

Rapport Annuel d'Activités

Exercice 2020

Table des matières

Mots du Directeur Général	3
PREMIERE PARTIE : ACTIVITES DE L'INSTITUTION	6
I -PRESENTATION DE L'INSTITUTION	7
II - SERVICES OFFERTS	8
III- ANALYSE DE LA SITUATION FINANCIERE	12
III-1- ANALYSE DES SOLDES CARACTERISTIQUES DE GESTION	12
III-2- SITUATION PATRIMONIALE	16
III-3- GESTION BUDGETAIRE EN 2020	24
IV - ANALYSE DU PORTEFEUILLE	31
IV-1- ACTIVITE DE CREDIT	31
IV-2- ACTIVITE D'EPARGNE	42
V - ACTIVITES DU DEPARTEMENT ADMINISTRATION ET RESSOURCES HUMAINES	45
VI - ACTIVITES DU DEPARTEMENT INFORMATIQUE	51
VII - ACTIVITES DE LA DIRECTION JURIDIQUE ET CONTENTIEUX	53
VIII - GESTION DES PROJETS	55
VIII-1- partenariat avec WSM	55
VIII-2- Partenariat avec l'Institut Africain pour le Développement Economique et Social-Centre Africain de Formation (INADES FORMATION)	59
VIII-3- Partenariat avec le Ministère du Développement à la Base, de l'Artisanat, de la Jeunesse et de l'Emploi des Jeunes	59
VIII-4- Programme d'appui au Développement à la Base (PRADEB)	60
VIII-5- Partenariat avec le Secrétariat d'Etat chargé de la Finance Inclusive et du secteur Informel (Fonds National de la Finance Inclusive (FNFI)	60
VIII-6- Partenariat avec SCANNING SYSTEM.....	61
IX - ACTIVITES DE LA DIRECTION AUDIT ET CONTROLE INTERNE	62
X - ACTIVITES DE LA DIRECTION GESTION DU RISQUE	72
X-1- Les activités ordinaires de la Direction gestion du risque	72
X-2- Les difficultés rencontrées et les approches de solutions	83
DEUXIEME PARTIE : ETATS FINANCIERS EXCERCICE 2020	84

MOT DU DIRECTEUR GENERAL,



« WAGES, comme tous les autres SFD du Togo, a connu une année 2020 bouleversée avec la pandémie à covid-19 ; mais par la persévérance, l'innovation sous la conduite et la couverture de l'Eternel, Dieu, l'institution a démontré sa résilience et l'a traversée avec dignité et pour WAGES les ressources externes ne sont plus une obligation mais une opportunité pour son développement »

L'année 2020 a bien démarré avec l'ouverture d'un guichet à Kélégougan (banlieue de Lomé) pour permettre à l'institution d'être plus proche des populations. Durant les trois premiers mois les résultats étaient encourageants. La tendance allait se poursuivre ; mais malheureusement l'apparition de la pandémie à covid-19 avec les mesures barrières pour y faire face ont fait bouleverser toute l'économie du pays et par ricochet les activités des institutions dont WAGES.

Cependant, malgré ce contexte économique très hostile dû à cette pandémie de covid-19, WAGES est arrivé à clôturer l'année 2020 avec un résultat positif. Par ce résultat positif en 2020, l'institution vient d'enregistrer cinq années successives de résultats positifs ; ce qui démontre sa capacité de résilience aux chocs.

WAGES a su réorienter ses stratégies pour mieux servir ses clients ; ce qui a permis de réduire l'impact négatif de la crise due à la covid-19.

Ayant après moult réflexions, noté que le développement harmonieux de l'institution doit, à ce stade, partir d'abord des ressources financières endogènes, les actions se sont accentuées pour mobiliser de l'épargne locale durant 2020 malgré la covid-19. Les résultats obtenus au niveau de l'épargne ont été très encourageants et ont permis à l'institution d'être moins dépendante des ressources externes. Ils lui ont aussi permis d'accroître sa capacité de négociation d'emprunt parce qu'elle n'en est plus trop dépendante. Aujourd'hui les ressources financières externes ne sont plus une obligation mais une opportunité pour le développement de l'institution ; ce qui donne la possibilité à l'institution d'en tirer profit (coût de l'emprunt plus abordable).

Au niveau du crédit l'institution a agi de manière prudente en poursuivant l'octroi de crédit aux populations suivant les besoins créés par la crise. Ces mesures ont permis de réduire les risques potentiels dus à la covid-19 en raison des retards déjà constatés au niveau des crédits octroyés avant la survenance de la pandémie. Ainsi WAGES a pu juguler cette situation et l'a traversée avec dignité.

Certes, les effets négatifs de la crise due à la covid-19 ont été visibles sur la situation de l'institution, plus particulièrement sur le portefeuille de crédit dont le portefeuille à risque (PAR) qui a augmenté durant la période avec son corollaire, les provisions. Mais ils n'ont pas empêché l'institution de réaliser du profit.

Vu l'importance que l'institution accorde à la mobilisation de l'épargne, des outils modernes de collecte ont été utilisés pour faciliter les opérations au niveau du produit épargne tontine qui permet à WAGES, non seulement d'accroître le niveau des dépôts, mais aussi d'augmenter les commissions et améliorer sa rentabilité. Un autre produit d'épargne, appelé épargne vieux jours (EVJ) institué en 2017 suit une tendance haussière ; ce qui est très encourageant.

Vu l'importance que l'institution accorde à la mobilisation de l'épargne, des outils modernes de collecte ont été utilisés pour faciliter les opérations au niveau du produit épargne tontine qui permet à WAGES, non seulement d'accroître le niveau des dépôts, mais aussi d'augmenter les commissions et améliorer sa rentabilité. Un autre produit d'épargne, appelé épargne vieux jours (EVJ) institué en 2017 suit une tendance haussière ; ce qui est très encourageant.

Nous reconnaissons que tout ceci n'a été possible que grâce au Seigneur, l'Eternel car nous sommes persuadés que « si l'Eternel ne bâtit la maison, ceux qui la bâtissent travaillent en vain ». C'est pourquoi nous ne pouvons que lui donner toute la gloire, toute la magnificence, tout l'honneur.

WAGES a respecté tous les ratios prudentiels à la fin de l'exercice clos au 31 décembre 2020 sanctionné par un résultat positif de plus de 110 millions de francs CFA portant ses fonds propres pour la même période à plus de 3,5 milliards de francs CFA.

L'enjeu est de taille et les actions vont se poursuivre pour assurer une pérennité permanente à l'institution, mieux servir les clients, et contribuer à l'amélioration des conditions de vie des clients et des employés. Une attention particulière sera mise sur les points suivants :

- ✓ la mise en place des stratégies et le développement des actions pour assurer l'amélioration continue du portefeuille à risque,
- ✓ la dotation de WAGES d'un bâtiment pour abriter son siège et l'agence principale,
- ✓ le renforcement des actions pour la mobilisation de l'épargne locale,
- ✓ la recherche de l'efficacité et de l'efficience gage de la maîtrise des charges,
- ✓ le respect de manière permanente des ratios prudentiels,
- ✓ l'interconnexion de toutes les agences, points de service et guichets,
- ✓ le développement de la finance digitale (Agency banking, SMS banking, etc.),
- ✓ la poursuite de l'extension des activités dans les zones péri-urbaines à forte potentialité pour être plus proche des clients,
- ✓ la poursuite du renforcement de la contrepartie des fonds propres,
- ✓ l'établissement du plan d'affaires pour les cinq ans à venir.

Le tableau suivant retrace l'évolution des grands agrégats de l'institution durant les quatre dernières années :

Tableau d'évolution des grands agrégats au 31/12/2020

Eléments	2016	2017	2018	2019	2020	Variation (2019- 2020)
Résultat	228 482 703	340 445 868	381 830 170	468 742 128	110 890 299	-76,34%
Encours Epargne	6 971 431 923	7 194 227 539	9 047 022 292	10 248 431 961	11 032 440 595	7,65%
Encours de crédit	8 923 141 968	9 194 487 714	10 804 420 358	12 021 296 448	11 807 344 515	-1,78%
Total Actif	10 816 654 269	11 939 867 815	13 833 270 426	15 132 510 493	15 325 775 324	1,28%
Total des fonds propres	2 536 786 630	2 806 711 876	3 007 625 792	3 407 162 770	3 510 690 487	3,02%
Total crédits sortis au cours de l'année	11 670 582 041	12 887 671 914	15 100 540 500	16 345 741 645	14 091 696 500	-13,79%
Nombre de prêts en cours	14 733	12 627	15 085	16 650	14 968	-10,10%
Nombre d'agences et guichets	20	21	24	26	27	3,85%

PREMIERE PARTIE

ACTIVITES DE L'INSTITUTION

I - PRESENTATION DE L'INSTITUTION

Sous forme de projet sur l'initiative de CARE International Togo avec pour objectif de départ, la satisfaction des besoins socio-économiques de 3 900 femmes à Lomé sur une période de trois ans renouvelable une fois, WAGES (Women and Associations for Gain both Economic and Social) a démarré ses activités en 1994.

En moins de trois ans, l'objectif de départ a été atteint et dépassé grâce à l'engagement du personnel. Eu égard aux résultats remarquables obtenus, le projet WAGES a été transformé en une IMF (Institution de Microfinance).

- En 1998, WAGES est devenue un SFD sous forme associative
- Elle est officiellement reconnue par le Ministère de l'Economie et des Finances sous la Convention n°002/MEF/SG/CAS-IMEC
- le Ministère de la Planification en tant que ONG et le Ministère de l'intérieur en tant qu'association
- En 2014, WAGES a obtenu son agrément sous le numéro 208/MEF/SG/CAS-IMEC et est enregistrée sous le numéro T/1/GFLM/2014/215A

La mission de WAGES est de : «Contribuer à l'amélioration des conditions de vie des populations, en majorité les femmes, menant des activités économiques en zones urbaines et rurales du Togo en leur offrant des services financiers et non financiers»

Sa vision est de : « Devenir une institution de Microfinance pérenne et modèle au Togo », et participer de manière active au développement socio - économique de la communauté de base.

WAGES intervient dans les zones urbaines, périurbaines et rurales du Togo de par ses agences et contribue surtout à l'amélioration des conditions de vie de la communauté de base.

Au 31 décembre 2020, WAGES dispose d'un siège social en plus de sept (7) agences dans la capitale Lomé (Aguiarkomé, Akodéssewa, Baguida, Hédzranawoé, Adidogomé, Agoè, et Avédji) et huit (9) guichets Assivito; Zossimé; Adakpamé; sagbado, Agoe assiyeye, Gbossime, Zanguera, Legbassito et Kelegougan; sept (7) agences dans les villes de l'intérieur du pays (Agbodrafo, Tsévié, Sokodé, Atakpamé, Aného, Anié et Kpalimé). WAGES dispose aussi de cinq (4) points de service, pour les crédits ruraux, à Sotouboua, à Kaboli, à Pagala-Gare, et à Hahotoé.

Les fonds propres de WAGES sont constitués à la base de fonds de dotation initialement obtenus de CARE sous forme de lignes de crédits non remboursables et du cumul des résultats enregistrés.

Les valeurs que véhicule WAGES sont : l'honnêteté, l'équité, l'efficacité, et l'efficience, dans le but de mieux servir sa clientèle.

II - SERVICES OFFERTS

2-1- Les services financiers :

2-1-1- Les services d'Epargne

Epargne HOLA (Healthy Opportunity for Life Assured)

C'est le dépôt à vue. Le compte est ouvert à vue à la demande de toute personne, sur remplissage d'un formulaire de demande d'ouverture du compte épargne individuelle. C'est un compte de dépôt sur lequel l'on peut faire des retraits à tout moment.

DAT (Dépôt à Terme)

C'est une épargne faite par le client sur un compte bloqué suivant un contrat dont la est minimum de six mois (durée au cours de laquelle l'épargne ne peut être retirée sous peine de pénalité) avec un taux de rémunération compétitif.

Epargne tontine

C'est une collecte de proximité ; les agents de collecte vont chez les clients, sur leurs lieux d'activité et font la collecte quotidienne suivant une mise du client fixée de commun accord à partir de 200 FCFA généralement.

Epargne vieux jours

C'est une épargne que son souscripteur constitue mensuellement, régulièrement et pour une période de cinq ans auprès de WAGES en vue de s'assurer une couverture sociale dans les cas de force majeure ou lorsque sa force diminuera d'intensité.

Domiciliation Salaire

C'est un compte qui permet à un salarié (employé, ouvrier, quel que soit son secteur d'activités) de bénéficier d'un virement périodique (par mois ou par quinzaine) de son salaire.

2-1-2- Les produits de crédit

Le crédit ordinaire

Ce crédit est octroyé aux associations ou groupes de solidarité et aux membres individuels. Le taux d'intérêt est de 1,44% dégressif le mois.

Le crédit spécial

C'est un crédit d'opportunité que WAGES offre à ses clients. Il est destiné aux individus, aux associations et groupes de solidarité, ayant respecté les échéances des remboursements, pour des activités ponctuelles. Il est d'une courte durée (3 à 5 mois).

Le crédit à épargne déductible

C'est un crédit sans épargne préalable pour lequel le bénéficiaire s'engage à déposer un fonds de garantie correspondant à 20% du montant du crédit sollicité.

Le crédit direct

Ce produit est plus développé dans les zones périurbaines et rurales réputées pour leur misère sociale. Il est destiné aux plus démunis regroupés au sein des groupes de solidarité et sans épargne préalable qui est constituée au cours du remboursement.

Le crédit tontine

C'est un crédit de court terme (de 3 à 12 mois) associé à l'épargne tontine afin de faciliter aux clients, quel que soit leur niveau d'activité, l'ouverture d'un compte épargne et l'accès au crédit pour le développement de leurs activités.

Le Crédit Rural

C'est un crédit destiné au monde rural organisé en groupements et en entreprises agricoles.

Le Crédit Domiciliation Salaire

C'est un crédit qui permet aux employés d'autres institutions ayant domicilié leur salaire à WAGES de pouvoir solliciter un prêt.

Crédit sur salaire par ordre de virement permanent :

C'est un crédit qui permet aux employés d'autres institutions ayant domicilié leur salaire ailleurs et sous crédit déjà, de pouvoir solliciter un prêt en faisant un ordre de virement permanent.

Le Crédit aux IMF

C'est un crédit destiné aux institutions de Microfinance, bien installées et reconnues comme ayant des potentialités de développement.

Le Crédit Privilège

C'est un crédit destiné aux bons clients disposant d'une ancienneté suffisante ou ayant atteint cinq cycles de crédit. Le bon client est celui qui a bien remboursé ses échéances.

Le Crédit WACA

C'est un crédit destiné aux professionnels du transport public, membre d'une organisation régulièrement constituée pour leur permettre de payer l'assurance de leurs véhicules chez les compagnies d'assurance.

Le Crédit aux Organisations Sociales

C'est un crédit destiné aux Organisations Sociales normalement enregistrées pour leur permettre de répondre à leur besoin de financement en immobilisation et en équipement.

Le Crédit tontine prépayée

C'est un crédit sur un mois destiné aux clients qui font déjà l'épargne tontine pour leur permettre de répondre à des besoins ponctuels de leur activité.

Crédit fêtes

C'est un crédit sur 10 mois avec un taux de 12% destinée aux clients épargnants faisant mouvementer régulièrement leur compte, les clients ayant domicilié leurs salaires à WAGES, aux clients pouvant faire des virements permanents de leurs salaires pour remboursement du crédit et aux bons clients individuels.

Crédit fondement

Il est destiné aux personnes dynamiques, engagées menant des activités génératrices de revenus (AGR) avec expérience d'au moins 1 an, qui font obligatoirement la tontine ou ayant un compte ouvert aux moins 2 mois. Le montant maximum du crédit est de 600.000 FCFA. Le taux d'intérêt est de 17,34% dégressif l'an et la durée maximale est de 10 mois. La Caution financière est de 1/5 du crédit sollicité.

Crédit spécial (Découvert)

WAGES donne la possibilité d'octroyer du crédit spécial (Découvert) sans exiger encore d'épargne préalable lorsque l'encours du crédit courant augmenté du découvert ne dépasse pas ledit crédit courant ; mais la durée de remboursement du découvert ne peut excéder quatre (4) mois.

Ce crédit requiert l'autorisation préalable de la Direction Générale. Le client devra donc adresser un courrier au Directeur Générale, avoir l'accord avant tout montage de dossier.

Crédit scolaire aux clients

Le crédit scolaire s'adresse aux clients épargnants faisant mouvementer régulièrement leur compte, aux clients ayant domicilié leurs salaires à WAGES, aux clients pouvant faire des virements permanents d'une partie de leurs salaires pour le remboursement du crédit et aux bons clients sous prêt avec un bon historique de remboursement.

Crédit émergence

Certains clients qui ont une expérience prouvée avec WAGES sont limités dans le financement de leurs activités parce qu'ils n'arrivent pas à trouver la garantie physique nécessaire leur permettant de porter leur crédit au-delà d'un million. Pour cela, le crédit émergence est créé et destiné à cette clientèle particulière.

Crédit à la consommation

Le crédit à la consommation est un crédit fait par WAGES pour permettre à ses clients d'acheter des biens de consommation et de soutenir la croissance de l'économie notamment les dépenses d'aménagement. Le crédit à la consommation ne peut être souscrit pour le financement d'une activité professionnelle ou financer l'acquisition d'un bien immobilier.

2-1-3- Le transfert d'argent










En partenariat avec ECOBANK TOGO, WAGES offre aussi un service de transfert d'argent (Western Union) permettant à ses clients d'envoyer et de recevoir de l'argent de par le monde. En partenariat avec WARI, WAGES offre un service de transfert d'argent et de paiement de facture WARI

En partenariat avec la banque atlantique, WAGES offre le service de transfert d'argent MONEY GRAM et RIA.

WAGES a également développé les produits de mobile banking avec les opérateurs de téléphonie Togocel (Tmoney) et Moov (Flooz).

2-2-Les services non financiers :

La formation : WAGES forme dans les domaines économique et social. Les modules développés sont :

-  La gestion de l'épargne / crédit
-  La gestion financière
-  Le marketing
-  La tenue des documents comptables
-  L'alphabétisation fonctionnelle
-  La sensibilisation sur le SIDA et le paludisme
-  Les techniques de transformation et de production
-  La gestion des exploitations agricoles
-  Etc.

L'appui institutionnel: Cet appui concerne essentiellement le renforcement de bases juridiques des groupes, groupements, organisations professionnelles paysannes et associations.

Les textes juridiques mis à la disposition des groupes de solidarité et des associations leur permettent d'asseoir une base juridique saine. Afin de faciliter la rédaction de ces textes dans les groupes, il leur est proposé des projets de statuts et de règlement intérieur qu'ils adaptent aux réalités de leurs groupes respectifs.

III- ANALYSE DE LA SITUATION FINANCIERE

ANALYSE DE LA SITUATION FINANCIERE

III-1-ANALYSE DES SOLDES CARACTERISTIQUES DE GESTION

L'année 2020 fut une année particulière dans le sens qu'elle a été impactée dès le premier trimestre par la pandémie due au COVID-19 et surtout aux mesures prises par l'état togolais dans le cadre de la lutte contre ladite pandémie. Ainsi plusieurs actions notamment la fermeture des frontières, des marchés, des églises, des écoles, des restaurants, bar, l'instauration de couvre feux, etc. ont affecté les activités des acteurs économiques. Tout cela a eu un impact important sur les activités de WAGES. Ainsi, face au problème, la BCEAO a pris des mesures en demandant aux SFD d'accorder des reports d'échéances à leurs clients touchés par mesures liées à la pandémie au COVID-19.

WAGES aussi, à son niveau, a pris plusieurs mesures en vue de faire face à la baisse de l'activité due à la pandémie et aux impayés des clients touchés par ladite pandémie et aussi accorder des reports d'échéances à ses clients suivant l'avis de la BCEAO.

Grâce à ces mesures et malgré l'impact important des mesures liées à la pandémie au COVID, l'année 2020 s'est terminée avec un résultat excédentaire. Les résultats obtenus sont louables. Néanmoins, et afin d'améliorer la performance des exercices à venir, et face à la pandémie au COVID-19 qui est toujours présente, la réalisation d'une analyse financière s'avère nécessaire voire inévitable. Cette analyse permettra d'éprouver les résultats obtenus sur ledit exercice et ainsi tirer des leçons en vue de prendre des décisions de gestion appropriées pour l'exercice à venir afin d'améliorer les performances de l'institution.

Ainsi, afin d'opérer une bonne analyse financière, le reclassement des comptes par catégories est une étape importante.

Pour cette année 2020, le reclassement ci-après est réalisé sur les trois derniers exercices :

Tableau n° 1 : Données d'exploitation

	RUBRIQUES	2018	2019	2020
1	Produits des Capitaux Prêtés	1 708 156 074	1 997 383 691	1 931 987 281
2	Coûts des Capitaux Empruntés	213 617 485	216 918 393	257 330 512
3	MARGE FINANCIERE (1-2)	1 494 538 589	1 780 465 298	1 674 656 769
4	Autres Commissions Reçus	463 072 296	480 654 979	467 875 145
5	Autres Commissions Versées	16 300 035	3 741 825	4 478 601
6	MARGE SUR COMMISSIONS (4-5)	446 772 261	476 913 154	463 396 544
7	+ Autres Produits (Hors Subv & Quotes Parts)	40 646 499	23 387 154	13 962 860
8	PRODUIT NET BANCAIRE	1 981 957 349	2 280 765 606	2 152 016 173
9	- Frais de Personnel	965 096 378	1 147 044 663	1 065 237 542
10	- Autres Frais d'Exploitation	414 845 432	488 110 269	488 305 667
11	TOTAL FRAIS GENERAUX	1 379 941 810	1 635 154 932	1 553 543 209
12	- Dotations aux amortissements & provisions pour risques et charges	187 560 952	177 972 312	197 226 276
13	Autres reprises de provisions	1 424 386	26 761 123	7 584 428
14	RESULTAT D'EXPLOITATION	415 878 973	494 399 485	408 831 116
15	Résultat d'Exploitation Avant Impôt (13)	415 878 973	494 399 485	408 831 116
16	Produits Exceptionnels (Hors Quotes Parts)	14 552 645	9 391 273	66 282 589
17	Charges Exceptionnelles	27 970 617	38 800 896	7 297 654
18	RESULTAT EXCEPTIONNEL (15-16)	-13 417 972	-29 409 623	58 984 935
19	Impôt	-	-	-
20	Reprise Provisions sur créances en souffrance et recup. créances amorties	604 745 051	581 651 482	775 910 293
21	Prov./Pertes sur crédits en souffrances	660 647 488	609 126 896	1 160 037 793
22	RESULTAT SUR LA QUALITE DU PORTEFEUILLE	-55 902 437	-27 475 414	-384 127 500
23	RESULTAT NET HORS SUBVENTIONS ET QUOTES PARTS	346 558 564	437 514 448	83 688 551
24	Subventions reçues	18 366 796	31 227 680	27 201 748
25	Quotes Parts	16 904 810	-	-
26	RESULTAT NET AVEC SUBVENTIONS ET QUOTES PARTS	381 830 170	468 742 128	110 890 299

Notre analyse débutera par celle des comptes d'exploitation des trois derniers exercices reclassés en soldes intermédiaires de gestion qui nous permettra d'analyser les performances de cet exercice et l'évolution de l'institution sur les trois (03) dernières années.

Depuis 2016, WAGES s'est lancé sur une ligne d'amélioration de ses performances financières. Ainsi des mesures de gestions ont été prises et le personnel s'est attelé au travail avec un engouement, une motivation et un esprit de l'atteinte de l'excellence. Cela a impacté favorablement les performances et la rentabilité de l'institution. Ainsi depuis 2016 les résultats de l'institution sont sans cesse en croissance. Mais en 2020, les impacts de la pandémie au COVID-19 sur les clients et l'institution, ont fait régresser une partie non moins importante des performances de l'institution.

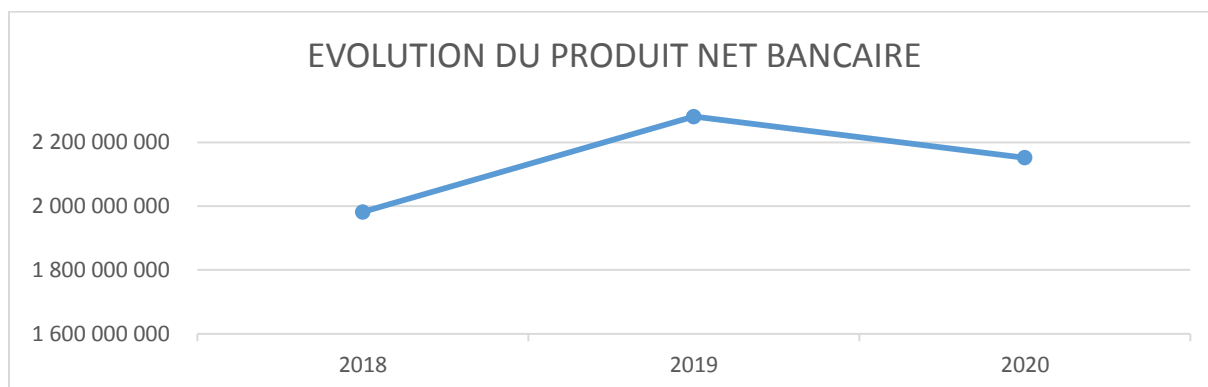
De l'analyse des données d'exploitation, le premier élément qui ressort est la baisse de 3,27% des produits des capitaux prêtés. Ils sont passés de 1,997 milliards en 2019 à 1,931 milliards en 2020 soit une baisse en valeur absolue de 65 396 410 FCFA. Cette légère baisse par rapport à celle de 2019 démontre les efforts mise en œuvre par l'institution pour faire face aux impacts de la pandémie au COVID-19.

De son côté, les coûts des ressources financières ont connu une hausse de 18,63%. Cette hausse s'explique par les coûts liés à la croissance de l'épargne et en particulier les intérêts liés au produit Epargne Vieux Jours.

Il découle de ces deux précédentes observations que le produit net bancaire pour cette année 2020 a connu une diminution qui se chiffre en valeur absolu à un montant de 128 749 433 FCFA soit 5,65%. Cette baisse est une conséquence directe des effets de la pandémie au COVID-19 sur les activités économiques en général et sur les activités de WAGES en particulier.

Le graphique suivant retrace l'évolution du PNB sur les 3 derniers exercices.

Graphique N° 1 :



Comme vous pouvez le voir sur ce graphique de l'évolution du PNB, l'effet de la pandémie au COVID-19 impactant la dégression du PNB sur l'exercice 2020 se fait voir. Néanmoins le montant du PNB de 2020 reste supérieur à celui de 2018.

Afin de mieux apprécier la rentabilité de l'institution, l'évolution du Produit Net Bancaire seul ne suffit pas. Il faut également analyser l'évolution des frais généraux qui impactent le PNB pour la détermination du résultat d'exploitation.

Ainsi, sur les frais généraux, une baisse de 4,99% est enregistrée, soit en valeur absolue une diminution de 81 611 723 FCFA. Cette baisse démontre de l'effort mis en place pour la maîtrise des charges face à la diminution des revenus causé par les impacts de la pandémie.

Une hausse de 10,82% est constatée sur dotations aux amortissements & provisions. Elle s'explique par les dotations sur les nouvelles acquisitions faites l'année précédente.

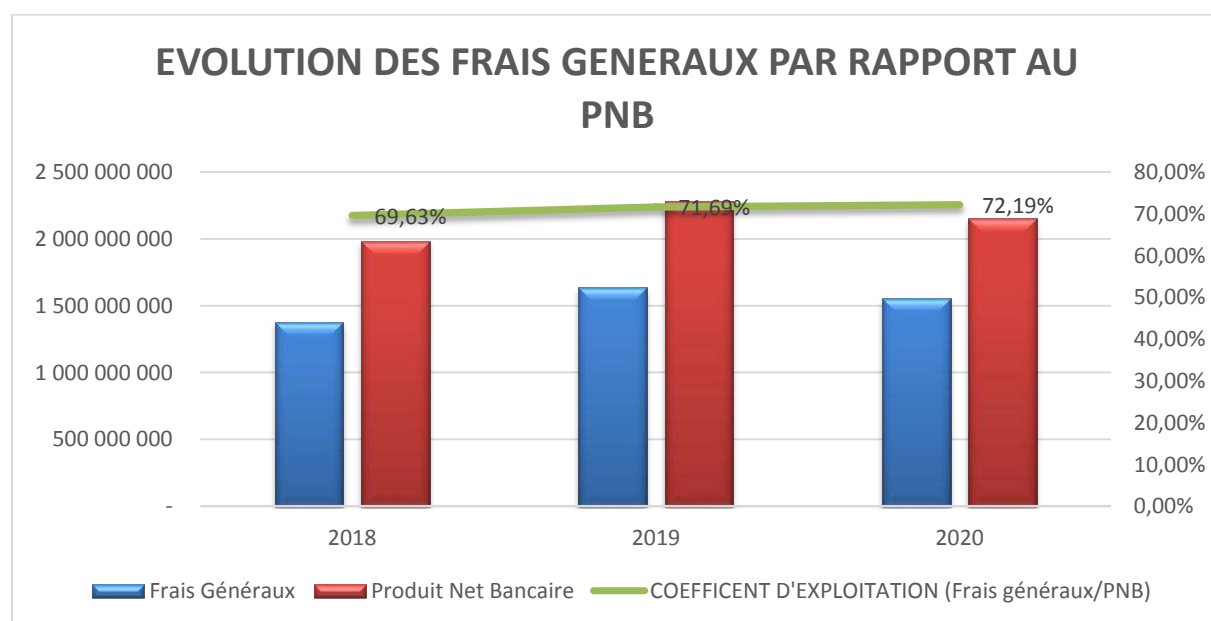
Afin de pousser l'analyse et de mesurer l'impact de cette maîtrise des charges constatées sur cet exercice, le coefficient d'exploitation constitue un bon élément car il est le rapport des frais généraux (ou charges d'exploitation, soit les salaires, loyers, autres services...) sur le PNB. Il permet de mesurer le poids de ces charges dans la richesse créée par le SFD. Plus ce ratio est élevé, plus la richesse est perdue dans des dépenses de fonctionnement.

Tableau N° 2 : Calcul du coefficient d'exploitation

RUBRIQUES	2018	2019	2020
Frais Généraux	1 379 941 810	1 635 154 932	1 553 543 209
Produit Net Bancaire	1 981 957 349	2 280 765 606	2 152 016 173
COEFFICIENT D'EXPLOITATION (Frais généraux/PNB)	69,63%	71,69%	72,19%
Resultat Net	381 830 170	468 742 128	110 890 299
Resultat Net / PNB	19,27%	20,55%	5,15%

Les graphiques ci-dessous illustrent l'évolution des frais généraux, du Produit Net Bancaire, du coefficient d'exploitation ainsi que celle des résultats de WAGES.

Graphique N° 2 :



Une légère hausse est constatée sur le coefficient d'exploitation qui est passé de 71,69% en 2019 à 72,19% en 2020. Cette augmentation s'explique par la diminution des PNB dus aux impacts de la pandémie.

