

Manuel de Procédure pour l'UniPod – Université Lomé – Togo

Structure du Manuel

Partie 0 : Introduction et Contexte

Partie 1 : Gouvernance et Procédures Administratives

Partie 2 : Gestion des Programmes

Partie 3 : Transfert de la Technologie et Liaison Industrielle

Structure du Manuel.....	2
Partie 0 - Introduction et Contexte :	9
1. Introduction	9
1.1. Objectifs du Manuel.....	9
1.2 Mise à jour du Manuel	9
1.2.1 Responsabilités associées	10
1.2.2 Processus décisionnel	10
1.2.3 Fréquence des mises à jour	10
1.2.3.a Formulaire de Proposition de Mise à Jour du Manuel.....	10
Date : [Insérer la date]Division/Bureau : [Nom de la division ou du bureau]Responsable : [Nom du responsable]	10
Sections à Réviser.....	11
Propositions de Modifications.....	11
Justification.....	11
Priorité des Modifications	11
Validation.....	11
2. Contexte	12
2.1 Mission	12
2.2 Vision	13
2.3 Valeurs	13
2.4 Public Cible.....	13
2.5 Défis Stratégiques	14
Partie 1 - Gouvernance et Procédures Administratives :	15

1. Organigramme.....	15
1.1 Comité de Gestion :.....	15
1.2 Direction de l'UNIPOD :.....	15
1.3 Divisions et bureau sous la Direction :.....	15
1.3.1 Bureau de Transfert de Technologie et de Liaison Industrielle (BTT-LI) :.....	15
1.3.2 Division Incubation et Entrepreneuriat (DIE) :.....	16
1.3.3 Division des Services Techniques et Logistiques (DSTL) :.....	16
2. Liens entre les Entités	16
2.1 Comité de Gestion ↔ Direction :.....	16
2.2 Direction ↔ Bureau de Transfert de Technologie et de Liaison Industrielle (BTT-LI) :	16
2.3 Direction ↔ Division Incubation et Entrepreneuriat (DIE) :.....	17
2.4 Direction ↔ Division des Services Techniques et Logistiques (DSTL) :.....	17
2.5 Direction ↔ Partenaires Externes :.....	17
2.6 Divisions (BTT-LI, DIE, DSTL) ↔ Bénéficiaires :	17
3. Introduction au Processus des KPI	17
3.1 Processus de Planification Annuelle	18
3.1.1 Objectif :.....	18
3.1.2 Étapes :	18
3.2 Processus d'Identification des KPI	18
3.2.1 Objectifs :	18
3.2.2 Responsabilités :.....	19
3.2.3 Étapes :	19
1) Identification des KPI.....	19
2) Catégorisation des KPI	19
3) Validation des KPI	19
4) Documentation et Communication	20
4. Processus de Suivi et d'Évaluation des KPI	20
4.1 Fréquence de Suivi et Rapport	20

4.2 Réunion de Suivi.....	20
5. Partage des Leçons Apprises et Meilleures Pratiques	21
5.1 Objectifs de l’Atelier	21
5.2 Organisation de l’Atelier.....	21
6. Procédures Administratives	21
6.1 Gestion des Ressources Humaines.....	21
6.1.1 Recrutement	21
6.1.2 Onboarding du Nouveau Collaborateur	23
6.1.3 Gestion des contrats de travail	23
6.1.3.1 Étapes de Gestion des Contrats de Travail.....	24
6.1.3.2 Responsabilités Clés	24
6.1.3.3 Outils et Supports Recommandés	25
6.1.4 Procédure d’Évaluation.....	25
6.1.4.1 Système d’Évaluation	25
6.1.4.2. Processus d’Évaluation	26
6.1.4.3. Fiche d’évaluation:	26
Prénom et nom :	Date :.....
6.1.5 Gestion des Congés.....	27
6.1.5.1 Principes Généraux :.....	27
6.1.5.2 Processus de Gestion des Congés :	27
6.1.5.3 Outils et Supports :	28
6.1.6 Licenciements.....	28
6.1.6.1 Types de Licenciement :	28
6.1.6.2 Principes Généraux :	28
6.1.6.3 Processus de Licenciement :	28
6.1.6.4 Responsabilités dans le Processus :	29
6.2 Gestion des Documents.....	31
6.2.1. Archivage et Conservation.....	31
6.2.2 Suivi et Mise à Jour des Documents.....	32

6.2.3. Élimination et Destruction des Documents.....	32
6.2.4. Outils et Supports Recommandés	32
6.3 Communication Interne et Externe.....	33
6.3.1. Communication Interne	33
6.3.2 Communication Externe	34
6.3.3.1 Communication avec les Partenaires	34
6.3.3.2 Communication avec les Bénéficiaires.....	35
6.3.3.3 Communication sur l'Image et les Activités de l'UNIPOD.....	36
6.4 Gestion des Espaces et des Équipements	36
6.4.1 Répartition des Responsabilités	37
6.4.2 Procédure de Gestion	37
6.4.3 Gestion des Stocks.....	38
6.4.3.1 Objectifs du Processus	38
6.4.3.2 Étapes du Processus de Gestion des Stocks	38
6.4.4 Normes et Règlements d'Utilisation	39
7. Procédure Financière.....	39
7.1 Gestion des Budgets.....	39
7.1.1 - Lancement de la Collecte des Données par la Direction	39
7.1.2 - Consolidation et Analyse des Données.....	40
7.1.3 - Réunion du Comité de Direction	40
7.1.4 - Validation par le Comité de Gestion	41
7.1.5 - Communication et Mise en Œuvre	41
7.1.6 - Suivi et Ajustements	41
8. Comptabilité et Reporting Financier (in progress)	42
8.1 Comptabilité Générale.....	42
8.2 Reporting Financier.....	42
8.2.1 - Audit Interne.....	43
8.3 Gestion des Revenus et des Dépenses	43
8.3.1 Processus de Gestion des Revenus.....	43

8.3.2 Processus de Gestion des Dépenses	44
8.4 Gestion de la Trésorerie	44
8.4.1 Gestion des Liquidités	45
8.4.2 Prévisions de Trésorerie	45
Partie 2 – Gestion des Programmes	46
1. Gestion des Services : (in progress).....	46
Services à la carte :	46
1.1 Modélisation et prototypage :	47
Processus :	47
Exemples des Indicateurs de Succès :.....	48
1.2 Support sur la Propriété Intellectuelle : (à développer).....	48
Services et Processus :	48
Exemples des Indicateurs de Succès :.....	49
2. Programmes de Pré-Incubation: (in progress)	49
2.1 Définition des objectifs et secteurs :	50
2.2 Planning des programmes :	50
2.2.1. Définition du Déroulement du Programme.....	50
2.2.2 Identification des Jalons (Milestones).....	51
2.2.3. Définition des Livrables des Startups	51
2.3 Sélection des participants :	51
2.3.1. Identification des Critères de Sélection et Élaboration de la Grille d'Évaluation	51
2.3.2. Préparation et Lancement de l'Appel à Candidature.....	51
2.3.3. Evaluation des Candidatures Reçues	52
2.3.4. Entretiens des Candidats Présélectionnés	52
5. Sélection Finale des Participants.....	52
2.4 Indicateurs de performance :.....	52
Méthodologie comme expliqué dans la partie 3 du manuel au-dessus:	52
Exemples de KPIs :.....	53

2.5 Sélection et évaluation des formateurs/experts :	53
Méthodologie :.....	53
2.6 Evaluation :	54
2.6.1 Évaluation des Startups	54
Méthodologie :	54
Exemples de critères d'évaluation :.....	55
Outils :.....	55
2.6.2 Évaluation du Programme	55
Méthodologie :	55
Exemples de critères d'évaluation :.....	55
Outils :.....	55
2.7 Processus de gestion des ressources :	56
2.7.1 Gestion des Ressources Humaines :	56
2.7.2 Gestion des Ressources Financières :	56
2.7.3 Gestion des Ressources Matérielles :.....	56
2.7.4 Gestion des Prestataires de Services :.....	56
2.8 Processus de conception des ateliers :	57
Méthodologie :.....	57
2.9 Plan de mitigation des risques :	57
Méthodologie :.....	57
3. Ateliers et formations :.....	58
3.1 Compétences Techniques et R&D.....	58
Processus :	58
Exemples des Indicateurs Clés :	59
3.2 Compétences en Business.....	59
Processus :	59
Exemples des Indicateurs Clés :	60
3.3 Certification (à développer)	60
Processus :	60

Exemples des Indicateurs Clés :	60
4. Autres services : (à développer)	60
4.1 Activités d'Acculturation :	61
4.2 Networking :.....	61
Partie 3 – Transfert de Technologie et Liaison Industrielle	62
1. Introduction	62
2. Cadre Légal et Institutionnel.....	62
3. Organisation et Fonctionnement	62
3.1 Structure et Rôles.....	62
3.2 Procédures Opérationnelles Standardisées (POS).....	62
3.3 Activités Principales du BTT-LI (in progress)	63
4. Indicateurs de Performance	63
5. Processus de Transfert de Technologie (in progress)	63
6. Communication et Formation.....	64
7. Suivi et Amélioration Continue (in progress).....	64
8. Gestion des Risques (in progress)	64
9. Éthique (in progress)	64
10. Annexes (in progress)	64

Partie 0 - Introduction et Contexte :

1. Introduction

1.1. Objectifs du Manuel

Le présent manuel a pour objectif de formaliser et harmoniser les procédures administratives, financières, techniques, organisationnelles, ainsi que celles relatives à la gestion des programmes et au transfert de technologie. Ce document vise à :

- Garantir la continuité des méthodes de travail, même en cas de changements ou de réorganisations du personnel.
- Améliorer la coordination et l'efficacité des processus administratifs et financiers.
- Structurer et optimiser la gestion des programmes d'innovation et d'entrepreneuriat.
- Encadrer les processus de transfert de technologie et de liaison industrielle pour maximiser leur impact.

Ce manuel constitue un cadre de référence essentiel pour assurer une gouvernance efficace, une exécution rigoureuse des activités et l'atteinte des objectifs stratégiques de l'UNIPOD.

Il s'adresse à l'ensemble des acteurs impliqués dans la gestion, la mise en œuvre et le suivi des programmes, notamment le personnel administratif, les directeurs techniques, les partenaires industriels et financiers, ainsi que les bénéficiaires finaux tels que les étudiants et entrepreneurs.

1.2 Mise à jour du Manuel

Ce manuel sera mis à jour en cas de besoin pour refléter les changements organisationnels, les nouvelles politiques et procédures, ainsi que les retours d'expérience des utilisateurs. Chaque mise à jour sera enregistrée dans un cadre structuré, incluant un registre documentant les informations suivantes :

- Dates des modifications apportées.
- Responsables impliqués dans le processus de mise à jour.
- Description précise des changements effectués.

Ce cadre de mise à jour vise à garantir une adaptation continue aux évolutions stratégiques et opérationnelles de l'UNIPOD. Ainsi, les mises à jour s'appliqueront dans les situations suivantes :

- **Changements légaux et réglementaires** : Ajustements nécessaires pour se conformer aux nouvelles lois ou régulations en vigueur.
- **Modification de la structure de l'UNIPOD** : Changements organisationnels impliquant les ministères, partenaires ou Division ou bureaux internes.
- **Évolution des activités et des offres** : Mise à jour des programmes, services ou objectifs stratégiques.

- **Améliorations des procédures** : Adaptations pour refléter les retours d'expérience ou optimiser les processus existants.
- **Chaque année**, afin d'assurer un contrôle de qualité constant.

1.2.1 Responsabilités associées

1. **Comité de Direction** : Responsable principal de l'initiation, de la supervision des mises à jour, et de leur exécution sous la direction du Directeur.
2. **Comité de Gestion** : Consulté en cas de besoin et informé des mises à jour importantes. Il s'assure de la conformité des décisions avec les orientations stratégiques.
3. **Assistant Administratif** : Chargé de la diffusion des nouvelles versions auprès des parties concernées et du suivi administratif des mises à jour.

1.2.2 Processus décisionnel

Une réunion est convoquée par le Comité de Direction, sous la supervision du Directeur, avec la participation de tous les membres. Le Directeur peut également décider d'impliquer des ressources spécifiques ou pertinentes en fonction des mises à jour à effectuer. Cette réunion a pour objectif de débattre des modifications nécessaires, d'identifier les solutions à adopter et de fixer les priorités.

À l'issue de cette réunion, un procès-verbal est établi, détaillant :

- Les sections ou procédures à modifier.
- Les raisons justifiant ces modifications.
- Les grandes lignes des ajustements proposés.
- La personne ou l'équipe responsable de la rédaction des nouvelles procédures.

1.2.3 Fréquence des mises à jour

Chaque année, un mois avant la révision annuelle, l'Assistant Administratif distribue un formulaire standardisé aux Divisions et bureau. Ce formulaire a pour objectif de recueillir les propositions de modifications jugées nécessaires par le Comité de Gestion et la Direction, sur la base des opérations et collaborations de l'année précédente.

1.2.3.a Formulaire de Proposition de Mise à Jour du Manuel

Date : [Insérer la date]

Division/Bureau : [Nom de la division ou du bureau]

Responsable : [Nom du responsable]

Référence : [Ajoutez le numéro ou la version du manuel concerné]

Sections à Réviser

(Précisé par le Comité de Direction et validé par le Comité de Gestion)

Cochez les sections assignées pour révision :

1. Organisation et Gouvernance
2. Processus Financiers
3. Ressources Humaines
4. KPI et Suivi
5. Communication
6. Autres : [Précisez]

Propositions de Modifications

Description

[Expliquez les ajustements nécessaires, par exemple : suppression d'étapes inutiles, introduction de nouvelles procédures, clarification des responsabilités.]

Justification

Motivations

[Expliquez les raisons des modifications, telles que : optimisation, retour d'expérience, nouveaux besoins identifiés.]

