analyse processus-objectifs stratégiques fait ressortir les processus les plus importants pour la stratégie de l'organisation.

L'analyse processus-objectifs stratégiques établit l'importance de chaque processus pour chaque objectif stratégique (OS).

L'intervalle de valeurs de l'importance d'un processus est compris entre 0 et 3 : la valeur 0 signifie que le processus n'a pas d'influence ou de contribution ; la valeur 3 signifie que l'influence ou la contribution du processus est très forte. On remarque

Tab. 2 : Grille d'analyse des processus et objectifs stratégiques.

	OS1	OS2	OS3	OS4	Total
1.1.1 Définir le concept commercial et la vision à long terme	2	2			4
1.1.2 Exécuter et mesurer les initiatives stratégiques	2	2			4
1.1.3 Développer et maintenir des modèles métier	2	2			4
1.2.1 Gérer les processus métier	1			1	2
1.2.2 Gérer un portefeuille, un programme et un projet	1	1	1	1	4
1.2.3 Gérer la qualité de l'entreprise	2	1			3
1.3.1 Développer une stratégie de produit/programmation	1	1			2
1.3.2 Développer de nouveaux programmes		2			2
1.3.3 Mener des activités de pré-production de contenu			1	1	2
1.4.1 Gérer les questions juridiques et éthiques	1				1
1.5.1 Effectuer la comptabilité générale et les rapports	3				3
1.5.2 Traiter les comptes fournisseurs et les remboursements de frais	3				3
1.5.3 Gérer les opérations de trésorerie	3				3
2.1.1 Comprendre les marchés, les clients et les capacités	1	1	1		3
2.1.2 Développer une stratégie de marketing	2			1	3
2.1.3 Développer et gérer des plans de marketing			2	1	3
2.1.4 Élaborer et gérer les plans de vente	1		1		2
2.2.1 Acquérir du matériel et des services	1				1
2.2.2 Produire/assembler/tester un produit		2		1	3
2.2.3 Gérer l'acquisition et la production de contenu				2	2
2.3.1 Établir une gouvernance et des stratégies de prestation de services			1	2	3
2.3.2 Gérer les ressources de la prestation de services			1	2	3
2.3.3 Fournir un service à la clientèle				2	2
2.4.1 Développer un service clientèle			1	2	3
2.4.2 Service après-vente des produits	1		1	1	3
2.4.3 Évaluer les opérations du service client et la satisfaction du client			1	2	3
3.1.1 Élaborer et gérer la planification, les politiques et les stratégies RH	1	1		1	3
3.1.2 Gérer l'intégration, le développement et la formation des employés				3	3
3.2.1 Gérer le risque d'entreprise	1	1	1	1	4
3.3.1 Développer et gérer les relations avec les clients de l'informatique				2	2
3.3.2 Développer et gérer la stratégie commerciale de l'informatique	2				2
3.3.3 Gérer l'information	2	1	1	1	5

OS1 : améliorer la rentabilité, **OS2** : innover et développer, **OS3** : valoriser des collections, **OS4** : accompagner les talents.

L'absence de valeur signifie 0.

que l'importance totale d'un processus (Total) varie entre 1 et 5 au maximum.

Quasiment 1/3 des processus ont une importance totale de 1 ou 2. De plus, presque 50% des processus ont une importance totale de 3. Enfin, 1/6 des processus ont une importance totale de 4 ou 5.

Le processus « 3.3.3 Gérer l'information » est le plus important.

4.3 Analyse des processus moteurs

L'analyse des processus moteurs établit l'impact de chaque processus sur les autres processus.

L'intervalle de valeurs de l'impact d'un processus est compris entre 0 et 3 : la valeur 0 signifie que le processus n'a pas d'impact ; la valeur 3 signifie que le processus a un impact très fort.

Un **processus moteur** est un processus dont l'impact est élevé.

Dans cette grille, seuls les deux processus détaillés ont été examinés.