Cette remarque est bien illustrée sur le graphique n°2. Sur les trois dernières années, le coefficient d'exploitation inférieur à 100%, ce qui démontre la reprise de la rentabilité. Une forte croissance du PNB aurait amélioré subséquemment le ratio. Des efforts doivent être alors faits pour l'amélioration du PNB par la reprise de l'augmentation de l'activité. Ceci est

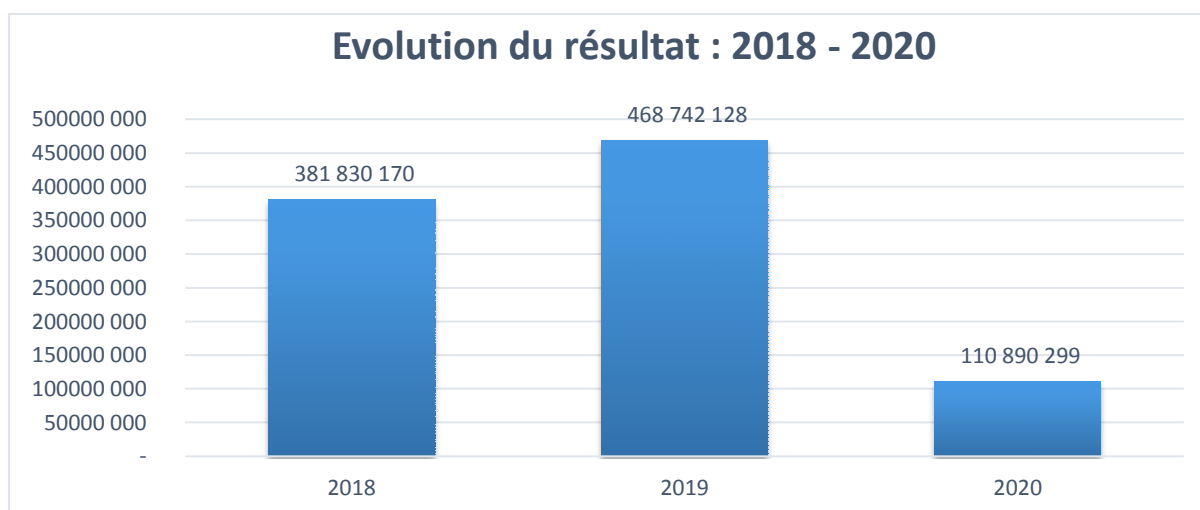
un défi pour l'institution car les impacts de la pandémie qui n'est pas finie en fin 2020 sont toujours existants.

De même que le PNB, le résultat d'exploitation a, lui aussi connu une baisse de 17,31% soit un montant de 85 568 369 FCFA en passant de 494 399 485 FCFA en 2019 à 408 831 116 FCFA en 2020.

Au résultat d'exploitation, vient s'ajouter un résultat exceptionnel excédentaire de 58 984 935 FCFA et qu'un résultat déficitaire sur la qualité du portefeuille de 384 127 500 FCFA. L'impact sur les impayés de la pandémie est plus important à ce niveau car le résultat diminue de 384,127 millions.

De ces résultats précédents viens s'ajouter les subventions d'exploitation d'un montant de 27 201 748 FCFA. Tout cela permet à WAGES de dégager un résultat net de 110 890 299 FCFA. Ce résultat a eu une baisse de 76,34% par rapport à 2019 soit une diminution en valeur absolu de 357 851 829 FCFA.

Graphique N° 3 :



III-2- SITUATION PATRIMONIALE

Pour une analyse plus complète de l'évolution de WAGES, un examen des grandes masses de la situation patrimoniale sur les trois dernières années est fondamental.

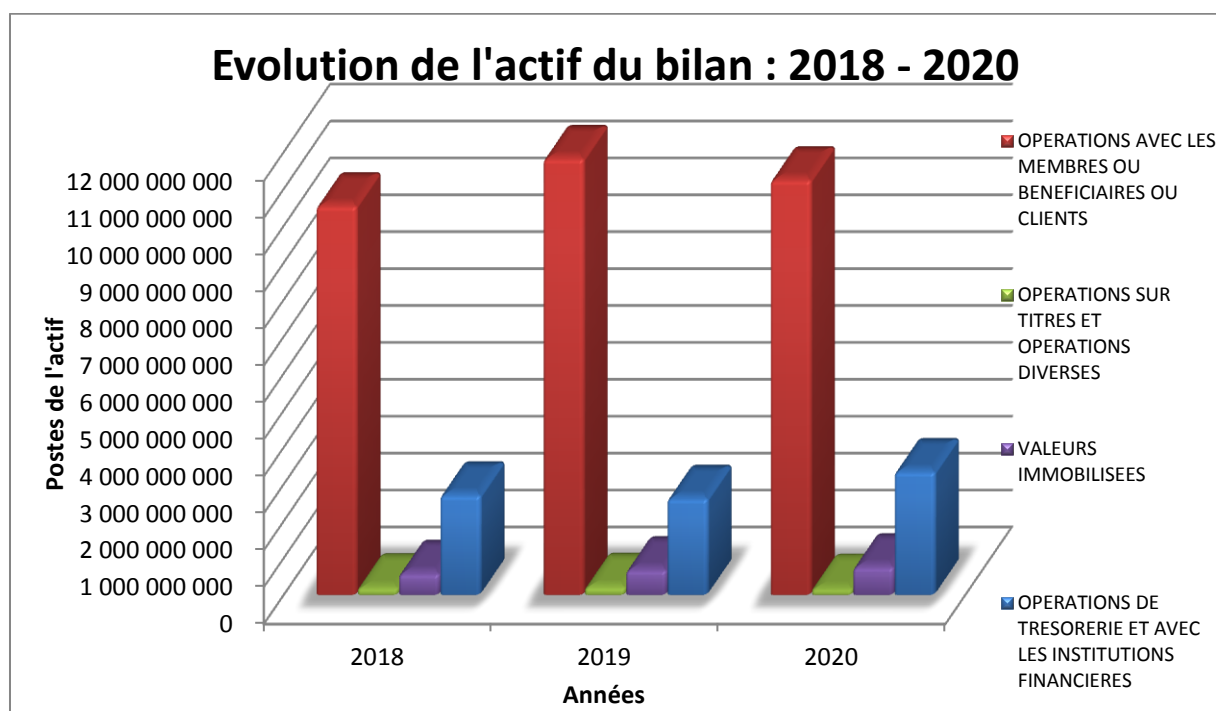
Reflétant l'image complète de la structure financière de WAGES, le bilan condensé sur les exercices 2018 à 2020, nous permettra de voir l'évolution des grandes masses.

Tableau n°3 : Bilan condensé

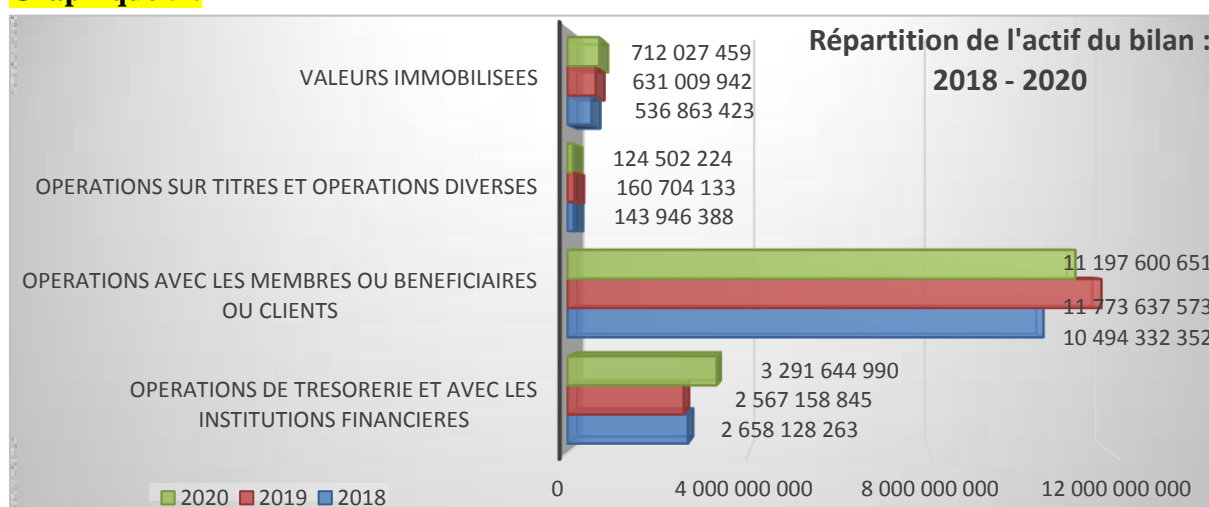
ACTIF	2018	2019	2020
OPERATIONS DE TRESORERIE ET AVEC LES INSTITUTIONS FINANCIERES	2 658 128 263	2 567 158 845	3 291 644 990
OPERATIONS AVEC LES MEMBRES OU BENEFICIAIRES OU CLIENTS	10 494 332 352	11 773 637 573	11 197 600 651
OPERATIONS SUR TITRES ET OPERATIONS DIVERSES	143 946 388	160 704 133	124 502 224
VALEURS IMMOBILISEES	536 863 423	631 009 942	712 027 459
TOTAL ACTIF	13 833 270 426	15 132 510 493	15 325 775 324
PASSIF	2018	2019	2020
OPERATIONS DE TRESORERIE ET AVEC LES INSTITUTIONS FINANCIERES	1 581 910 422	1 098 114 190	459 044 596
OPERATIONS AVEC LES MEMBRES OU BENEFICIAIRES OU CLIENTS	9 064 020 092	10 296 949 736	11 115 400 290
OPERATIONS SUR TITRES ET OPERATIONS DIVERSES	179 714 120	330 283 797	240 339 951
PROVISIONS, FONDS PROPRES ET ASSIMILES	3 007 625 792	3 407 162 770	3 510 990 487
TOTAL PASSIF	13 833 270 426	15 132 510 493	15 325 775 324

Analyse des éléments d'Actif

De l'analyse du bilan condensé ci-dessus, nous enregistrons pour l'exercice 2020 une légère hausse du patrimoine de WAGES de 1,28%. Les deux graphiques suivants vous présentent l'évolution des agrégats de l'actif du bilan de WAGES au cours des trois derniers exercices, en fonction des années puis en fonction des grands postes de l'actif.

Graphique 4 :

Graphique 5 :



Une analyse succincte de l'actif du bilan et des deux graphiques précédents nous amène aux constats suivants :

La hausse du total actif constatée sur cet exercice, dénote des efforts mis en œuvre pour la relance de l'activité, à travers des sorties de crédits bien étudiés.

L'analyse individuelle de chaque poste d'actif nous permettra d'explorer plus en détail l'évolution du patrimoine sur l'exercice 2020.

Les opérations avec les membres bénéficiaires et clients :

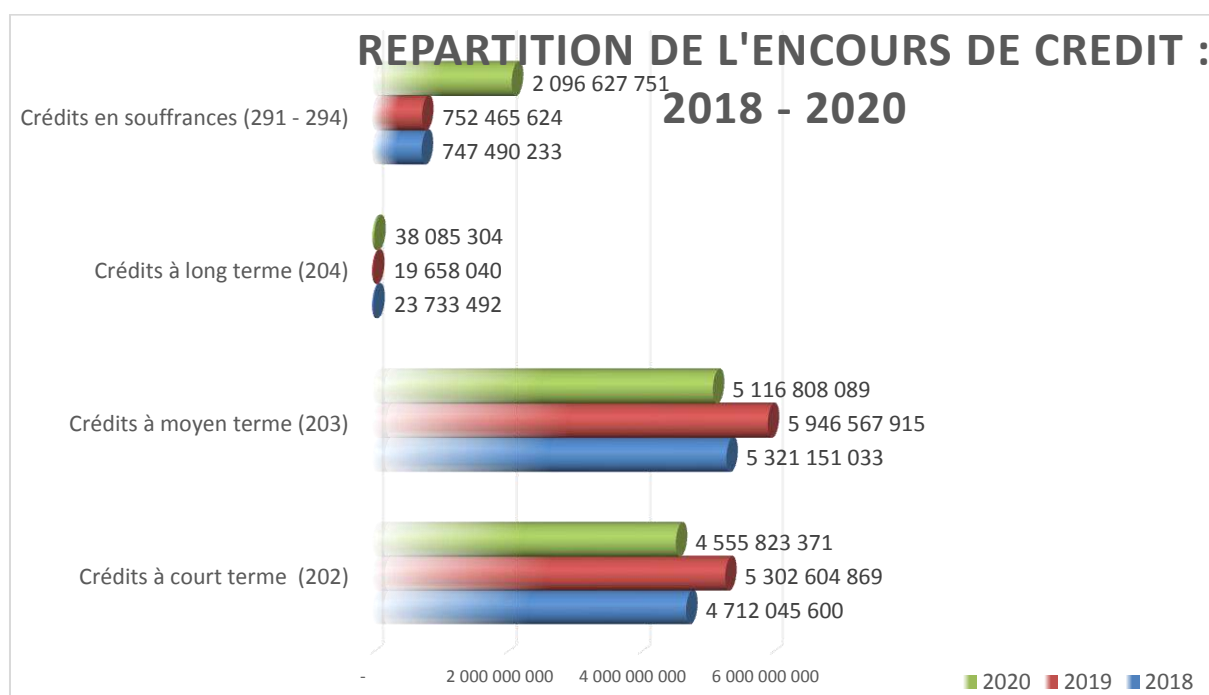
Constituant au 31 décembre 2020, 73,06% du total actif, cette masse est la plus importante et constitue le moteur de production. De 2019 à 2020 les « **opérations avec les membres bénéficiaires et clients** » ont connu une baisse de 4,89% soit 576 millions de FCFA. Cette baisse s'explique par les effets néfastes de la COVID 19 malgré les efforts pour une offre plus efficace et de proximité des produits de crédit de WAGES.

Aussi, une forte augmentation de 185,85% est-elle constatée sur les créances en souffrance de 2019 à 2020 et du PAR 90J qui est passé 6,9% à 14,2%. Cela dénote de la dégradation de la qualité du portefeuille avec la décroissance de l'encours de crédit.

Pour cet exercice 2020, ce poste se compose de crédits à Court Terme (40,69%), de crédits à Moyen Terme (45,70%), de Crédit à Long Terme au personnel de WAGES (0,34%), des crédits en souffrance (12,67%) et des créances rattachées (0,60%).

Le graphique suivant illustre l'évolution de chacun de ces éléments sur les 3 dernières années.

Graphique N° 6 :

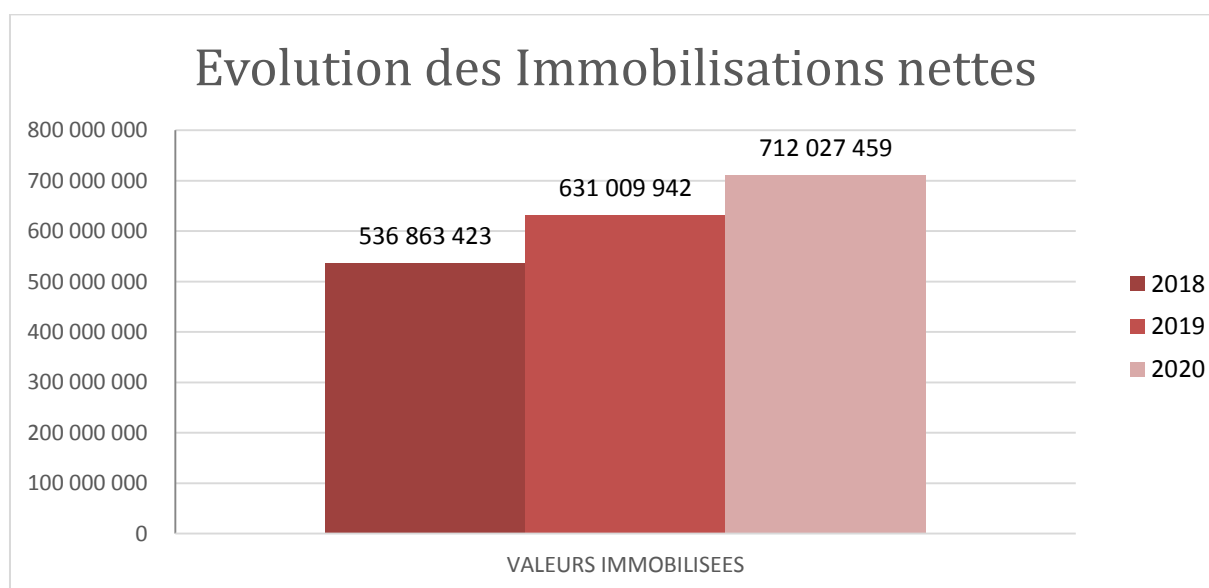


En dehors du poste phare ci-dessus analysé, des commentaires portent sur les postes suivants de la surface financière de l'actif :

Les Immobilisations :

Une hausse de 12,84% est constatée sur les immobilisations au cours de l'exercice 2020. Le total net des immobilisations est passé de 631,009 millions en 2019 à 712,027 millions en 2020 soit 81,017 millions. Cela est dû essentiellement à l'acquisition d'une parcelle de terrain pour la construction du siège de l'institution.

Graphique N° 7 :



Les Opérations de trésorerie et avec les Institutions financières :

Se chiffrant à un total de 3,292 milliards de francs CFA, ce poste a connu une hausse de 28,22%. Il est composé essentiellement de trois rubriques à savoir :

- Les valeurs en caisse : 142 709 025 FCFA soit 4,34% du total du poste ;
- Les Comptes ordinaires chez les institutions financières : 955 467 432 FCFA soit 29,01% du total ;
- Les dépôts de garantie et dépôts à terme chez les institutions financières : 2 193 468 533 FCFA soit 66,62% du total.

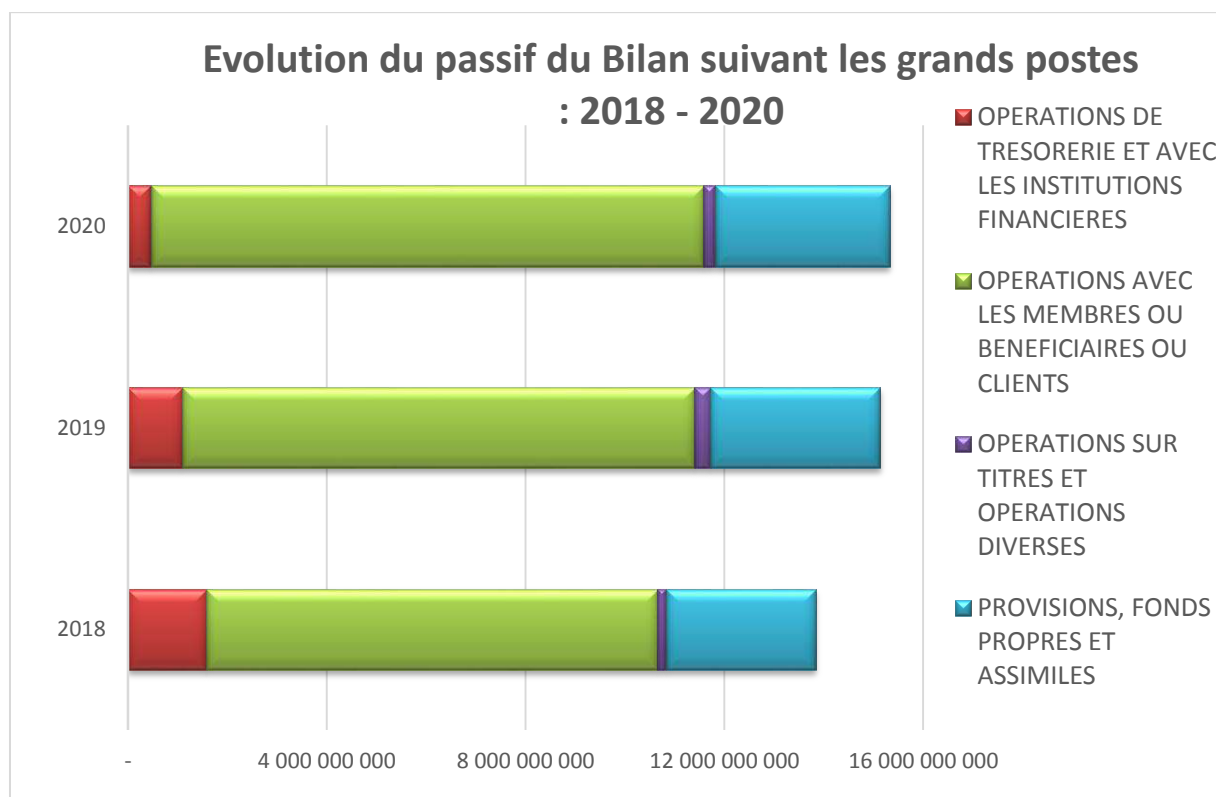
Les Opérations Diverses :

Ce poste a connu une baisse de 22,53% par rapport à l'année 2019 en passant de 160,704 millions à 124,502 millions de FCFA.

Analyse des éléments du Passif

Comme pour les postes de l'actif, les postes du Passif sont reclassés en quatre grandes masses pour faciliter l'analyse.

Graphique N°8

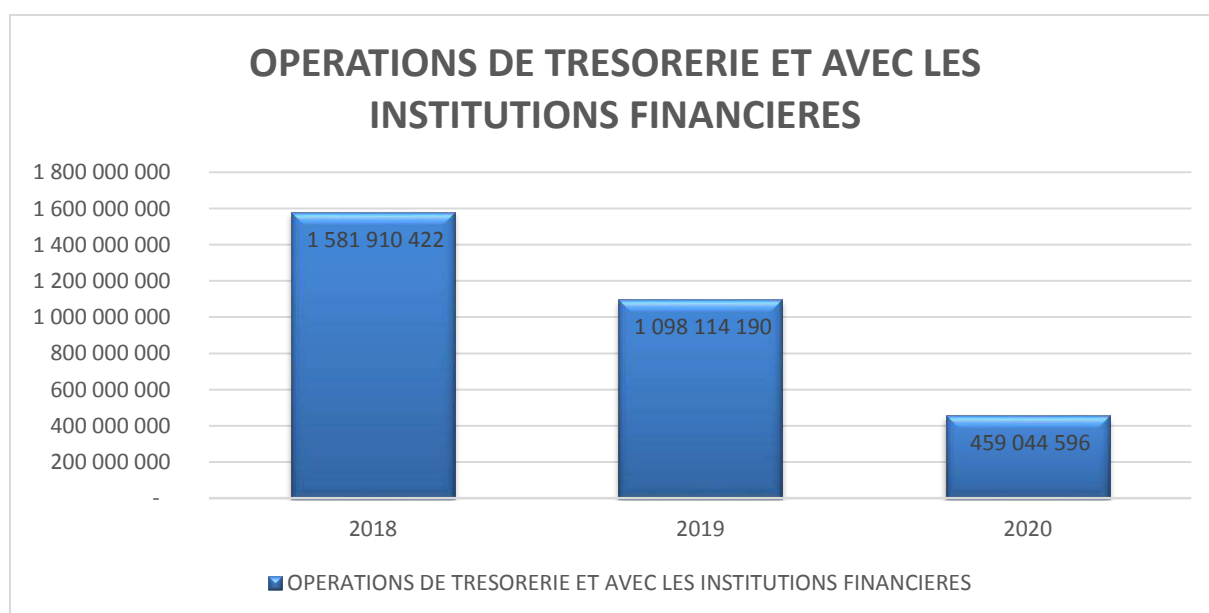


Les Opérations avec les institutions financières :

Etant un poste du passif et comme le dit son nom, ce poste est composé des dettes de WAGES envers les autres institutions financières que ce soit à l'intérieur ou à l'extérieur du pays.

Ce poste a enregistré globalement pour 2020, une baisse de 58,20% s'expliquant par la politique de WAGES à recourir de moins en moins aux emprunts et à baser plus le financement de son portefeuille de crédit sur la collecte de l'épargne. Ainsi pour cette année 2020 comme pour l'année 2019, WAGES a continué par mobiliser des ressources auprès des institutions financières. Ce qui explique que le taux de diminution de ce poste ne soit pas trop bas. Le taux réel de diminution des concours financiers est de 66,22%.

Graphique N°9



Les opérations avec les membres ou bénéficiaires ou clients

Représentant 72,53% du passif et se chiffrant à un montant total de **11 115 400 290 FCFA**, ce poste est la plus importante ressource, autre que les fonds propres sur lequel WAGES finance son activité. Il a connu au cours de 2020 une hausse de 7,95% soit une évolution en montant de **818 450 554 FCFA**. Cette croissance en valeur absolu dénote que tous les efforts mis en œuvre par l'institution pour la mobilisation de l'épargne donnent des résultats louable. Il se décompose en cinq grands éléments :

✚ **Les Comptes ordinaires :** Composés des épargnes volontaires des clients (Epargnes libres), les comptes ordinaires se chiffrent à 5 619 497 627 FCFA se décomposent comme suit au 31 décembre 2020 :

- Comptes ordinaires des Membres Associations : **92 341 334 soit 1,64%**
- Comptes ordinaires des membres EPI : **4 918 242 684 FCFA soit 87,52%**

- Comptes ordinaires des membres TONTINE : **557 354 647 FCFA soit 9,92%**
- Comptes ordinaires des membres : Zone Rurale : **16 040 600 FCFA soit 0,29%**
- Comptes ordinaires des membres PSAEG : **13 055 976 FCFA soit 0,23%**
- Comptes ordinaires des membres : Domiciliation salaire : **22 462 386 FCFA soit 0,40%.**

+ **Les Dépôts à terme reçus** : les dépôts à terme ont connu une baisse importante de **52,27%** sur l'exercice 2020 et se chiffrent à **158 321 000 FCFA**.

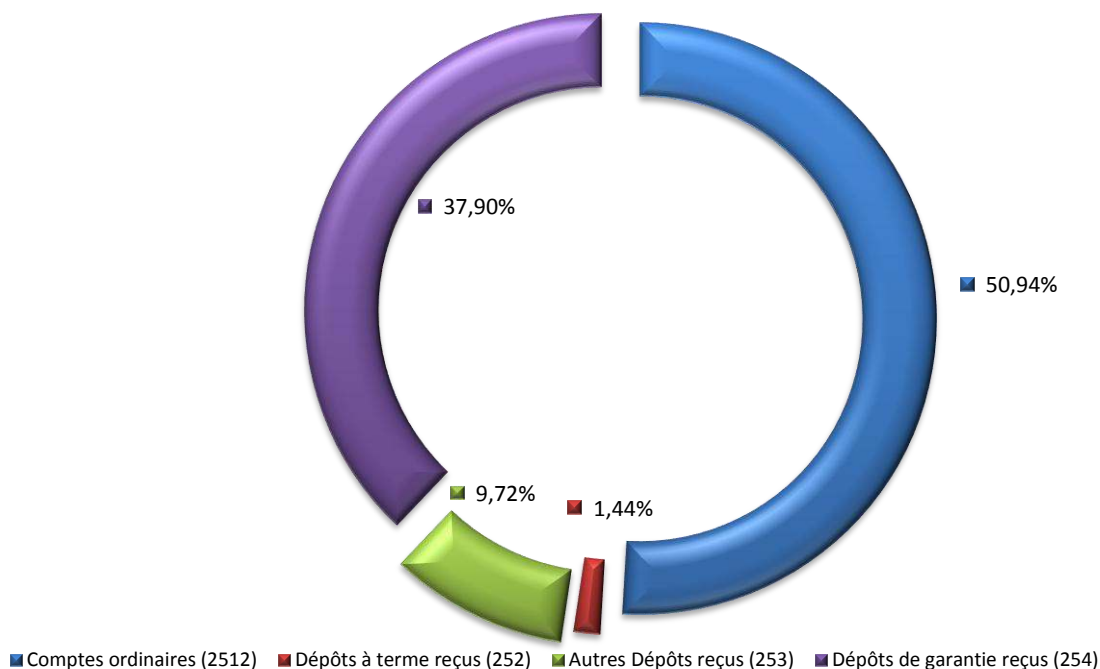
+ **Les Dépôts de garantie reçus** : Constitués des cautions des clients dans le but de bénéficier des produits de crédit de WAGES, et représentant en majorité le quart (1/4) du montant du crédit demandé, les dépôts de garanties représentant 37,90% de ce poste, ont connu une hausse de 2,63% en 2020.

+ **Autres Dépôts reçus** : Ils sont constitués des comptes épargne vieux jours, produit vedette de WAGES lancé en 2017 dans le cadre de la politique de mobilisation de l'épargne. Ils ont connu en 2020 une croissance de 48,20% en atteignant un montant de 1 072 798 731 FCFA contre 724 013 490 FCFA en 2019 et représentent 9,72% des dépôts des membres.

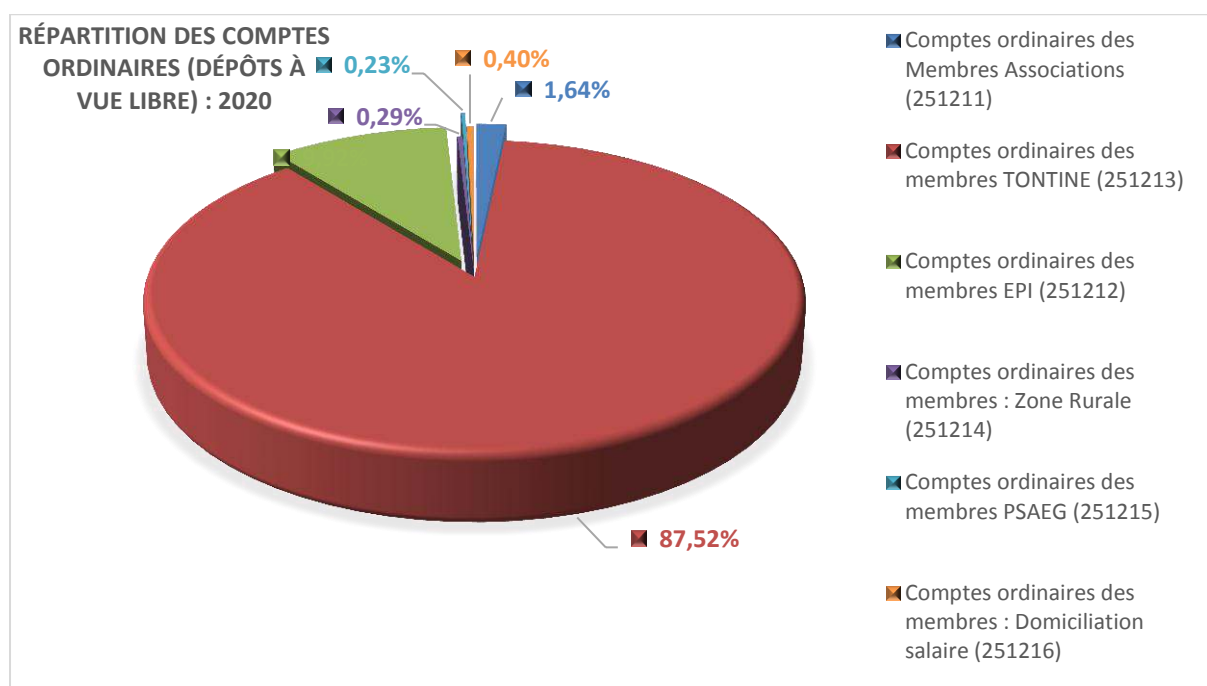
Les deux graphiques suivants illustrent parfaitement les commentaires réalisés ci-dessus.

Graphique N°10

Répartition des dépôts des membres : 2020



Graphique N°11



Le poste « **Opérations Diverses** » qui est constitué par les mouvements des créiteurs divers et des sous postes de régularisation du passif, a, au cours de l'exercice 2020, connu une baisse de 27,27% en passant de 330,283 millions à 230,340 millions de francs CFA.