Priorité des Modifications

(À cocher par la division/bureau responsable)

- Urgent
- Moyen
- Faible

Validation

Comité de Direction :

(Signatures après validation des propositions)

- Responsable du Comité de Direction : _____
- Date : _____

Comité de Gestion :

(Signature finale après consolidation)

- Président du Comité de Gestion : _____
- Date : _____

Signature du Responsable de la Division/Bureau :**Date :**

2. Contexte

L'UNIPOD (Pôle Universitaire d'Innovation et de Technologie), situé à l'Université de Lomé, est une initiative phare soutenue par le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD). Ce projet s'inscrit dans le cadre de l'initiative Timbuktoo, qui vise à établir des pôles d'innovation universitaire dans 13 pays africains, y compris le Togo. Cette initiative répond au besoin urgent de moderniser les infrastructures technologiques et de renforcer l'enseignement supérieur en Afrique.

En tant que plateforme régionale, l'UNIPOD met l'accent sur la transformation des idées innovantes en solutions pratiques à travers des infrastructures avancées, comme des FabLabs et des ateliers de prototypage, destinées à la recherche, à l'innovation, et au développement entrepreneurial. L'initiative s'aligne également sur les objectifs de développement durable (ODD) et contribue à la Feuille de Route Gouvernementale du Togo 2020-2025.

Ce pôle est conçu pour répondre aux défis de la modernisation de l'éducation supérieure, de l'accès aux outils technologiques avancés, et de la création d'un écosystème entrepreneurial dynamique, tout en renforçant les capacités des jeunes et des enseignants au Togo.

2.1 Mission

L'UNIPOD a pour mission de :

- Fournir un espace de créativité et d'innovation pour les étudiants, avec des activités de conception, de modélisation et de prototypage sous la supervision d'encadreurs.
- Stimuler la recherche universitaire en tant qu'outil de résolution des problématiques locales et globales.
- Valoriser les résultats de recherche pour encourager la création d'entreprises innovantes.
- Encourager l'entrepreneuriat étudiant et accompagner la création de startups universitaires dans un cadre réglementaire favorable.
- Promouvoir des partenariats solides avec le secteur privé pour diffuser la culture entrepreneuriale.
- Ajuster l'offre de formation universitaire selon les besoins spécifiques des secteurs public et privé.

- Développer un bureau de transfert de technologie pour promouvoir les innovations industrielles et scientifiques.
- Mobiliser les ressources disponibles pour soutenir les projets innovants et technologiques.

2.2 Vision

L'UNIPOD aspire à devenir un acteur clé de l'innovation technologique et entrepreneuriale en Afrique de l'Ouest, favorisant :

- La créativité comme moteur de développement.
- Le transfert de savoir-faire entre l'académie et l'industrie.
- La promotion de solutions durables pour répondre aux enjeux socio-économiques et environnementaux.

2.3 Valeurs

- **Innovation et Créativité** : Encourager les nouvelles idées et les approches originales pour relever les défis locaux et globaux.
- **Collaboration et Partenariats** : Renforcer les liens entre les universités, les laboratoires de recherche, les entrepreneurs et les partenaires publics et privés pour maximiser l'impact.
- **Transparence et Efficacité** : Assurer une gestion rigoureuse et responsable des ressources, tout en garantissant une exécution efficace des projets.
- **Excellence Académique et Entrepreneuriale** : Soutenir l'excellence dans les recherches universitaires et leur valorisation sous forme d'entreprises et de startups prospères.
- **Accessibilité et Inclusion** : Créer un espace ouvert à tous, où les étudiants, chercheurs et entrepreneurs peuvent collaborer pour construire des solutions durables.

2.4 Public Cible

L'UNIPOD s'adresse aux groupes suivants :

1. **Porteurs de Projets Internes** :
 - o Étudiants, enseignants-chercheurs et chercheurs issus de l'Université de Lomé, impliqués dans des projets d'innovation ou souhaitant valoriser leurs travaux académiques.
2. **Porteurs de Projets Externes** :
 - o Entrepreneurs, startups et innovateurs travaillant sur des projets en collaboration avec les structures internes de l'Université de Lomé.
 - o Membres d'autres universités ou instituts opérant légalement au Togo, ou issus de structures d'accompagnement à l'entrepreneuriat innovant.
3. **Institutions Locales et Régionales** :
 - o Universités et autres pôles technologiques partageant les objectifs de l'UNIPOD pour renforcer l'écosystème entrepreneurial et éducatif au Togo et dans la sous-région.

2.5 Défis Stratégiques

Pour atteindre ses objectifs, l'UNIPOD doit surmonter plusieurs défis :

Gestion des Talents et Ressources Humaines :

- Mettre en place des stratégies efficaces pour limiter la fuite des cerveaux et attirer des talents, malgré les contraintes liées au faible pouvoir d'achat local.
- Réduire le turnover du personnel technique clé et assurer un financement adéquat pour recruter aux postes stratégiques nécessaires.

Contraintes Financières et Ressources Insuffisantes :

- Identifier et diversifier les sources de financement pour pallier la réduction des ressources du PNUD et garantir l'opérationnalisation effective de l'UNIPOD.
- Créer des structures ou des partenariats permettant un accès durable aux financements pour les projets stratégiques.

Pressions Concurrentielles et Dynamiques de l'Écosystème :

- Se démarquer dans un écosystème compétitif, notamment face à la concurrence des incubateurs publics et privés opérant dans la région.

Absence de Cadres Réglementaires Adaptés :

- Travailler avec les acteurs nationaux et internationaux pour combler les lacunes réglementaires dans des domaines clés tels que la healthtech.

Risques Géopolitiques et Externes :

- Anticiper les risques liés à l'instabilité régionale, qui pourraient affecter la continuité des activités et la pérennité des projets de l'UNIPOD.

Partie 1 - Gouvernance et Procédures Administratives :

1. Organigramme

La structure organisationnelle de l'UNIPOD est conçue pour assurer une gouvernance efficace et une répartition claire des responsabilités.

1.1 Comité de Gestion :

Le Comité de Gestion est l'instance stratégique de gouvernance de l'UNIPOD. Il veille à la mise en œuvre des orientations stratégiques et supervise les activités afin d'assurer leur alignement avec les objectifs définis.

- **Rôle** : Instance stratégique de supervision et de décision.
- **Responsabilités** :
 - Définir les orientations générales et les objectifs stratégiques du PUIT.
 - Valider le budget annuel et approuver les programmes d'activités.
 - Superviser l'exécution des missions confiées aux différentes divisions et à la direction.
 - Mobiliser les ressources nécessaires pour le fonctionnement et le développement du PUIT.

1.2 Direction de l'UNIPOD :

La direction de l'UNIPOD est chargée de la gestion quotidienne et de la coordination des activités opérationnelles. Elle joue un rôle central dans l'exécution des décisions prises par le Comité de Gestion et s'assure de la bonne conduite des projets et programmes.

- **Rôle** : Piloter les activités stratégiques et opérationnelles.
- **Responsabilités** :
 - Mettre en œuvre les décisions prises par le Comité de Gestion.
 - Élaborer et exécuter les programmes d'activités.
 - Superviser la gestion administrative, financière et technique des projets.
 - Coordonner les relations entre les divisions internes et les partenaires externes.

1.3 Divisions et bureau sous la Direction :

1.3.1 Bureau de Transfert de Technologie et de Liaison Industrielle (BTT-LI) :

- **Rôle** : Promouvoir le transfert de technologies issues des recherches universitaires vers le secteur industriel.
- **Missions** :
 - ♣ Gérer la valorisation des résultats de recherche.
 - ♣ Assurer le dépôt et la gestion des brevets et des droits de propriété intellectuelle.

- ♣ Faciliter les collaborations entre les chercheurs et les entreprises locales et internationales.

1.3.2 Division Incubation et Entrepreneuriat (DIE) :

- o **Rôle** : Soutenir les initiatives entrepreneuriales et accompagner les porteurs de projets.
- o **Missions** :
 - ♣ Organiser et gérer les programmes d'incubation.
 - ♣ Offrir un soutien technique et logistique aux entrepreneurs et startups.
 - ♣ Fournir des ateliers et des ressources pour accompagner la création et le développement des entreprises.

1.3.3 Division des Services Techniques et Logistiques (DSTL) :

- o **Rôle** : Veiller au bon fonctionnement des infrastructures et des équipements techniques.
- o **Missions** :
 - ♣ Gérer et maintenir les équipements techniques.
 - ♣ Fournir un support logistique pour les événements et les projets.
 - ♣ Assurer la sécurité et l'entretien des infrastructures.

2. Liens entre les Entités

Pour garantir une coordination efficace et une exécution fluide des missions, les interactions entre les différents acteurs et divisions de l'UNIPOD sont structurées comme suit :

2.1 Comité de Gestion ↔ Direction :

- o Le Comité de Gestion supervise les orientations stratégiques et valide les grandes décisions opérationnelles proposées par la Direction.
- o La Direction rend compte au Comité de Gestion à travers des rapports périodiques sur les performances, les projets en cours, et les besoins en ressources.

2.2 Direction ↔ Bureau de Transfert de Technologie et de Liaison Industrielle (BTT-LI) :

- o La Direction collabore avec le BTT-LI pour piloter les initiatives de valorisation de la recherche, gérer les brevets, et renforcer les partenariats avec l'industrie.
- o Le BTT-LI fournit des rapports réguliers à la Direction sur les résultats des collaborations industrielles et les avancées dans le transfert technologique.

2.3 Direction ↔ Division Incubation et Entrepreneuriat (DIE) :

- o La Direction coordonne avec la DIE les programmes d'incubation et les initiatives de soutien aux startups.
- o La DIE informe la Direction des progrès des entrepreneurs accompagnés, des résultats des ateliers, et des collaborations établies.

2.4 Direction ↔ Division des Services Techniques et Logistiques (DSTL) :

- o La Direction pilote les projets nécessitant une logistique ou une gestion des infrastructures via la DSTL.
- o La DSTL rapporte à la Direction sur l'état des équipements, la maintenance réalisée, et les besoins techniques.

2.5 Direction ↔ Partenaires Externes :

- o La Direction est responsable de la gestion des relations stratégiques avec les partenaires publics, privés et internationaux.
- o Elle mobilise les ressources nécessaires pour soutenir les projets de l'UNIPOD et garantir leur alignement avec les objectifs stratégiques.

2.6 Divisions (BTT-LI, DIE, DSTL) ↔ Bénéficiaires :

- o Les divisions travaillent directement avec les bénéficiaires (étudiants, chercheurs, entrepreneurs) pour fournir un accompagnement personnalisé, un accès aux ressources et un soutien technique.
- o Elles assurent également le suivi des projets pour garantir leur réussite.

3. Introduction au Processus des KPI

Le processus d'identification et de suivi des Indicateurs de Performance Organisationnelle (KPI) à l'UNIPOD est essentiel pour garantir l'alignement des activités avec les objectifs stratégiques et opérationnels.

Il s'agit d'un cadre structuré permettant de mesurer, analyser, et améliorer continuellement la performance des programmes, des infrastructures et des services proposés. En impliquant toutes les parties prenantes, ce processus assure une transparence et une efficacité dans la prise de décisions, tout en favorisant une amélioration continue.

Les principaux objectifs sont de :

- Identifier les indicateurs pertinents pour chaque groupe cible (étudiants, chercheurs, entrepreneurs).
- Mettre en place un système robuste de collecte, d'analyse et de suivi.

- Garantir une réactivité face aux écarts de performance grâce à un monitoring régulier.

Responsabilités dans le Processus

- **Direction de l'UNIPOD** : Supervise l'ensemble du processus, convoque les réunions stratégiques et valide les priorités annuelles.
- **Comité de Gestion** : Fournit les orientations stratégiques et valide les KPI définitifs.
- **Divisions et bureau** : Préparent les priorités et proposent des indicateurs spécifiques en lien avec leurs activités.
- **Assistant Administratif** : Centralise les informations, soutient la documentation et diffuse les indicateurs validés.

3.1 Processus de Planification Annuelle

3.1.1 Objectif :

La planification annuelle vise à définir les priorités stratégiques et opérationnelles de l'UNIPOD, qui serviront de base à l'identification des KPI. Ce processus garantit une approche cohérente et alignée avec les objectifs institutionnels.

3.1.2 Étapes :

1. Organisation de la Réunion Annuelle

- o La Direction convoque une réunion annuelle, impliquant les divisions, bureaux et l'assistant administratif.
- o Le Directeur peut inclure d'autres parties prenantes spécifiques en fonction des besoins stratégiques.

2. Préparation des Contributions

- o Chaque division et bureau prépare un plan détaillé basé sur :
 - ♣ Les secteurs prioritaires.
 - ♣ Les problématiques majeures.
 - ♣ Les cibles segmentées (par genre, région, etc.).
 - ♣ Les ressources nécessaires.

3. Validation du Plan de Travail Annuel

- o Le Comité de Direction évalue les propositions.
- o Une version consolidée est validée et servira de cadre pour l'identification des KPI.

3.2 Processus d'Identification des KPI

3.2.1 Objectifs :

- Définir des indicateurs mesurables pour évaluer la performance par groupe cible.
- Aligner les KPI sur le plan de travail annuel validé.

3.2.2 Responsabilités :

- **Direction de l'UNIPOD** : Supervise et valide les priorités stratégiques.
- **Comité de Gestion** : Valide les KPI définitifs après examen collectif.
- **Divisions et bureau** : Proposent des KPI adaptés à leurs priorités.
- **Assistant Administratif** : Centralise les propositions et prépare le tableau de bord.

3.2.3 Étapes :

1) Identification des KPI

- Chaque division et bureau propose ses KPI spécifiques basés sur les priorités annuelles validées.
- **Exemple de tableau des KPI :**

Division/Bureau	Exemples de KPI
Division Entrepreneuriat	Nombre de startups créées, taux de levée de fonds.
Division Technique	Taux d'utilisation des infrastructures, délais de maintenance respectés.
Bureau de Transfert	Nombre de partenariats signés, projets valorisés.
Assistant Administratif	Taux de conformité des rapports soumis dans les délais.