L'analyse fait ressortir que ces deux processus ont un impact total fort.

	1.1.1	1.1.2	1.1.3	1.2.1	1.2.2	1.2.3	1.3.1	1.3.2	1.3.3	1.4.1	1.5.1	1.5.2	1.5.3	2.1.1	2.1.2	2.1.3	2.1.4	2.2.1	2.2.2	2.2.3	2.3.1	2.3.2	2.3.3	2.4.1	2.4.2	2.4.3	3.1.1	3.1.2	3.2.1	3.3.1	3.3.2	3.3.3	Total			
1.1.1 Définir le concept commercial et la vision à long																																				
1.1.2 Exécuter et mesurer les initiatives stratégiques																																				
1.1.3 Développer et maintenir des modèles métier																																				
1.2.1 Gérer les processus métier																																				
1.2.2 Gérer un portefeuille, un programme et un projet																																				
1.2.3 Gérer la qualité de l'entreprise																																				
1.3.1 Développer une stratégie de produit/programmation																																				
1.3.2 Développer de nouveaux programmes																																				
1.3.3 Mener des activités de pré-production de contenu		1	1	1	1	1				2				1			1			3	1					3		3				1		10		
1.4.1 Gérer les questions juridiques et éthiques																																				
1.5.1 Effectuer la comptabilité générale et les rapports																																				
1.5.2 Traiter les comptes fournisseurs et les remboursements																																				
1.5.3 Gérer les opérations de trésorerie																																				
2.1.1 Comprendre les marchés, les clients et les capacités																																				
2.1.2 Développer une stratégie de marketing																																				
2.1.3 Développer et gérer des plans de marketing																																				
2.1.4 Élaborer et gérer les plans de vente																																				
2.2.1 Acquérir du matériel et des services																																				
2.2.2 Produire, assembler et tester un produit		1	1	1	1	1								1			1			3					2		2				1	1		16		
2.2.3 Gérer l'acquisition et la production de contenu																																				
2.3.1 Établir une gouvernance et des stratégies de presse																																				
2.3.2 Gérer les ressources de la prestation de services																																				
2.3.3 Fournir un service à la clientèle																																				
2.4.1 Développer un service clientèle																																				
2.4.2 Service après-vente des produits																																				
2.4.3 Évaluer les opérations du service client et la satisfaction																																				
3.1.1 Élaborer et gérer la planification, les politiques et les procédures																																				
3.1.2 Gérer l'intégration, le développement et la formation																																				
3.2.1 Gérer le risque d'entreprise																																				
3.3.1 Développer et gérer les relations avec les clients																																				
3.3.2 Développer et gérer la stratégie commerciale de l'entreprise																																				
3.3.3 Gérer l'information																																				

L'absence de valeur signifie 0.

5 Annexes

5.1 Modèle de fiche processus

Fiche processus			
Nom du processus		Identifiant du processus	
Responsable			
Nom :		Prénom :	
Finalité du processus			
Exigences clients			
Provenances	Entrées	Sorties	Destinations
Pilotage du processus			
Indicateurs du processus			
Fonctionnement du processus			
Moyens accordés au processus			

Fig. 8 : Modèle de fiche processus.

Bibliographie

- [APQ] APQC, *Helping Organizations Work Smarter, Faster, and with Greater Confidence*, APQC, url : <https://www.apqc.org/> (cf. p. 5).
- [ISO] ISO, *ISO - ISO 9000 — Management de la qualité*, ISO, url : <https://www.iso.org/fr/iso-9001-quality-management.html> (cf. p. 5).
- [Leg12] Bertrand Legendre, *Les métiers de l'édition*, 5^e éd., Les métiers de, Paris : Éd. du Cercle de la librairie, 2012, 542 p., isbn : 978-2-7654-1336-3, url : https://www-cairn-info.proxybib-pp.cnam.fr/les-metiers-de-l-edition-9782765413363.htm?ora.z_ref=cairnSearchAutocomplete.