Provisions fonds propres et assimilés :

Constituant la ressource de base de toute institution, le poste « **Provisions fonds propres et assimilés** » a connu une croissance de 3,05% au cours de l'exercice 2020. Il se décompose comme suit :

- **Les Subventions d'investissement :** d'un montant de 20,209 millions, il est composé du solde des subventions (Don en immobilisation des partenaires ou de l'état) après déduction des quotes parts (prise en compte des amortissements des immobilisations données).
- **Les fonds affectés :** D'un montant total de 61,066 millions, il est composé des fonds de garanties des partenaires (Etat Togolais et INADES Formations) en couverture des risques (**risques de non-paiement**) sur les crédits octroyés dans le cadre des projets pilotés de commun accord avec lesdits partenaires.
- **Les fonds de crédit :** Composés de fonds mis à la disposition de WAGES par l'Etat et des institutions comme le PRADEB, le FAIEJ, dans le cadre de projets et dans le but d'octroyer des crédits à des populations cible bien spécifique selon les termes des projets. Les fonds de crédits se chiffrent à 97 573 062 FCFA au 31 décembre 2020.

- **Les Provisions pour Risques et Charges** : Elles sont essentiellement constituées des provisions licenciement et décès des membres du personnel de WAGES, mais aussi des autres provisions pour litiges. Ils se chiffrent au 31 décembre 2020 à un montant total de 388 772 972 FCFA.
- **Les Réserves** : Ce poste est composé des réserves obligatoires de 15% du résultat que WAGES dote chaque année. Il s'élève à 1 466 186 154 FCFA au 31 décembre 2020.
- **Les Fonds de Dotation** : ce poste est composé principalement de ligne de crédit non remboursable de CARE international et se chiffre donc au 31 décembre 2020, à 132 356 518 FCFA.
- **Le Report à Nouveau** : Composé de la dotation de 85% du résultat de chaque exercice (Résultat après dotation de 15% de la réserve obligatoire) et des résultats déficitaires, il se chiffre à 1 233 936 480 au 31 décembre 2020. Etant négatif en 2016 ; Il a connu une forte augmentation sur les trois derniers exercices. Le report à nouveau devenu positifs démontre la reprise de la rentabilité à laquelle est revenu WAGES.
- **Le résultat de l'exercice** : Un résultat net de **110 890 299 FCFA** est enregistré sur cet exercice 2020. Cela démontre la poursuite et l'accroissement de la rentabilité de WAGES sur les trois dernières années.

III-3-GESTION BUDGETAIRE EN 2020

État prévisionnel et limitatif des recettes et dépenses d'une période donnée, le budget de WAGES se subdivise en trois grandes parties à savoir : les investissements, les charges et les produits. Il convient en dernier lieu à la fin de l'exercice de faire le suivi définitif du budget afin de dégager les différents points de dépassement et de sous activités par rapport aux prévisions.

Une analyse plus approfondie de la réalisation du budget, à travers les postes budgétaires nous permettra de faire le bilan des réalisations budgétaires au cours de cet exercice 2020.

Tableau N°4 : Réalisation du Budget de WAGES – Exercice 2020**I. INVESTISSEMENTS**

N° de Compte	Intitulés	BUDGET REVISE 2020	REALISATION AU 31 DECEMBRE 2020	% REALISATION
42	Dépôts et cautionnements	3 000 000	46 971	1,57%
44	Immobilisation d'Exploitation	704 911 537	187 393 682	26,58%
TOTAL INVESTISSEMENTS		707 911 537	187 440 653	26,48%

II. FONCTIONNEMENTS

N° de Compte	Intitulés	BUDGET REVISE 2020	REALISATION AU 31 DECEMBRE 2020	% REALISATION
60	Charges d'exploitation financière	193 098 273	261 809 113	135,58%
61	Achats et variations de stocks	178 403 208	157 034 853	88,02%
62	Autres charges externes et charges diverses d'exploitation	577 660 217	325 713 562	56,38%
63	Impôts, taxes et versements assimilés	5 880 000	5 557 252	94,51%
64	Charges de personnel	1 210 347 746	1 065 237 542	88,01%
66	Dotation amort. & prov	1 287 087 093	1 357 264 069	105,45%
67	Charges exceptionnelles et pertes sur exercices antérieurs	22 550 000	7 297 654	32,36%
TOTAL CHARGES		3 475 026 537	3 179 914 045	91,51%

III. RECETTES

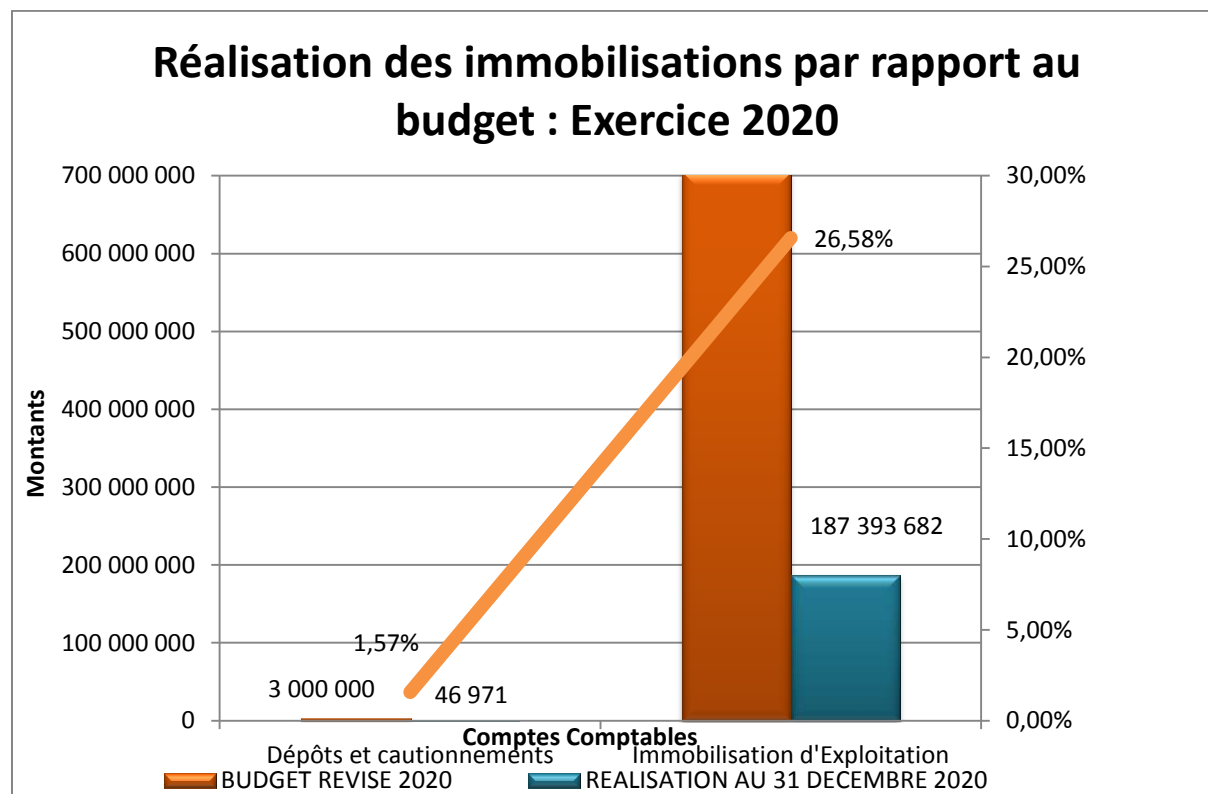
N° de Compte	Intitulés	BUDGET REVISE 2020	REALISATION AU 31 DECEMBRE 2020	% REALISATION
70	Produits d'exploitation financière	2 888 793 451	2 399 862 426	83,07%
72	Produits divers d'exploitation	24 215 000	13 962 860	58%
74	Subventions d'exploitation	22 958 600	27 201 748	118%
76	Reprises d'amortissements, de provisions et récupérations sur créances irrécouvrables	519 838 000	783 494 721	150,72%
77	Produits exceptionnels et profits sur exercices antérieurs	29 629 069	66 282 589	223,71%
TOTAL RECETTES		3 485 434 120	3 290 804 344	94,42%
RESULTAT D'EXPLOITATION		10 407 583	110 890 299	1065,48%

LES INVESTISSEMENTS

WAGES dans son processus de maîtrises des charges et de ses ressources, a financé et exécuté son budget en fonction de ses revenus et de sa trésorerie disponible au cours de l'exercice 2020. Ainsi, pour une prévision de 707,911 millions d'investissement, 187,441 millions ont été réalisés soit un taux de réalisation de 26,48%.

Le graphique suivant illustre le degré de réalisation du budget d'investissement.

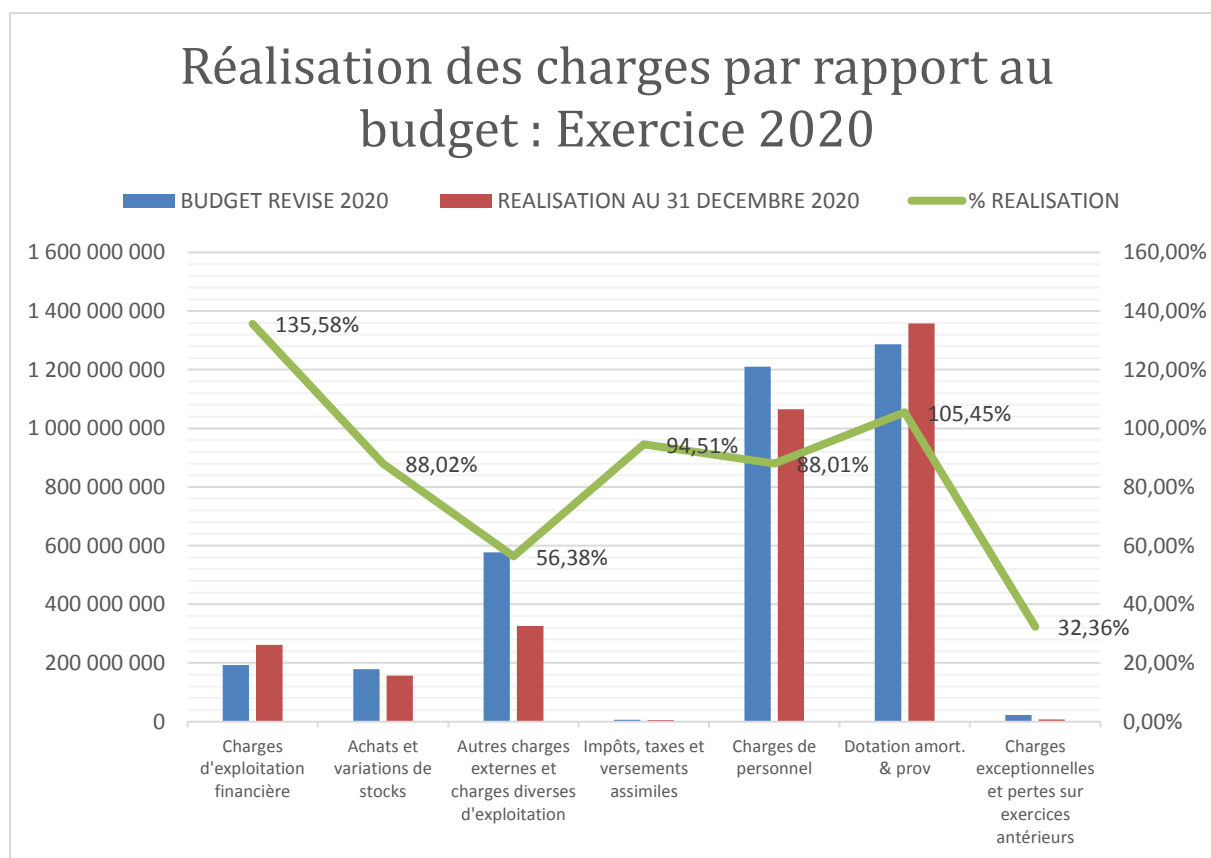
Graphique N°12



LES CHARGES

Globalement, nous constatons dans le tableau de réalisation budgétaire que l'accent a été mis sur la maîtrise des charges. Seuls les postes « Charges d'exploitation financière » et « Dotation aux amortissements et aux provisions » ont enregistré un dépassement respectivement de 135,58% et de 105,45%.

Graphique N°13

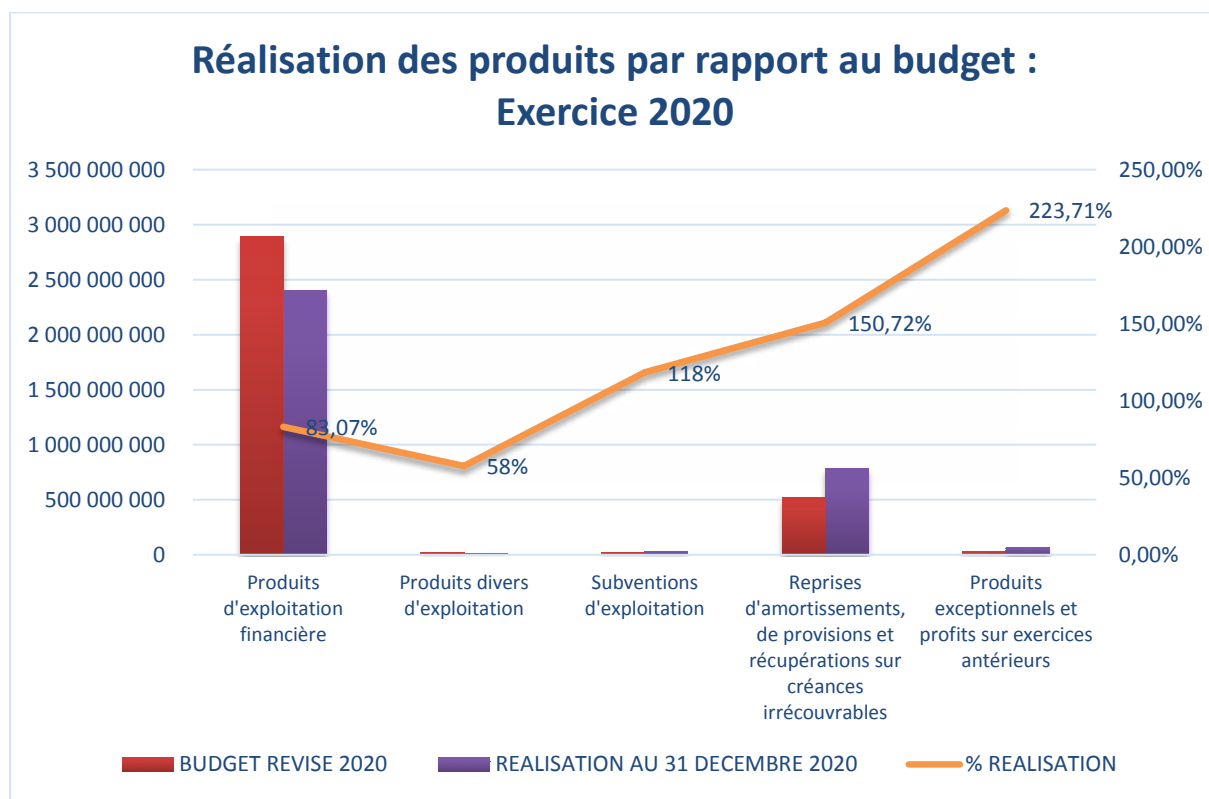


LES PRODUITS

Un taux de réalisation de 92,42% est enregistré pour l'ensemble des produits. Il est à noter que toutes les prévisions au niveau des recettes sont dans la majorité réalisées sauf au niveau du poste « reprises d'amortissements, de provisions et récupérations sur créances irrécouvrables » qui a enregistré un taux de réalisation de 150,72% et du poste « Subventions d'exploitation » qui a enregistré un taux de réalisation de 118,48%.

Tout ceci démontre que durant l'activité 2020, les charges de fonctionnement ont été inférieures aux produits. De cela, découle le résultat excédentaire budgétaire de **110 890 299 FCFA**.

Graphique N°14



RAPPORT AVEC LES PARTENAIRES FINANCIERS ET D'AIDE AU DEVELOPPEMENT 2020

Pour maintenir sa croissance et avoir des ressources disponibles pour satisfaire les demandes des crédits de ses membres, WAGES sollicite auprès des partenaires locaux et étrangers des financements pour atteindre ses objectifs.

- Les partenaires locaux

AFD

Le partenariat entre l'AFD et WAGES se poursuit par des rencontres périodiques avec échanges des correspondances entre les deux institutions. Au 31/12/20, WAGES n'a pas d'engagement auprès de l'AFD.

BANQUE ATLANTIQUE

Le partenariat avec la banque atlantique s'est poursuivi au cours de l'année 2020. WAGES a des contrats de transfert Money Gram et RIA avec la Banque Atlantique. Au 31/12/20, WAGES n'a pas d'engagement auprès de la BANQUE ATLANTIQUE. Toutefois WAGES dispose d'un DAT de 100 000 000 de Francs CFA dans les livres de ladite banque à la date susvisée.

BIA

Comme par le passé, le fructueux partenariat entre WAGES et la BIA se passe de tout commentaire en 2020. WAGES mouvemente ses comptes à la BIA par des opérations de dépôts et de retraits en vue de satisfaire ses clients. Au 31/12/20, WAGES n'a pas d'engagement auprès de la BIA.

SUNU BANK

Le partenariat entre WAGES et la Banque Populaire pour l'Epargne et le Crédit (BPEC) se poursuit par le dépôt sur notre compte ouvert dans ses livres et par le retrait en vue de satisfaire nos clients. Au 31/12/20, WAGES n'a pas d'engagement auprès de la SUNU BANK.

BTCI

Le partenariat avec la BTCI se poursuit normalement. Au 31/12/20, WAGES n'a pas d'engagement auprès de la BTCI. Toutefois WAGES dispose d'un DAT de 343 468 533 à la date susvisée.

CORIS BANK

Le partenariat entre CORIS BANK et WAGES se poursuit normalement à la grande satisfaction des deux parties. L'encours au 31/12/2020 est de 239.617.277. Aussi, WAGES dispose d'un DAT de 750 000 000 de Francs CFA au 31/12/20.

NSIA BANQUE

L'alimentation et le retrait sur le compte courant est toujours en cours. Au 31/12/20, WAGES n'a pas d'engagement auprès de la NSIA BANQUE.

ECOBANK

Le partenariat avec Ecobank sur les activités de Western Union s'est poursuivi en 2020.

Aussi, est-il à souligner que le contrat de location de coffre-fort signé avec Ecobank en 2008 pour la conservation du double des sauvegardes de notre système hors de nos locaux pour la sécurité des données est toujours en vigueur.

ORABANK

Le partenariat entre ORABANK et WAGES se poursuit par les opérations de dépôt et de retrait. Au 31/12/20, WAGES n'a pas d'engagement auprès de l'ORABANK.

PARESOC

Le partenariat entre PARESOC et WAGES ne s'est plus poursuivi depuis 2008 mais jusqu'alors il y a un engagement de 4.900.000 F CFA que WAGES doit honorer.

UTB

Ce compte enregistre seulement les opérations de dépôts et de retrait. WAGES n'a pas d'engagement auprès UTB au 31/12/20.

FNFI

Comme par le passé, WAGES poursuit toujours l'octroi de ces prêts aux désireux. L'encours des engagements auprès de FNFI au 31/12/20 se chiffre à 33.431.997 FCFA.

- Les partenaires étrangers.

ALTERFIN

WAGES dispose une part sociale pour un montant de 250 Euros soit 163 989 Francs CFA dans le capital d'ALTERFIN depuis le **23 avril 2008**.

FEFISOL

WAGES a effectué un remboursement de 100.000.000 (Cent Millions) de Francs. L'encours au 31/12/20 est de 50.000.000 (Cinquante Millions) de Francs CFA.

FIG (PHILEA)

WAGES a des parts sociales à FIG pour un montant total en Francs CFA de Cinq Millions Quatre Mille Neuf Cent Cinquante Deux (5.004.952).

ETIMOS

WAGES détient 12 parts dans son capital social pour un montant total en Francs CFA de Deux Millions Trente Mille Huit Cent Quarante Trois (2.030.843).

SIDI

WAGES n'a pas d'engagement auprès de SIDI au 31/12/20 mais des correspondances se font entre les deux institutions.

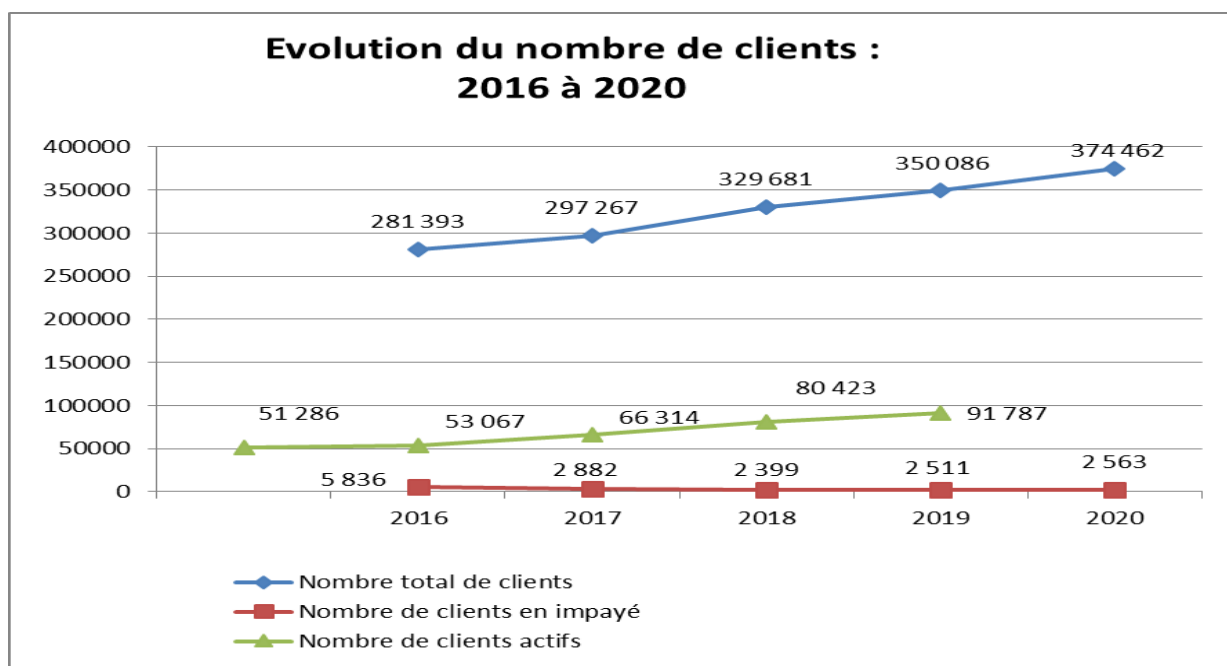
IV-ANALYSE DU PORTEFEUILLE

VI-1- ACTIVITE DE CREDIT

Tableau n°5 : Evolution de la clientèle de 2016 à 2020

EVOLUTION DU NOMBRE DE CLIENTS: 2016 à Décembre 2020						
Années	2016	2017	2018	2019	2020	VARIATION (2019 à 2020)
Nombre total de clients	281 393	297 267	329 681	350 086	374 462	7,0%
Nombre de clients actifs	51 286	53 067	66 314	80 423	91 787	14,1%
Nombre de clients en impayé	5 836	2 882	2 399	2 511	2 563	2,1%

Graphique n°15 :



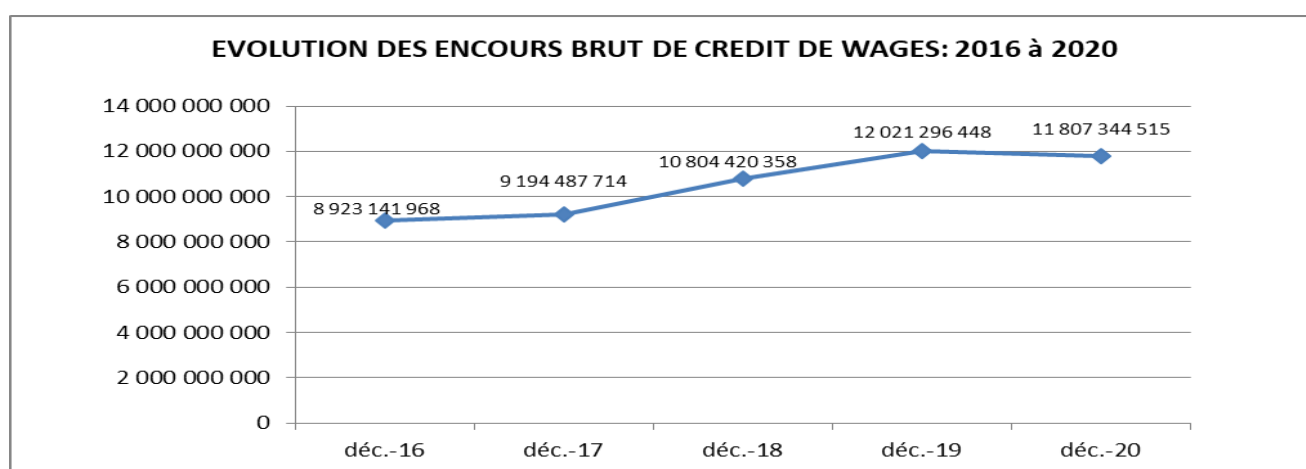
Comme l'indique le tableau, le nombre de client total et le nombre de clients actifs de WAGES ont connu une augmentation malgré le contexte de 2020 peu favorable avec les effets de la COVID-19. Le nombre de clients en impayé a malheureusement augmenté de 2,1%. Cette situation est due aux difficultés connues par les opérateurs économiques clients de WAGES au cours de cette année 2020.

IV-1 -1- Analyse du portefeuille brut de crédit

Tableau n°6: Evolution de l'encours brut de crédit de 2016 à 2020

EVOLUTION DES ENCOURS BRUT DE CREDIT DE WAGES: 2016 à 2020						
PRODUIT	déc-16	déc-17	déc-18	déc-19	déc-20	VARIATION (2019 à 2020)
Encours de crédit	8 923 141 968	9 194 487 714	10 804 420 358	12 021 296 448	11 807 344 515	-1,8%

Graphique n°16 :



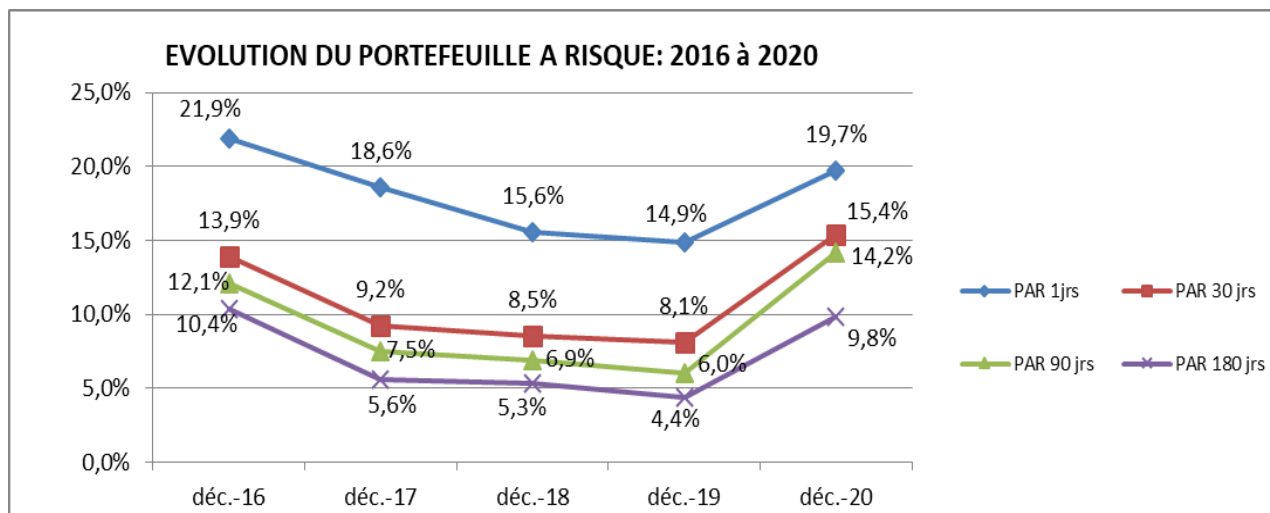
L'encours de crédit n'a pas évolué en 2020. Il a connu une légère diminution de 1,8% à cause du non renouvellement des crédits par les clients qui ont connu d'énormes difficultés à cause des effets néfastes de la COVID-19. Le ralentissement de l'activité à l'échelle nationale et internationale et les mesures prises par les autorités du TOGO pour contrer la pandémie à la COVID ont affecté la sortie des crédits entraînant une stagnation de l'encours.

IV-1 -2- Analyse du portefeuille à risque

Tableau n°7: Evolution du portefeuille à risque de 2016 à 2020

Ages de retard	déc-16	déc-17	déc-18	déc-19	déc-20
PAR 1jrs	21,9%	18,6%	15,6%	14,9%	19,7%
PAR 30 jrs	13,9%	9,2%	8,5%	8,1%	15,4%
PAR 90 jrs	12,1%	7,5%	6,9%	6,0%	14,2%
PAR 180 jrs	10,4%	5,6%	5,3%	4,4%	9,8%

Graphique n°17 :



L'analyse du tableau permet de constater une dégradation de la qualité du portefeuille. Que ce soit le PAR1j, 30j, 90, et 180j, les impayés se sont accumulés à tous les niveaux. Cette dégradation est la preuve des conséquences de la pandémie COVI-19 sur les activités financées par WAGES et surtout les mesures prises pour limiter les contaminations de CORONA VIRUS par les autorités togolaises.

En effet, à la fin du premier trimestre 2020, à l'annonce de la pandémie à la COVID-19, la vie économique s'est presque arrêtée. Tous les opérateurs étaient désorientés. Le gouvernement togolais avait pris plusieurs mesures notamment :

- Le couvre-feu à partir de 21h rendant impossibles les activités de nuit
- La fermeture des églises, lieux de culte et écoles paralysant ce secteur
- La fermeture des hôtels, restaurants, bars, discothèques, etc
- La fermeture des frontières et le bouclage des villes empêchant la libre circulation des personnes et des biens

Toutes ces mesures ont affecté négativement les activités entraînant la mévente et l'incapacité des clients à honorer leurs engagements vis-à-vis de WAGES.

Au niveau du personnel, avec l'application des mesures barrières, les visites de suivi des clients sont ralenties, certains clients ayant carrément fermé leurs boutiques et interdit toute visite à domicile.