2) Catégorisation des KPI

- **KPI Opérationnels** : Ces indicateurs suivent les activités quotidiennes ou mensuelles des Divisions et bureau. Ils permettent de mesurer l'efficacité opérationnelle à court terme, par exemple le taux d'utilisation des infrastructures ou la satisfaction des bénéficiaires (ex. : taux de satisfaction).
- **KPI Stratégiques** : Ils évaluent l'impact global des actions de l'UNIPOD sur le long terme. Ces KPI sont liés aux objectifs majeurs, comme le taux de réussite des startups ou l'impact régional des projets. Ils sont suivis et analysés annuellement (ex. : impact régional des startups).
- **KPI Transversaux** : Ces indicateurs mesurent les initiatives qui impliquent plusieurs divisions ou bureaux. Ils permettent de suivre les collaborations, les événements communs et les efforts conjoints, comme l'organisation d'événements ou les partenariats stratégiques. Leur suivi se fait trimestriellement (ex. : collaborations externes).

3) Validation des KPI

- **Organisation de la Réunion** : Une réunion de validation est convoquée par la Direction, regroupant les des divisions et bureau, et l'Assistant Administratif.

- **Objectif** :
Examiner collectivement les KPI proposés pour garantir leur pertinence, leur faisabilité et leur alignement avec les priorités stratégiques de l'UNIPOD

Rôles et Responsabilités

- **Direction :**
Coordonne la réunion et assure la modération.
- **Comité de Gestion :**
Fournit des retours stratégiques et valide les KPI définitifs.
- **Divisions et bureau :**
Présentent les indicateurs et répondent aux questions.
- **Assistant Administratif :**
Prépare les supports nécessaires et note les décisions.

4) Documentation et Communication

- Centralisation et partage des informations sur les KPI.
- Rédaction d'un tableau de bord des KPI pour une compréhension commune.

4. Processus de Suivi et d'Évaluation des KPI

4.1 Fréquence de Suivi et Rapport

Les KPI sont suivis selon une fréquence adaptée à leur catégorie :

- **Mensuel** : Responsable : Divisions et bureau. Outil : Tableaux de suivi internes.
- **Trimestriel** : Responsable : Direction. Outil : Rapports consolidés.
- **Annuel** : Responsable : Comité de Gestion. Outil : Évaluation globale.

4.2 Réunion de Suivi

Une réunion trimestrielle est organisée par la Direction, convoquant Les Divisions et bureau et l'Assistant Administratif.

Pour :

- Présenter les indicateurs cible et atteints par chaque division et bureau.
- Identifier les obstacles rencontrés et discuter des solutions proposées.
- Évaluer l'ajout ou l'amélioration d'indicateurs en fonction des évolutions stratégiques.

Agenda proposé de la réunion :

- Présentation des résultats par division/bureau.
- Discussion sur les écarts et obstacles identifiés.
- Proposition de solutions et ajustements nécessaires.
- Présentation des nouveaux indicateurs identifiés.
- Validation des recommandations. Synthèse et partage d'un rapport post-réunion.

5. Partage des Leçons Apprises et Meilleures Pratiques

5.1 Objectifs de l'Atelier

- Identifier les meilleures pratiques et les succès des activités de l'année écoulée.
- Discuter des leçons tirées des écarts ou des défis rencontrés.
- Partager les recommandations pour améliorer les processus futurs.

5.2 Organisation de l'Atelier

1. **Quiconvoque** :

L'atelier est convoqué par la Direction de l'UNIPOD.

2. **Participants :**

- o Divisions et bureau.
- o L'Assistant Administratif.
- o Membres du Comité de Gestion (selon la pertinence des sujets).
- o Collaborateurs concernés en fonction des thèmes abordés.

3. **Responsable de la coordination :**

- o La Direction supervise la planification et l'organisation de l'atelier.
- o L'Assistant Administratif prépare les supports nécessaires (agenda, données à analyser, etc.).

4. **Processus :**

- o Chaque participant est invité à préparer une synthèse des réalisations, défis et suggestions pour l'amélioration.
- o Les discussions sont structurées pour favoriser l'échange constructif et orienté vers des solutions concrètes.

6. Procédures Administratives

6.1 Gestion des Ressources Humaines

6.1.1 Recrutement

Le recrutement est la première étape du processus de gestion des Ressources Humaines et constitue un acte fondateur qui requiert une attention particulière. Afin d'anticiper les besoins en personnel pour l'année à venir, chaque Division ou bureau définit ses exigences en termes de compétences et d'effectifs. Sur cette base, l'UNIPOD élabore un **programme annuel de recrutement**, qui recense :

- **Les nouveaux postes** validés au sein de l'organigramme ;
- **Les postes à pourvoir** pour remplacer tout type de départ (départ à la retraite, décès, licenciement, démission, accord amiable, etc.) ;

- **Les postes créés en cours d'année** et non prévus initialement à l'organigramme (ces situations doivent rester exceptionnelles).

Ce dispositif de planification permet de structurer au mieux le processus de recrutement pour répondre aux besoins opérationnels et stratégiques de l'UNIPOD, tout en maintenant une gestion rigoureuse et transparente des Ressources Humaines.

Procédure	Acteurs exécutant	Validation	Tache
1. Identification des Besoins	Divisions et bureau.	Direction (validation initiale)	- Recenser les besoins en personnel en fonction des missions à venir. - Prioriser les postes à pourvoir. - Préparer un mémo initial des besoins.
2. Validation des Besoins Identifiés	Direction	Directeur de l'Université	- Soumettre une note officielle avec les postes à pourvoir. - Faire valider les besoins par l'Université et vérifier le budget disponible.
3. Rédaction de l'Offre	Assigné par le Directeur	Direction	- Définir clairement le poste (titre, missions, compétences). - Suivre une structure prédéfinie incluant : dénomination, type de contrat, localisation, qualifications, missions, tâches principales, aptitudes, etc.
4. Validation de l'Offre	Direction	Directeur de l'Université et parties prenantes	- Consulter le budget avec le Comptable. - Faire une demande de rallonge budgétaire si nécessaire via un mémo interne. - Transmettre l'offre aux parties prenantes.
5. Diffusion de l'Offre (version finale)	Chargé(e) de Communication Digitale	Direction de l'UNIPOD et de l'université	- Valider le texte final de l'annonce. - Publier l'offre sur les plateformes d'emploi, réseaux sociaux, et site de l'UNIPOD et de l'université
6. Réception et Centralisation des CV	Assistant Administratif		- Créer un dossier spécifique pour regrouper les CV, fiches d'évaluation et autres documents.
7. Pré-sélection et Évaluation	Divisions et bureau.	Direction (si nécessaire pour postes clés)	- Évaluer les candidatures via une grille d'évaluation standard - Identifier une shortlist pour la prochaine étape.
8. Organisation de Tests Techniques	Divisions et bureau. + Assistant Administratif		- Concevoir les tests techniques (écrits ou

			pratiques) si le poste l'exige. - Superviser les évaluations et centraliser les résultats.
9. Entretiens et Sélection	Divisions et bureau.		- Conduire des entretiens structurés. - Comparer les scores et avis pour chaque candidat. - Délibérer avec les acteurs pertinents pour sélectionner le candidat retenu.
10. Envoi du Dossier pour Validation	Direction	Université et parties prenantes pertinentes	- Préparer le dossier complet (fiche d'évaluation, CV, autres documents requis). - Transmettre pour validation et contractualisation.

6.1.2 Onboarding du Nouveau Collaborateur

L'onboarding est une étape clé pour garantir une intégration réussie et renforcer l'engagement du collaborateur dès son arrivée. Voici des suggestions pour structurer ce processus :

- **Session d'accueil :**
 - Organiser une rencontre officielle avec les Divisions et bureau.
 - Partager une présentation sur l'histoire, les valeurs, et les projets phares de l'organisation.
- **Présentation de l'UNIPOD :**
 - Faire une visite guidée des installations : laboratoires, espaces collaboratifs, etc.
- **Rencontres stratégiques :**
 - Organiser une réunion en petits groupes avec les collègues, responsables et partenaires clés.
 - Planifier une rencontre avec le Directeur pour discuter des attentes mutuelles.
- **Mise à disposition des outils :**
 - Fournir les équipements nécessaires (ordinateur, badges, accès aux logiciels, etc.).
 - Configurer les accès aux outils numériques et à l'intranet de l'UNIPOD.
- **Accompagnement initial :**
 - Prévoir un planning de suivi pour évaluer son intégration et résoudre d'éventuelles difficultés.
 - Les nouveaux employés reçoivent une orientation initiale comprenant une formation sur les équipements, espaces, et systèmes pertinents à leurs responsabilités.

6.1.3 Gestion des contrats de travail

La gestion des contrats de travail à l'UNIPOD repose sur un cadre structuré pour assurer la conformité légale, la transparence et la protection des droits des employés. Le processus couvre toutes les étapes, depuis la création jusqu'au suivi et au renouvellement.

6.1.3.1 Étapes de Gestion des Contrats de Travail

1. Rédaction du Contrat

- o Le contrat de travail est préparé par l'Assistant Administratif, basé sur un modèle standard conforme à la législation locale et aux politiques internes de l'UNIPOD.
- o Les contrats incluent :
 - ♣ Description du poste : titre, missions, responsabilités.
 - ♣ Durée : contrat à durée déterminée (CDD) ou indéterminée (CDI).
 - ♣ Rémunération : salaire, avantages.
 - ♣ Clauses spécifiques : période d'essai, confidentialité, résiliation.
- o Les clauses sont ajustées selon les besoins spécifiques des postes concernés.

2. Validation et Approbation

- o Le contrat est revu par la **Direction de l'UNIPOD** pour vérification finale.
- o Les cas exceptionnels (rémunérations supérieures, postes stratégiques) nécessitent l'approbation du **directeur de l'UNIPOD ou la direction de l'université**

3. Signature

- o Une fois validé, le contrat est signé par :
 - ♣ La **Direction de l'UNIPOD**, représentant l'employeur.
 - ♣ L'employé, en présence de l'Assistant Administratif, pour garantir une compréhension claire des termes.

4. Suivi des Contrats

- o Les contrats sont archivés par l'Assistant Administratif dans un registre numérique et physique sécurisé.
- o Les échéances, telles que les périodes d'essai et les dates de renouvellement, sont suivies via un tableau de bord.

5. Renouvellement et Modifications

- o Les contrats à durée déterminée (CDD) sont évalués avant renouvellement, en tenant compte de :
 - ♣ L'évaluation de performance de l'employé (Plus de détails sont disponibles dans la section dédiée à l'évaluation)
 - ♣ Les besoins opérationnels de l'UNIPOD.
- o Les modifications (augmentation, changement de poste) nécessitent la signature d'un avenant par les deux parties.

6. Résiliation

- o Toute résiliation est conforme aux lois locales et clauses contractuelles.
- o Les employés concernés reçoivent un accompagnement pour une transition professionnelle (certificats de travail, indemnités, etc.).

6.1.3.2 Responsabilités Clés

1. Division et bureau

- o Soumettent les besoins en recrutement.
- o Fournissent les détails spécifiques pour la rédaction des contrats.

2. Assistant Administratif

- o Prépare et rédige les contrats.

- o Suit les échéances et gère les renouvellements.
- 3. **Direction de l'UNIPOD**
 - o Valide les contrats standards.
 - o Supervise les décisions stratégiques liées aux postes importants.
- 4. **Comité de Gestion :**
 - o Consultation dans des cas spécifiques, selon l'appréciation du directeur.

6.1.3.3 Outils et Supports Recommandés

1. **Modèles de Contrats**
 - o Modèles standardisés pour Contrat à Durée Déterminée (CDD) et Contrat à Durée Indéterminée (CDI).
 - o Modèles d'avenants pour modifications.
2. **Outils de Suivi**
 - o **Excel ou Google Sheets** : Pour suivre les échéances et renouvellements.
 - o **Odoo** : Gestion centralisée des contrats et des dossiers employés.
3. **Formulaires de Validation**
 - o Checklists pour les Division ou bureaux avant soumission au Assistant Administratif.
 - o Fiches de suivi des périodes d'essai.

6.1.4 Procédure d'Évaluation

6.1.4.1 Système d'Évaluation

Fréquence

- Les évaluations sont réalisées :
 - o **Trimestriellement** : Pour un suivi rapproché des performances
 - o **Annuellement** : Pour une évaluation globale

Méthodologie

- **Responsables** : Les Divisions et bureau Ou le directeur conduit le processus d'évaluation.
- **Outil** : Formulaire standardisé remis aux évaluateurs pour garantir une évaluation équitable et structurée.

Système de Notation Les critères sont évalués sur une échelle allant de **1 à 5** :

- **5** : Performance exceptionnelle - Dépasse largement les attentes.
- **4** : Très bonne performance - Atteint les objectifs avec des contributions supplémentaires.
- **3** : Performance satisfaisante - Remplit les attentes avec un potentiel d'amélioration.
- **2** : Performance insuffisante - N'atteint pas certains objectifs, nécessite un plan d'amélioration.
- **1** : Performance faible - Ne remplit pas les attentes, des actions immédiates sont requises.

6.1.4.2. Processus d'Évaluation

Préparation

- Le formulaire d'évaluation est prérempli par le superviseur direct avec des observations et des données quantifiables.

Attribution des Notes

- Les notes sont attribuées sur la base de faits concrets et documentés, tels que les résultats, le comportement, et les objectifs atteints.

Feedback et Discussion

- Une réunion formelle entre le superviseur et l'employé est organisée semestriellement ou annuellement pour :
 - Présenter les résultats.
 - Expliquer les notes attribuées.
 - Discuter des axes d'amélioration.

Décisions Post-Évaluation Les actions prises dépendent des résultats obtenus :

- **Performance Exceptionnelle (5) :**
 1. Reconnaissance officielle (certificat, bonus..etc).
 2. Participation à des projets stratégiques.
- **Très Bonne Performance (4) :**
 1. Maintien ou élargissement des responsabilités.
 2. Propositions de formations avancées.
- **Performance Satisfaisante (3) :**
 1. Élaboration d'un plan d'amélioration ciblé.
 2. Encouragement au développement des compétences.
- **Performance Insuffisante (2) :**
 1. Mise en place d'un plan de développement intensif avec coaching.
 2. Suivi rapproché sur une période définie.
- **Performance Faible (1) :**
 1. Discussions approfondies pour identifier les obstacles.
 2. Réorientation éventuelle ou résiliation en cas d'échec.

6.1.4.3. Fiche d'évaluation:

Prénom et nom : **Date :**

Fonction :

Eléments d'évaluation	Note des évaluations	Commentaires et Observations
Connaissance du travail		
Qualité du travail		
Respect des délais		
Proactivité et innovation		
Communication et collaboration		
Assiduité et ponctualité		
Esprit d'équipe		

6.1.5 Gestion des Congés

Le congé est une autorisation légale temporaire permettant à un employé de cesser temporairement son activité professionnelle. À l'UNIPOD, comme dans toutes les entités rattachées à l'Université de Lomé, les règles de gestion des congés sont régies par les dispositions du Code du travail togolais et les règlements spécifiques de l'Université.

6.1.5.1 Principes Généraux :

1. **Durée des Congés :**
2. **Éligibilité :**
3. **Programmation des Congés :**

6.1.5.2 Processus de Gestion des Congés :

1. **Soumission de la Demande :**
 - o L'employé remplit un formulaire de demande de congé, précisant les dates et le type de congé souhaité.
 - o La demande est transmise au Directeur via l'Assistant Administratif pour validation.
2. **Validation et Suivi :**
 - o Le directeur évalue la demande en fonction de la charge de travail et de la disponibilité des autres membres de l'équipe.
 - o Une fois approuvée, la demande est transmise à l'assistant administratif pour enregistrement et mise à jour des droits aux congés.
3. **Notification de l'Employé :**
 - o L'employé est informé de l'approbation ou du rejet de sa demande par courrier électronique.

4. **Enregistrement et Archivage :**

- o Toutes les demandes sont enregistrées dans un registre numérique .
- o Les droits de congés et les soldes restants sont régulièrement mis à jour.

6.1.5.3 Outils et Supports :

1. **Formulaire de Demande de Congés :**

- o Standardisé avec des champs pour les dates, motifs, et signatures du demandeur et du valideur.

2. **Registre Central des Congés :**

- o Tenue d'un registre pour assurer la traçabilité et éviter les conflits.

3. **Calendrier de Planification :**

- o Permet de visualiser les absences et de planifier les ressources humaines efficacement.

6.1.6 Licenciements

Le licenciement au sein de l'UNIPOD est régi par les dispositions du Code du travail togolais et les règlements spécifiques de l'Université. Ce processus vise à garantir la transparence, le respect des droits des employés, et la conformité avec la législation en vigueur.

6.1.6.1 Types de Licenciement :

1. **Licenciement pour Motif Personnel :**

- o Résultant d'une insuffisance professionnelle, d'une faute grave, ou d'un comportement inapproprié constaté lors des évaluations régulières.

2. **Licenciement pour Motif Économique :**

- o Résultant de la nécessité de réduire les effectifs en raison de contraintes financières ou organisationnelles.

6.1.6.2 Principes Généraux :

1. **Conformité Légale :**

- o Respect strict des délais de préavis établis par la législation togolaise.
- o Garantie des droits de l'employé, notamment l'indemnisation due en fonction de la nature du contrat et de la durée du service.

2. **Documentation :**

- o Toutes les étapes du processus de licenciement doivent être documentées et archivées pour assurer une traçabilité complète.

6.1.6.3 Processus de Licenciement :

1. **Identification et Analyse des Performances :**

- o **Lien avec le Processus d'Évaluation :**

- ♣ Les résultats des évaluations régulières (trimestrielles ou annuelles) servent de base pour identifier les insuffisances graves ou récurrentes dans les performances.
 - ♣ En cas de performances jugées "insuffisantes" ou "faibles" (notes 1 ou 2 sur l'échelle d'évaluation), des actions correctives sont initiées (plan d'amélioration, coaching ou formation).
 - o Si les actions correctives échouent ou que l'amélioration attendue n'est pas atteinte, une analyse approfondie est menée pour envisager un licenciement.
2. **Validation Préliminaire :**
 - o **Organisation d'une réunion entre le supérieur hiérarchique, l'Assistant Administratif et la Direction** pour examiner les cas identifiés.
 - o Vérification de la conformité avec les procédures internes et légales.
 - o Consultation du Comité de Gestion pour les cas sensibles ou complexes.
 3. **Notification à l'Employé :**
 - o Communication officielle à l'employé des résultats de l'évaluation finale et des conclusions tirées.
 - o Présentation des raisons justifiant le licenciement et des droits associés (indemnités, préavis, etc.).
 4. **Préavis et Exécution :**
 - o L'employé bénéficie d'un préavis conforme à la législation togolaise, sauf en cas de faute grave justifiant une rupture immédiate.
 - o Le service administratif prépare et remet les documents nécessaires, incluant le certificat de travail et le solde de tout compte.
 5. **Accompagnement Post-Licenciement :**
 - o Proposition de mesures d'accompagnement, telles que :
 - ♣ Soutien à la recherche d'un nouvel emploi.
 - ♣ Orientation vers une formation complémentaire si nécessaire.

6.1.6.4 Responsabilités dans le Processus :

1. **Directeur :**
 - o Documente les problèmes de performance et initie les discussions avec l'employé.
 - o Fournit les résultats des évaluations comme base pour la prise de décision.
2. **Assistant Administratif :**
 - o Vérifie la conformité légale et prépare les documents relatifs au licenciement.
 - o Coordonne les aspects logistiques du processus.
3. **Direction de l'UNIPOD :**
 - o Valide la décision de licenciement après consultation des parties prenantes.
4. **Comité de Gestion :**
 - o Consulter dans les décisions dans les cas critiques ou sensibles.

Tâche	Fait	Non applicable	Note

S'assurer que les documents de fin de contrat sont complets			
Informar les parties prenantes clés (paie, IT, opérations, juridique et direction) pour préparer le processus de sortie			
Demander à l'employé d'envoyer un courriel aux clients/partenaires pour présenter la personne désignée comme nouveau point de contact après son départ			
S'assurer qu'un document de passation est créé et partagé avec les parties prenantes concernées			
Récupérer les biens de l'entreprise, s'il y en a.			
Supprimer l'accès aux logiciels			
Organiser les paiements et avantages finaux			
Examiner les accords contractuels contraignants			
Mener un entretien de sortie			
Exprimer des remerciements à l'employé lors de son dernier jour			

(optionnel : à la discrétion de la direction)			
Démarrer le processus de recrutement en conformité avec les conditions énoncées dans la section dédiée au recrutement.			
Mettre à jour l'organigramme			

6.2 Gestion des Documents

La gestion des documents à l'UNIPOD garantit une organisation optimale, un accès rapide aux informations essentielles et une conformité aux réglementations. Ce processus structuré protège les données sensibles, améliore la productivité et réduit les coûts liés à la gestion documentaire.

6.2.1. Archivage et Conservation

1. Classement et Organisation des Documents

- o Tous les documents administratifs, financiers et stratégiques sont classés par catégories :
 - ♣ **Documents Administratifs** : Contrats de travail, correspondances officielles, procès-verbaux.
 - ♣ **Documents Financiers** : Factures, états financiers, rapports d'audit.
 - ♣ **Documents Stratégiques** : Plans d'action, études d'impact, rapports annuels.
- o **Méthodes de Stockage** :
 - ♣ **Physique** : Classement dans des armoires verrouillées, avec des étiquettes claires.
 - ♣ **Numérique** : Utilisation d'un Système de Gestion Électronique des Documents (GED).

2. Durée de Conservation

- o Conformité aux réglementations nationales :
 - ♣ **Documents Financiers** : Minimum 10 ans.
 - ♣ **Contrats de Travail** : 5 ans après la fin du contrat.
 - ♣ **Rapports Stratégiques** : Conservation permanente.
- o Revue annuelle pour identifier les documents obsolètes ou nécessitant une destruction sécurisée.

3. Accès aux Documents

- o **Niveaux d'Autorisation :**
 - ♣ Documents sensibles : Accès réservé au Comité de Gestion et à la Direction.
 - ♣ Documents opérationnels : Accès limité au personnel autorisé.
- o **Sécurisation :**
 - ♣ Physique : Locaux sécurisés avec accès contrôlé.
 - ♣ Numérique : Cryptage des fichiers et gestion des accès via mots de passe.

6.2.2 Suivi et Mise à Jour des Documents

1. **Responsabilités**
 - o **Assistant Administratif :** Gestion des fichiers d'archives et supervision des mises à jour.
 - o **Assistant Financier :** Suivi des documents financiers et conformité des archives.
2. **Processus de Mise à Jour**
 - o Identification des documents nécessitant une mise à jour lors des revues trimestrielles.
 - o Documentation des modifications apportées pour garantir la traçabilité.
3. **Registre de Suivi**
 - o Type de document.
 - o Date d'archivage ou de mise à jour.
 - o Responsable de l'opération.

6.2.3. Élimination et Destruction des Documents

1. **Critères d'Élimination**
 - o Documents arrivés à la fin de leur durée légale de conservation.
 - o Documents obsolètes ou inutilisables.
2. **Procédure de Destruction**
 - o **Documents Physiques :** Déchiquetage sécurisé ou incinération.
 - o **Documents Numériques :** Suppression définitive avec des logiciels garantissant l'impossibilité de récupération.
3. **Registre des Documents Détruits**

Description du Document	Méthode de Destruction	Date de Destruction	Responsable de l'Opération

6.2.4. Outils et Supports Recommandés

1. **Logiciels Recommandés**
 - o GED : DocuWare, SharePoint, Google Workspace.
 - o Sécurisation : VeraCrypt pour le cryptage des fichiers sensibles.
2. **Formation des Employés**

- o Organisation de sessions de formation sur l'utilisation des outils et la gestion documentaire.

6.3 Communication Interne et Externe

6.3.1. Communication Interne

La communication interne est essentielle pour assurer une collaboration efficace entre les différents Division ou bureaux et renforcer l'engagement des employés envers les missions de l'UNIPOD. Elle contribue à maintenir une culture organisationnelle cohérente et à optimiser la circulation de l'information pour une meilleure coordination des actions.

Objectifs de la Communication Interne :

1. **Diffusion des Informations Stratégiques** : Assurer que chaque membre de l'UNIPOD est informé des objectifs, orientations, et résultats des projets.
2. **Coordination des Division ou bureaux** : Faciliter la collaboration inter-Division ou bureaux pour garantir une exécution fluide des missions.
3. **Motivation et Engagement** : Renforcer le sentiment d'appartenance des employés en valorisant leurs contributions.
4. **Suivi des Projets** : Permettre une mise à jour régulière des projets en cours pour une meilleure efficacité opérationnelle.
5. **Formation et Intégration** : Offrir aux nouveaux recrues un cadre clair pour comprendre leurs missions et s'intégrer dans l'organisation.

Outils de Communication Interne :

Sujet	Période	Pilote de l'Action	Outil	Cible
Diffusion des informations stratégiques		Direction	Réunions générales, intranet, notes internes	Tout le personnel
Suivi des projets en cours		Responsables des Division ou bureaux	Tableaux de bord, emails de suivi	Responsable projet concerné
Formation et intégration des nouveaux recrues	À chaque nouvelle intégration			Nouveaux employés
Coordination des Division ou bureaux		Direction	Réunions inter-Division ou bureaux, plateformes collaboratives	Responsables de Division ou bureaux

Valorisation des réussites	Occasionnel (après projet réussi)	Responsable Communication Digitale	Newsletter interne, affichages, posts internes	Tout le personnel
Retours sur les performances			Rapports de performance, ateliers d'évaluation	Employés et responsables
Partage des résultats des KPIs de l'UNIPOD		Direction	Rapports consolidés, réunions trimestrielles	Comité de gestion – Directeur de l'université
Définition des objectifs stratégiques		Comité de Gestion	Réunion stratégique annuelle, présentation des priorités	Division ou bureau

6.3.2 Communication Externe

Objectif de la Communication Externe

La communication externe de l'UNIPOD vise à :

- Promouvoir les activités, programmes et initiatives auprès des partenaires, bénéficiaires, et du grand public.
- Renforcer les relations stratégiques avec les partenaires nationaux et internationaux.
- Accroître la visibilité de l'UNIPOD en tant que centre d'innovation et d'entrepreneuriat en Afrique de l'Ouest.
- Assurer une diffusion transparente et efficace des informations relatives aux réalisations et opportunités de l'UNIPOD.

6.3.3.1 Communication avec les Partenaires

1. Objectifs spécifiques

- o Développer et maintenir des relations solides avec les partenaires financiers, académiques, et industriels.
- o Faciliter la mobilisation des ressources nécessaires pour soutenir les projets de l'UNIPOD.

2. Processus

- o **Identification des besoins :**
Les Division ou bureaux soumettent leurs besoins spécifiques au Responsable Mobilisation des Ressources et Incubation.
- o **Planification :**
Établissement d'un calendrier annuel pour les échanges stratégiques avec les partenaires.
- o **Coordination :**
Le Responsable Mobilisation des Ressources coordonne les interactions avec les partenaires en collaboration avec la Direction.
- o **Validation des messages :**
Toute communication officielle est validée par la Direction avant diffusion.
- o **Suivi et évaluation :**
Organisation de réunions périodiques pour évaluer l'impact des collaborations et proposer des ajustements.