IV-1 -3- Analyse du poids de chaque Agence dans l'encours de crédit et le portefeuille à risque de WAGES

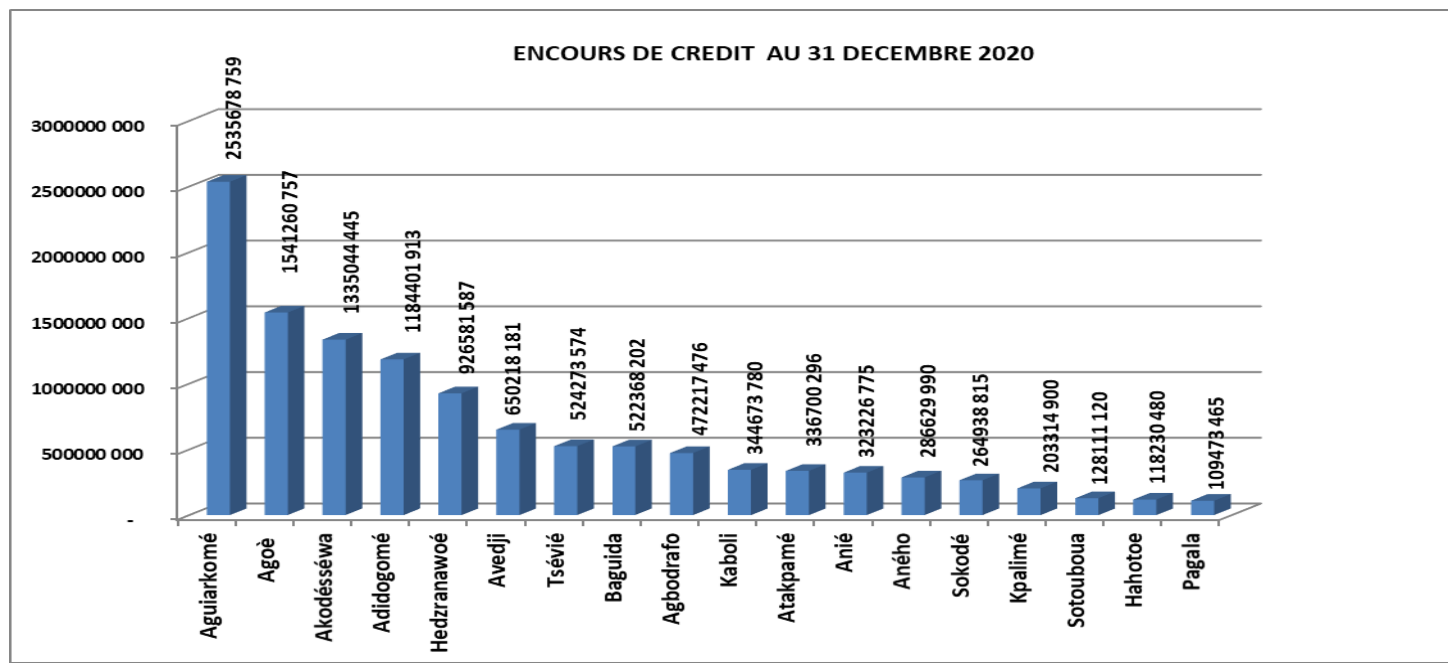
Tableau n°8: Evolution du portefeuille à risque et de l'encours de crédit par agence

ENCOURS DE CREDIT ET PORTEFEUILLE A RISQUE AU 31 Decembre 2020													
Agence	Encours de crédit	Poids dans l'encours	Encours en retard de plus de 1 jour	PAR > 1 jour	Poids dans le PAR 1 Jour	Encours en retard de plus de 30 jours	PAR > 30 jours	Poids dans le PAR 31	Encours en retard de plus de 90 jours	PAR > 90 jours	Poids dans le PAR 91	Encours en retard de plus de 180 jours	PAR > 180 jours
Aguiarkomé	2 535 678 759	21,5%	459 394 761	18,1%	3,9%	373 320 566	14,7%	3,2%	369 005 881	14,6%	3,1%	262 732 626	10,4%
Agoè	1 541 260 757	13,1%	173 899 885	11,3%	1,5%	107 085 425	6,9%	0,9%	99 650 530	6,5%	0,8%	78 620 580	5,1%
Akodésséwa	1 335 044 445	11,3%	385 930 680	28,9%	3,3%	318 701 440	23,9%	2,7%	280 729 010	21,0%	2,4%	179 587 000	13,5%
Adidogomé	1 184 401 913	10,0%	189 070 406	16,0%	1,6%	153 942 696	13,0%	1,3%	124 872 978	10,5%	1,1%	91 289 901	7,7%
Hedzranawoé	926 581 587	7,8%	302 994 485	32,7%	2,6%	271 073 590	29,3%	2,3%	265 070 115	28,6%	2,2%	179 654 073	19,4%
Avedji	650 218 181	5,5%	142 488 271	21,9%	1,2%	130 915 701	20,1%	1,1%	115 530 736	17,8%	1,0%	94 814 200	14,6%
Tsévié	524 273 574	4,4%	104 045 690	19,8%	0,9%	80 564 105	15,4%	0,7%	74 095 650	14,1%	0,6%	35 469 580	6,8%
Baguida	522 368 202	4,4%	125 321 610	24,0%	1,1%	100 739 955	19,3%	0,9%	98 630 705	18,9%	0,8%	63 647 050	12,2%
Agbodrafo	472 217 476	4,0%	122 460 468	25,9%	1,0%	83 667 824	17,7%	0,7%	77 526 839	16,4%	0,7%	45 529 349	9,6%
Kaboli	344 673 780	2,9%	49 993 940	14,5%	0,4%	43 453 558	12,6%	0,4%	35 737 948	10,4%	0,3%	27 571 268	8,0%
Atakpamé	336 700 296	2,9%	75 846 467	22,5%	0,6%	35 892 160	10,7%	0,3%	26 148 195	7,8%	0,2%	22 139 530	6,6%
Anié	323 226 775	2,7%	47 875 980	14,8%	0,4%	14 541 540	4,5%	0,1%	12 944 805	4,0%	0,1%	11 884 465	3,7%
Aného	286 629 990	2,4%	41 409 785	14,4%	0,4%	37 818 645	13,2%	0,3%	37 245 565	13,0%	0,3%	17 279 620	6,0%
Sokodé	264 938 815	2,2%	48 978 080	18,5%	0,4%	30 075 000	11,4%	0,3%	25 534 810	9,6%	0,2%	21 386 070	8,1%
Kpalimé	203 314 900	1,7%	26 576 315	13,1%	0,2%	17 163 725	8,4%	0,1%	15 803 305	7,8%	0,1%	10 497 730	5,2%
Sotouboua	128 111 120	1,1%	6 311 095	4,9%	0,1%	1 579 280	1,2%	0,0%	740 145	0,6%	0,0%	660 280	0,5%
Hahotoe	118 230 480	1,0%	15 049 270	12,7%	0,1%	11 344 705	9,6%	0,1%	9 950 400	8,4%	0,1%	7 457 960	6,3%
Pagala	109 473 465	0,9%	12 053 540	11,0%	0,1%	7 506 370	6,9%	0,1%	6 818 330	6,2%	0,1%	6 263 940	5,7%
	11 807 344 515	100,0%	2 329 700 728	19,7%	19,7%	1 819 386 285	15,4%	15,4%	1 676 035 947	14,2%	14,2%	1 156 485 222	9,8%

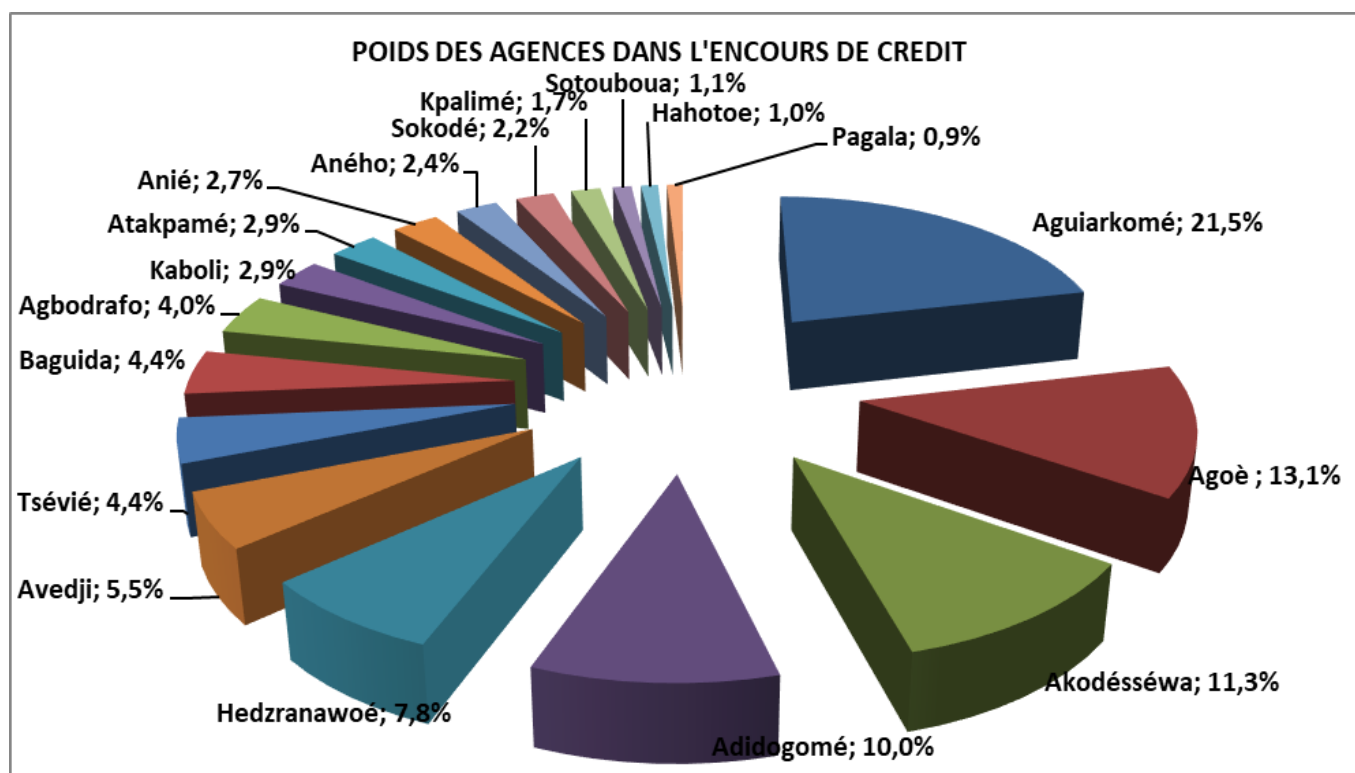
Le tableau indique clairement que ce sont les agences d'Aguiarkomé, Akodessewa, Hedranawoe, Baguida, et Avedji qui ont porté la grande partie des impayés.

En effet, si la situation économique due à la COVID est très morose en général pour tous les opérateurs économiques, les clients dont l'activité est tournée vers l'extérieur (pour les ventes dans la sous-région ouest-africaine) et qui s'approvisionnent en chine ont été les plus affectés. Les agences citées ont le plus grand nombre de clients ayant reçu des gros montants et dont les activités sont totalement à l'arrêt. C'est ce qui explique le niveau de dégradation des portefeuilles de ces agences.

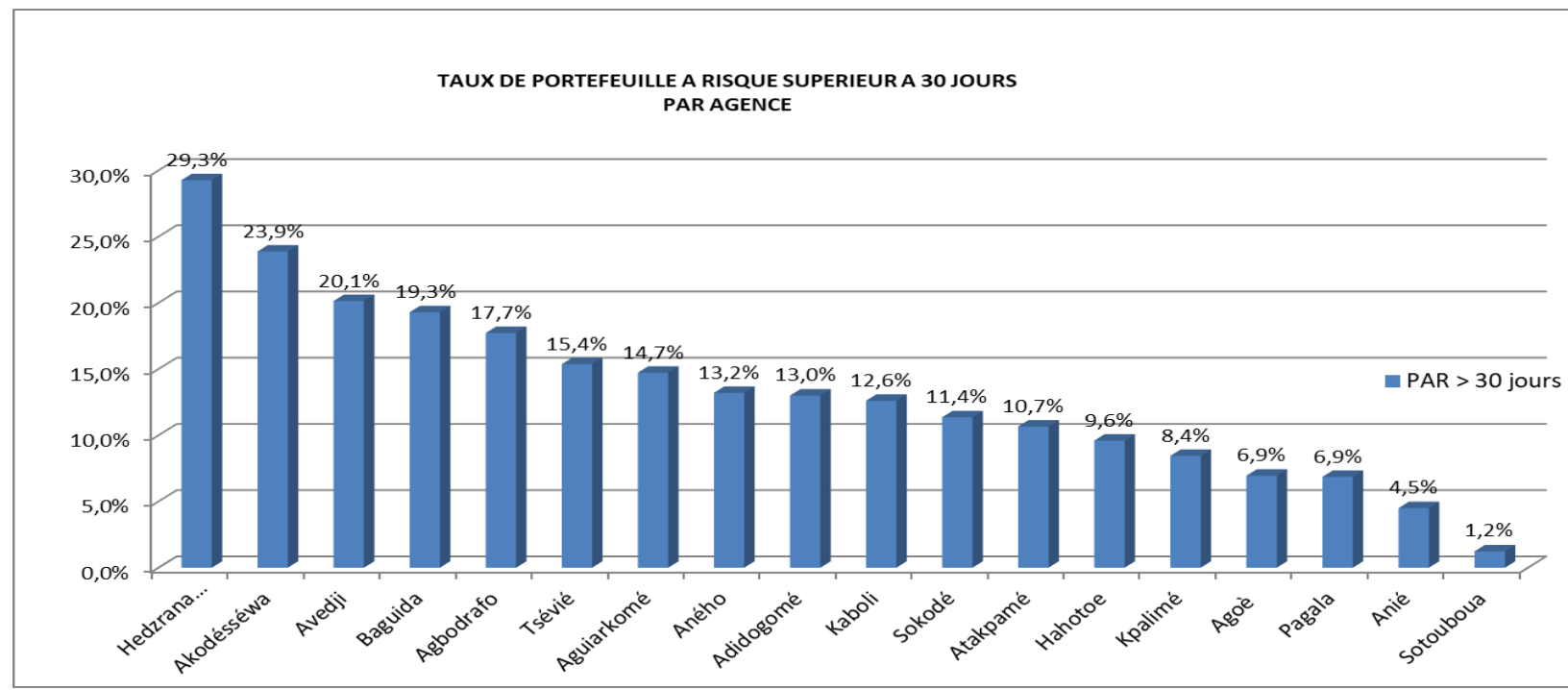
Graphique n°18



Graphique n°19



Graphique n°20:



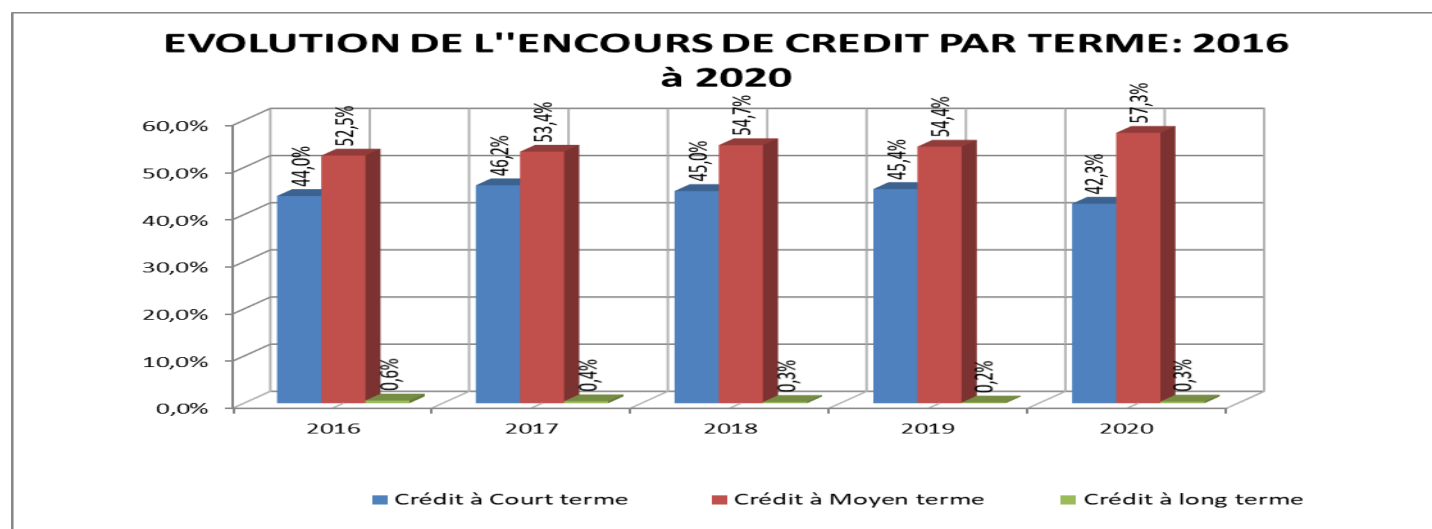
IV-1 -4- Analyse de l'évolution des encours par terme

Tableau n°9 :

EVOLUTION DE L'ENCOURS DE CREDIT PAR TERME : 2016 à 2020																				
Crédit par terme	2 016				2 017				2 018				2 019				2 020			
	Encours de crédit	Pourcentage du global	Encours souffrant	Pourcentage du total souffrant	Encours de crédit	Pourcentage du global	Encours souffrant	Pourcentage du total souffrant	Encours de crédit	Pourcentage du global	Encours souffrant	Pourcentage du total souffrant	Encours de crédit	Pourcentage du global	Encours souffrant	Pourcentage du total souffrant	Encours de crédit	Pourcentage du global	Encours souffrant	Pourcentage du total souffrant
Crédit à Court terme	4 041 202 488	44,0%	402 876 784	57,0%	4 249 882 019	46,2%	287 220 713	40,7%	4 862 212 141	45,0%	173 713 810	24,9%	5 461 035 460	45,4%	238 455 140	32,8%	4 995 673 631	42,3%	507 646 755	30,3%
Crédit à Moyen terme	4 829 154 144	52,5%	677 847 335	96,0%	4 905 272 386	53,4%	412 903 043	58,4%	5 913 426 313	54,7%	519 506 394	74,3%	6 540 602 948	54,4%	488 422 569	67,2%	6 770 565 480	57,3%	1 156 584 332	69,0%
Crédit à long terme	52 785 336	0,6%	4 536 830	0,6%	39 333 309	0,4%	6 301 427	0,9%	28 781 904	0,3%	5 558 212	0,8%	19 658 040	0,2%	-	0,0%	41 105 404	0,3%	11 804 860	0,7%
Total	8 923 141 968	97,0%	1 085 260 949	153,6%	9 194 487 714	100,0%	706 425 183	100,0%	10 804 420 358	100,0%	698 778 416	100,0%	12 021 296 448	100,0%	726 877 709	100,0%	11 807 344 515	100,0%	1 676 035 947	100,0%

La déclinaison de l'encours global de crédit par terme montre que 99.7% de l'encours est constitué de prêts à court et moyen terme. La maturité des ressources disponibles à WAGES ne lui permettent pas de faire les prêts à long terme et sa clientèle est beaucoup plus dans les activités génératrices de revenus.

Graphique n°21 :

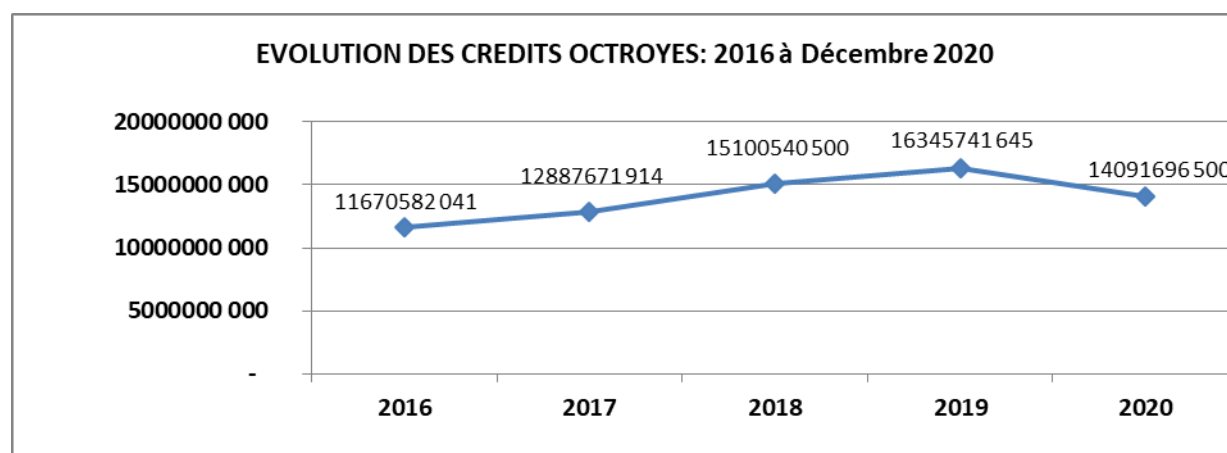


IV-1 -5 Analyse de l'évolution des crédits sortis

Tableau n° 10 : Evolution des crédits octroyés de 2016 à 2020

EVOLUTION DES CREDITS OCTROYES: 2016 A 2020					
Années	2016	2017	2018	2019	2020
Crédits accordés	11 670 582 041	12 887 671 914	15 100 540 500	16 345 741 645	14 091 696 500

Graphique n° 22 :



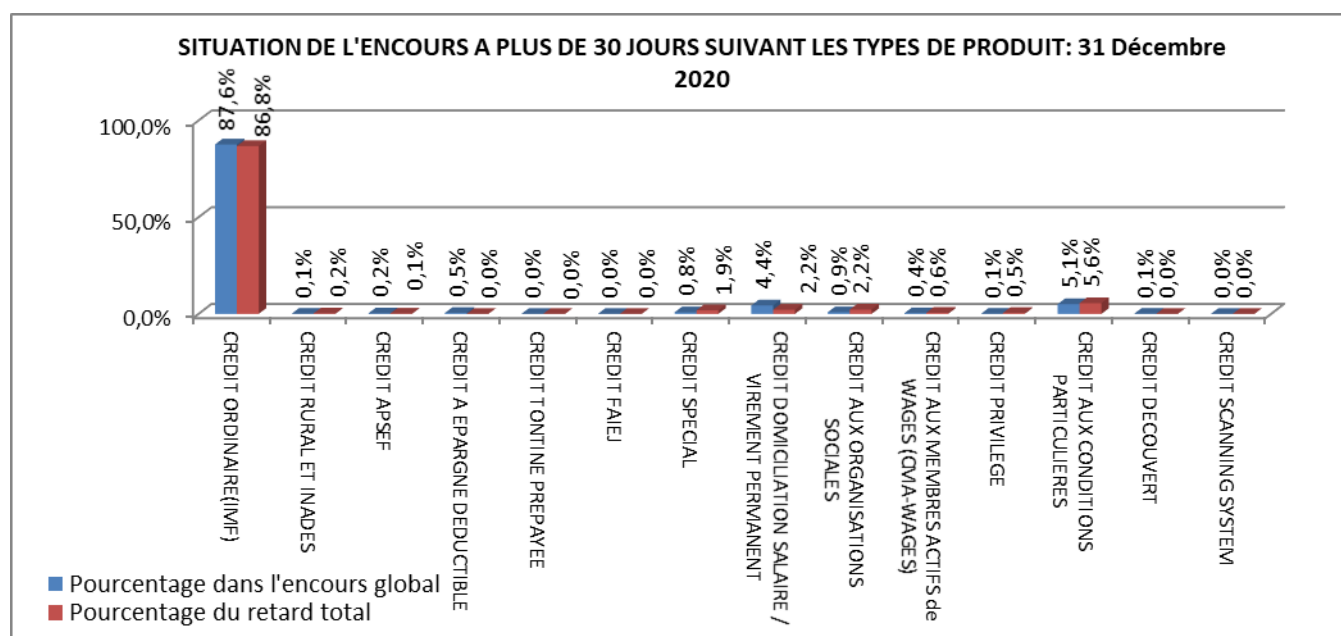
On note une diminution du montant total octroyé en 2020 par rapport à 2019 et 2018. Cette situation est liée à la pandémie à la COVID-19 qui a affecté les activités des clients

IV-1 -6 Analyse du poids de chaque type de crédit dans l'encours global de crédit

Tableau n° 11 : Situation du portefeuille de crédit par type de crédit

SITUATION DU PORTEFEUILLE DE CREDIT PAR TYPE DE PRODUIT: 31 Décembre 2020					
Produits de crédit	Encours de crédit	Pourcentage dans l'encours global	Encours en retard de plus de 30 jours	Pourcentage du retard total	Poids dans le PAR 30 Jours
CREDIT ORDINAIRE(IMF)	10 345 813 543	87,6%	1 579 048 657	86,8%	13,4%
CREDIT RURAL ET INADES	9 461 167	0,1%	4 022 167	0,2%	0,0%
CREDIT APSEF	24 480 795	0,2%	2 516 190	0,1%	0,0%
CREDIT A EPARGNE DEDUCTIBLE	54 423 930	0,5%	-	0,0%	0,0%
CREDIT TONTINE PREPAYEE	292 370	0,0%	112 370	0,0%	0,0%
CREDIT FAIEJ	131 200	0,0%	131 200	0,0%	0,0%
CREDIT SPECIAL	98 985 935	0,8%	34 131 620	1,9%	0,3%
CREDIT DOMICILIATION SALAIRE / VIREMENT PERMANENT	514 767 083	4,4%	39 136 634	2,2%	0,3%
CREDIT AUX ORGANISATIONS SOCIALES	100 413 815	0,9%	40 266 855	2,2%	0,3%
CREDIT AUX MEMBRES ACTIFS de WAGES (CMA-WAGES)	42 082 345	0,4%	10 729 110	0,6%	0,1%
CREDIT PRIVILEGE	8 289 100	0,1%	8 289 100	0,5%	0,1%
CREDIT AUX CONDITIONS PARTICULIERES	597 024 942	5,1%	101 002 382	5,6%	0,9%
CREDIT DECOUVERT	10 000 000	0,1%	-	0,0%	0,0%
CREDIT SCANNING SYSTEM	1 178 290	0,0%	-	0,0%	0,0%
TOTAL	11 807 344 515	100,0%	1 819 386 285	100,0%	14,1%

Graphique n° 23 :

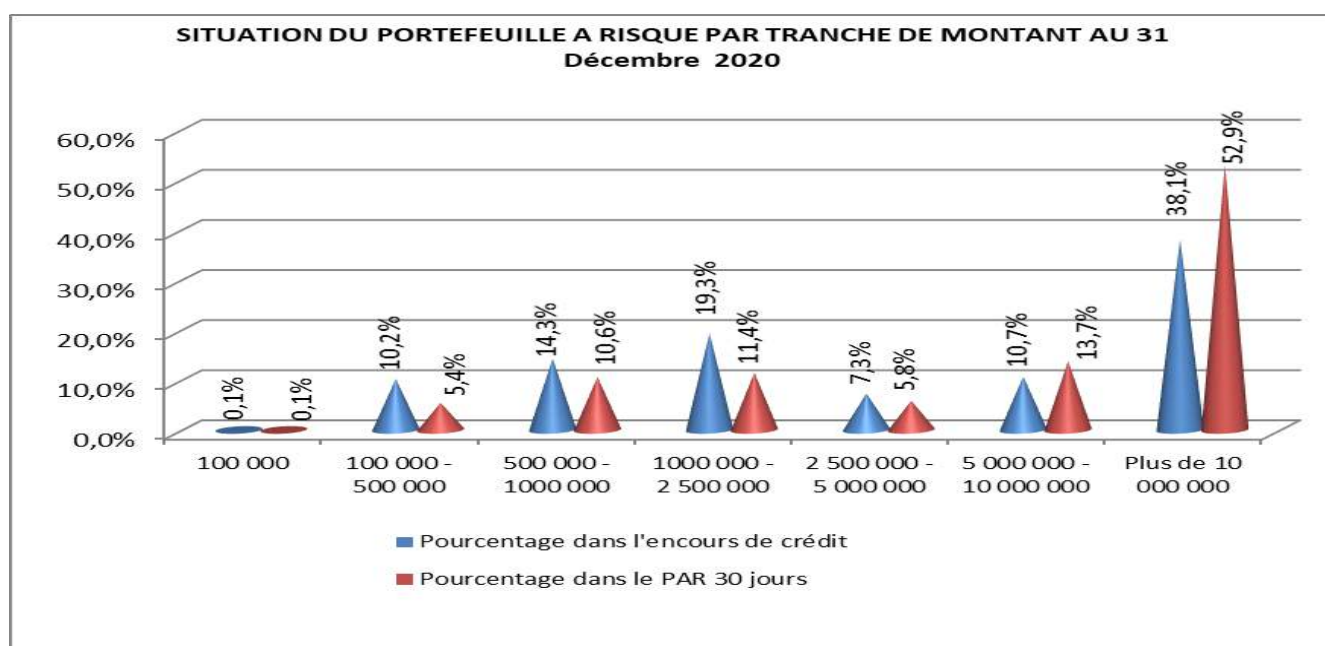


IV-1 -7 Analyse du poids par tranche de montant dans le portefeuille de crédit

Tableau n° 11: Situation du poids par tranche de montant dans le portefeuille de crédit

SITUATION DU PORTEFEUILLE A RISQUE PAR TRANCHE DE MONTANT AU 31 decembre 2020					
Tranches de montant	Encours de crédit	Pourcentage dans l'encours de crédit	Encours à plus de 30 j	Poids dans le PAR 30 jours	Pourcentage dans le PAR 30 jours
100 000	11 433 088	0,1%	972 571	0,0%	0,1%
100 000 - 500 000	1 207 330 010	10,2%	98 733 101	0,8%	5,4%
500 000 - 1000 000	1 685 106 530	14,3%	192 441 053	1,6%	10,6%
1000 000 - 2 500 000	2 279 211 881	19,3%	208 107 100	1,8%	11,4%
2 500 000 - 5 000 000	860 767 027	7,3%	106 373 006	0,9%	5,8%
5 000 000 - 10 000 000	1 262 348 144	10,7%	249 609 635	2,1%	13,7%
Plus de 10 000 000	4 501 147 835	38,1%	963 149 819	8,2%	52,9%
Total	11 807 344 515	100,0%	1 819 386 285	15,4%	100,0%

Graphique n° 24:

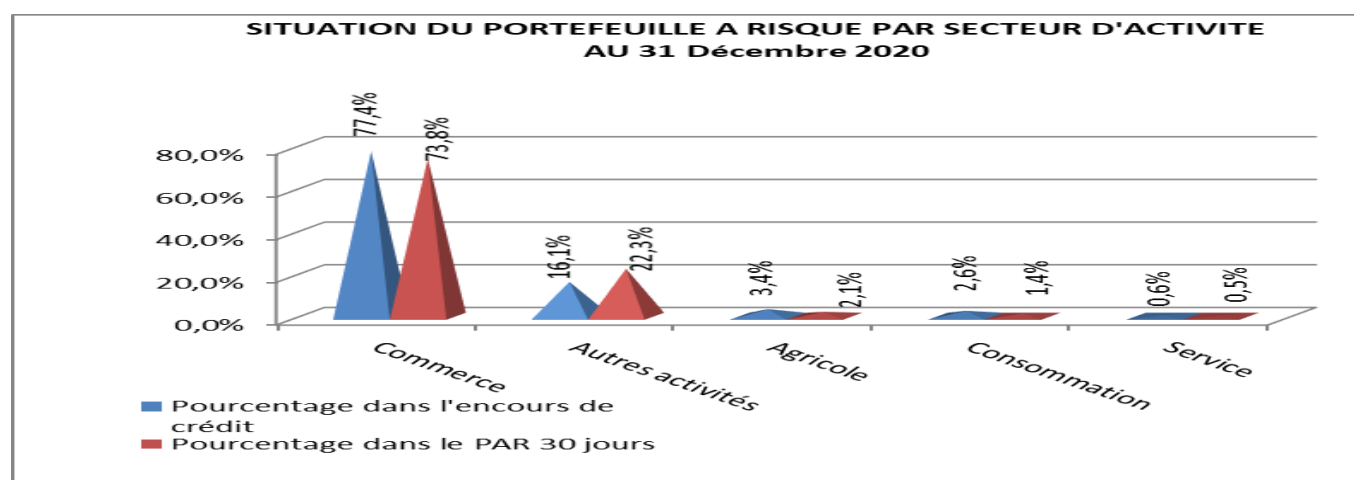


IV-1 -8 Analyse du poids par secteur d'activité dans l'encours de crédit

Tableau n° 13:

SITUATION DU PORTEFEUILLE A RISQUE PAR SECTEUR D'ACTIVITE AU 31 Décembre 2020					
Secteur d'activité	Encours de crédit	Pourcentage dans l'encours de crédit	Encours à plus de 30 j	Poids dans le PAR 30 jours	Pourcentage dans le PAR 30 jours
Commerce	9 134 078 092	77,4%	1 342 152 578	11,4%	73,8%
Autres activités	1 902 521 571	16,1%	405 653 975	3,4%	22,3%
Agricole	398 019 170	3,4%	38 262 463	0,3%	2,1%
Consommation	302 479 443	2,6%	24 872 914	0,2%	1,4%
Service	70 246 239	0,6%	8 444 355	0,1%	0,5%
Total	11 807 344 515	100,0%	1 819 386 285	15,4%	100,0%

Graphique n° 25 :



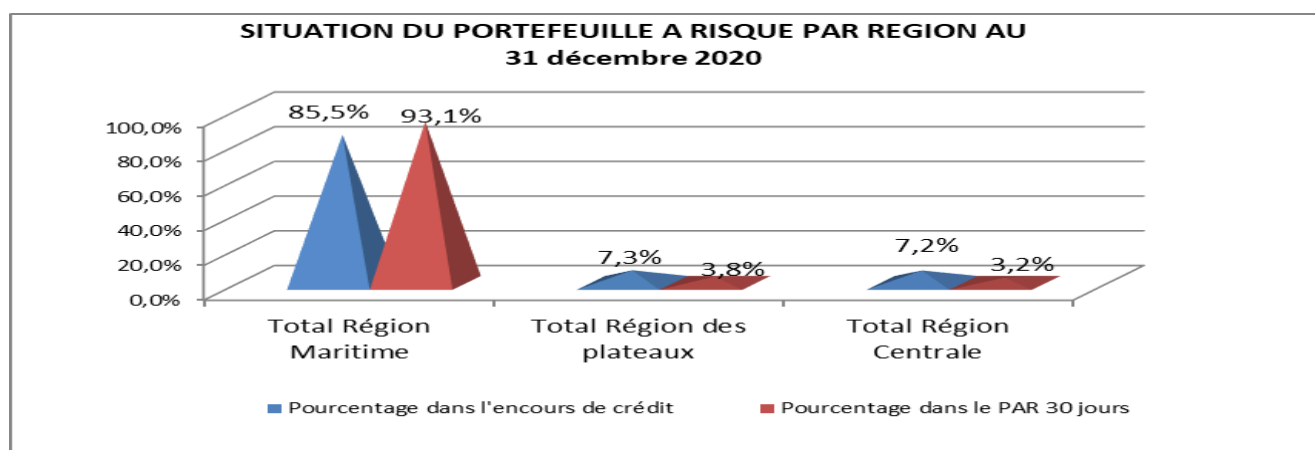
Le commerce, l'hôtellerie, et la transformation à eux seuls cumulent 95% de l'encours de crédit. Il est donc indispensable pour WAGES de diversifier son portefeuille pour mieux anticiper sur les risques liés à ces secteurs très fragiles aujourd'hui à cause de CORONA virus.