3. Responsabilités

- o **Responsable Mobilisation des Ressources :**
 - ♣ Gère les relations quotidiennes avec les partenaires.
 - ♣ Prépare les rapports d'activités à destination des parties externes.
- o **Direction :**
 - ♣ Valide les messages stratégiques.
 - ♣ Participe aux négociations avec les partenaires majeurs.

6.3.3.2 Communication avec les Bénéficiaires

1. Objectifs spécifiques

- o Informer les bénéficiaires (étudiants, chercheurs, entrepreneurs) des opportunités et programmes disponibles.
- o Encourager leur participation active aux activités de l'UNIPOD.

2. Processus

- o **Élaboration des contenus :**
Création de supports adaptés aux différents groupes cibles (guides, newsletters, vidéos).
- o **Planification :**
Élaboration d'un calendrier de communication aligné sur les programmes et événements.
- o **Validation et diffusion :**
Validation par la Direction avant diffusion via les canaux appropriés (email, réseaux sociaux, affichage).
- o **Collecte des retours :**
Enquêtes et retours pour mesurer l'efficacité des communications et ajuster les contenus.

3. Responsabilités

- o **Chargé de Communication Digitale :**
 - ♣ Produit et diffuse les contenus.
 - ♣ Gère les plateformes numériques pour les interactions avec les bénéficiaires.

- o **Direction :**
 - ♣ Supervise et valide les messages clés avant diffusion.

6.3.3.3 Communication sur l'Image et les Activités de l'UNIPOD

1. Objectifs spécifiques

- o Renforcer la notoriété de l'UNIPOD auprès du grand public.
- o Mettre en avant les projets, succès, et initiatives marquantes.

2. Processus

- o **Planification annuelle :**

Le Chargé de Communication Digitale élabore un plan de communication annuel pour promouvoir les réalisations et événements.

- o **Création de contenus :**

Production de vidéos, communiqués de presse, articles, et infographies respectant la charte graphique de l'UNIPOD.

- o **Diffusion :**

Utilisation des canaux de communication tels que les réseaux sociaux, le site web de l'UNIPOD, et les médias traditionnels.

- o **Analyse des performances :**

Suivi des indicateurs de performance (engagement, visibilité) pour ajuster les stratégies futures.

3. Responsabilités

- o **Chargé de Communication Digitale :**

- ♣ Produit les supports de communication et gère leur diffusion.
- ♣ Analyse les performances et propose des améliorations.

- o **Direction :**

- ♣ Valide les messages stratégiques avant diffusion.
- ♣ Intervient pour représenter l'UNIPOD dans les événements majeurs.

6.4 Gestion des Espaces et des Équipements

La gestion des espaces et des équipements à l'UNIPOD repose sur une structure claire, définissant les responsabilités et processus nécessaires pour garantir une utilisation optimale, un entretien régulier et une mise à jour en fonction des besoins stratégiques.

Objectifs de la Gestion des Espaces et Équipements

- Assurer la disponibilité et la fonctionnalité des équipements pour les activités de l'UNIPOD.
- Garantir un accès sécurisé et organisé aux espaces de travail collaboratif, laboratoires, et zones événementielles.
- Maintenir un inventaire précis des équipements et ressources, tout en assurant leur entretien régulier.
- Optimiser l'utilisation des espaces pour répondre aux besoins des étudiants, entrepreneurs et partenaires.

6.4.1 Répartition des Responsabilités

Chaque espace ou équipement est géré par un responsable spécifique, selon sa nature et son usage, comme suit :

Espace/Équipement	Responsable	Tâches principales
Laboratoire de mécanique	Ingénieur(e) mécanique	Maintenance, supervision des utilisateurs
Laboratoire électronique	Ingénieur(e) électrique/électronique	Entretien et calibration des appareils
Studio audiovisuel	Technicien(ne) audiovisuel	Gestion des équipements audiovisuels
Espaces de coworking	Responsable Mobilisation Ressources	Gestion des réservations, entretien
Salle de réunion/administration	Responsable Mobilisation Ressources	Organisation logistique
Espaces événementiels et d'incubation	Responsable Mobilisation Ressources	Coordination des événements et supervision des installations spécifiques.

6.4.2 Procédure de Gestion

1. Identification des Besoins :

- o Les responsables d'espaces soumettent un rapport semestriel décrivant :
 - ♣ Les équipements nécessaires ou défaillants.
 - ♣ Les besoins en infrastructure, matériel spécifique ou licence.
- o Ces besoins sont évalués par le Comité de Gestion en fonction des priorités stratégiques et du budget disponible.

2. Acquisition des Équipements :

- o Les demandes validées suivent un processus d'appel d'offres avec des fournisseurs agréés.
- o Les équipements commandés sont réceptionnés, inspectés et enregistrés dans l'inventaire.

3. Maintenance :

- o Chaque responsable met en œuvre un calendrier annuel pour la maintenance préventive.
- o Les réparations urgentes sont priorisées et gérées avec des prestataires agréés.

4. Élimination des Équipements Obsolètes :

- o Les équipements obsolètes ou irréparables sont identifiés et soumis à validation pour mise au rebut.
- o Le processus suit les normes environnementales locales, avec une documentation systématique pour traçabilité.

5. Réservation et Attribution des Espaces :

- o Les utilisateurs soumettent des demandes de réservation via une plateforme numérique (Site Web)

- o Les responsables d'espaces examinent et approuvent les demandes en fonction des disponibilités et priorités.
- 6. Accès et Sécurité :**
- o Les badges ou codes d'accès personnalisés garantissent que seuls les utilisateurs autorisés accèdent aux espaces.
 - o Les entrées et sorties sont enregistrées pour renforcer la sécurité.
 - o Proposition d'informations à recueillir dans le cas de l'accès des invités :
 - ♣ Nom et prénom.
 - ♣ Numéro de téléphone.
 - ♣ Adresse email.
 - ♣ Motif de la visite.
 - ♣ Nom de l'hôte ou division/bureau concerné.
 - ♣ Heure d'arrivée et de départ.

6.4.3 Gestion des Stocks

La gestion des stocks à l'UNIPOD est essentielle pour assurer une utilisation optimale et responsable des ressources. Ce processus indépendant permet de garantir la disponibilité des équipements tout en optimisant leur gestion.

6.4.3.1 Objectifs du Processus

- **Assurer la traçabilité** des équipements et des ressources disponibles.
- **Optimiser l'utilisation** des équipements en évitant les pertes ou les doublons.
- **Garantir la disponibilité** des ressources pour les projets en cours.

6.4.3.2 Étapes du Processus de Gestion des Stocks

1. Inventaire Trimestriel

- o **Action** : Réaliser un inventaire exhaustif des équipements disponibles pour vérifier leur état et leur localisation.
- o **Responsable** : Les divisions et bureau concernés, l'assistant administratif
- o **Support** : Fiches d'inventaire standardisées ou système numérique de gestion.

2. Enregistrement des Entrées et Sorties

- o **Action** : Chaque entrée ou sortie d'équipement est enregistrée dans un système numérique dédié.
- o **Responsable** : L'Assistant Administratif.
- o **Informations collectées** :
 - ♣ Description de l'équipement.
 - ♣ Date d'entrée ou de sortie.
 - ♣ Nom de la personne ou division à qui l'équipement est attribué.
 - ♣ Destination ou projet associé.

3. Contrôle Régulier

- o **Action** : Effectuer des vérifications ponctuelles pour s'assurer de la cohérence entre les enregistrements et l'état réel des stocks.

- o **Responsable** : L'Assistant Administratif, sous la supervision de la Direction.
- 4. **Suivi des Équipements Sensibles**
 - o **Action** : Mettre en place des mesures spécifiques pour les équipements coûteux ou sensibles (par exemple, accès restreint, autorisation préalable).
 - o **Responsable** : L'Assistant Administratif en collaboration avec les divisions et bureau impliqués.
- 5. **Rapport Trimestriel**
 - o **Action** : Rédiger un rapport détaillé sur l'état des stocks, incluant les besoins en maintenance ou en remplacement.
 - o **Responsable** : Division et bureau, avec validation par la Direction.
 - o **Contenu du rapport** :
 - ♣ État des équipements.
 - ♣ Écarts identifiés (pannes, pertes, etc.).
 - ♣ Recommandations pour l'amélioration de la gestion des stocks.

6.4.4 Normes et Règlements d'Utilisation

1. **Règles d'Utilisation des Espaces** :
 - o Chaque espace dispose d'un règlement affiché précisant les usages autorisés, les capacités maximales, et les consignes de sécurité.
 - o Les utilisateurs doivent respecter les normes d'utilisation pour éviter tout dommage ou dysfonctionnement.
 - o Toute utilisation des espaces ou équipements doit se faire sous la supervision du responsable concerné.
2. **Formation Initiale** :
 - o Tous les nouveaux utilisateurs reçoivent une formation sur l'utilisation appropriée des équipements et espaces.
 - o Des guides d'utilisation sont disponibles dans les espaces concernés.

7. Procédure Financière

7.1 Gestion des Budgets

Le processus d'élaboration budgétaire de l'UNIPOD repose sur un cadre structurant qui inclut l'évaluation annuelle des objectifs stratégiques. Ces objectifs, définis dans le cadre du suivi des performances, servent de base à la prévision budgétaire et garantissent une gestion alignée sur les priorités institutionnelles.

7.1.1 - Lancement de la Collecte des Données par la Direction

1. **Initiative de la Direction** :

- o Chaque fin d'année, la Direction de l'UNIPOD lance un appel officiel aux divisions et bureau internes pour recueillir leurs besoins budgétaires et projets prévus pour l'année suivante.
 - o Cet appel inclut des directives précises sur les informations requises, notamment :
 - Les projets à financer.
 - Les ressources humaines, matérielles et financières nécessaires.
 - Les prévisions de revenus associées aux activités.
- 2. Cadre Institutionnel :**
- o La collecte des données doit respecter les orientations stratégiques établies par le Comité de Gestion et les directives générales de l'Université de Lomé.

7.1.2 - Consolidation et Analyse des Données

- 1. Compilation par la Direction :**
- o La Direction consolide les propositions budgétaires reçues des divisions internes et bureau, telles que :
 - ♣ Le Bureau de Transfert de Technologie.
 - ♣ La Division Incubation et Entrepreneuriat.
 - ♣ La Division des Services Techniques et Logistiques.
 - o Les données incluent les besoins budgétaires, les coûts estimés par projet et les prévisions de revenus.
- 2. Analyse Comparative :**
- o La Direction examine les données collectées en s'appuyant sur :
 - ♣ Les budgets des années précédentes.
 - ♣ Les tendances financières et opérationnelles.
 - ♣ L'alignement avec les priorités stratégiques.
- 3. Préparation d'un Projet Préliminaire :**
- o Un premier projet de budget est préparé, incluant des scénarios financiers (optimiste, réaliste, pessimiste) pour anticiper différents contextes.

7.1.3 - Réunion du Comité de Direction

- 1. Objectifs de la Réunion :**
- o Avant de présenter le budget au Comité de Gestion, la Direction organise une réunion avec les divisions et bureau internes (Comité de Direction) pour :
 - Discuter du projet préliminaire de budget.
 - Ajuster les allocations budgétaires si nécessaire.
 - Valider l'alignement avec les priorités stratégiques et institutionnelles.
- 2. Participants :**
- o Le Directeur de l'UNIPOD.
 - o Les membres des divisions et bureau internes.
- 3. Résultat Attendu :**
- o Un projet de budget finalisé, approuvé par consensus au sein du Comité de Direction.

7.1.4 - Validation par le Comité de Gestion

1. Présentation au Comité de Gestion :

- o Le Directeur soumet le projet de budget finalisé au Comité de Gestion pour examen et approbation.
- o Les critères d'évaluation incluent :
 - La cohérence avec les objectifs annuels.
 - La viabilité des propositions budgétaires.
 - Le respect des directives institutionnelles.

2. Validation Finale :

- o Une fois validé, le budget est transmis aux instances financières de l'Université de Lomé pour approbation officielle.

7.1.5 - Communication et Mise en Œuvre

1. Diffusion du Budget Approuvé :

- o Une fois validé, le budget est communiqué aux divisions et bureau internes avec des directives précises concernant :
 - Les allocations budgétaires spécifiques.
 - Les priorités et les responsabilités de chaque division.

2. Mise en Œuvre :

- o Les divisions et bureau exécutent leurs projets conformément aux ressources allouées et aux directives établies.

7.1.6 - Suivi et Ajustements

1. Rapports Trimestriels :

- o Les divisions et bureau soumettent des rapports réguliers sur :
 - ♣ L'état des dépenses et des recettes.
 - ♣ Les progrès des projets.
 - ♣ Les écarts éventuels par rapport au budget approuvé.

2. Révisions Budgétaires :

- o En cas d'écarts significatifs ou de nouvelles opportunités, la Direction peut proposer des ajustements budgétaires soumis au Comité de Gestion pour validation.

3. Audit Financier Annuel :

- o Un audit financier est réalisé par des auditeurs internes ou externes pour :
 - ♣ Vérifier la conformité des dépenses avec le budget approuvé.
 - ♣ Évaluer l'efficacité de la gestion budgétaire.
 - ♣ Proposer des recommandations pour améliorer les procédures financières.

4. 5.2 - Outils Recommandés pour la Gestion Financière

Outil	Fonctionnalités Clés
Sage 50cloud	- Comptabilité générale et analytique - Gestion des paiements et factures - Suivi des immobilisations - Interface utilisateur intuitive

Microsoft Dynamics 365	<ul style="list-style-type: none"> - Gestion avancée des budgets et des dépenses - Prévisions et analyses en temps réel - Intégration avec les outils Microsoft
Odoo ERP	<ul style="list-style-type: none"> - Gestion budgétaire intégrée - Suivi des dépenses et recettes - Création de rapports financiers personnalisés - Prévisions de trésorerie

8. Comptabilité et Reporting Financier (in progress)

8.1 Comptabilité Générale

Le système de comptabilité de l'UNIPOD est intégré à celui de l'Université de Lomé, garantissant une gestion conforme aux réglementations en vigueur.

1. Gestion des Écritures Comptables :

- o Toutes les transactions financières sont enregistrées par le service comptable de l'Université, avec une traçabilité assurée par des justificatifs validés par les divisions et bureau internes de l'UNIPOD.
- o Les écritures comptables sont classées par type : dépenses opérationnelles, investissements, revenus générés par les activités, etc.

2. Réconciliation des Comptes :

- o Une réconciliation trimestrielle des comptes est effectuée en collaboration avec la Direction de l'UNIPOD et le service financier de l'Université pour identifier les écarts éventuels.
- o Des contrôles internes réguliers sont réalisés pour valider la conformité des données.

3. Contrôles Internes :

- o Les processus comptables incluent des validations par plusieurs niveaux (Assistant Administratif, Directeur de l'UNIPOD) avant toute soumission au service central de l'Université.

8.2 Reporting Financier

Le reporting financier de l'UNIPOD vise à fournir des informations claires et précises sur les performances financières aux parties prenantes internes et externes.

1. Formats de Reporting :

- o **Rapports trimestriels** : Incluent un état des dépenses, des revenus, et
- o **Rapport Mensuel** : ...

- o **Etats Financiers** : Présente un bilan global des activités financières, y compris le compte de résultat et l'analyse des écarts.
- 2. **Destinataires** :
 - o **Interne** : Comité de Direction, Comité de Gestion, divisions et bureau internes.
 - o **Externe** : Partenaires stratégiques, bailleurs de fonds, autorités universitaires.
- 3. **Fréquence** :
 - o Les rapports financiers sont produits trimestriellement et annuellement, conformément aux exigences des parties prenantes.
- 4. **Responsabilités** :
 - o **Direction de l'UNIPOD** : Prépare et valide les rapports financiers avant leur soumission.
 - o **Service Financier de l'Université** : Consolide les données financières pour les états financiers.

8.2.1 - Audit Interne

Un processus d'audit rigoureux garantit la transparence et la conformité des opérations financières de l'UNIPOD.

1. **Processus** :
 - o Les audits sont réalisés par le service d'audit interne de l'Université ou des auditeurs externes mandatés.
 - o L'objectif est de vérifier la conformité des dépenses avec les budgets approuvés et de garantir une utilisation optimale des ressources.
2. **Étapes de l'Audit** :
 - o Préparation : Collecte des documents et des justificatifs.
 - o Exécution : Analyse des données financières et des transactions.
 - o Rapport : Présentation des résultats et des recommandations au Comité de Gestion.
3. **Recommandations** :
 - o Un plan d'action est élaboré par la Direction de l'UNIPOD pour résoudre les éventuelles non-conformités identifiées.
4. **Fréquence** :
 - o L'audit interne est réalisé annuellement, avec des revues périodiques pour les activités majeures.

8.3 Gestion des Revenus et des Dépenses

La gestion des revenus et des dépenses de l'UNIPOD s'inscrit dans le cadre administratif et juridique de l'Université de Lomé. En tant qu'entité rattachée, l'UNIPOD respecte les procédures financières et les normes budgétaires de l'Université tout en ayant une certaine autonomie pour mobiliser et gérer des ressources spécifiques à ses projets stratégiques.

8.3.1 Processus de Gestion des Revenus

1. **Identification des Sources de Revenus** :
 - o Les principales sources de revenus comprennent :

- ♣ **Subventions publiques** : Allouées par l'Université de Lomé via les budgets ministériels ou des institutions partenaires.
 - ♣ **Partenariats privés** : Financements issus d'entreprises, d'ONG, ou d'organisations internationales soutenant l'innovation.
 - ♣ **Revenus propres** : Activités génératrices de revenus, telles que les formations payantes, la location d'espaces techniques, ou la valorisation des innovations incubées.
- o Les besoins en financement sont identifiés lors des réunions annuelles de planification budgétaire entre la Direction de l'UNIPOD et l'Université.
2. **Mobilisation des Ressources :**
- o Le **Responsable Mobilisation des Ressources et Accompagnement** :
 - ♣ Identifie les opportunités de financement en collaboration avec les divisions et bureau concernés.
 - ♣ Prépare et soumet des propositions financières aux partenaires externes.
 - o La Direction s'assure que toute mobilisation de ressources respecte les directives et les priorités définies par l'Université de Lomé.
3. **Suivi et Reporting des Revenus :**
- o Les flux financiers entrants sont suivis à travers un tableau de bord partagé avec les services financiers de l'Université.
 - o Les écarts entre prévisions et revenus réels sont analysés conjointement avec les instances universitaires pour une gestion budgétaire ajustée.

8.3.2 Processus de Gestion des Dépenses

1. **Planification des Dépenses :**
- o Les dépenses sont alignées sur :
 - ♣ Les directives budgétaires de l'Université de Lomé.
 - ♣ Les priorités spécifiques aux projets approuvés par le Comité de Gestion de l'UNIPOD.
 - o Un plan de dépenses est élaboré annuellement, validé par la Direction, puis soumis aux instances financières de l'Université pour approbation.
2. **Validation des Paiements :**
- o Les paiements sont effectués via les systèmes financiers centralisés de l'Université.
 - o Tout paiement au-delà d'un seuil défini nécessite une double validation par la Direction de l'UNIPOD et le service financier universitaire.
3. **Suivi des Dépenses :**
- o Les dépenses sont suivies de manière centralisée pour garantir leur conformité avec le budget approuvé.
 - o Un rapport trimestriel est soumis au Comité de Gestion et aux instances universitaires pour examen.

8.4 Gestion de la Trésorerie

La gestion de la trésorerie de l'UNIPOD est un aspect crucial pour garantir la disponibilité des ressources financières nécessaires à la mise en œuvre des projets stratégiques et au fonctionnement quotidien. Étant une entité rattachée à l'Université de Lomé, l'UNIPOD applique les règles et

processus financiers établis par l'Université tout en adaptant ses pratiques aux spécificités de ses activités.

8.4.1 Gestion des Liquidités

4. Processus de Gestion des Flux de Trésorerie :

- o Les flux de trésorerie sont centralisés et gérés en collaboration avec les services financiers de l'Université.
- o Les entrées comprennent :
 - ♣ Les subventions publiques transférées par l'Université.
 - ♣ Les financements spécifiques des partenaires.
 - ♣ Les revenus propres générés par l'UNIPOD.
- o Les sorties couvrent :
 - ♣ Les paiements aux fournisseurs.
 - ♣ Les salaires du personnel.
 - ♣ Les dépenses opérationnelles des projets.

5. Suivi des Liquidités :

- o Mise en place d'un tableau de bord financier permettant de suivre :
 - ♣ Les entrées et sorties de trésorerie.
 - ♣ Les soldes disponibles sur les comptes dédiés.
- o Le **Chargé des Finances**, en coordination avec la Direction, actualise les données hebdomadairement pour anticiper les besoins immédiats.

6. Mécanismes de Contrôle :

- o Les transactions importantes (au-delà d'un seuil défini) nécessitent une double validation par la Direction de l'UNIPOD et les instances financières universitaires.
- o Un rapport mensuel sur les flux de trésorerie est présenté au Comité de Gestion.

8.4.2 Prévisions de Trésorerie

1. Modélisation des Besoins à Court Terme :

- o Une planification mensuelle est établie pour identifier les besoins immédiats de trésorerie, basée sur :
 - ♣ Les échéances de paiements (fournisseurs, personnel).
 - ♣ Les revenus prévus dans le mois.
- o La modélisation inclut des scénarios alternatifs pour s'adapter à d'éventuelles variations.

2. Planification des Besoins à Moyen Terme :

- o Les prévisions trimestrielles et semestrielles tiennent compte des cycles de financement des partenaires et des échéances des subventions publiques.
- o Ces prévisions incluent une évaluation des risques, tels que :
 - ♣ Les retards dans les financements attendus.
 - ♣ Les fluctuations des coûts opérationnels.

3. Coordination avec les Services Universitaires :

- o Le service financier de l'Université de Lomé fournit un appui pour aligner les prévisions de trésorerie de l'UNIPOD sur le budget global de l'Université.

- o Une réunion trimestrielle est organisée pour harmoniser les besoins de trésorerie avec les ressources disponibles.

Partie 2 – Gestion des Programmes

1. Gestion des Services : (in progress)

Description : Cette section couvre les processus de gestion des services offerts par l'Unipod pour répondre aux besoins des différents groupes cibles. Elle décrit les services et activités visant à soutenir l'innovation, le développement des compétences, et la collaboration.

Services à la carte :

Description : Proposer des services personnalisés adaptés aux besoins spécifiques des étudiants, entreprises, chercheurs et entrepreneurs.

1.1 Modélisation et prototypage :

Objectif : Offrir un accès aux ressources, outils, et expertises nécessaires pour transformer des idées en prototypes tangibles.

Processus :

1. Création du Planning des ressources :

- L'assistant administratif prépare un **planning hebdomadaire** sur Google Sheets de la disponibilité des machines et outils et le partage avec les experts (électronique, mécanique, audiovisuel)
- Le planning est validé chaque semaine par les experts responsables des équipements, qui précisent leurs disponibilités pour accompagner les bénéficiaires dans le planning partagé.

2. Soumission des Demandes :

- Les utilisateurs accèdent au **formulaire de demande** sur le site officiel de l'Unipod qui inclut une description du projet, la durée et les besoins spécifiques (machines, matériaux, assistance technique).
- Une fois la demande soumise, un email **automatique de confirmation de réception** est envoyé immédiatement au bénéficiaire.
- L'assistant administratif vérifie que toutes les informations sont complètes et contacte le soumissionnaire si des précisions sont nécessaires.

3. Validation des Projets :

- Le responsable mobilisation des ressources évalue les demandes en fonction des critères spécifiques
Outil à ajouter : Une grille d'évaluation standardisée est utilisée pour garantir l'équité.
- Une fois validé, le responsable mobilisation des ressources partage la liste des projets retenus et les grilles d'évaluation avec l'assistant administratif qui envoie un email de validation aux bénéficiaires avec:
 - o Le planning des machines disponibles.
 - o Les créneaux horaires attribués.
 - o Les consignes pour accéder aux outils et machines
 - o Les coûts si c'est une entreprise ou laboratoire de recherche externe.
- Les porteurs des projets non retenus reçoivent un email expliquant les raisons de refus.

4. Gestion des Ressources et Disponibilité :

- Après la confirmation des bénéficiaires, l'assistant administratif met à jour le planning des ressources sur Google Sheets et organise la coordination et confirme la présence du bénéficiaire et du support technique via un email et invitations sur Google Calendar pour les différentes sessions tout au long la durée du projet.

- **Un exemple** : Pour un projet nécessitant l'impression 3D, un email est envoyé au bénéficiaire et l'ingénieur mécanique avec le créneau confirmé et l'accès à l'imprimante 3D.

5. **Suivi et Retour d'Expérience** :

- Les experts et les bénéficiaires partageront l'avancement de chaque projet à l'aide de fiches techniques sur Google Drive. Tout changement dans le calendrier du projet devra être communiqué à l'assistant administratif, qui effectuera les ajustements nécessaires au planning des ressources.
- Une semaine après la fin du projet, l'assistant administratif envoie un email au bénéficiaire pour demander un **feedback**.
- **Feedback Form** : Le formulaire inclut des questions sur :
 - o La qualité des équipements.
 - o L'efficacité du support technique.
 - o Les améliorations possibles pour le service.

Exemples des Indicateurs de Succès :

- Nombre de prototypes réalisés.
- Taux de réussite des prototypes (prototypes fonctionnels après test).
- Nombre de projets ayant progressé d'une étape ou obtenu des financements grâce au prototypage.
- Taux de satisfaction des utilisateurs.
- Taux d'utilisation des outils et machines (%) et évolution mensuelle.

1.2 Support sur la Propriété Intellectuelle : (à développer)

Objectif: Accompagner les chercheurs et innovateurs dans la protection et la valorisation de leurs idées et inventions.

Services et Processus :

1. **Soumission des Demandes de PI** :

- Les chercheurs accèdent au **formulaire de demande** sur le site officiel de l'Unipod disponible chaque 3 mois et qui inclut une description de l'invention, secteur concerné, type de propriété intellectuelle visée
- Une fois la demande soumise, un email **automatique de confirmation de réception** est envoyé immédiatement au bénéficiaire.
- L'assistant administratif vérifie que toutes les informations sont complètes et contacte le soumissionnaire si des précisions sont nécessaires.

2. **Évaluation** :

- L'assistant administratif organise une session d'évaluation des projets de PI en invitant des chercheurs seniors de diverses industries de l'université et envoie trois créneaux horaires pour confirmer leurs disponibilités.
- Une fois la disponibilité confirmée, l'assistant envoie une invitation via Google Calendar.
- L'assistant réserve une salle de réunion dans l'Unipod pour la session d'évaluation.
- Le jury évalue les projets selon des critères spécifiques dans une **grille d'évaluation** (exemple: nouveauté, faisabilité technique et pertinence commerciale)
- Le jury partage les projets sélectionnés et les grilles d'évaluation avec l'assistant administratif.
- L'assistant envoie un email d'acceptation aux chercheurs retenus et de refus aux chercheurs non sélectionnés, en expliquant les raisons de la décision.

Outil d'évaluation (grille d'évaluation à préparer)

3. **Accompagnement Technique au dépôts de brevets:** (*à développer*)
4. **Gestion des Droits d'Auteur :** (*à développer*)
5. **Dépôt des Œuvres :** (*à développer*)
6. **Partenariats Externes :** (*à développer*)
7. **Sensibilisation:** (*à développer*)

Exemples des Indicateurs de Succès :

- Nombre de brevets déposés avec succès.
- Nombre de participants formés.
- Retours positifs sur les services de PI.