IV-1 -9 Analyse du poids par région administrative dans l'encours de crédit

Tableau n°14: situation du portefeuille à risque par région

SITUATION DU PORTEFEUILLE A RISQUE PAR REGION AU 31 décembre 2020					
Secteur d'activité	Encours de crédit	Pourcentage dans l'encours de crédit	Encours à plus de 30 j	Poids dans le PAR 30 jours	Pourcentage dans le PAR 30 jours
Total Région Maritime	10 096 905 364	85,5%	1 669 174 652	14,1%	93,1%
Total Région des plateaux	863 241 971	7,3%	67 597 425	0,6%	3,8%
Total Région Centrale	847 197 180	7,2%	56 542 209	0,5%	3,2%
Total	11 807 344 515	100,0%	1 793 314 286	15,2%	100,0%

Graphique n°26 :

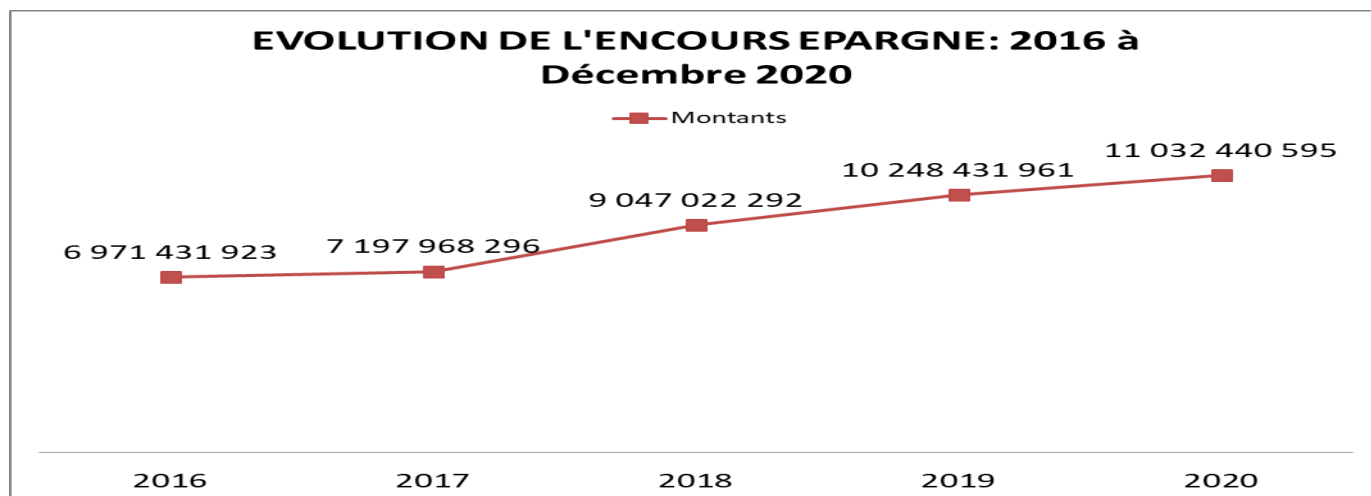


IV-2- ACTIVITE DE L'EPARGNE

Tableau n°15: Evolution de l'encours épargne

EVOLUTION DE L'ENCOURS EPARGNE: 2016 à Décembre 2020						
Années	2016	2017	2018	2019	2020	VARIATION (2019 à 2020)
Montants	6 971 431 923	7 197 968 296	9 047 022 292	10 248 431 961	11 032 440 595	7,7%

Graphique n°27 :



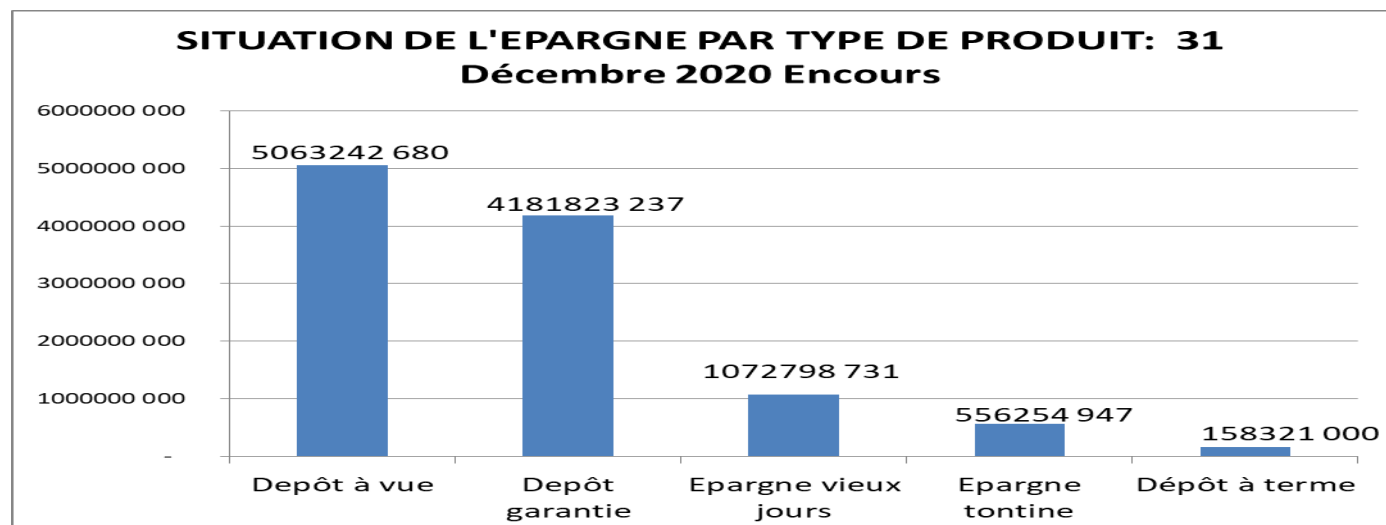
On note une augmentation de l'encours de l'épargne malgré les effets négatifs de la pandémie. Depuis 2017, le produit épargne vieux jours a permis d'améliorer significativement l'épargne. Avec la création des guichets, et l'instauration de la mesure de mettre les crédits sous remboursement avec la tontine, le recrutement et la formation des agents tontine plus performants, les produits tontine et épargne vieux jours ont permis d'atteindre les résultats observés en 2020.

Il est indispensable de préciser que la direction générale a changé le paradigme par rapport à la nécessité de renverser la tendance de l'encours de l'épargne par rapport à l'encours de crédit. WAGES a décidé de mobiliser de l'épargne locale pour assurer son autonomie vis-à-vis de certains partenaires étrangers en vue d'améliorer sa rentabilité.

Tableau n°16: Evolution de l'encours épargne

SITUATION DE L'EPARGNE PAR TYPE DE PRODUIT: 31 Décembre 2020		
Produits d'épargne	Encours	Pourcentage dans l'encours global
Depôt à vue	5 063 242 680	45,9%
Depôt garantie	4 181 823 237	37,9%
Epargne vieux jours	1 072 798 731	9,7%
Epargne tontine	556 254 947	5,0%
Dépôt à terme	158 321 000	1,4%
TOTAL	11 032 440 595	100,0%

Graphique n°28 :



V- ACTIVITES DU DEPARTEMENT ADMINISTRATION ET RESSOURCES HUMAINES

La gestion des ressources humaines occupe une place importante dans l'évolution du management surtout dans le secteur de la micro finance qui est un secteur évoluant dans un environnement complexe et confronté à des défis de taille:

- Une professionnalisation du secteur,
- Une concurrence accrue,
- Des réglementations plus strictes imposées par les pouvoirs publics, et les autorités de tutelle,
- Des clients de plus en plus exigeants qui demandent des produits plus diversifiés et davantage de services, et
- Une pression accrue en faveur de la réduction des taux d'intérêt.
- Etc.


Cette évolution de la société oblige WAGES en tant que système Financier Décentralisé, à mettre en place une politique de gestion des ressources humaines moderne, efficace et source de satisfaction tant pour son personnel que pour la clientèle. Cette politique conduit à la performance de WAGES qui dépend étroitement de la confiance dont elle bénéficie au quotidien de la part des clients. Cette confiance constitue un indicateur de performance dans la mesure où elle vient récompenser la qualité des services offerts par WAGES. Pour préserver cet avantage concurrentiel et suivre voire anticiper sur l'évolution du marché de la microfinance, WAGES a au cours de cette année 2020 malgré la pandémie de la Covid 19 poursuivi des efforts de renforcement des capacités de son personnel et des administrateurs dans le respect des gestes barrières.

Ainsi, pour faire face à la pandémie de la covid-19, plusieurs actions ont été menées afin d'épargner le personnel d'une contamination de la maladie. Avec des séances de sensibilisation mises en place par la Direction Générale avec l'appui du médecin de travail de l'institution et du comité sécurité santé au travail, aucune contamination n'a été recensée.

Au niveau de la gestion des ressources humaines, afin de réduire le maximum de contact, plusieurs employés ont été mis en congés et le nombre des stagiaires au cours de l'exercice a été revu à la baisse. Les matériels pour faire face à la pandémie (système de lavage à main, gel hydro alcooliques, gants, cache nez etc...) ont été mis à la disposition du personnel.

Au cours de l'année 2020, l'effectif du personnel a augmenté à cause du recrutement de personnel (agent de tontine et autres...) pour le nouveau guichet de Kélégougan d'une part et le renforcement de l'effectif dans les autres agences et directions

En fin d'exercice 2020, les statistiques concernant la gestion des ressources humaines se présentent comme suit :

 L'effectif total est de 349 employés contre 337 employés pour l'année 2019.

🚩 Le nombre d'employés sous contrat à durée indéterminée est passé à 251 contre 247 en 2019.

🚩 On note 95 employés sous contrat à durée déterminée contre 90 en 2019 et 17 stagiaires en 2020 contre 52 en 2019.

Restant toujours fidèle à sa politique de participation au développement et d'assistance à la jeunesse et aux populations démunies, au cours de cette année 2020, WAGES a continué par accorder des stages à des jeunes sortis des écoles ou universités afin de leur permettre de rédiger leurs mémoires ou de leur offrir la possibilité de comprendre les réalités du monde professionnel.

La situation de l'effectif du personnel au 31-12-2020 se récapitule comme suit :

Tableau N°17 : EFFECTIF TOTAL DE WAGES

Employés	Total
Permanents	251
Contrat à durée déterminée	95
TOTAL	349

Tableau N°18 : EFFECTIF TOTAL PAR AGENCE ET PAR SEXE

AGENCES	Hommes	Femmes	Total
LOME-SIEGE	39	11	50
AGUIAR-KOME	20	21	41
HEDJRANAWOE	14	07	21
AKODESSEWA	14	13	27
BAGUIDA	07	09	16
ADIDOGOME	10	21	31
AGOE	17	21	38
TSEVIE	08	06	14
SOKODE	08	05	13
AGBODRAFO	09	05	14
ATAKPAME	08	04	12
ANEHO	07	05	12
AVEDJI	07	13	20
ANIE	06	05	11

SOTOUBOUA	04	02	06
PAGALA-GARE	03	00	03
KABOLI	03	05	08
HAHOTOE	04	00	04
KPALIME	06	02	08
TOTAL	194	155	349

Le niveau d'effectif du personnel de WAGES démontre sa participation dans la lutte contre le chômage et au développement du TOGO.

Sur ces six dernières années, l'évolution de l'effectif du personnel de WAGES se présente comme suit :

Tableau N°19 : EVOLUTION DE L'EFFECTIF DU PERSONNEL SUR 6 ANS

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Nombre total de salariés	364	281	295	319	337	349
Personnel de direction générale (cadres dirigeants)	1	1	1	1	1	1
Directeurs	7	5	5	5	5	5
Chef d'agence	17	15	15	14	14	14
Responsable guichet	0	0	3	6	9	10
Chargés d'Epargne et de crédit	107	85	78	82	78	80
Personnel administratif (secrétaires, gestionnaire de risque, contrôleurs internes, comptables ...)	132	114	128	127	134	120
Personnel de soutien (gardien, coursier, chauffeurs)	16	15	15	15	15	16
Agents de Tontine	84	45	50	69	81	103
Stagiaires	-	-	-	-	-	-
TOTAL	364	281	295	319	337	349

Tableau N°20 : EVOLUTION DU PERSONNEL PAR SEXE SUR 6 ANS

Nombre total de salariés	2015	2016	2017	2018	2019	2020
TOTAL	364	281	295	319	337	349
HOMMES	209	172	188	194	196	194
FEMMES	155	109	107	125	141	155

L'effectif de 349 employés obtenus au 31-12-2020 est le résultat d'un mouvement d'employés constaté au cours de l'année 2020 par rapport à l'année 2019.

Stagiaires

Au cours de l'exercice 2020, WAGES a accordé 17 stages aux jeunes sans emploi. La plupart de ces stagiaires sont des étudiants en fin de cycle de formation des centres de formation professionnelle et ont écrit leur mémoire de fin d'étude en vue de l'obtention de leur diplôme ou pour l'acquisition de l'expérience professionnelle.

Départs

Durant l'exercice 2020, trente (30) employés ont quitté WAGES soit par démission (14), fin de contrat (03), licenciement à la suite des malversations (10) ou par abandon de poste (03).

Formation du personnel :

Afin de permettre aux employés d'être performants et de répondre efficacement aux exigences du marché de la microfinance, WAGES a mis plus l'accent sur la formation et sensibilisation en interne pour l'année 2020.

Mais avec l'avènement de la pandémie de la Covid-19 interdisant les regroupements de personnes, des formations n'ont pas pu se déroulés comme dans le passé. Mais les sensibilisations se sont poursuivies au cours de l'exercice 2020 dans le strict respect des gestes barrières.

Certains membres du Conseil d'Administration, du Comité de direction et du personnel ont eu à participer à certaines formations et ateliers.

Les statistiques obtenues pour cette année 2020 sont les suivantes

TABLEAU 21 : FORMATION SUIVIE EN 2020

THEMES	Nombre de jours	Nombre de participants	Type de participants	Type de prestataire
La conduite efficace de la digitalisation des SFD du Togo	01 jour	02	Membre du personnel	APSFD
Gouvernance et promotion de la transparence dans les SFD	03 jours	02	Membre du conseil d'administration	APSFD
Métier de Chef d'Agence dans un SFD	03 jours	04	Membre du personnel	APSFD
Analyse du risque de Contrepartie : opter pour la qualité de portefeuille pour renforcer la résilience des SFD face à la COVID	03 jours	02	Membre du personnel	APSFD
Formation des chargés de la clientèle et des gestionnaires portefeuille de Wages	05 jours	55	Membre du personnel	CONSULTANT
La stratégie pour recréer de l'engagement dans les équipes après une crise	01 jour	06	Membre du Personnel	SENAKPON-COACHING

Au cours de l'année 2020, à l'exception des sensibilisations du personnel sur les différents sujets, Soixante et onze (71) personnes y compris les membres du personnel, Conseil d'administration ont été formés.

Aussi certains employés ont également été inscrits pour d'autres formations proposées par des partenaires et dont les thèmes ont été jugés opportuns.

Relations avec la Caisse Nationale de Sécurité Sociale (CNSS)

a) Déclaration de travailleur

Conformément aux dispositions en vigueur, tous les employés de WAGES sont systématiquement déclarés à la CNSS dès leur recrutement.

b) Cotisation à la CNSS

Les provisions pour cotisation à la CNSS ont été constituées et régulièrement versées à la CNSS à la fin du mois d'imposition.

Par ailleurs, les déclarations nominatives trimestrielles de salaire ont été convenablement préparées et transmises à la CNSS dans les délais requis.

c) Relations avec l'administration des impôts :

A l'instar des Institutions mutualistes, sous le couvert des dispositions de l'article 30 et suivant la loi No. 95-014, WAGES est exonéré de l'impôt fiscal patronal et de l'impôt sur le résultat des activités d'épargne.

Par contre, tous les employés de WAGES se sont régulièrement acquittés du paiement de l'Impôt sur les Revenus des Personnes Physiques (IRPP).

De même WAGES s'est régulièrement acquittée de toutes les autres taxes, les taxes sur valeurs locatives, etc...

d) Relations avec les fournisseurs et prestataires

Dans sa politique de maîtrise des charges de l'institution, la direction générale a poursuivi les réductions de prix au cours des exercices antérieures auprès des prestataires et fournisseurs de l'institution permettant ainsi à l'institution de réduire ses coûts de fonctionnement.

VI- ACTIVITES DU DEPARTEMENT INFORMATIQUE

Réseaux et télécommunication

Câblage et interconnexion des nouveaux guichets

Dans sa politique d'expansion dans la grande zone de Lomé et dans le but d'être toujours plus proche de sa clientèle, WAGES, au cours de l'exercice 2020, a ouvert un (1) nouveau guichet situé dans la zone de **Kélégougan**.

Ce guichet a été connecté au réseau d'interconnexion existant de l'institution afin de permettre aux clients de cette localité de bénéficier de tous les services offerts par WAGES et pouvoir effectuer toutes les opérations de caisse dans toutes les agences et guichets interconnectés de la région maritime.

Les clients des autres agences pourront également effectuer des opérations de caisses dans ce nouveau guichet.

Travaux d'Interconnexion des agences de l'intérieur du Pays

Dans le souci de palier aux difficultés rencontrées par sa clientèle de la région des plateaux et la région centrale (telles que l'impossibilité pour les clients des agences de l'intérieur en déplacement de faire une opération dans les autres agences, la centralisation de toutes les données clientèles à Lomé, ...), WAGES, grâce au contrat signé avec le prestataire et fournisseur TOGOCOM, a procédé au démarrage des travaux d'interconnexion des Agences de l'intérieur du pays (Kpalimé, Notsè, Atakpamé, Anié, Pagala, Sotouboua, Sokodé, Kaboli).

Ces travaux se sont poursuivis durant l'année 2020 pour sa finalisation au premier trimestre 2021.

Ainsi, à la fin de ces travaux, tous les clients de n'importe quelle agence de WAGES pourront effectuer désormais toutes les opérations de caisse dans n'importe quelle agence ou guichet interconnecté sur toute l'étendue du territoire.

Digitalisation des opérations clients : Démarrage du MBanking

Dans le cadre du développement des activités de WAGES et vu l'importance de l'innovation vers les nouvelles technologies, l'institution a démarré depuis 2019 des travaux de mise en place de la solution de Mobile Banking (MBanking) avec son intégrateur (CAGECFI).

Cette solution a été lancée durant l'année 2020 avec les membres du comité de Direction de l'institution dans le but de faire toutes les vérifications possibles et de mettre en place des dispositifs adéquats pour la sécurisation maximale des opérations de MBanking.

Digitalisation des services de Collecte : Tontine par des terminaux POS

L'institution a démarré le processus de la digitalisation des services de la tontine dans certaines agences depuis l'année 2019.

Cette digitalisation s'est poursuivie durant l'année 2020 par la formation de certains agents collecteurs, agents de la clientèle et responsables guichets sur l'utilisation des terminaux POS pour effectuer les opérations de collectes auprès des clients.

Ce processus va se poursuivre en début d'année 2021 pour les agences de la région des Plateaux et Centrale, juste après la fin des travaux d'interconnexion des agences de ces régions, pour rendre la collecte automatique dans toutes les agences.

Statistique des Formations : Gestion de la tontine sur les terminaux POS

Thème	Nombre de Participants	Profil
Atelier de formation sur la Gestion de la tontine sur les terminaux POS Période : Mai – Juin 2020	47	<ul style="list-style-type: none">• Agent de la Clientèle• Agent de la tontine• Responsable Guichet

Pour l'année 2021, plusieurs challenges et objectifs doivent être réalisés. On peut citer :

- Finalisation des travaux d'interconnexion des agences de la région des Plateaux et Centrale ;
- Centralisation avec le siège, des données clientèle des agences de la région des Plateaux et Centrale et démarrage des opérations interconnectées avec la clientèle ;
- Ouverture du guichet de Tchamba avec les travaux d'interconnexion au réseau WAN de l'institution ;
- Digitalisation des services de la tontine des agences de l'intérieur (régions des plateaux et centrale) avec l'utilisation des équipements Android POS sur le terrain
- Lancement du service de Mobile Banking avec la Clientèle ;
- Test et Migration du Système d'Information et de Gestion PERFECT de sa version 6.2 vers la version 6.3 ;
- Réflexion sur la transformation de son système d'information et de gestion de l'architecture client-serveur vers une application Web ;
- Réflexion sur l'interopérabilité des services financiers numériques avec le GIM : projet BCEAO.

VII- ACTIVITES DE LA DIRECTION JURIDIQUE ET CONTENTIEUX

Les activités de cette direction au cours de l'exercice 2020 ont été menées au niveau juridique, judiciaire et du recouvrement.

1- Les activités juridiques

Durant l'année 2020 et comme à l'accoutumée, la direction juridique et contentieux s'est à tout point de vue rendue disponible à tous les départements.

En effet, les différents départements ont souvent eu recours aux conseils d'orientation des services juridiques dans leur prise de décision et surtout lorsqu'il s'était agi de la rédaction des actes juridiques ou de la prise de certaines décisions à caractère juridique devant s'appliquer soit au personnel soit aux clients ou aux tiers. Cette collaboration a été beaucoup plus étroite dans le domaine de la gestion des dossiers du personnel.

Au niveau opérationnel, les outils de travail comme les fiches de contrat d'emprunt, de cautionnement, les mesures de sureté adossées aux crédits et autres ont fait l'objet d'un suivi rapproché pour mettre l'institution à l'abri des pertes qu'elle pourrait enregistrer

Sur le plan gouvernance institutionnelle, on note une amélioration du fonctionnement des organes statutaires et une bonne coordination des activités des organes. Ainsi que ce soit dans le cadre des réunions de l'assemblée générale organisée en juin 2020, des réunions du conseil d'administration et celles du conseil de surveillance, le département Juridique s'est assuré que le cadre gouvernance se déroule normalement conformément aux textes organiques.

2- Les actes judiciaires

Les actes judiciaires sont ceux relatifs aux litiges nés entre soit WAGES et ses clients, soit entre WAGES et les tiers ou entre elle et son personnel dont l'appréciation est soumise aux autorités judiciaires compétentes. WAGES a été souvent représentée à ces procès par le biais de sa direction juridique et contentieux.

Elle n'a pas non plus manqué de l'assistance des auxiliaires de justice que sont les avocats et huissiers avec qui elle travaille.

Au 31 décembre 2020, l'institution cumule trente un dossiers en contentieux dont vingt-sept en recouvrement devant le tribunal de Lomé portant sur un montant total de deux cent trente-six millions vingt-cinq mille six cent quatre-vingt-treize francs CFA. Il est à signaler que la totalité de cet encours est provisionnée et radiée du portefeuille.

Au cours de la même période, l'institution a cumulé quatre dossiers en contentieux social tous relatif à des réclamations de dommages et intérêt consécutif à des arrêts de travail pour divers motifs.

Par ailleurs, au cours de la même période, l'institution a enregistré des cas de malversation de ses agents indélégats pour un montant total de trois millions cent quarante un mille francs CFA. Des

efforts de récupération en cours ont donné pour le moment un résultat de un million quatre cent soixante un mille francs CFA.

Tous ces contentieux sont suivis par la direction juridique et du contentieux.

3– Recouvrement

Après l'étape des crédits aux membres, suit la période de remboursement qui, loin de s'effectuer volontairement et régulièrement, pose souvent le problème énorme de recouvrement.

Les activités du département ont été consacrées, dans ce volet, au recouvrement des crédits radiés, c'est-à-dire les crédits que l'institution passe en perte et décline du portefeuille, puis aux crédits en souffrance dont les clients sont en retard dans le paiement.

S'agissant des crédits radiés, la direction a recouvré au titre de l'année 2020 un montant total de cent trente-huit millions neuf cent quinze mille cinq cent vingt-deux francs CFA sur un portefeuille total de crédits radiés de un milliard sept cent cinquante un mille deux cent quatre-vingt-dix-neuf neuf cent soixante-dix francs CFA.

4– Difficultés rencontrées et les mesures de redressement

Deux difficultés principales ont ralenti les activités de la direction Juridique. Il s'agit de la gestion des dossiers contentieux pendants devant les instances judiciaires et le recouvrement des crédits déclassés.

Les dossiers contentieux connaissent une certaine lenteur dans leur règlement ; ce qui est souvent due à la nature même des procédures judiciaires ou des fois au dilatoire auquel se livre le conseil de la partie adverse. Il est à noter également que les conseils de l'institution manquent quelques fois à leur devoir de suivi des dossiers pendant devant les cours et tribunaux.

Le recouvrement des crédits déclassés est souvent heurté à l'insolvabilité et à la mobilité délibérée des débiteurs et de leurs cautions.