2. Programmes de Pré-Incubation: (in progress)

Description : Structurer des initiatives dédiées pour accompagner les bénéficiaires dans leur parcours d'innovation et de développement entrepreneurial d'une manière régulière et sectorielle.

Le responsable mobilisation de ressources et incubation est en charge des programmes de pré-incubation a pour mission d'identifier, chaque année, les secteurs les plus prometteurs en termes de potentiel d'innovation et d'impact socio-économique. Sur cette base, trois programmes sectoriels de quatre mois chacun sont planifiés et mis en œuvre successivement. Chaque programme doit être structuré de manière claire avec des **objectifs spécifiques**, un **planning détaillé**, des **jalons clés (milestones)**, des **indicateurs de performance (KPIs)**, un **processus d'évaluation rigoureux**, un **plan de gestion des risques**, ainsi que des **livrables définis pour chaque jalon**. Cette approche assure une gestion efficace des ressources, une évaluation continue des progrès, et une maximisation des résultats pour les porteurs de projets et l'écosystème entrepreneurial.

2.1 Définition des objectifs et secteurs :

La première étape de la planification consiste à définir clairement les secteurs promoteurs et objectifs des programmes, en fonction des besoins identifiés de l'écosystème, les priorités stratégiques de l'Unipod et partenaires le cas échéant.

À la fin de l'année (début décembre), le responsable de la mobilisation des ressources et de l'incubation organise un atelier stratégique de co-construction réunissant le comité de direction, le comité de gestion, l'équipe de l'Unipod, ainsi que des acteurs clés de l'écosystème.

Cet atelier a pour objectifs :

- **Étude de marché** : Identifier et analyser les tendances pour sélectionner les trois secteurs les plus prometteurs à prioriser dans les programmes.
- **Analyse des besoins des participants** : Réaliser une enquête ciblée auprès des participants potentiels pour comprendre leurs attentes, défis et besoins spécifiques.

À l'issue de l'atelier, le responsable rédige un rapport de restitution, incluant :

- Les 3 programmes à développer pour l'année suivante.
- Des objectifs SMART pour chaque programme.
- Les thématiques générales des sessions, qui seront affinées lors de la planification détaillée de chaque programme.

2.2 Planning des programmes :

2.2.1. Définition du Déroulement du Programme

Le déroulement est structuré en fonction des besoins spécifiques identifiés pour chaque programme. Il peut inclure :

- **Sessions collectives** : Ateliers ou formations axés sur le développement de compétences techniques, commerciales ou entrepreneuriales.
- **Sessions individuelles (1-to-1)** : Accompagnement personnalisé avec des experts ou mentors pour répondre aux besoins spécifiques des participants.
- **Sessions virtuelles et présentiels** : Un équilibre entre activités en ligne et en personne pour maximiser l'accessibilité et l'efficacité.
- **Accès aux laboratoires pour le prototypage** : Permettre aux participants d'utiliser des équipements spécialisés pour développer et tester leurs prototypes.
- **Demo Day** : Organisation d'un événement où les startups présentent leurs projets à un jury et public composé d'investisseurs, d'experts et de partenaires potentiels.
- **Réseautage et Rencontres avec les Investisseurs** : Création d'opportunités pour les participants de se connecter avec des investisseurs, des partenaires industriels, et d'autres parties prenantes.

- **Canaux de communication définis** avec les participants (email, groupe Whatsapp...)

2.2.2 Identification des Jalons (Milestones)

Chaque programme est divisé en étapes clés qui servent de repères pour mesurer son progrès et l'avancement des startups.

- Les jalons sont définis en tenant compte des objectifs spécifiques du programme et du stade de développement des projets participants.
- Chaque jalon doit être clairement communiqué aux participants dès le début du programme.

2.2.3. Définition des Livrables des Startups

Pour chaque étape du programme, les startups doivent produire des livrables précis qui démontrent leur progression.

- **Exemples de livrables** : Étude de marché, prototype fonctionnel, business model, plan financier, pitch deck.

Les livrables sont alignés avec les jalons et servent d'indicateurs pour évaluer le succès de chaque projet.

2.3 Sélection des participants :

Le processus de sélection des participants vise à identifier les projets et startups les plus prometteurs qui bénéficieront des programmes de pré-incubation. Voici les étapes clés :

2.3.1. Identification des Critères de Sélection et Élaboration de la Grille d'Évaluation

- **Objectif** : Définir les critères clairs et mesurables pour sélectionner les projets/startups alignés avec les objectifs du programme.
- **Exemples de critères** :
 - o Pertinence du projet pour le secteur ciblé.
 - o Potentiel d'impact et d'innovation.
 - o Niveau d'engagement de l'équipe projet.
 - o Faisabilité technique et commerciale.
 - o Cohérence avec les ressources disponibles (temps, infrastructure, financement).
 - o Motivation de l'équipe
- Une **grille d'évaluation** est élaborée pour noter les candidatures initiales et suivre le progrès des participants tout au long du programme (ex. : note sur 10 pour chaque critère).

2.3.2. Préparation et Lancement de l'Appel à Candidature

- Le responsable de mobilisation des ressources et incubation crée un formulaire d'appel à candidature clair et complet, incluant :
 - o Description du programme et ses objectifs.

- o Critères d'éligibilité.
- o Informations demandées : description du projet, équipe, vision, besoins spécifiques.
- o Date limite de soumission et instructions détaillées.
- Diffusion de l'appel à candidature via différents canaux : site web, réseaux sociaux, partenaires académiques et industriels.

2.3.3. *Evaluation des Candidatures Reçues*

- **Tri initial** : Revue des candidatures par l'assistant administratif pour s'assurer qu'elles répondent aux critères d'éligibilité de base et élimination des projets non éligible.

2.3.4. *Entretiens des Candidats Présélectionnés*

- **Organisation des entretiens** :
 - o Le responsable mobilisation de ressources et incubation prépare un guide d'interview avec des questions standardisées pour garantir une évaluation équitable (ex. : objectifs du projet, challenges rencontrés, stratégie de mise en œuvre).
 - o Un lien de réservation (ex. : Calendly) est envoyé aux candidats présélectionnés pour choisir un créneau convenable.
 - o Des entretiens de 30 minutes sont organisés par le responsable mobilisation de ressources et incubation, durant lesquels les réponses des candidats sont notées sur la grille d'évaluation.

5. *Sélection Finale des Participants*

La note finale de chaque projet est calculée en combinant deux éléments pondérés : 50 % de la note attribuée au dossier et 50 % de la note obtenue lors de l'entretien. Les meilleurs projets/startups sont sélectionnés.

- **Communication des résultats** :
 - o Envoi des résultats aux candidats (acceptés et non-acceptés).
 - o Fourniture d'un feedback constructif aux candidats non retenus, si possible.

2.4 Indicateurs de performance :

Objectif : Définir des critères mesurables pour évaluer les progrès du programme de pré-incubation. Les KPIs doivent être suivis de manière régulière pour assurer l'atteinte des objectifs à chaque étape du programme.

Méthodologie comme expliqué dans la partie 3 du manuel au-dessus:

- **Identification des KPIs clés et validation** pour chaque phase du programme (par exemple, taux de progression, taux de satisfaction des participants, nombre de prototypes réalisés, etc.).

- **Mise en place d'un tableau de bord** pour le suivi des KPIs en temps réel (ex : Google Sheets, Power BI).
- **Suivi des résultats** À travers des rapports périodiques, rédigés par l'équipe de gestion du programme, qui analysent l'atteinte des KPIs, en précisant la fréquence (mensuelle ou bimensuelle) et les responsables de la collecte et de l'analyse des données.

Exemples de KPIs :

- **Progression des startups** : Nombre de startups ayant atteint chaque étape clé (idéation, prototypage, validation marché).
- **Taux de satisfaction des participants** : Résultats des enquêtes de satisfaction menées après chaque formation, atelier, ou session.
- **Taux d'engagement** : Nombre de participants actifs dans les sessions collectives, ateliers, et mentorat.
- **Nombre de prototypes réalisés**

2.5 Sélection et évaluation des formateurs/experts :

Objectif : Assurer la qualité des formations et des interventions d'experts en définissant des critères de sélection rigoureux et un processus clair pour l'évaluation continue.

Méthodologie :

1. Sélection des Formateurs et Experts :

- **Critères de sélection** : Une grille de qualification doit être utilisée pour évaluer les compétences et l'expérience des formateurs et experts.
 - o Expertise technique dans le thématique identifié.
 - o Expérience en formation et en accompagnement de projets.
 - o Réputation dans le secteur et retours d'expérience.
 - o Capacités pédagogiques (capacité à expliquer des concepts complexes de manière claire).
- **Processus de sélection** : Chaque formateur/expert doit être soumis à un processus de qualification avec une grille d'évaluation détaillée.

Outils :

- **Grille de qualification** (format Excel ou Google Sheets) pour évaluer les candidats.
 - **Base de données** des formateurs et experts qualifiés, régulièrement mise à jour.
- ##### 2. Évaluation des Formateurs :
- **Feedback des participants** : Après chaque session de formation, un formulaire de feedback est envoyé aux participants pour évaluer la performance du formateur.
 - o Contenu des formations.
 - o Clarté des explications.
 - o Pertinence et utilité des informations.

- **Utilisation des retours** : Ces évaluations seront utilisées pour améliorer la qualité des formations futures et pour sélectionner les formateurs pour les prochaines éditions.

Outils :

- **Formulaire de feedback** envoyé par email (via Google Forms ou Typeform) après chaque session.
- **Base de données des évaluations** pour analyser les tendances et la performance des formateurs.

Après quelques cohortes, l'équipe disposera d'une base de données d'experts et de mentors de confiance et compétents, ce qui simplifiera le processus de sélection à l'avenir.

2.6 Evaluation :

Objectif : Mesurer les performances des startups participantes et évaluer l'efficacité globale du programme pour en tirer des enseignements et améliorer les éditions futures.

2.6.1 *Évaluation des Startups*

Cette évaluation vise à analyser les progrès réalisés par les startups tout au long du programme et leur préparation pour avancer dans leur parcours entrepreneurial.

Méthodologie :

Le responsable de la mobilisation des ressources et de l'incubation évalue les startups tout au long du programme en s'appuyant sur les éléments suivants :

- **Grille d'évaluation détaillée** : Élaborée au début du programme, cette grille permet de mesurer les progrès des startups sur des critères prédéfinis à chaque étape clé (idéation, prototypage, validation de marché, etc.).
- **Livrables des participants** : Les livrables soumis par les startups sont examinés pour évaluer leur pertinence, leur qualité et leur alignement avec les objectifs fixés.
- **Feedback structuré des formateurs et experts** : Recueilli mensuellement, ce retour fournit des perspectives précieuses sur la performance et les besoins des startups.
- **Évaluation finale** : À la fin du programme, le responsable de la mobilisation des ressources et de l'incubation compile une évaluation consolidée dans un rapport détaillé pour chaque startup.

Exemples de critères d'évaluation :

- Progrès par rapport aux **objectifs** définis et l'évaluation initiale.
- Qualité des livrables (ex. prototypes, business plan).
- Implication dans les activités collectives et individuelles.
- Capacité à intégrer le feedback reçu pour améliorer leur projet.

Outils :

- **Grille d'évaluation personnalisée** (Google Sheets ou Excel).
- **Sessions de feedback 1-to-1** (en ligne ou en présentiel).
- **Rapports auto-évaluatifs** réalisés par les startups elles-mêmes.

2.6.2 Évaluation du Programme

Cette évaluation vise à mesurer l'impact, l'efficacité et la qualité du programme lui-même afin d'identifier les forces et les opportunités d'amélioration.

Méthodologie :

- **Enquêtes de satisfaction régulières** auprès des participants (startups, formateurs, mentors, experts etc.) après chaque session et jalon.
- **Analyse des KPIs du programme** pour évaluer les performances globales (cf. section Indicateurs de Performance).
- **Entretiens qualitatifs** avec les parties prenantes pour recueillir des retours détaillés au début et fin du programme.
- **Atelier post-mortem** avec l'équipe pour identifier ce qui a bien fonctionné et ce qui peut être amélioré.

Exemples de critères d'évaluation :

- Pertinence des contenus et ateliers pour les besoins des startups.
- Qualité des intervenants (formateurs, mentors, experts).
- Niveau d'engagement des participants tout au long du programme.
- Impact mesuré (ex. nombre de prototypes réalisés, taux de satisfaction).
- Taux de rétention des startups jusqu'à la fin du programme.

Outils :

- **Questionnaires anonymes** (Google Forms, Typeform) pour les retours des participants.
- **Tableau de bord d'analyse des KPIs** pour mesurer les performances quantitatives.
- **Atelier d'évaluation rétrospective** (virtuel ou présentiel) pour discuter des résultats avec l'équipe.

2.7 Processus de gestion des ressources :

Objectif : Gérer efficacement les ressources humaines, financières et matérielles nécessaires à l'exécution du programme.

2.7.1 *Gestion des Ressources Humaines* :

- o Établir une planification des ressources humaines en fonction des besoins des programmes (cohérence entre l'expertise des formateurs et les thématiques des sessions).

2.7.2 *Gestion des Ressources Financières* :

- o Prévoir le budget de chaque programme (honoraires des formateurs, frais logistiques, outils et matériel).
- o Assurer une gestion transparente des financements et des dépenses.

2.7.3 *Gestion des Ressources Matérielles* :

- o S'assurer que tous les équipements nécessaires (ordinateurs, projecteurs, matériel de prototypage, etc.) sont disponibles et en bon état avant chaque session.

2.7.4 *Gestion des Prestataires de Services* :

Gérer les services supplémentaires si nécessaires (catering, photographie, impression, etc.) pour garantir une expérience fluide et professionnelle lors des événements ou sessions.