VIII- GESTION DES PROJETS

VIII-1- partenariat avec WSM

<p>Les indicateurs atteints en 2020</p>	<p>▪ ORGANISER LES GROUPES CIBLES</p> <ul style="list-style-type: none"> - 730 personnes dont 580 femmes et 110 jeunes ont été mobilisées au cours de 20 séances de sensibilisation, à raison de 35 participants en moyenne par séance. Les séances ont porté sur l'importance de la femme dans les facteurs de production, les avantages de se constituer en groupes, l'importance de la solidarité dans un groupe, le rôle du comité de gestion (bureau) du groupe ; le leadership féminin, etc. - 120 réunions sont réalisées et ont permis : <ul style="list-style-type: none"> ○ La mise en place de 38 nouveaux GS de 195 membres (dont 160 femmes et 68 jeunes) ○ La mise en place de 18 nouveaux groupements de 150 membres (dont 70 femmes et 30 jeunes), ○ La redynamisation et la consolidation de 50 anciens GS de 250 membres (dont 190 femmes et 60 jeunes) ○ La redynamisation et la consolidation de 18 anciens groupements de 165 membres dont 85 femmes et 35 jeunes <p>Au total 88 GS de 445 personnes (dont 350 femmes et 128 jeunes) et 36 groupements de 315 membres (dont 155 femmes et 65 jeunes) ont été accompagnés.</p> - Une moto de marque HAOJUE DK 150S est acquise et immatriculée TG 7724 CZ. - 08 groupements de 80 membres (dont 45 femmes et 15 jeunes) ont été accompagnés dans l'élaboration des statuts. - 05 AG sont tenues par 05 groupements de 45 membres dont 20 femmes et 05 jeunes. - 03 groupements de 35 membres (dont 15 femmes et 05 jeunes) ont obtenu leur attestation d'immatriculation dans le registre du Ministère de l'Agriculture, de la Production Animale et Halieutique. Les autres groupements qui sont dans le processus de la reconnaissance officielle feront l'objet de suivis pour son aboutissement en 2021. - Une aire de séchage d'une superficie de 10 X 20 mètres a été construite pour la coopérative "Cercle des Producteurs Emergents CPE Xoname" à Animabio-Kovéto (composée de trois groupements). Au total, 58 personnes (dont 38 femmes et 15 jeunes) sont bénéficiaires de cette infrastructure. - 4 kits composés chacun d'une rappeuse et d'une presseuse ont été offerts à 04 groupements de production de gari de 55 membres dont 35 femmes et 12 jeunes. Ces groupements sont : Union de la Jeunesse Paysanne, Espoir, Mo(kpokpo et Mawunyo. - Le système photovoltaïque installé en 2019 fonctionne normalement. Grâce à son bon fonctionnement, les riziculteurs disposent de l'eau à volonté pour leurs activités culturelles. - 95 personnes dont 65 femmes et 20 jeunes ont pris part aux cérémonies de remise officielle des kits de production du gari (20/08/2020) et de l'aire de séchage (10/12/2020) en présence des
--	--

	<p>autorités politiques, administratives et civiles de la localité.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ SENSIBILISATION : Au total, 895 personnes (dont 524 femmes et 187 jeunes) sont sensibilisées <ul style="list-style-type: none"> - 180 personnes (dont 130 femmes et 62 jeunes) sont sensibilisées sur la mobilisation et la valorisation de l'Epargne endogène. - 238 personnes (dont 99 femmes et 45 jeunes) sont sensibilisées sur la protection de l'Environnement et la consommation des produits locaux. - 225 personnes (dont 145 femmes et 40 jeunes) sont sensibilisées sur la gestion des infrastructures socio communautaires. - 252 personnes (dont 150 femmes et 40 jeunes) sont sensibilisées sur les mesures barrières contre Covid-19. ▪ FORMATION DE BASE : Au total 624 personnes (dont 423 femmes et 125 jeunes) sont formées sur les différentes thématiques <ul style="list-style-type: none"> - 257 personnes (dont 180 femmes et 65 jeunes) issues de 22 GS et 08 groupements ont été formées sur la gestion de crédit-épargne, finance individuelle et marketing. - 66 participants dont 43 femmes et 25 jeunes formés en entrepreneuriat coopératif et associatif. - 191 personnes dont 135 femmes et 20 jeunes sont formés / accompagnés en techniques culturelles. Les participants sont constitués de producteurs agricoles. - 110 participants dont 65 femmes et 15 jeunes ont été formés en stratégie de commercialisation. Les participants sont constitués des agriculteurs, riziculteurs, éleveurs, pêcheurs, commerçants. ▪ FORMATION SPECIFIQUE (ALPHABETISATION FONCTIONNELLE) <ul style="list-style-type: none"> - En raison de la pandémie au COVID-19 les cours d'alphabétisation n'ont pas été réalisés. En effet suite à la crise de la pandémie à coronavirus, le Ministère des Affaires sociales, de la Promotion de la Femme et de l'Alphabétisation (MASPFA), suivant la note de service 0481/MASPFA/SG/DGAENF du 25/03/2020 a procédé à la fermeture des centres d'alphabétisation et de l'Education non formelle sur toute l'étendue du territoire national. ▪ APPUI-CONSEIL ET ACCOMPAGNEMENT DES INITIATIVES DEVELOPPEES <ul style="list-style-type: none"> - 644 personnes (471 femmes et 85 jeunes) dont 376 membres de 95 groupes sont accompagnés dans la gestion de leurs AGR suite à l'octroi de crédit. - 887 suivis ont été effectués au profit de 644 clients (soit au moins un suivi par mois pour chaque client). Les suivis sont de deux ordres : suivi avant et suivi après déblocage de crédit pour une meilleure connaissance du client et l'évolution de l'activité financée. C'est ce qui explique le nombre élevé de suivis.
--	--

	<ul style="list-style-type: none"> - 16 suivis ont été réalisés pour le fonctionnement des aires de séchage et du système photovoltaïque. Ils ont permis d'apprécier l'impact des ouvrages aux activités agricoles des bénéficiaires. <p>▪ OCTROI DE MICROCREDITS</p> <ul style="list-style-type: none"> - 644 personnes (dont 471 femmes et 85 jeunes) ont bénéficié de crédit pour créer ou renforcer leurs activités commerciales/agricoles. - 363 dossiers d'un montant total de 171 955 000 FCFA dont 268 dossiers individuels (171 femmes et 55 jeunes) d'un montant de 149 515 000 et 95 dossiers des GS et groupements, d'un montant de 22 440 000 pour 376 membres (300 femmes et 30 jeunes) ont été validés et décaissés. - 10 missions de supervision et de contrôle ont été effectuées. Elles ont permis de suivre les clients dans la gestion de leurs activités. <p>▪ ETUDE, RECHERCHE ET CAPITALISATION</p> <ul style="list-style-type: none"> - 62 personnes (26 femmes et 8 jeunes) ont été touchées. Il s'agit de : - 35 personnes dont 16 femmes et 05 jeunes qui ont pris part à la visite d'échange à Agoméglou et réparties comme suit : GAMESU : 12 personnes (dont 08 femmes et 02 jeunes) ; CPE¹-XONAME : 15 riziculteurs dont 06 femmes et 2 jeunes ; l'association APBVM² : représentée par 8 personnes (dont 02 femmes et 01 jeune) basée à Agoméglou qui a accueilli les autres groupements. - 27 personnes dont (10 femmes et 03 jeunes) qui ont participé à Kovéto à la restitution de la visite Les échanges ont porté sur le parcours de l'APBVM, les activités et les dépenses liées à la culture du riz irrigué, le problème de financement et le problème de marché d'écoulement. Cette visite a permis aux participants d'élargir/enrichir leurs savoirs et aptitudes pour réussir, et de partager leurs préoccupations dans le domaine de la riziculture. <p>▪ SUIVI-EVALUATION</p> <ul style="list-style-type: none"> - 05 réunions de l'équipe du projet dont une séance en ligne avec WSM (à cause de la pandémie à Coronavirus) ont permis d'apprécier le niveau d'exécution du programme et faire des réorientations pour l'atteinte des objectifs. - 105 personnes dont 75 femmes et 15 jeunes ont été mobilisés pour 05 rencontres. Les rencontres ont permis d'apprécier et d'analyser l'impact des infrastructures sur leur rendement agricole. De façon générale, les ouvrages socio communautaires ont contribué à l'amélioration des productions des bénéficiaires et de leurs revenus. <p>▪ EQUIPEMENT</p> <ul style="list-style-type: none"> - Un ordinateur de bureau (HP 290 G2 Core i3, HDD 1 TB. RAM 4GB) acquis pour le Programme.
--	---

¹ CPE-XONAME : Cercle des Producteurs Emergents- le Sauveur

² APBVM : Association des Populations de la Basse Vallée du Mono

<p><u>Commentaires sur les IOV atteints par service</u></p> <p>Quelles opportunités ou quels facteurs ont permis d'atteindre ces indicateurs?</p>	<p>Les indicateurs relatifs à la constitution des groupes de solidarité, la sensibilisation sur les différentes thématiques et l'octroi de crédit sont atteints. Cependant ceux relatifs aux formations, à la constitution de nouveaux groupements et leur reconnaissance officielle ne sont pas atteints alors que les indicateurs liés à l'alphabétisation fonctionnelle ne sont même pas réalisés.</p> <p>Les facteurs explicatifs sont de divers ordres</p> <p>L'atteinte des indicateurs est due à la réorganisation des activités suite à la crise de Covid-19.</p> <p>En effet en instaurant des mesures contraignantes dites mesures barrières contre la Covid-19, les activités planifiées ont été revues avec intégration de certaines liées à la pandémie même. Par ailleurs, les activités nécessitant les regroupements ont été dédoublées. La stratégie de rencontre de proximité avec un groupe restreint a été de mise. Cela a fait augmenter le nombre de séances prévues initialement et de surcroît le dépassement du budget initial de certaines activités.</p> <p>La mise en place des ouvrages socio-communautaires au bénéfice des groupes constitue des réalisations concrètes d'appui aux initiatives d'économie sociale (IES). A cet égard, les groupes cibles sont motivés dans leurs activités de production afin d'améliorer leurs conditions de vie prenant aussi l'engagement pour une meilleure appropriation du programme. Ces dons constituent un tremplin pour l'inclusion financière et sociale.</p> <p>L'appui-accompagnement des bénéficiaires dans la mise en œuvre de leurs AGR est une autre manche du programme pour amener les IES à créer des emplois, améliorer les productivités et créer des richesses.</p>
<p>S'ils ne sont pas pleinement atteints, quels obstacles ou défis ont rendu difficile la réalisation de cet indicateur, surtout dans le cas d'activités non-réalisés?</p>	<p>Le faible taux de réalisation de l'indicateur (3 groupements sur 12) est dû à la lenteur administrative corroborée par l'interdiction de regroupement et de déplacement liée à l'état d'urgence sanitaire (bouclage des villes) décrété par le gouvernement suite à la crise de COVID-19.</p> <p>Ce faible taux de réalisation est aussi lié à la dislocation des groupements qui nécessite la reprise du processus avec les nouveaux bureaux.</p> <p>En raison de la pandémie au COVID-19 les cours d'alphabétisation n'ont pas été réalisés.</p> <p>En effet suite à la crise de la pandémie à coronavirus, le Ministère des Affaires sociales, de la Promotion de la Femme et de l'Alphabétisation (MASPFA), suivant la note de service 0481/MASPFA/SG/DGAENF du 25/03/2020 a procédé à la fermeture des centres d'alphabétisation et de l'Education non formelle sur toute l'étendue du territoire national.</p>
<p>Si vous avez répondu à la question précédente, comment votre organisation a-t-elle prévu de gérer ces défis ou est-elle planifiée?</p>	<p>Les groupes de solidarité seront progressivement accompagnés pour devenir des groupements afin de les conduire dans le processus de reconnaissance officielle.</p> <p>Les autres groupements qui sont dans le processus de la reconnaissance officielle feront l'objet de suivis pour un aboutissement en 2021</p> <p>Les classes de cours d'alphabétisation fonctionnelle pourraient être rouvertes. En effet le gouvernement a pris un décret de réouverture des classes des cours d'alphabétisation fonctionnelle le 07 décembre 2020 dans le respect des mesures barrières contre Covid-19.</p> <p>A cet effet, en raison de cette longue période de suspension des cours, des possibilités de renforcement de capacités (formation) seront indispensables aux alphabétiseurs afin de garantir un meilleur encadrement des apprenants aux cours d'alphabétisation fonctionnelle.</p>

VIII-2- Partenariat avec l'Institut Africain pour le Développement Economique et Social- Centre Africain de Formation (INADES FORMATION)

L'objet du protocole d'accord entre l'Institut Africain pour le Développement Economique et Social – Centre Africain de Formation en abrégé **INADES-Formation**, l'ONG Agronomes et Vétérinaires Sans Frontières (**AVSF – CICDA**), la Centrale des Producteurs de Céréales du Togo (**CPC Togo**) et **WAGES** en 2010 et renouvelé en 2018, est de favoriser l'accès au crédit des organisations paysannes membres de la CPC dans le cadre de l'appui au développement de la filière céréalière au TOGO. Ainsi, l'évolution des activités de 2014 à 2020 se présente comme suit :

➤ **Tableau 22 : Evolution de l'activité INADES**

INTITULES		Année 2016	Année 2017	Année 2018	Année 2019	Année 2020
Nombre de crédits octroyés		3	-	-	5	3
Nombre de beneficiares		40	-	-	63	36
Montant total de financement accordé		5 787 000	-	-	4 823 500	4 439 000
Montant total des encours de crédit		5 787 000	997 670	-	4 805 230	4 643 600
Portefeuille à risque à 30 jours	Montant	-	997 670	-	-	204 600
	Taux	0%	100%	-	-	4%

VIII-3- Partenariat avec le Ministère du Développement à la Base, de l'Artisanat, de la Jeunesse et de l'Emploi des Jeunes

La vision du **Women and Associations for Gain both Economic and Social (WAGES)** pour la réduction de la pauvreté au TOGO se concrétise à travers la réalisation de différents projets et la signature de nouveaux accords. Depuis 2009, WAGES a travaillé en partenariat avec le Ministère du Développement à la Base (MDBJEJ) sur plusieurs projets notamment :

- Le PSAEG (Projet d'Appui aux Activités Economiques des Groupements) en 2009. En 11 ans de collaboration, WAGES a décaissé sur fonds propres, la somme de 2 992 322 300 FCFA au profit de 10 746 bénéficiaires hommes et femmes réunis en groupement à un taux de 9% dégressif.
- Le PRT (Projet Plante à Racine et Tubercule) en 2012. En 09 ans de collaboration, WAGES a décaissé sur fonds propres 252 230 000 FCFA au profit de 1 792 bénéficiaires hommes et femmes réunis au sein des groupements à un taux de 9% dégressif.

- Le FAIEJ (Fonds d'Appui aux Initiatives Economiques des Jeunes) en 2012. . En 09 ans de collaboration, WAGES a décaissé 92 044 173 FCFA au profit de 157 bénéficiaires hommes et femmes primo entrepreneurs à un taux de 4,5% dégressif. WAGES a contribué au fonds de crédits à hauteur de 40% et le FAIEJ à hauteur de 60%.

Tous ces projets permis à WAGES d'atteindre des couches vulnérables et spécifiques en termes de l'offre de service de crédit. Malgré que ces conventions de partenariat soient résolues, WAGES continue de servir les anciens bénéficiaires en dehors de la convention.

VIII-4- Programme d'appui au Développement à la Base (PRADEB)

La convention de partenariat entre la CGP/PRADEB et WAGES a pour objet la mise en place d'un mécanisme de facilitation d'accès au crédit (FAC) au taux bonifié par le PRADEB aux micros et petites entreprises et aux activités génératrices de revenus par le guichet de WAGES.

Il consiste à mettre à la disposition des porteurs de projets à travers WAGES, un fonds de microcrédits. La situation au terme des deux années d'activité est la suivante:

Tableau 23 : Evolution des activités avec le PRADEB

INTITULES		Année 2016	Année 2017	Année 2018	Année 2019	Année 2020
Nombre de crédits octroyés		41	-	-	-	-
Nombre de beneficiares		100	-	-	-	-
Montant total de financement accordé		44 929 010	-	-	-	-
Montant total des encours de crédit		186 607 415	120 810 193	72 926 863	6 078 452	-
Portefeuille à risque à 30 jours	Montant	74 343 060	102 014 467	72 926 863	6 078 452	-
	Taux	39,84%	84,44%	100,00%	100,00%	0,00%

Ce programme a permis d'atteindre 319 primo entrepreneurs et autres pour un montant total décaissé de 232 769 410 FCFA. WAGES a participé au fonds de crédit à hauteur de 10% avec un taux d'intérêt de sortie de 9% dégressif.

VIII-5- Partenariat avec le Secrétariat d'Etat chargé de la Finance Inclusive et

du secteur Informel (Fonds National de la Finance Inclusive (FNFI))

Dans le cadre du programme Accès des Pauvres aux Services Financiers (APSEF), WAGES a signé avec le Fond National pour la Finance Inclusive (FNFI) une convention de partenariat le 25 Avril 2014. Les principaux bénéficiaires du programme APSEF sont les femmes et hommes pauvres des

zones d'intervention dudit programme. Les activités éligibles aux programmes APSEF sont essentiellement l'agriculture, l'élevage, la pêche, la transformation et la fabrication, le commerce, la restauration, la réparation et l'artisanat, les services. La situation des activités au 31 décembre 2018 est la suivante:

Tableau 24 : Evolution des activités avec le FNFI

INTITULES		Année 2016	Année 2017	Année 2018	Année 2019	Année 2020
Nombre de crédits octroyés		2 994	1 849	1 544	954	492
Nombre de beneficiares		13 172	7 848	5 996	3 692	2 065
Montant total de financement accordé		466 743 000	285 415 000	204 410 000	132 550 000	75 200 000
Montant total des encours de crédit		286 710 080	122 412 405	68 727 140	47 152 915	24 480 795
Portefeuille à risque à 30 jours	Montant	151 269 710	30 645 355	16 540 480	5 047 315	2 516 190
	Taux	52,76%	25,00%	24,07%	10,70%	10,28%

Le partenariat avec le FNFI a permis un total décaissement de 3 133 653 500 FCFA au profit de 98 147 bénéficiaires. WAGES participe au fonds de crédit à hauteur de 20% et le FNFI à hauteur de 80%.

VIII-6- Partenariat avec SCANNING SYSTEM

En 2020, WAGES a signé une convention de partenariat avec Scanning Systems SA pour servir de crédit aux femmes de CINCASSE menant des activités génératrices de revenu. En effet, Scanning Systems SA dans sa responsabilité sociétale, a décidé d'accompagner les femmes de sa zone d'intervention en leur accordant des crédits à travers l'expertise de WAGES. Pour la première année d'intervention, WAGES a accompagné 8 groupements constitués de 61 femmes pour un montant de 5 000 000 FCFA.

Tableau 25 : Evolution des activités avec SCANNING SYSTEM

INTITULES		Année 2016	Année 2017	Année 2018	Année 2019	Année 2020
Nombre de crédits octroyés		-	-	-	-	8
Nombre de beneficiares		-	-	-	-	61
Montant total de financement accordé		-	-	-	-	5 000 000
Montant total des encours de crédit		-	-	-	-	1 178 290
Portefeuille à risque à 30 jours	Montant	-	-	-	-	-
	Taux	-	-	-	-	0,00%

IX- ACTIVITES DE LA DIRECTION AUDIT ET CONTROLE INTERNE

En 2020, sur la base du planning annuel accompagné de canevas de mission de contrôle permanent élaboré et validé par le Conseil de surveillance et la Direction Générale, la direction audit et contrôle interne a poursuivi ses activités dans toutes les agences de l'institution qui ont reçu les missions de contrôles de caisse, contrôles permanents, des missions d'audit et des missions circonstanciées. Les contrôles de caisse et les contrôles permanents ont été réalisés selon un chronogramme mensuel, bimestriel ou trimestriel selon qu'il réside un contrôleur interne dans l'agence. Aussi des missions d'audit touchant les aspects comptables et opérations de guichet, crédits, épargne, administratif, informatique, lutte anti-blanchiment et contre le financement du terrorisme, réglementaire, budgétaire, gouvernance, approvisionnement et des stocks ont été réalisées dans chaque agence. Précisons que bien que des missions de contrôle permanent ont été effectuées dans les agences de région centrale, les mesures restrictives liées à la gestion de la pandémie COVID 19 ont perturbé le déroulement des missions d'Audit.

Aussi, des vérifications régulières ont-elles été effectuées sur les opérations portant sur des courriers à traiter et qui relèvent exclusivement de la compétence de l'audit interne, les résiliations du contrat épargne vieux jours, les activations des comptes pour imputation et /ou transfert des crédits en perte sans carnet du client, d'ajout des membres sur les comptes épargnes associations, des duplicatas, le traitement des demandes de changement des signatures, de nom ou de photo dans les carnets, la gestion de l'octroi des dotations de carburant au siège, la gestion des cas de décès et ceci dans le but de s'assurer de leur régularité et de leur fiabilité en amont avant les opérations.

Aspect Contrôle permanent

Les points abordés portent sur les imputations sur épargne ; Respect de la procédure LAB/CFT; Conservation et l'accès aux formulaires d'ouverture de compte ; Régularité des dossiers de crédits débloqués et du dispositif de conservation des dossiers de garanties ; Confirmation du crédit par le client par visite ou appel sur la base du numéro de téléphone figurant sur le formulaire d'ouverture ; Suivi du délai séparant le solde d'un ancien crédit et le renouvellement ; S'assurer du délai séparant la date d'introduction de la demande et la date de décaissement du crédit ; Vérification des enregistrements des pièces comptables conformément aux procédures, les écritures enregistrées sur les comptes de dépôt des clients par écritures comptables ; Vérification des formulaires des opérations suspectes ou inhabituelles (dépôts supérieurs à 15 000 000), Ouverture de la boîte à suggestions ; Contrôle par échantillonnage du suivi après déblocage et vérification de la satisfaction des clients, Suivi de l'utilisation chronologique et de la saisie des bordereaux de reçus manuels, vérification des sauvegardes de bases et de leur envoi, vérification des opérations supprimées par habilitation, contrôle des crédits en retard de 60 à 90 jrs ; Vérification des opérations de retrait sur les comptes inactifs/gelés réactivés ou dégelés et le respect des procédures d'activation ; Rapprochement des comptes auxiliaires

de dépôt ; Rapprochement des comptes auxiliaires de crédit, situation des crédits installés et non décaissés, situation des crédits passés en perte ; Contrôle de l'assurance que les stocks sont bien gérés et suivis ; Vérification de la bonne gestion des groupes électrogènes et de l'utilisation du carburant.

Pour le groupe électrogène : s'assurer qu'il existe un cahier dans lequel les temps d'utilisation sont mentionnés rigoureusement) ; Analyse des rapports de contrôle de supervision (Chef d'agence, Gestionnaire de risque, Comptable, gestionnaire tontine) ; Vérification du fonctionnement des activités de Transfert d'Argent ; Rapprochement des opérations saisies sur le grand livre Déposit Flooz et Tmoney avec celui de la plateforme Etisalat et Tmoney et autres opérations digitales (Mobile banking par exple) ; Suivi des clients non rencontrés lors des missions antérieures.

- **Vérification des imputations sur épargne.**

Ce contrôle a permis de s'assurer de la fiabilité des informations contenues sur la fiche de d'imputation sur épargne pour solder un crédit ou rembourser quelques échéances. Ce contrôle a été effectué dans toutes les agences et aucune anomalie n'est relevée.

- **Respect de la procédure LAB/CFT, BIC et des conditions de conservation et d'accès aux formulaires d'ouverture de comptes.**

Dans le cadre de ce contrôle, des vérifications sont effectuées les ouvertures de comptes respectent les normes en matière de lutte Anti Blanchiment Contre le financement du terrorisme et conformément aux procédures et la fiabilité des données d'ouverture de compte intégrées dans le logiciel PERFECT. En effet lors de ce contrôle, il est vérifié les identités, les cotations, les adresses géographiques et leur intégration dans PERFECT, la consultation du fichier des personnes à haut risque, l'identification des personnes politiquement exposées et les déclarations à la CENTIF sur les opérations de retrait et de dépôt supérieur à 15 millions ou des opérations suspectes. Des lacunes relevées lors des ouvertures de comptes sont corrigées et ne sont pas de nature à exposer l'institution à un risque de financement du terrorisme.

Au niveau du BIC, les fiches physiques BIC sont produites pour les agences interconnectées et le processus de déploiement n'est pas encore finalisé dans les agences non interconnectées. De même, les consentements sont reçus lors de l'octroi des crédits. Les quelques lacunes relevées sont corrigées immédiatement ou ont fait l'objet de recommandation et corrigées par la suite.

- **Vérification des activations de comptes inactifs/gelés**

Elle a consisté à s'assurer du respect des procédures en matière de gestion de comptes inactifs/gelés après un an d'inactivité. Ainsi, tous les comptes activés pour opération de retrait par les clients ont fait l'objet de confirmation et les procédures sont généralement respectées.

- **Régularité des dossiers de crédits débloqués et du dispositif de conservation des dossiers de garantie.**

Ce contrôle a touché tous les crédits décaissés afin de s'assurer de la fiabilité des éléments constitutifs des dossiers de crédits. Des insuffisances entre autre portant sur le long délai observé dans l'étude des dossiers de crédit au niveau des comités de crédits, omission de signature du client /chargé de crédit/ gestionnaire de risque sur le contrat d'emprunt des clients, absence ou non légalisation de la fiche de cautionnement solidaire dans les dossiers de crédits ont été relevées et ont fait l'objet de correction.

En outre, les dossiers de garanties sont en sécurité au siège et leur accès est restreint. Aucune anomalie n'est observée.

- **Confirmation du crédit par le client par visite ou appel sur la base du N° de tel figurant sur le formulaire d'ouverture.**

Les clients bénéficiaires des crédits décaissés dans les périodes contrôlées au cours de l'année 2020 ont été joints par téléphone et ont tous confirmé l'obtention des crédits décaissés à l'exception des agences de l'intérieur du pays (Sotouboua et Pagala) qui ne disposent pas de contrôleur sur place.

- **Suivi du délai séparant le solde d'un ancien crédit et le renouvellement.**

Ce contrôle a permis de s'assurer que le délai de 5 jours séparant le renouvellement des crédits est respecté afin d'éviter des refinancements de crédit. Aucun risque de refinancement n'a été observé au cours de la période.

- **Vérification des enregistrements des pièces comptables conformément aux procédures.**

Ce contrôle a été effectué dans toutes les agences et a permis de relever des cas de comptes de dépôts débiteurs dus au prélèvement de frais de tenue de compte lors des transferts de crédits en perte ou suite au prélèvement de l'épargne vieux jours, la non prise en compte automatique par PERFECT de l'épargne libre et caution lors des transferts de certains crédits en perte qui ont amené l'institution à saisir le concepteur PERFECT. A cet effet, un test de grandeur nature suite à la mise à jour envoyée par le concepteur a été réalisé et le processus de correction est en cours.

Aussi, l'analyse des comptes « 33 » se poursuit -il et les suspens sont en cours d'apurement. De même il est élaboré et suivi un dispositif d'analyse des comptes du bilan dans les agences afin d'éviter que de nouveau suspens ne se présente.

- **Ouverture de la boîte à suggestions,**

Conformément au dispositif de gestion et de résolution des plaintes et suggestions des clients, il est effectué l'ouverture périodique des boîtes à suggestion dans toutes les agences et guichet de WAGES et les plaintes recensées sont transmises au Responsable Clientèle pour un traitement afin de satisfaire les clients. Aussi il est relevé que certains guichets et agences ne disposent pas de boîtes à suggestion et cette situation a fait l'objet de correction suite aux recommandations.

- **Vérification par échantillonnage du suivi après déblocage et vérification de la satisfaction des clients,**

A ce niveau, l'audit sélectionne un échantillon de clients ayant obtenu de crédit le ou les mois précédents par agence contrôlée et les visites pour s'assurer que le suivi après déblocage est effectué par le chargé de crédit et contrevérifié par le gestionnaire de risque. A cet effet, ce contrôle n'a révélé aucune insuffisance qui soit de nature à déclarer que les clients n'ont pas réellement investi les crédits dans les activités objet du crédit.

- **Suivi de l'utilisation chronologique et de la saisie des bordereaux de reçus manuels**

Ce contrôle vise à s'assurer que les bordereaux délivrés en cas de recouvrement sur le terrain ou à la caisse lors des coupures d'électricité, sont saisis dans PERFECT. Il est relevé que tous les recouvrements par bordereaux manuels ont été reversés aux guichets de WAGES.

- **Vérification des sauvegardes de bases et de leur envoi,**

Ce contrôle consiste à s'assurer que les bases PERFECT sauvegardées dans les agences non interconnectées sont envoyées au siège pour conservation. A ce niveau, il ressort que les bases sont envoyées et conservées au siège.

- **Vérification des opérations supprimées par habilitation**

L'objectif de ce contrôle consiste à s'assurer que les suppressions effectuées dans le logiciel par tous les utilisateurs sont régulières. A cet effet, lors des travaux de contrôle, les preuves de suppression sont transmises à l'audit et leur analyse ont permis de conclure qu'elles sont régulières.

- **Contrôle des crédits entrés en souffrance (retard 60-90jrs),**

Le contrôle des crédits en retard de 61-90 jours se fait mensuellement, bimensuellement et périodiquement dans les agences dans lesquels les contrôleurs ne sont pas sur place. Il est ressorti des cas de clients non rencontrés qui sont confiés à la Direction gestion du risque pour poursuivre les recherches avec un compte rendu à la Direction Générale. Afin d'anticiper la survenance du risque une Directive a été rédigée afin de pallier la récurrence de cette situation.

- **Rapprochement des comptes auxiliaires de dépôt et de crédit,**

Ce contrôle consiste à s'assurer de la conformité des soldes des comptes auxiliaires de dépôt et de crédit au niveau de la comptabilité aux soldes de l'encours des épargnants et de l'encours de crédit au niveau portefeuille. Les constats observés sont dus à des soldes anormalement créditeurs ou débiteurs dus à des erreurs d'affectation des comptes par entre autre des opérations de prélèvement de dépôts épargne vieux jours. Ces erreurs sont corrigées au fur à mesure.

- **Situation des crédits installés et non décaissés.**

Le contrôle vise à s'assurer que des crédits installés dans PERFECT ont tous été décaissés. A cet effet, des cas de crédits installés mais non décaissés ont été relevés à cause du refus du crédit par le client suite à la réduction du montant du crédit par le comité ou pour des raisons de voyage du client avant la validation du dossier par le comité de crédit. Les quelques cas ont fait l'objet de correction suite aux recommandations.

- **Situation des crédits passés en perte.**

A ce niveau, il s'agit de s'assurer de la prise en compte des dépôts à vue et dépôt de caution pour apurer l'encours restant dû lors du transfert de crédit en perte ; S'assurer si les crédits en perte ont été passés aux agents de recouvrement et enfin si ces clients ont été déclarés identifiés sur les rapports de suivi de crédits mensuels envoyés au Directeur des opérations par les agences.

Ainsi, des cas de non prise en compte des dépôts ou des provisions sur créances ont été relevés et les recommandations ont permis de corriger. Aussi la plupart des clients sont-ils déclarés identifiés par les chargés de crédits suivant les fiches de suivi envoyées à la Direction des opérations et les passations ont été effectuées aux agents de recouvrement pour les agences dans lesquelles réside un agent de recouvrement.

- **Contrôle de l'assurance que les stocks sont bien gérés et suivis**

Il s'agit de s'assurer de la gestion (entrée et sortie) du stock de fournitures de bureau et cafeteria, du stock de carburant et des documents de gestion. Ainsi, des registres de gestion ont été mis en place mais non tenu avec rigueur et sont régularisés à la suite des contrôles.

- **Vérification de la bonne gestion des groupes électrogènes et de l'utilisation du carburant.**

A ce niveau, le contrôle consiste à s'assurer d'un bon suivi de l'utilisation des groupes électrogènes pour une gestion efficace de la consommation du carburant. Les contrôles ont permis de corriger les quelques insuffisances relevées.

- **Analyse des rapports de contrôle de supervision (Chef d'agence, Gestionnaire de risque, Comptable, gestionnaire tontine).**

Ce contrôle consiste à s'assurer que l'auto contrôle et le contrôle de supervision sont effectués dans les agences et que les rapports sont produits et envoyés à la Direction gestion du Risque. A cet effet, il est relevé que les rapports sont produits mensuellement avec une grande rigueur dans le contrôle de supervision des collecteurs. Cependant, le contrôle de supervision au niveau des autres tâches doit être renforcé pour éviter la récurrence des constats.

- **Vérification du fonctionnement des activités de Transfert d'Argent**

Ce contrôle consiste à s'assurer que toutes les plateformes de transfert d'argent (Ria, Money gram, Western Union, Wari...) sont opérationnelles dans l'institution. Ainsi, il est relevé que certaines plateformes restent non opérationnelles et les partenaires fournisseurs de ces services ont été saisis à cet effet. De même, les rapprochements des opérations saisies sur le grand livre Déposit Flooz et Tmoney avec celui de la plateforme Etisalat et Tmoney et autres opérations digitales n'ont révélé d'insuffisance majeure.

- **Identification des comptes de dépôts à gros risques**

Ce contrôle a pour but de vérifier les opérations de retrait effectuées sur les comptes épargne disposant d'un montant de plus de 1 000 000f ou 500 000f selon les agences. Suite aux vérifications, toutes les opérations de retraits sont confirmées par les clients.

Aspect opérations de guichet et rapprochement comptables

Ces contrôles visent à s'assurer de la concordance des soldes physiques et les soldes théoriques brouillard et grand livre caisse, de la fiabilité des opérations de transfert d'argent, et des informations contenues dans le registre de déblocage, le respect des procédures de convoyage et la sécurité des opérations de transfert électronique.

Les contrôles de caisse ont été effectués dans toutes les agences suivant des périodicités mensuelles ou bimensuelles et lors des missions d'Audit. A cet effet, les vérifications des reçus de caisse et des opérations de caisse ont permis de relever entre autre, des constats portant sur le non-respect du délai

de correction des erreurs, les manquants et surplus de caisses qui sont tous régularisés à la suite des constats et des mesures ont été prises à l'encontre des agents.

Concernant les opérations de transfert de fonds et d'opération de monnaie électronique, des écarts sont relevés entre les grands livres dépôt Flooz et le solde électronique qui ne sont pas encore corrigés malgré les relances de WAGES à l'opérateur Moov.

Au niveau de la gestion de l'encaisse, il est observé certains cas de dépassement du solde d'encaisse maximale à conserver en fin de journée dans le coffre-fort dans certaines agences. Certains de ces dépassements sont justifiés du fait qu'il s'agit des encaissements de montant élevé en fin de journée alors que les banques ont fermé leurs portes. Pour les cas non justifiés les recommandations ont été formulées pour amener les agents au respect de cette disposition.

Aussi, lors des missions d'audit dans les agences, plusieurs points du contrôle comptables sont abordés et touchent également les contrôles rapprochement remboursement déboursement portant sur les crédits déboursés en 2020 et ont permis de constater que les crédits déboursés ont été régulièrement comptabilisés dans le même mois et les frais de mise en place du crédit et les frais d'assurance sur les crédits ont été payés conformément à la procédure en vigueur dans l'institution, les écarts entre les frais d'assurance collectés et ceux reversés ont fait l'objet d'analyse et régularisés.

Il est également procédé aux contrôles budgétaires, au niveau du suivi budgétaire des agences, il est relevé des dépassements de consommation budgétaire ou des consommations non prévues dans le budget de l'agence. A l'issue des vérifications, des recommandations sont formulées pour un bon suivi.

Aspect réglementaire

Ce contrôle a touché le LAB/CFT, le BIC, le cumul des congés non jouis, la vérification des personnes apparentées et liées.

Au niveau LAB/CFT et BIC des omissions lors des ouvertures de compte et dans les dossiers de crédits ont été relevées et ont fait l'objet de régularisation.

Pour la gestion des congés, il est relevé que plusieurs agents ont cumulé des congés non jouis. A cet effet un planning est élaboré afin de ramener tous les agents à la norme.

En ce qui concerne les personnes apparentées, aucune anomalie majeure n'est constatée A l'issue des vérifications, des recommandations sont formulées pour l'actualisation du fichier et suivant une périodicité.

Aspect Administratif

Ces contrôles ont porté sur la vérification du respect des notes de services, dispositions et mémorandums pris par la Direction Générale. Il ressort entre autre que les processus de suivi des clients en retard ne sont pas systématiquement respectés. A cet effet, des recommandations ont été formulées pour la régularisation cas par cas.

Aspect sécuritaire

Ce contrôle vise à s'assurer que l'institution a mis en place les mesures sécuritaires. A cet effet, il est relevé les problèmes d'archivage des documents dans les agences.

Aspect crédit

- **Audit de portefeuille lors des missions d'audit**

Les audits de portefeuille de crédit lors des missions d'audit ont porté sur le portefeuille de crédit de 61 chargés de crédit pour un encours de 1 771 708 986 FCFA en retard d'au moins 30 jours et ont touché 2 266 clients. Les travaux d'audit de portefeuille ont permis de relever des cas de non reversement à temps des recouvrements effectués par les agents de crédits et le non-respect systématique des dispositions en matière de recouvrement par transfert d'argent (Tmoney et Flooz) . Toute fois les insuffisances relevées ont baissé d'ampleurs. Aussi, des clients n'ont pas été rencontrés pour un total de 357 lors des missions et sur recommandations ont été transmis à la Direction Gestion du Risque qui continue les recherches afin de retrouver les clients ou/et les cautions cas par cas.

- **Vérification des recouvrements des crédits déclassés**

Ce contrôle a porté sur les crédits radiés et suivis par les agents de recouvrement et la vérification des objectifs d'identification des clients. A ce niveau, un échantillon des clients est bien élaboré et visité lors des missions d'audit. Ces contrôles ont permis de ressortir entre autres des cas d'encaissement de fonds non reversés au guichet, de recouvrement sans délivrance de bordereau manuel. Ainsi les agents impliqués sont interpellés par écrit et les actions de recouvrements se poursuivent.

Aspect épargne

Le contrôle sur l'épargne a porté sur l'épargne à vue et l'épargne tontine.

- **Contrôle des épargnes à vue :** Ce contrôle a touché 4564 clients pour un encours de 958 686 365fcfa et a permis de rapprocher les soldes au niveau du livret avec celui dans la comptabilité de WAGES. Les écarts constatés sont dus à des frais de tenue de compte ou des

intérêts sur compte épargne non positionnés dans le livret, des dépôts sans livrets, retrait non positionné dans le livret, transfert de fonds sur compte Epargne vieux jours sans autorisation. Certains carnets n'ont pas pu être rapprochés pour cause de numéro de téléphone inaccessible ou des clients ne décrochent pas, ou encore des clients n'ayant pas honoré leur rendez-vous. Ainsi l'audit a recommandé le gel des comptes qui ne seront dégelés que cas par cas suite à la présentation des clients au guichet.

- **Contrôle test des collecteurs:** Ce contrôle a touché 25 collecteurs pour 8 793 clients avec un encours de 112 675 212fcfa. Précisons que les détournements des agents ont baissé considérablement dû au renforcement des contrôles de supervision au niveau des agences. Aussi des 8 793 clients, un total de 1027 n'ont pas pu être rencontrés et qui la plupart sont des clients qui ont cessé de cotiser ou avec des soldes nuls. Certaines faiblesses ont été aussi relevées et on fait l'objet de recommandations.

Aspect informatique

Ce contrôle a permis de s'assurer de la bonne attribution des habilitations validées afin d'éviter l'attribution incompatible comportant des risques élevés pour l'institution, le maintien du bon fonctionnement du système informatique. De même, la vérification porte sur les corrections des erreurs utilisateurs et logiciels. Les quelques cas relevés portent sur le fait que les habilitations des employés qui ont quitté l'institution demeurent dans la base PERFECT, ou en cas d'affectation des agents, les habilitations ne sont pas systématiquement mis à jour.

Les travaux de fin d'exercice et suivi des inventaires

Le suivi des inventaires et les travaux de vérification des pièces de régularisation ont permis de s'assurer de l'existence physique des immobilisations et la gestion du logiciel des immobilisations, du respect des procédures d'approvisionnement et de la gestion du stock. Les quelques faiblesses relevées ont fait l'objet de rapport comportant des recommandations.

Production de rapport au Conseil d'administration (CA) et au Conseil de surveillance (CS)

Au cours de l'année 2020, à chaque trimestre, il est élaboré un rapport de synthèse sur les activités du contrôle interne au CA faisant ressortir les points saillants des constats de missions de contrôle. Ceci a pour but d'attirer l'attention du CA sur ces constats en vue de l'amélioration des performances de l'institution. Un rapport de synthèse avec des constats saillants est aussi produit et présenté lors des réunions trimestrielles du conseil de surveillance pour attirer leur attention sur les faits manquants du trimestre. C'est ainsi que quatre (04) rapports synthèses trimestriels sont présentés au Conseil d'Administration et au Conseil de surveillance.

Production du rapport à l'autorité de tutelle

Conformément aux instructions de la BCEAO, un rapport général de contrôle est produit sur les activités exécutées au cours de l'année 2020 de même que 04 rapports trimestriels sont produits et envoyés aux autorités de supervision à savoir : la BCEAO, la commission bancaire et le Ministère de l'Economie et des Finances.

Suivi des recommandations du commissaire au compte

Les recommandations du commissaire aux comptes sur l'exercice 2018 ont fait l'objet de suivi. Sur 10 recommandations, 5 ont été exécutées, 1 non applicable et 4 recommandations en cours de réalisation qui sont suivies pour leur exécution totale.

Suivi du plan de redressement 2016-2020

Le plan de redressement a fait l'objet de suivi. Ainsi sur 115 plans d'actions 109 sont totalement exécutés, 04 en cours de réalisation ou réalisés en partie et 2 non encore réalisés. Les plans d'actions restants sont suivis pour leur exécution totale.

Suivi des recommandations du contrôle interne

Il est effectué un suivi périodique de toutes les recommandations issues des rapports de toutes les missions de contrôle effectuées au cours de l'exercice 2020. Ce suivi permet de s'assurer de la bonne exécution des recommandations. Ainsi sur 630 recommandations formulées, 619 ont été réalisées et en cours de réalisation soit un taux d'exécution des recommandations au 31/12/2020 de 98,25%.

Suivi des recommandations de la commission bancaire

Au cours de l'année, la Direction Audit et Contrôle Interne a continué le suivi de la mise en œuvre des décisions de la 98^{ème} session de la commission bancaire transmises à WAGES ainsi que les diligences issues de sa mission effectuée au sein de WAGES du 16 au 30 Aout 2013. Sur un total de 138 diligences, 135 ont été exécutées au 31 décembre 2018 soit un taux d'exécution de 97,83%. Les diligences restantes touchent les fonds indûment perçus, l'établissement des plans parcellaires et d'immatriculation des terrains acquis, l'amélioration du Portefeuille à Risque (PAR).

Concernant les diligences au nombre de 83 issues de la mission de vérification de la Commission Bancaire du 11 au 29 Mars 2019, 73 diligences sont totalement exécutées soit un taux de mise en œuvre de 87,95%.

Le reste des recommandations est suivi pour son exécution totale.

A travers les missions de contrôle effectuées, la Direction Audit et Contrôle Interne a contribué au succès de l'organisation, au changement et à l'innovation en donnant une assurance et des conseils fiables avec indépendance et objectivité à la Direction Générale, aux organes et à toutes les parties prenantes pour la sauvegarde du patrimoine de WAGES.

X- ACTIVITES DE LA DIRECTION GESTION DU RISQUE

X-1- Les activités ordinaires de la Direction gestion du risque

Durant l'année 2020, la Direction Gestion du Risque comme par le passé, s'est encore investie sur plusieurs objectifs pour l'amélioration de la gestion et du management du risque dans toutes les activités de l'institution à travers le suivi de la cartographie de risque et la veille permanente.

Activités réalisées par la direction gestion du risque au cours de l'année

A- Activités courantes

➤ Les contre-vérifications lors du montage du dossier de crédit

Pour rendre efficace le travail des gestionnaires de risque, le check-list mis en place pour leur permettre de matérialiser tout le travail de contre vérification effectué lors de l'analyse des dossiers de crédit est suivi depuis le siège afin de minimiser les risques de détournement de l'objet des crédits dès le montage et les crédits fictifs et de s'assurer que les gestionnaires de risque des agences effectuent normalement leurs diligences. Tous les crédits décaissés dans les agences ont fait l'objet des contres vérifications sous la supervision du Directeur Gestion du Risque. Les manquements relevés sont signalés et corrigés et le reporting de suivi après déblocage prévu à cet effet a été régulièrement produit pour tous les mois.

Il n'a été enregistré au cours de l'année 2020, aucune fraude majeure liée au décaissement des crédits dans les agences.

➤ Les activités des comités de crédit

Dans chaque agence, les gestionnaires de risque à travers les comités de crédit et les visites de terrain, ont continué la mise en œuvre du dispositif de prévention du risque crédit par l'étude et la validation des dossiers de crédit en s'assurant du respect des procédures, de l'existence physique des clients, des cautions personnelles, de l'activité, en analysant la capacité de remboursement des clients et des cautions, et, en s'assurant de l'existence des garanties matérielles. Les activités des comités de crédit se sont également déroulées normalement au cours de l'année 2020.

Durant l'année, pour toute l'institution, **15 244** dossiers ont été décaissés pour un montant total de **14 091 696 500 FCFA** contre **18 487** dossiers décaissés pour un montant total de **16 345 741 645 FCFA** pour l'année 2019. On note une baisse de 3 243 dossiers correspondant à un montant total de **2 245 045 145 FCFA**, soit un taux en baisse de **13%**. Cette baisse est essentiellement liée à la situation de la pandémie du COVID 19.

TABLEAU26 : RECAPITULATIF DES ACTIVITES DES COMITES DE CREDIT POUR
L'ANNEE 2020

ELEMENTS	COMITE DU SIEGE		COMITE INTERMEDIAIRE		COMITE D'AGENCE		TOTAL	
	Nbre	Montant	Nbre	Montant	Nbre	Montant	Nbre	Montant
DOSSIERS ETUDIES	1.744	9.389.301.000	6238	3.629.995.000	7708	3.461.485.500	15.690	16.480.781.500
DOSSIERS ACCORDES	1.303	7.205.286.000	6.231	3.424.925.000	7710	3.461.485.500	15.244	14.091.696.500
DOSSIERS REJETES	283	375.695.000	N/A	N/A	N/A	N/A	225	375.695.000

NB : Nombre = Nombre étudiés et accordés.
montant étudiés et accordés

N/A : Non applicable

Montant =

En général, les comités de crédit font des efforts dans l'analyse des dossiers de crédit avec une participation active des gestionnaires de risque qui président les réunions des comités de crédit.

➤ **Le contrôle des performances et suivi des balances âgées**

Pour suivre les activités et assainir le portefeuille, la direction gestion du risque effectue un suivi des performances des agences suivant les rapports reçus des gestionnaires de risque des agences. Ce rapport, a permis la correction des faiblesses constatées dans les activités courantes des agences. Au cours de l'année, le suivi des balances âgées du portefeuille de crédit a été également institué dans les agences à cause de la dégradation constatée du portefeuille à risque et les reports d'échéance. Ce suivi effectué par les gestionnaires de risque, a entraîné le renforcement des actions des chargés de crédit et a amené plusieurs clients à des remboursements surtout à petits coups.

➤ **Le suivi des activités avec le BIC**

Suivant le courrier n°2257/EC/SE du 17 mai 2016 relatif au recueil du consentement des clients dans le cadre du projet de Bureaux d'Information sur le Crédit (BIC), la direction gestion du risque a été responsabilisé pour le suivi de la mise en œuvre et le respect des textes réglementaires y afférents. Un état décadaire est produit et envoyé à la BCEAO comme demandé, et les rapports de solvabilité sont édités sur la plateforme BIC par tous les chefs d'agence et permettent le renforcement de l'analyse des dossiers de crédit par les comités de crédit sur la base des informations individuelles sur les clients.

➤ **Le suivi des clients non rencontrés**

Il est constaté suivant les rapports de la DACI lors de leurs missions, que certains clients ne sont pas rencontrés ou retrouvés, ce qui constitue un risque important pour l'institution. Dans le souci de renforcer la gestion du risque crédit et combattre les potentiels crédits fictifs, une directive a été mise en place et toutes les agences doivent produire des rapports et faire un suivi strict afin d'éradiquer la situation des clients non retrouvés.

Cette directive est suivie par la direction des opérations et la direction gestion du risque à travers des rapports des chefs d'agence et des gestionnaires du risque. Le suivi de la situation est assuré par la direction gestion du risque et à ce jour, sur les 335 clients déclarés non retrouvés par les missions de l'Audit interne, 41 clients ont soldé leurs crédits pour un encours de crédit de 10 895 291 FCFA, 156 clients ont été retrouvés et sont suivis pour un encours de crédit de 97 767 474 FCFA ; 138 clients ont été déclarés non encore retrouvés par les agences pour un encours de 56 358 982 FCFA. Le suivi et la recherche vont continuer.

➤ **La gestion du suivi des BIA avec SAHAM**

En exécution du contrat qui lie SAHAM assurance à WAGES, un rapport sur les bulletins individuels d'adhésion (BIA) des crédits décaissés est produit à la fin de chaque mois afin de s'assurer que tous les clients ont souscrit et que les primes sont régulièrement payées.

Dans le cadre de ce suivi, la déclaration des sinistres est effectuée pour cas de décès des clients sous crédit. Les cas de décès déclarés par les agences sont suivis et envoyés à SAHAM suivant un dispositif. Au cours de l'année 2020, 47 cas de décès ont été déclarés pour un encours total de 43 570 840 FCFA. Sur ce total, SAHAM assurance a payé 32 604 530 F CFA pour 41 clients et le reste, soit, 6 clients pour un encours de crédit concerné de 10 966 300 FCFA est suivi avec SAHAM assurance.

➤ **Dispositif de la gestion et retrait des garanties**

Suivant les procédures, un client qui sollicite plus d'un million doit garantir son crédit par une garantie physique (Un terrain et/ou une maison). Ces documents insérés dans les dossiers de chaque client concerné sont gardés et classés dans la salle archive sous la responsabilité de la Direction Gestion de Risque.

Depuis l'année 2016, à la suite des manquements relevés ayant occasionné des fraudes importantes, cette gestion a été centralisée au niveau du siège et aucun cas de fraude lié à la gestion des garanties n'a plus été enregistré jusqu'à ce jour traduisant ainsi, une maîtrise de ce risque. Pour plus de sécurité, l'accès à la salle archive est effectué à deux. (Un gestionnaire de risque et un contrôleur).

Au cours de l'année 2020, on a dénombré au total **329** demandes de retraits définitifs de garantie servies.

A la fin de chaque de chaque année, un inventaire des dossiers de crédit est fait dans chaque agence afin de s'assurer de l'existence réelle de chaque dossier classé. Ainsi à la fin de l'année 2020, tous les dossiers décaissés ont fait l'objet d'inventaire sanctionné par un rapport. Il faut noter que les dossiers à garantie auprès des notaires sont aussi suivis et répertoriés dans un registre. Pour s'assurer de l'effectivité des dossiers chez les notaires un inventaire périodique de l'audit interne est prévu et se réalise.

➤ **Activations de compte**

Pour un suivi des comptes inactifs, l'activation des comptes des agences interconnectées a été centralisée au siège. Ce dispositif permet de contrôler les comptes inactifs de l'institution et d'éviter que des opérations frauduleuses ne s'y passent. Un processus de contrôle par niveau d'habilitation de s'assurer que l'activation est sollicitée par le bénéficiaire effectif du compte.

Au cours de l'année 2020, **3.294** comptes ont été activés contre **2.838** comptes en 2019 soit un écart positif de 456 comptes activés.

La centralisation de l'activation des comptes des agences interconnectées en temps réel, demande une sollicitation permanente des gestionnaires de risque du siège qui sont habilités à le faire et des dispositions sont donc prises pour assurer une permanence.

➤ **La gestion du dispositif des comptes dormants**

Suivant les instructions de la BCEAO sur la gestion des comptes dormants, un dispositif interne a été mis en place depuis 2019 pour le suivi de cette activité. Suivant ce dispositif, le pôle informatique produit les états des comptes dormants par extraction du logiciel de gestion et les transmet à la direction gestion du risque pour le traitement et les actions de recherche des clients qui sont faites avec les chefs d'agence.

Cette activité se poursuit et le processus est en cours suivant les dispositions en vigueur.

➤ **La gestion des carnets EPI, ASSOCIATIONS et TONTINE**

Au cours de l'année 2020, le suivi de la gestion des carnets (tontine, EPI et Associations) sous le contrôle de la direction gestion du risque est maintenu. Tous les carnets sont authentifiés avec des cachets secs avant d'être servi dans les agences afin d'éviter le risque d'utilisation frauduleuse. Au cours de l'année 2020, **12.400** carnets EPI ; **12.599** carnets de tontine et **100** carnets des associations ont été servis aux agences et guichets.

➤ **La gestion des carnets de bordereaux manuels**

Pour assainir le portefeuille et faire les opérations de caisse en cas de coupure d'électricité ou de l'instabilité du réseau informatique, l'institution a mis en place des bordereaux de reçus pour les opérations de caisse et le recouvrement sur le terrain. Ces bordereaux sont gérés par la direction gestion de risque afin d'éviter les falsifications et l'utilisation frauduleuse. Durant de l'année 2020, **320** bordereaux ont été servis aux agences et guichets sur demande suivant les procédures.

➤ **La gestion des reports d'échéances**

Suite à l'avis de la BCEAO N°008-04-2020 relatif aux mesures en faveur des institutions de microfinance affectées par la pandémie du COVID-19 et portant sur le report d'échéances, les clients ont commencé par exprimer les besoins à travers leurs demandes dans ce sens au niveau de toutes les agences de l'institution et la direction gestion du risque a été responsabilisée pour la centralisation et le traitement.

En effet, la période de réception des demandes est étalée de mai 2020 à juillet 2020. Durant cette période, WAGES a enregistré un total de demande de report d'échéances de **1.478** demandes (pour **1.481** dossiers) portant sur un encours au moment de la demande de **2 617 439 541 F CFA**. Sur ce total, un accord de principe de report d'échéances suivant l'avis cité supra a été donné aux clients concernés sauf trois (3) demandes de report d'échéances portant sur un encours de crédit de 23 604 285 F CFA qui ont été rejetées car les crédits concernés étaient déjà souffrants au moment de la demande.

Le temps de finir les tests nécessaires avec le concepteur du logiciel de gestion pour un traitement des reports, de vérifier et d'actualiser les encours et procéder à la prise en compte effective des demandes, la situation des crédits a beaucoup évoluée. Sur la période, 535 crédits ont été soldés portant sur un encours total de 420 135 158 F CFA ramenant le nombre de dossiers à 943. Sur ce total susceptible d'être reporté suivant les demandes des clients et les dispositions de l'avis de la BCEAO, seulement 434 dossiers ont pu être effectivement reportés pour un encours de crédit de 810 433 585 F CFA. Le reste, soit, 511 dossiers portant sur un encours de crédit de 897 335 500 F CFA sont devenus souffrants durant la période et donc n'ont pas été reportés.

B- La gestion du dispositif de lutte anti-blanchiment et financement du terrorisme (LBC-FT)

La mise en œuvre du dispositif de lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme (LBC-FT) se poursuit.

Les procédures LBC-FT prévoient des dispositions très strictes pour l'entrée en relation de tout client avec l'institution. Les opérations avec la clientèle sont rigoureusement soumises à leur respect et le personnel dédié à cette tâche est régulièrement formé et sensibilisé à cet effet.

Le responsable LBC-FT s'assure du respect des procédures LBC-FT à travers des contrôles permanents et périodiques.

De plus, l'institution reçoit régulièrement dans le cadre de ce dispositif de la CENTIF, des lettres de demande d'information auxquelles elle répond avec diligence.

Au cours de l'année 2020, les activités menées dans ce cadre se résument aux points suivants :

➤ **Respect des procédures LBC-FT**

Il est procédé à des vérifications permanentes sur les documents d'identification des clients dès leur entrée en relation avec l'institution afin de s'assurer du bon respect des procédures LBC-FT. Ces vérifications ont permis au cours de la période une bonne application des procédures en vigueur. Les cotations des clients prévues dans les procédures sont suivies avec efficacité et les fiches associées sont remplies et bien classées. Les saisies de ces fiches sont faites directement dans le logiciel de traitement des données de l'institution et les dispositions sont en cours pour le renforcement du profilage. Avec la nouvelle loi uniforme, les procédures LBC-FT ont été actualisées. L'institution ayant déjà réalisé sa cartographie des risques avec une approche basée sur les risques et ayant couvert les exigences de la LBC-FT, une évaluation des indicateurs de risques a été réalisée et les ajustements nécessaires ont été faits.

Les insuffisances souvent relevées et corrigées sont relatives aux incohérences de noms et sont actuellement rares grâce aux dispositions qui ont été prises notamment : exigence des copies des actes de naissance, ou de la nationalité ayant servi à l'établissement des cartes d'électeur ou à défaut de l'acte de naissance des enfants ; exigence des cartes d'identité ou du passeport du client... afin de s'assurer de l'écriture exacte des noms et des identités. Les dispositions de mise à jour des informations sur les clients sont également mises en œuvre et les réflexions continuent pour leur redynamisation.

Le processus d'identification des clients au niveau de WAGES est très rigoureux. C'est ainsi que l'adhésion des personnes politiquement exposées est soumise à une disposition précise pour un bon suivi. Toutes ces adhésions sont approuvées par le Directeur Général après validation du Responsable LBC-FT et après avis et vérifications des chefs d'agence. Les plans de masse (plans indiquant les domiciles et résidences des clients) sont établis et ajoutés aux dossiers d'ouverture de compte des clients.

➤ **Formation et sensibilisation du personnel sur la LBC-FT**

Le personnel ancien est régulièrement sensibilisé et les nouveaux employés sont formés sur les procédures LBC-FT.

Au cours de l'année 2020, les nouveaux employés, les chefs d'agence et certains anciens employés ont été spécifiquement formés sur le thème : « **Dispositif LBC-FT : Généralités / actualités ; les dispositions de la loi Uniforme ; les procédures et la gestion du dispositif à WAGES** » par le

Responsable LBC-FT et les documents nécessaires sont mis à leur disposition pour un bon fonctionnement du processus.

Durant l'année 2020, suite à la mise en œuvre du dispositif de gestion automatisé des cotations, trois sessions de formations sur la LBC-FT ont été organisées au profit de cinquante (50) employés.

Des séances de sensibilisation et coaching sont fréquemment organisées pour les anciens employés au besoin surtout les gestionnaires de risques lors des réunions périodiques afin qu'ils soient toujours actifs dans le processus.

Le Responsable LBC-FT a également participé à des activités organisées par la CENTIF surtout la participation active dans le groupe des experts de l'Etat pour l'évaluation nationale de risques (ENR) sur la LBC-FT. Des partages de certains points importants discutés lors des échanges au cours de l'ENR sont faits avec les collègues au cours des réunions de l'institution.

Sur la période, les cas de non respects des procédures LBC-FT par le personnel qui sont relevés par les missions d'audit interne sont sanctionnés surtout par des lettres d'explications et les corrections nécessaires sont effectuées.

Le responsable LBC-FT de WAGES a participé à la session de formation et de sensibilisation de la CENTIF surtout aux réunions sur l'ENR jusqu'à la validation du rapport final de l'ENR. Les acquis de ces formations, sensibilisation et surtout des échanges lors des réunions sur l'ENR ont permis de renforcer les modules des formations et sensibilisations en interne.

➤ **Création et fonctionnement de la cellule LBC-FT de WAGES**

La cellule LBC-FT de WAGES a été mis en place en début d'année 2020. Au cours de l'année, la cellule LBC-FT de WAGES a tenue deux (2) réunions pour la mise en œuvre et le déploiement du dispositif suivant les dispositions de la loi uniforme LBC-FT.

Lors des deux réunions tenues, les points suivant ont été abordés :

- Rappel des objectifs de la cellule LBC-FT,
- Situation du fonctionnement du dispositif LBC-FT ;
- Suivi de la mise à jour de la procédure LBC-FT suite à la loi uniforme ;
- Préparation et organisation des formations LBC-FT ;
- Evaluation périodique du dispositif LBC-FT mise en place ;
- Formation et sensibilisation du personnel ;
- Mise à jour des connaissances du personnel sur la LBC-FT.

➤ **Echanges avec les autorités de tutelles : BCEAO/ CBU/ la CENTIF et l'OCRTIDB**

Les relations avec la CENTIF ont continué au cours de l'année 2020. De même, les rapports de l'année 2020 sur les opérations de dépôts et retraits de plus de 15 millions de F CFA suivant les dispositions de l'instruction N°010-09-2017, ont été régulièrement envoyés à la BCEAO, à la CENTIF, à la CAS-IMEC et à la commission Bancaire de l'UMOA.

En résumé **105** opérations de dépôt de montant supérieur ou égal à 15 millions de FCFA pour un total de **2, 97 milliards de FCFA** contre **115** opérations de retrait d'un montant total de **3,06 milliards de FCFA** ont été effectuées au niveau de toutes les agences de l'institution au cours de l'année 2020.

Les relations avec la CENTIF ont continué et se sont renforcées au cours de l'année 2020 et un courrier de demande d'information de la CENTIF a été traité portant sur la liste des **ONG ET ASSOCIATIONS ISLAMQUES AU TOGO** qui sont clients de WAGES.

Sur la période, 13 réquisitions à personne qualifiée de l'Office Central de Répression du Trafic Illicite des Drogues et du Blanchiment (OCRTIDB) et de la DGPN-BRI ont été également traitées et retournées.

C- Les activités d'analyse et de suivi de la cartographie de risques.

➤ **Suivi des indicateurs de risque**

Dans le cadre de la mise en œuvre du plan d'action de la Direction Gestion du Risque et suivant le dispositif de gestion des risques de l'institution, les reporting suivants ont été préparés au cours de l'année 2020 aux dates et périodes prévues.

- Reporting sur la mise en œuvre du suivi après déblocage des crédits par agence ;
- Reporting des états de rapprochement bancaire ;
- Reporting sur les indicateurs de risque ;
- Reporting sur les comités de crédit ;
- Reporting sur le contrôle permanent ;
- Reporting sur les retraits et dépôts supérieurs à 15 millions ;
- Rapports des comités de crédit du siège et comité intermédiaire.

Aussi, au cours de l'année, ont-ils été tenues, les réunions techniques mises en place dans les agences afin de discuter des sujets relatifs à la maîtrise des risques et aux performances des agences. Les sujets traités lors de ces réunions sont essentiellement : La situation du portefeuille *de l'agence* ; le niveau *d'atteinte des objectifs et le fonctionnement de l'Agence* ; le comportement du personnel ; les manquements relevés sur le contrôle permanent ; *le suivi des recommandations de l'audit interne* ; la *rentabilité de l'Agence*...

Ces rencontres ont aussi permis la mise en œuvre des plans d'actions et le renforcement des capacités professionnelles des acteurs.

Au cours de l'année 2020, l'analyse des activités à travers les indicateurs des différentes catégories de risques, a été menée.

✓ **Risque de crédit**

Il existe neuf (9) indicateurs pour cet aspect. A fin décembre 2020, deux (2) sont respectés et six (7) indicateurs ont une bonne tendance au cours de l'année, mais ne sont pas respectés. Les deux indicateurs respectés sont : **Le PAR 1-30 jours ; et le montant des crédits suivi après déblocage sur le total de crédit décaissé au cours de la période.**

Ceux non respectés concernent : **Le PAR > 30 jours ; le PAR > 90 jours ; le taux de portefeuille de crédit en perte ; le taux de prêt au personnel passés en perte ; les impayés sur crédit au personnel, les provisions sur le montant du PAR > 90 jours et le taux du portefeuille moyen et long terme sur le total du portefeuille.**

Par rapport à fin décembre 2019, le PAR > 30jrs et le PAR > 90jrs qui s'établissaient respectivement à cette date à 8,10% et 6,0%, ont connu une augmentation surtout à cause de la situation de la pandémie du COVID-19. (15,4% et 14,2% à fin déc.2020)

L'analyse du portefeuille montre une baisse de l'encours de crédit à fin décembre 2020 qui se chiffre à **11,80 milliards de FCFA** contre **12,02 milliards de F CFA** à fin décembre 2019, soit une baisse de **213,9 millions de F CFA** sur la période.

Le tableau suivant montre les tendances et les réalisations par rapport aux prévisions de l'année 2020.