- Identification des Prestataires :
 - o Établir une liste de prestataires fiables pour chaque type de service (catering, photographie, impression, etc.).
 - o Comparer les devis pour choisir le meilleur rapport qualité-prix.
 - o S'assurer que les prestataires comprennent les attentes et exigences du programme.
- Procédure de Sélection des Prestataires :
 - o Préparer une liste claire des besoins pour chaque service demandé.
 - o Contacter plusieurs prestataires pour obtenir des devis et comparer leurs offres.
 - o Signer un contrat ou accord écrit pour formaliser la collaboration et définir les livrables attendus.
- Suivi et Coordination :
 - o Assigner un membre de l'équipe pour coordonner avec chaque prestataire.
 - o Vérifier régulièrement l'état d'avancement des services fournis.
 - o Assurer que les services sont livrés dans les délais et selon les normes attendues.

2.8 Processus de conception des ateliers :

Objectif : Créer des ateliers, formations et sessions de qualité, bien structurés et adaptés aux besoins de l'écosystème.

Méthodologie :

1. **Choix des Thématiques :**

- Les thématiques générales des ateliers sont définies lors de l'atelier stratégique, en fonction des besoins des startups et des tendances du marché.
- Le responsable de la mobilisation des ressources et de l'incubation organise ensuite une session de planification avec le(s) partenaire(s) de chaque programme pour affiner les sous-thématiques et déterminer les sessions spécifiques à mettre en œuvre.

2. **Logistique des Sessions :**

- Demander au formateur de préparer les visuelles et de les partager à l'avance.
- **Planification des dates et lieux :** Organiser les dates des sessions et les lieux (en présentiel ou virtuel), en tenant compte de la disponibilité des formateurs et des participants.
- Utiliser des outils comme **Google Calendar** pour une planification claire.
- **Outils de communication :** Définir les outils nécessaires pour la communication et l'interaction pendant les sessions (Email, Teams, Whatsapp group, etc.).
- **Gestion des confirmations :** à partir la confirmation via email ou accepter l'invitation sur **Google Meet**.

2.9 Plan de mitigation des risques :

Objectif : Identifier, évaluer et atténuer les risques associés à la mise en œuvre du programme afin d'assurer son bon déroulement.

Méthodologie :

1. **Identification des Risques :**

- Risques liés à la gestion des ressources (financières, humaines).
- Risques opérationnels (délai de livraison des livrables, mauvaise organisation logistique).
- Risques liés à la qualité des formations (non-pertinence des contenus, formateurs non adaptés).

2. **Évaluation des Risques :**

- Chaque risque doit être évalué selon sa probabilité d'occurrence et son impact sur le programme.
- Utiliser une **matrice de risques** pour classer les risques selon leur criticité.

3. **Plan d'Atténuation :**

- Pour chaque risque identifié, établir une stratégie d'atténuation (ex. : identifier des formateurs de secours, prévoir des fonds de réserve, ou utiliser des outils alternatifs pour les formations en ligne).
- Mettre en place un **comité de gestion des risques** pour suivre et réévaluer régulièrement les risques durant le programme.

3. Ateliers et formations :

Description : Proposer des sessions d'apprentissage chaque mois pour développer les compétences techniques, R&D, et entrepreneuriales des étudiants, jeunes diplômés et entrepreneurs.

3.1 Compétences Techniques et R&D

Objectif : Permettre aux participants d'acquérir des compétences avancées dans des domaines techniques spécifiques et la recherche appliquée.

Processus :

1. **Identification des besoins :**

- a. Organiser des sondages auprès des groupes cibles pour déterminer les compétences les plus demandées.
- b. Collaborer avec les départements universitaires et partenaires pour identifier les tendances émergentes en R&D.

2. **Conception des formations :**

- a. Définir les thématiques des ateliers selon les besoins identifiés (ex. : modélisation 3D, simulation, prototypage avancé).
- b. Le responsable de mobilisation des ressources et incubation prépare un programme détaillé avec des objectifs clairs pour chaque session.

3. **Logistique :**

- a. Planifier les lieux (virtuels ou en présentiel).
- b. Réserver les équipements techniques ou laboratoires nécessaires.
- c. Identifier les outils numériques (ex. : Zoom, Teams, Miro pour les sessions interactives).

4. **Animation des sessions :**

- a. Sélection des formateurs spécialisés dans le thème de la session respective ou des chercheurs expérimentés.

- b. Préparer des exercices pratiques et études de cas pour encourager l'apprentissage par la pratique.
5. **Évaluation des compétences :**
- a. Mettre en place des quiz ou des projets à la fin des sessions pour mesurer l'acquisition des compétences.
 - b. Collecter des retours des participants pour évaluer l'efficacité des formations.

Exemples des Indicateurs Clés :

- Nombre de participants formés dans chaque domaine technique.
- Taux de réussite aux évaluations pratiques (quiz, projets).
- Taux de satisfaction des participants sur la pertinence des compétences acquises.

3.2 Compétences en Business

Objectif : Former les étudiants et jeunes diplômés aux compétences entrepreneuriales essentielles pour gérer et développer des projets ou startups.

Processus :

1. **Identification des compétences clés :**
 - a. Collaboration avec des incubateurs (CUBE, Energy Generation, InnovUp, Nunya Lab, Djanta Hub) et entrepreneurs pour prioriser des sujets (ex. : business model, marketing digital, levée de fonds).
 - b. Analyse des lacunes dans l'écosystème via des questionnaires partagés en ligne et avec toutes les parties prenantes de l'Unipod avant les formations.
 - c. Consolidation des retours et choix des thèmes.
2. **Conception des programmes :**
 - a. Structurer les modules pour couvrir des concepts clés, avec une progression logique.
 - b. Inclure des études de cas réels d'entreprises pour illustrer les concepts.
3. **Choix des formateurs :**
 - a. Sélectionner des experts en entrepreneuriat, finance, ou marketing.
 - b. Favoriser une diversité de profils (académique, professionnel).
4. **Sélection des participants**
 - a. Partager un lien d'inscription sur le site web et réseaux sociaux.
5. **Méthodologie pédagogique :**
 - a. Combiner des sessions théoriques et pratiques (exercices en groupe, simulations de pitch).
 - b. Offrir des outils concrets comme des modèles de business plan ou des canevas stratégiques.
6. **Suivi et évaluation :**
 - a. Réaliser des bilans périodiques pour évaluer la progression des participants.
 - b. Collecter des retours post-formation pour affiner les prochains ateliers.

Exemples des Indicateurs Clés :

- Nombre de projets ayant évolué grâce aux compétences acquises.
- Taux de satisfaction sur les thématiques et la qualité des formateurs.
- Taux d'application des outils fournis dans des contextes réels.

3.3 Certification (à développer)

Objectif : Valoriser les compétences acquises par les participants (étudiants, jeunes diplômés, et entrepreneurs) via des certifications pour quelques ateliers offerts.

Processus :

- 1. Développement du contenu :**
 - a. Créer des modules de formation standardisés selon des critères d'évaluation clairs.
 - b. Processus de collaboration avec des organismes de certification.
- 2. Sélection des participants**
 - a. Le responsable mobilisation de ressources et incubation identifie des critères spécifiques et prépare une grille d'évaluation.
 - b. Lancement d'un appel pour participer à la session sur le site web et les réseaux sociaux de l'Unipod.
 - c. En se basant sur la grille, le formateur respectif et le responsable mobilisation de ressources et incubation choisissent un maximum de 10 participants.
- 3. Mise en œuvre :**
 - a. Organiser des sessions avec des évaluations standardisées (ex. : tests, projets).
 - b. Identifier les critères de réussite pour chaque certification.
- 4. Délivrance des certificats :**
 - a. Automatiser le processus de certification via des plateformes comme CertifyMe.
 - b. Vérifier les résultats avant la validation.
- 5. Suivi des certificats :**
 - a. Tenir un registre des certifications délivrées.
 - b. Offrir des badges numériques partageables sur LinkedIn.

Exemples des Indicateurs Clés :

- Nombre de participants certifiés chaque année.
- Taux d'acceptation des certifications par les employeurs ou partenaires.
- Taux de demande pour des certifications avancées après les premières formations.

4. Autres services : (à développer)

Description : Organiser des événements et activités pour promouvoir une culture d'innovation et favoriser les connexions entre les acteurs de l'écosystème.

4.1 Activités d'Acculturation :

Objectif : Sensibiliser les participants à l'importance de l'innovation et de l'entrepreneuriat.

- **Exemples** : Hackathons, compétitions d'idées, campagnes de sensibilisation.

4.2 Networking :

Objectif : Mettre en relation les participants avec des experts, mentors, et partenaires potentiels.

Exemples : Forums, sessions de pitching, rencontres avec des investisseurs.

Partie 3 – Transfert de Technologie et Liaison Industrielle

1. Introduction

Ce manuel a pour objectif de définir les missions, l'organisation et les procédures du Bureau de Transfert de Technologie et de Liaison Industrielle (BTT-LI) de l'Université de Lomé. Il vise à assurer une cohérence dans les actions menées par le BTT-LI et à optimiser les processus de valorisation de la recherche.

2. Cadre Légal et Institutionnel

Le BTT-LI est créé en vertu de l'Arrêté N°045 portant création, organisation et fonctionnement d'un PUIT à l'UL. Il est placé sous l'autorité du directeur du PUIT et d'un responsable nommé par le président de l'Université, conformément à l'article 18 de l'arrêté. Le BTT-LI a pour mission principale de favoriser le transfert des résultats de la recherche issus de l'Université de Lomé vers le milieu socio-économique.

3. Organisation et Fonctionnement

3.1 Structure et Rôles

- **Section Ingénierie des Projets (SIP):** Évalue le potentiel de valorisation des projets de recherche, élabore des business plans, définit les stratégies de commercialisation et suit l'avancement des projets jusqu'à leur aboutissement.
- **Section Gestion de la Propriété Intellectuelle (SGPI):** Assure la protection juridique de la propriété intellectuelle générée par les chercheurs, procède au dépôt des brevets, des marques et des dessins et modèles industriels, et gère le portefeuille de propriété intellectuelle de l'université.
- **Section Valorisation des Résultats de Recherche (SVRR):** Recherche des partenaires industriels, négocie les contrats de licence, de cession ou de partenariat, et promeut les résultats de la recherche auprès du grand public.

3.2 Procédures Opérationnelles Standardisées (POS)

- **Déclaration d'une invention:** Tout nouveau résultat de recherche présentant un caractère novateur doit faire l'objet d'une déclaration dans un délai de 5 jours ouvrés. Le chercheur remplit un formulaire spécifique et le transmet au BTT-LI.
- **Évaluation des projets:** Une évaluation en deux étapes est réalisée : une évaluation préliminaire pour déterminer le potentiel de valorisation, puis une évaluation approfondie pour les projets retenus.
- **Protection de la propriété intellectuelle:** Une recherche d'antériorité est effectuée avant le dépôt de toute demande de brevet, de marque ou de dessin et modèle industriel. Le choix

du type de protection est effectué en fonction de la nature de l'invention et de son potentiel de valorisation.

- **Recherche de partenaires:** Le BTT-LI utilise diverses méthodes pour identifier des partenaires potentiels (bases de données, salons, réseaux professionnels).
- **Négociation et contractualisation:** Les négociations sont menées en tenant compte des intérêts de l'université et des partenaires. Les contrats sont élaborés avec l'aide du service juridique de l'université.
- **Suivi des projets et des partenariats:** Un tableau de bord est mis en place pour suivre l'avancement des projets et des partenariats. Des rapports d'activité sont produits régulièrement.

3.3 Activités Principales du BTT-LI (in progress)

- **Valorisation de la recherche:** Identification des résultats de recherche à fort potentiel, élaboration de stratégies de valorisation (licences, créations d'entreprises, etc.).
- **Protection de la propriété intellectuelle:** Dépôt et gestion du portefeuille de brevets, marques, dessins et modèles industriels.
- **Création d'entreprises innovantes:** Accompagnement des chercheurs dans la création de start-ups, en leur fournissant les outils et les ressources nécessaires.
- **Mise en réseau:** Développement de partenariats avec les entreprises, les investisseurs, les incubateurs, etc., pour favoriser le transfert de technologie.
- **Communication et promotion:** Diffusion des résultats de la recherche auprès des acteurs économiques et académiques, participation à des événements (salons, conférences, etc.).

4. Indicateurs de Performance

- **Indicateurs quantitatifs:** Nombre de brevets déposés, montant des redevances générées, nombre de licences accordées, nombre de partenariats industriels signés.
- **Indicateurs qualitatifs:** Taux de satisfaction des chercheurs, temps moyen pour passer d'une idée à un dépôt de brevet, pourcentage de projets évalués aboutissant à une valorisation.

5. Processus de Transfert de Technologie (in progress)

[Diagramme de flux illustrant les différentes étapes du processus de transfert de technologie, depuis l'idée initiale jusqu'à la commercialisation]

6. Communication et Formation

- **Communication interne:** Mise en place d'une newsletter, organisation de réunions d'information.
- **Communication externe:** Participation à des événements, publication d'articles, création d'un site web.
- **Formation:** Organisation de formations à destination des chercheurs sur la propriété intellectuelle, la valorisation de la recherche et l'entrepreneuriat.

7. Suivi et Amélioration Continue (in progress)

- **Réunions régulières:** Le BTT-LI organise des réunions régulières pour faire le point sur les activités en cours et évaluer les résultats.
- **Rapports d'activité:** Des rapports d'activité sont produits régulièrement pour rendre compte des actions menées et des résultats obtenus.
- **Revue de processus:** Les procédures sont régulièrement revues et mises à jour pour s'adapter aux évolutions du contexte.

8. Gestion des Risques (in progress)

Identification des principaux risques liés à la valorisation de la recherche (techniques, juridiques, financiers, etc.) et définition des mesures de mitigation.

9. Éthique (in progress)

Le BTT-LI s'engage à respecter les principes d'éthique de la recherche et à garantir la confidentialité des informations.

10. Annexes (in progress)

- Organigramme détaillé
- Modèles de documents (formulaires, contrats, rapports)
- Glossaire
- Bibliographie
- Contacts utiles