Tableau 27 : synthèse de prévision et réalisation du portefeuille au 31 décembre 2020

		Trimestre 1	Trimestre 2	Trimestre 3	Trimestre 4	Total
Prévision	Décaissement	4 472 170 000	3 623 425 000	4 466 900 000	5 100 500 000	4 968 850 000
	Encours de crédit	13 250 668 037	12 525 244 396	13 407 790 580	14 371 997 463	15 125 147 779
	PAR > 30 Jrs	2,98%	5,93%	4,85%	3,99%	5,79%
	PAR > 90 Jrs	2,09%	4,11%	3,42%	6,04%	3,35%
Réalisation (avec COVID)	Décaissement	4 525 642 645	3 180 670 000	2 245 954 500	4 154 466 000	4 510 606 000
	Encours de crédit	12 021 296 448	11 276 000 658	10 178 130 887	10 960 118 351	11 807 322 165
	PAR > 30 Jrs	8,10%	9,9%	28,6%	22,9%	15,4%
	PAR > 90 Jrs	6,00%	7,40%	11,1%	17,0%	14,2%
Situation (sans COVID-19)	PAR > 30 Jrs	N A	N A	14,9%	10,7%	10,9% *
	PAR > 90 Jrs	N A	N A	9,1%	8,4%	8,7% *
Ecart (Réalisation – prévision) *	Décaissement	53 472 645	(442 755 000)	(2 220 945 500)	(946 034 000)	(458 244 000)
	Encours de crédit	(1 229 371 589)	(1 249 243 738)	(3 229 659 693)	(3 411 879 112)	(3 317 825 614)
	PAR > 30 Jrs	(5,12%)	(3,97%)	(23,75%)	(18,91%)	(9,61%)
	PAR > 90 Jrs	(3,91%)	(3,29%)	(7,68%)	(10,96%)	(10,85%)
Ecart (sans COVID-19 et prévision)	PAR > 30 Jrs	N A	N A	(10,05%)	(6,71%)	(5,11%)
	PAR > 90 Jrs	N A	N A	(5,68%)	(2%)	(5,35%)

✓ **Risque de dérive de mission**

La norme de cet indicateur n'a pas été respectée à fin 2020. Le financement de gros crédits (plus de 20 millions de FCFA) au cours de la période est tout de même maîtrisé et suivi est fait en temps réel à chaque réunion du comité de crédit du siège portant sur les gros montants.

✓ **Risque de liquidité**

Sur les (4) quatre indicateurs pour cet aspect, deux (2) sont respectés à fin décembre 2020. Il s'agit du *seuil d'alerte sur l'encaisse totale et les ratios prudentiels*. Les deux indicateurs non respectés concernent : *l'encaisse agence par rapport au niveau moyen journalier d'épargne retirée et de l'encaisse agence par rapport à la moyenne hebdomadaire des déboursements en espèces*. Le seuil de cet indicateur fera l'objet de révision à la prochaine mise à jour des indicateurs de risque car les décaissements sur compte sont actuellement généralisés et deviennent importants. Malgré le non-respect de ces indicateurs, le suivi de la liquidité est fait de façon assez rigoureuse et le risque est globalement mitigé.

✓ **Risque transactionnel et Opérationnel**

On note (12) douze indicateurs de risques opérationnels et transactionnels dont six (6) indicateurs sont respectés. Cette situation doit évoluer pour atteindre un respect à 100% des indicateurs. Toutes les directions doivent œuvrer avec les collaborateurs dans ce sens. Au cours de la période des efforts sont constatés et aucune agence n'est déclarée à haut risque. Le tableau suivant résume la situation de ces indicateurs.

Tableau 28 : récapitulatif des indicateurs de risque transactionnel et opérationnel : 31-12- 2020

INDICATEURS DE RISQUES	NORMES	TAUX REAL.	REALISATIONS
Constats saillants du rapport trimestriel d'audit	Moins de 10	0	Respecté
Gestion des combinaisons, mot de passe et codes (non scellé, oublié, falsifié...)	0 cas d'anomalie constat	0	Respecté
Etat de rapprochement bancaire élaboré/ Etat de rapprochement bancaire à élaborer	Egal à 100%	90%	Non Respecté
Nombre d'agence à haut risque (Voir rapport d'audit et liste des hauts risques)	Egal à 0	0	Respecté : Il n'y a pas eu de détournement ou des constatations majeures au cours de la période sous revue.
Taux de correction des erreurs	Egal à 100%	100%	Respecté
Nombre d'Incidents informatiques (Erreur Réseau)	Moins de 5	4	Respecté (Zossimé, Kélekougan et Tsévié instabilité de liaison) et Tsévié coupure de liaison
Norme des statistiques CAS-IMEC	Egal à 100%	52,4%	Non respecté (surtout les normes du PAR)
Suivi des recommandations du contrôle interne	Egal à 100%	98,25%	Non respecté. (Toutefois, il y a une amélioration constatée)
Nombre d'Incidents informatiques (Erreur Logiciel)	Moins de 5	26	Non respecté
Charges administratives /Moyenne total actifs	Moins de 5%	9,85%	Non respecté
Nombre d'Incidents informatiques (Erreur Utilisateur)	Au plus 1	14	Non respecté
Nombre de cas dépassement de l'encaisse autorisé au coffre	Egal à 0	0	Respecté

✓ **Risque de réputation ou d'image et de Dépôt**

Sur les six (6) indicateurs de cette rubrique à fin décembre 2020, et quatre (4) sont respectés. Ceux respectés concernent : le pourcentage de plaintes des clients traitées ; le nombre de pratiques inacceptables ou erreurs commises volontairement sur les produits d'épargne durant la période ; le détournement sur le compte épargne des clients et le pourcentage d'agence ayant commis de pratiques inacceptables ou erreurs commises volontairement sur les produits d'épargne durant la période.

Les deux indicateurs non respectés sont : le taux des dépôts à vue sur le total des dépôts et les fermetures de comptes.

✓ **Juridique, Ressources humaines et conformité**

Sur les huit (8) indicateurs de cette rubrique, trois (3) indicateurs sont respectés à savoir : Agence ayant des déficits en poste clés, le nombre de procès et non-respect de la loi des SFD et des instructions de la BCEAO.

Les cinq (5) indicateurs non respectés sont : *rotation du personnel au poste (nombre d'année > 3ans)*, la rotation du personnel (démission ou licenciement), efficacité des recouvrements des huissiers et avocats, le nombre de procès perdus et recouvrement sur les cas de détournement du personnel.

➤ **Le suivi des risques financiers (états de rapprochement bancaire)**

Pour l'année 2020, **238** états de rapprochement bancaire ont été produits dans les délais sur les **240** requis.

Les deux (2) états de rapprochement restants : Compte ORABANK SIEGE (BK#36) et compte CORIS BANK SIEGE (BK#52 ne sont pas produits dans le délai.

Malgré le cas cité supra, globalement, l'institution n'est pas exposée au risque de fraudes financières car le suivi de tous les états de rapprochement est fait de façon rigoureuse durant toute l'année 2020.

➤ **Le suivi des contrôles permanents dans les agences**

Sur la période, les contrôles permanents de premier niveau et de supervision dont l'objectif principal est de permettre à l'institution d'anticiper plus efficacement sur les risques liés aux non-respects des procédures, aux mauvais suivis et contrôle de supervision des activités sont maintenus dans toutes les agences.

Les fiches de contrôle permanent mises en place pour permettre à chaque agent de procéder à l'autocontrôle et au contrôle de supervision des tâches quotidiennes afin d'atténuer davantage les risques, ont été suivies et exploitées durant l'année 2020.

Chaque mois, les gestionnaires de risque des agences préparent les rapports de synthèse des agences, en ressortant les points non réalisés et les aspects de vulnérabilité de l'institution. Ces rapports sont retraités au siège afin de ressortir les points saillants à corriger.

Ainsi au cours de l'année 2020, tous les rapports mensuels ont été produits et plusieurs points sont relevés et corrigés.

Globalement, il est constaté une amélioration au niveau de toutes les agences et les erreurs et manquements ont diminué par rapport à l'année 2019.

X-2- Les difficultés rencontrées et les approches de solutions

Au niveau de la direction gestion du risque, les difficultés majeures de l'année 2020 sont essentiellement :

- La gestion des intérimis lors des congés des gestionnaires de risque dans les agences : pour mieux gérer ces intérimis, des mutations et des suivis à distance ont été faits.
- La gestion du sous-effectif des gestionnaires de risque : Une révision des urgences est faite périodiquement et les risques les plus importants sont priorisés.

DEUXIEME PARTIE :

ETATS FINANCIERS EXERCICE 2020

ETATS FINANCIERS EXERCICE 2020

- DIMF 2000 : BILAN VERSION DEVELOPPEE
- DIMF 2000 : HORS BILAN VERSION DEVELOPPEE
- DIMF 2080 : COMPTE DE RESULTAT VERSION DEVELOPPEE
- DIMF 2005 : Tableau des emplois et des ressources,
- DIMF 2006 : Etat des biens donnés en crédit-bail et opérations assimilées,
- DIMF 2007 : Etat des biens détenus dans le cadre de la concession,
- DIMF 2008 : Etat des biens détenus dans le cadre de la clause de réserve de propriété,
- DIMF 2009 : Détail du compte « 6221 – Personnel extérieur à l’institution »
- DIMF 2010 : Etat des crédits en souffrance,
- DIMF 2011 : Etat des informations annexes,
- DIMF 2011 – 1 : Etat des engagements par signature,
- DIMF 2012 : Etat de l’encours des crédits des dix (10) débiteurs les plus importants du SFD
- DIMF 2013 : Etat de l’encours total des prêts aux dirigeants, au personnel ainsi qu’aux personnes liées,
- DIMF 2014 : Etat des ressources affectées et des crédits consentis sur ressources affectés,
- DIMF 2015 : Etat des valeurs immobilisées,
- DIMF 2016 : Etat d’affectation du résultat,
- Etat de traitement de la réévaluation
- ETAT RECAPITULATIF DES RATIOS DE WAGES AU 31/12/2020

BILAN VERSION DEVELOPEE

DIMF 2000

Etat : TOGO

Etablissement : ONG WAGES & CRRC

Date d'arrêté : 2020/12/31

D : AA0

F : XX/NT:XXX

P : A N.S. : TOG X'XX

M : 1

(En Francs CFA)

Code poste	ACTIF	Décembre 2020			Décembre 2019	Code poste	PASSIF	Décembre 2020	Décembre 2019
		BRUT	AMT/PROV	NET	NET			NET	NET
A01	OPERATIONS DE TRESORERIE ET AVEC LES INSTITUTIONS FINANCIERES	3 291 644 990	-	3 291 644 990	2 567 158 845	F01	OPERATIONS DE TRESORERIE ET AVEC LES INSTITUTIONS FINANCIERES	459 044 596	1 098 114 190
A10	VALEURS EN CAISSE	142 709 025	-	142 709 025	209 242 547	F1A	Comptes Ordinaires des Institutions Financières	8 862 400	3 087 500
A11	Billets et monnaies	142 709 025		142 709 025	209 242 547	F2A	AUTRES COMPTES DE DEPOT DES INSTITUTIONS FINANCIERES	100 000 000	100 000 000
A12	COMPTES ORDINAIRES CHEZ LES INSTITUTIONS FINANCIERES	955 467 432		955 467 432	1 176 276 029	F2B	Dépôts à terme reçus	100 000 000	100 000 000
A2A	AUTRES COMPTES DE DEPOTS CHEZ LES INSTITUTIONS FINANCIERES	2 193 468 533	-	2 193 468 533	1 181 640 269	F2C	Dépôts de garantie reçus	-	-
A2H	Dépôts à terme constitués	2 193 468 533		2 193 468 533	1 181 640 269	F2D	Autres dépôts reçus	-	-
A2I	Dépôts de garantie constitués	-		-	-	F3A	COMPTES D'EMPRUNTS ET AUTRES SOMMES DUES AUX INSTITUTIONS FINANCIERES	327 949 263	971 112 422
A2J	Autres dépôts constitués	-		-	-	F3E	Emprunts à moins d'un an	33 431 982	74 975 635
A3A	COMPTES DE PRETS AUX INSTITUTIONS FINANCIERES	-	-	-	-	F3F	Emprunts à terme	294 517 281	896 136 787
A3B	Prêts à moins d'1 an	-		-	-	F50	Autres sommes dues aux institutions financières	-	-
A3C	Prêts à terme	-		-	-	F55	RESSOURCES AFFECTEES	21 438 999	21 438 999
A60	Créances rattachées	-		-	-	F60	Dettes rattachées	793 934	2 475 269
A70	COMPTES DE PRETS EN SOUFFRANCE	-	-	-	-				
	Prêts immobilisés	-		-	-	G01	OPERATIONS AVEC LES MEMBRES OU BENEFICIAIRES OU CLIENTS	11 115 400 290	10 296 949 736
A71	Prêts en souffrance de 6 mois au plus	-		-	-	G10	Comptes ordinaires	5 619 497 627	4 898 326 202
A72	Prêts en souffrance de plus de 6 mois à 12 mois au plus	-		-	-	G15	Dépôts à terme reçus	158 321 000	331 101 000
A73	Prêts en souffrance de plus de 12 mois à 24 mois au plus	-	-	-	-	G2A	Comptes d'épargne à régime spécial	1 072 798 731	724 013 490
						G30	Autres dépôts de garanties reçus	4 181 823 237	4 294 991 269
B01	OPERATIONS AVEC LES MEMBRES OU BENEFICIAIRES OU CLIENTS	11 875 041 740	677 441 089	11 197 600 651	11 773 637 573	G35	Autres dépôts reçus		
B2D	Crédits à court terme	4 555 823 371	-	4 555 823 371	5 302 604 869	G60	Emprunts		-
B2N	Comptes ordinaires	-	-	-	-	G70	Autres sommes dues		-
B30	Crédits à moyen terme	5 116 808 089	-	5 116 808 089	5 946 567 915	G90	Dettes rattachées	82 959 695	48 517 775
B40	Crédits à long terme	38 085 304	-	38 085 304	19 658 040				
B65	Créances rattachées	67 697 225	-	67 697 225	70 028 577	H01	OPERATIONS SUR TITRES ET OPERATIONS DIVERSES	240 339 951	330 283 797
B70	CREDITS EN SOUFFRANCE	2 096 627 751	677 441 089	1 419 186 662	434 778 172	H10	Versements restant à effectuer		
	Crédits immobilisés	420 591 804	-	420 591 804	25 587 915	H40	Créditeurs divers	164 786 720	178 436 431
B71	Crédits en souffrance de 6 mois au plus	492 247 428	107 201 425	385 046 003	157 411 114	H6A	Comptes d'ordre et divers	75 553 231	151 847 366
B72	Crédits en souffrance de plus de 6 mois à 12 mois au plus	777 901 159	351 057 374	426 843 785	126 759 513	H6B	Comptes de liaison	-	-
B73	Crédits en souffrance de plus 12 mois à 24 mois au plus	405 887 360	219 182 290	186 705 070	125 019 630	H6C	Comptes de différence de conversion	-	-
						H6G	Comptes de régularisation passif	47 607 795	123 639 130
						H6P	Comptes d'attente - passif	27 945 436	28 208 236
C01	OPERATIONS SUR TITRES ET OPERATIONS DIVERSES	126 136 640	1 634 416	124 502 224	160 704 133				
C10	TITRES DE PLACEMENT	-		-	-	K01	VERSEMENTS RESTANTS A EFFECTUER SUR IMMOBILISATIONS FINANCIERES	-	-
C30	COMPTES DE STOCKS	27 777 982	52 050	27 725 932	40 584 450	K20	Titre de participation	-	-
C31	Stocks de meubles	-		-	-				
C32	Stocks de marchandises	-		-	-				
C33	Stocks de fournitures	23 078 492	-	23 078 492	31 909 285	L01	PROVISIONS, FONDS PROPRES ET ASSIMILES	3 510 990 487	3 407 162 770
C34	Autres stocks et assimilés	4 699 490	52 050	4 647 440	8 675 165	L10	Subventions d'investissement	20 208 996	17 049 251
C40	Débiteurs divers	77 180 862	1 582 366	75 598 496	96 162 833	L20	Fonds affectés	61 066 006	107 968 309
C55	Créances rattachées	-		-	-	L21	Fonds de garantie	61 066 006	107 968 309
C56	Valeurs à l'encaissement avec crédit immédiat	-		-	-	L22	Fonds d'assurance	-	-
C59	Valeurs à rejeter	-		-	-	L23	Fonds de bonification	-	-
C6A	Comptes d'ordre et divers	21 177 796	-	21 177 796	23 956 850	L24	Fonds de sécurité	-	-
C6B	Comptes de liaison	-		-	-	L25	Autres fonds affectés	-	-
C6C	Comptes de différence de conversion	-		-	-	L27	Fonds de crédit	97 573 062	195 773 460
C6G	Comptes de régularisation actif	4 870 796	-	4 870 796	7 649 850	L30	PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	388 772 972	328 379 326
C6Q	Comptes transitoires	-	-	-	-	L31	Provisions pour charges de retraite	305 903 940	231 106 168
C6R	Comptes d'attente - actif	16 307 000	-	16 307 000	16 307 000	L32	Provisions pour risque d'exécution d'engagement par signature	-	-
						L33	Autres provisions pour risques et charges	82 869 032	97 273 158

D01	VALEURS IMMOBILISEES	2 468 161 244	1 756 133 785	712 027 459	631 009 942	L35	PROVISIONS REGLEMENTEES	-	-
D1A	IMMOBILISATIONS FINANCIERES	34 714 784	27 030 843	7 683 941	7 683 941	L36	Provisions pour risques afférents aux opérations de crédits à moyen et long termes	-	-
D1E	Titres de participation	34 714 784	27 030 843	7 683 941	7 683 941	L37	Provision spéciale de réévaluation	-	-
D1L	Titres d'investissement			-	-	L41	EMPRUNTS ET TITRES EMIS SUBORDONNES	-	-
D10	Prêts et titres subordonnés			-	-	L43	Dettes rattachées aux emprunts et titres émis subordonnés	-	-
D1S	DEPOTS ET CAUTIONNEMENTS	23 165 669		23 165 669	24 018 698	L45	FONDS POUR RISQUES FINANCIERS GENERAUX		
D23	IMMOBILISATIONS EN COURS	-	-	-	-	L50	Primes liées au capital		
D24	Incorporelles			-	-	L55	Réserves	1 466 186 154	1 391 699 426
D25	Corporelles			-	-	L56	Réserve générale	325 991 892	325 991 892
D30	IMMOBILISATIONS D'EXPLOITATION	2 410 280 791	1 729 102 942	681 177 849	599 307 303	L57	Réserves facultatives	-	-
D31	Incorporelles	442 915 149	439 322 960	3 592 189	3 189 723	L58	Autres réserves	1 140 194 262	1 065 707 534
D36	Corporelles	1 967 365 642	1 289 779 982	677 585 660	596 117 580	L59	Ecart de réévaluation des immobilisations	-	-
D40	IMMOBILISATIONS HORS EXPLOITATION	-	-	-	-	L60	Capital	-	-
D41	Incorporelles			-	-	L61	Capital appelé		
D45	Corporelles (*)			-	-	L62	Capital non appelé		
	Immobilisations acquises par réalisation de garantie	-	-	-	-	L65	FONDS DE DOTATION	132 356 518	132 356 518
D46	Incorporelles			-	-		Ligne de Crédit non remboursable	132 356 518	132 356 518
D47	Corporelles	-	-	-	-		Fonds de solidarité emprunteur WAGES		-
D50	Crédit bail et opérations assimilées	-	-	-	-	L70	REPORT A NOUVEAU (+ ou -)	1 233 936 480	765 194 352
D51	Crédit-bail			-	-	L75	Excédent des produits sur les charges	-	-
D52	Location avec option d'achat			-	-				
D53	Location-vente			-	-	L80	Résultat de l'exercice (+ ou -)	110 890 299	468 742 128
D60	Créances rattachées			-	-	L81	Excédent ou déficit en instance d'approbation	110 890 299	468 742 128
D70	CREANCES EN SOUFFRANCE	-	-	-	-	L82	Excédent ou déficit en instance d'approbation		
D71	Créances en souffrance de 6 mois au plus			-	-				
D72	Créances en souffrance de plus de 6 mois à 12 mois au plus			-	-				
D73	Créances en souffrance de plus de 12 mois à 24 mois au plus			-	-				
E01	ACTIONNAIRES, ASSOCIES OU MEMBRES	-	-	-	-				
E02	Actionnaires, associés ou membres, capital souscrit non appelé			-	-				
E03	Actionnaires, associés ou membres, capital souscrit appelé non versé			-	-				
E05	EXCEDENT DES CHARGES SUR LES PRODUITS								
E90	TOTAL ACTIF	17 760 984 614	2 435 209 290	15 325 775 324	15 132 510 493	L90	TOTAL PASSIF	15 325 775 324	15 132 510 493

COMPTE DE RESULTAT VERSION DEVELOPEE

DIMF 2080

Etat : TOGO

Etablissement : ONG WAGES & CRRC

(En Francs CFA)

Date d'arrêté : 2020/12/31

D : AA0

F : XX/NT: XXX

P : A N.S.: TOG X/XX

3 741 825

M : 1

Code poste	CHARGES	Décembre 2020	Décembre 2019	Code post	PRODUITS	Décembre 2020	Décembre 2019
R08	Charges sur opérations avec les institutions financières	53 970 202	79 264 744	V08	Produits sur opérations avec les institutions financières	100 664 025	75 515 880
R1A	Intérêts sur comptes ordinaires créditeurs	-	8 168	V1A	Intérêts sur comptes ordinaires débiteurs	17 301 063	8 086 264
R1B	Organe financier			V1B	Organe financier	-	-
R1C	Caisse Centrale			V1C	Caisse centrale		
R1D	Trésor public			V1D	Trésor public		
R1E	CCP			V1E	CCP		
R1F	Banques et correspondants		8 168	V1F	Banques et correspondants	17 301 063	8 086 264
R1H	Etablissements financiers			V1H	Etablissements financiers		
R1I	SFD			V1I	SFD		
R1K	Autres institutions financières			V1K	Autres institutions financières		
R1L	Intérêts sur autres comptes de dépôts créditeurs	-	-	V1L	Intérêts sur autres comptes de dépôts chez les institutions financières	83 362 962	67 429 616
R1N	Dépôts à terme reçus			V1Q	Intérêts sur dépôts à terme constitués	83 362 962	67 429 616
R1P	Dépôts de garantie reçus			V1R	Intérêts sur dépôts de garantie constitués	-	-
R1Q	Autres dépôts reçus			V1S	Intérêts sur autres dépôts constitués		
R2A	Intérêts sur comptes d'emprunts	52 968 157	78 599 467	V2A	Intérêts sur comptes de prêts aux institutions financières	-	-
R2F	Intérêts sur emprunts à moins d'un an	1 220 846	2 159 635	V2C	Intérêts sur prêts à moins d'un an	-	-
R2G	Intérêts sur emprunts à terme	51 747 311	76 439 832	V2G	Intérêts sur prêts à terme	-	-
R2R	Autres intérêts	-	-	V2Q	Autres intérêts	-	-
R2T	Divers intérêts	-	-	V2S	Divers intérêts		
R2Z	Commissions	1 002 045	657 109	V2T	Commissions	-	-
R3A	Charges sur opérations avec les membres, bénéficiaires ou clients	204 362 355	137 357 425	V3A	Produits sur opérations avec les membres, bénéficiaires ou clients	2 147 518 387	2 250 869 490
R3C	Intérêts sur comptes des membres, bénéficiaires ou clients	204 362 355	137 357 425	V3B	Intérêts sur crédits aux membres, bénéficiaires ou clients	1 603 954 603	1 710 214 936
R3D	Intérêts sur comptes ordinaires créditeurs	114 170 405	119 405 385	V3G	Intérêts sur autres crédits à court terme	514 468 469	604 440 842
R3F	Intérêts sur dépôts à terme reçus	16 915 980	17 952 040	V3M	Intérêts sur crédits à moyen terme	1 089 087 504	1 105 774 094
R3G	Intérêts sur comptes d'épargne à régime spécial	73 275 970	-	V3N	Intérêts sur crédits à long terme	398 630	-
R3H	Intérêts sur dépôts de garantie reçus			V3R	Autres intérêts	75 688 639	59 999 575
R3J	Intérêts sur autres dépôts reçus			V3T	Divers intérêts	75 688 639	59 999 575
R3N	Intérêts sur emprunts et autres sommes dues aux membres, bénéficiaires ou clients	-	-	V3X	Commissions	467 875 145	480 654 979
R3Q	Autres intérêts						
R3T	Commissions						
	MARGE D'INTERET BENEFICIAIRE	1 989 849 855	2 109 763 201		MARGE D'INTERET DEFICITAIRE	-	-
	TOTAL CHARGES D'INTERETS	258 332 557	216 622 169		TOTAL PRODUITS D'INTERETS	2 248 182 412	2 326 385 370
R4B	Charges sur opérations sur titres et sur opérations diverses	-	-	V4B	Produits sur opérations sur titres et sur opérations diverses	-	-
R4C	Charges et pertes sur titres de placement	-	-	V4C	Produits et profits sur titres de placement	-	-
R4K	Charges sur opérations diverses			V4D	Intérêts sur crédits accordés au personnel non membre		
R4N	Commissions			V4E	Produits sur opérations diverses	-	-
				V4F	Commissions	-	-
R5B	Charges sur immobilisations financières	-	-	V5B	Produits sur les immobilisations financières	-	-
R5C	Frais d'acquisition			V5C	Produits et profits sur prêts et titres subordonnés		
R5D	Etalement de la prime			V5D	Dividendes et produits assimilés sur titre de participation	-	-
R5E	Charges sur crédit-bail et opérations assimilées	-	-	V5F	Produits et profits sur titres d'investissement	-	-
R5G	Charges sur opérations de crédit-bail	-	-				
R5H	Dotation aux amortissements						
R5J	Dotation aux provisions						
R5K	Moins-values de cession						
R5L	Autres Charges						88
	A REPORTER	258 332 557	216 622 169		A REPORTER	2 248 182 412	2 326 385 370

	REPORT	258 332 557	216 622 169		REPORT	2 248 182 412	2 326 385 370
R5M	Charges sur opérations de location avec option d'achat	-	-	V5G	Produits sur opérations de crédit-bail et opérations assimilées	-	-
R5N	Dotation aux amortissements			V5H	Produits sur opérations de crédit-bail	-	-
R5P	Dotation aux provisions			V5J	Loyers		
R5Q	Moins-values de cession			V5K	Reprises de provisions		
R5R	Autres Charges			V5L	Plus-values de cession		
R5S	Charges sur opérations de location-vente	-	-	V5M	Autres produits		
R5T	Dotation aux amortissements			V5N	Produits sur opérations de location avec option d'achat	-	-
R5U	Dotation aux provisions			V5P	Loyers		
R5V	Moins-values de cession			V5Q	Reprises de provisions		
R5X	Autres Charges			V5R	Plus-values de cession		
R5Y	Charges sur emprunts et titres subordonnés		953 333	V5S	Autres produits		
R6B	Pertes sur opérations de change		45 032	V5T	Produits sur opérations de location vente	-	-
R6C	Commissions			V5V	Loyers		
				V5W	Reprises de provisions		
R6F	Charges sur opérations de hors bilan	-	-	V5X	Plus-values de cession		
R6K	Charges sur engagements de financement reçus des institutions financières			V5Y	Autres produits		
R6L	Charges sur engagements de financement reçus des membres, clients ou bénéficiaires			V6B	Gains sur opérations de change	-	-
R6M	Charges sur engagements de garantie reçus des institutions financières			V6C	Commissions		
R6P	Charges sur engagements de garantie reçus des membres, bénéficiaires ou clients						
R6S	Charges sur engagements sur titres			V6F	Produits sur opérations de hors bilan	-	-
R6T	Charges sur autres engagements reçus			V6K	Produits sur engagements de financement donnés aux institutions financières		
R6V	Charges sur prestations de services financiers	3 476 556	3 039 684	V6L	Produits sur engagements de financement donnés aux membres, bénéficiaires ou clients		
R6W	Charges sur les moyens de paiement	3 141 056	2 826 484	V6N	Produits sur engagements de garantie donnés aux institutions financières		
R6X	Autres charges sur prestations de services financiers	335 500	213 200	V6P	Produits sur engagements de garantie donnés aux membres, bénéficiaires ou clients		
R7A	Autres charges d'exploitation financière	-	-	V6Q	Produits sur engagements sur titres		
R7B	Moins-values sur cession d'éléments d'actif			V6R	Produits sur autres engagements donnés		
R7C	Transferts de produits d'exploitation financière			V6S	Produits sur opérations effectuées pour le compte de tiers		
R7D	Diverses charges d'exploitation financière						
				V6U	Produits sur prestations de services financiers	151 680 014	151 653 300
				V6V	Produits sur les moyens de paiement		
				V6W	Autres produits sur prestations de services financiers	151 680 014	151 653 300
				V7A	Autres produits d'exploitation financière	-	-
				V7B	Plus - values sur cession d'éléments d'actif		
				V7C	Transferts de charges d'exploitation		
				V7D	Divers produits d'exploitation		
	AUTRES PRODUITS FINANCIERS NETS	151 680 014	151 653 300		AUTRES CHARGES FINANCIERS NETTES	3 476 556	3 039 684
	AUTRES CHARGES FINANCIERES NETTES	3 476 556	3 039 684		AUTRES PRODUITS FINANCIERES NETS	151 680 014	151 653 300
	MARGE D'INTERET BENEFICIAIRE	2 138 053 313	2 258 376 817		MARGE D'INTERET DEFICITAIRE	-	-
	AUTRES PRODUITS FINANCIERS NETS	151 680 014	151 653 300		AUTRES CHARGES FINANCIERS NETTES	3 476 556	3 039 684
	PRODUIT FINANCIER NET	2 399 862 426	2 478 038 670		CHARGE FINANCIERE NETTE	261 809 113	219 661 853
R8G	Achat et variations de Stocks	20 380 190	-		VENTES		
	Achat de marchandises			V8B	MARGE COMMERCIALE		
R8J	Stocks vendus			V8C	Ventes de marchandises		
R8L	Variations de stocks marchandises	20 380 190	-				
	CHARGES GENERALES D'EXPLOITATION				PRODUITS GENERAUX D'EXPLOITATION		
S02	FRAIS DE PERSONNEL	1 065 237 542	1 147 044 663				
S03	Salaires et traitements	892 026 174	981 464 330				
S04	Charges sociales	164 721 368	154 071 315				
S05	Rémunérations versées aux stagiaires	8 490 000	11 509 018				
	A REPORTER	1 347 426 845	1 367 704 881		A REPORTER	2 399 862 426	2 478 038 670

	REPORT	1 347 426 845	1 367 704 881		REPORT	2 399 862 426	2 478 038 670
S1A	IMPOTS ET TAXES	5 557 252	7 821 848	W4A	PRODUITS DIVERS D'EXPLOITATION	13 962 860	23 387 154
S1B	Autres Impôts, taxes et prélèvements assimilés sur rémunérations	135 000	800 000	W4B	Redevances sur concessions, brevets, licences, procédés, droits et valeurs similaires	-	-
S1C	Autres Impôts, taxes et prélèvements assimilés versés à l'Administration des impôts	4 006 152	5 633 548	W4D	Indemnités de fonction et rémunérations d'administrateurs, gérants reçues		
S1D	Impôts directs	-	-	W4G	Plus-values de cession	4 474 160	2 937 054
S1G	Impôts indirects	3 941 532	2 901 348	W4H	sur immobilisations incorporelles et corporelles	4 474 160	2 937 054
S1H	Droits d'enregistrement et de timbre	64 620	2 732 200	W4J	sur immobilisations financières		
S1J	Impôts et taxes divers	-	-	W4K	Revenus des immeubles hors exploitation		
S1K	Autres Impôts, taxes et prélèvements assimilés versés aux autres organismes	1 416 100	1 388 300	W4L	Transferts de charges d'exploitation non financière	-	-
				W4M	Charges refacturées		
S2A	AUTRES CHARGES EXTERNES ET CHARGES DIVERSES D'EXPLOITATION	462 368 225	480 288 421	W4N	Charges à répartir sur plusieurs exercices		
S2B	Services extérieurs	130 526 770	128 824 978	W4P	Autres transferts de charges		
S2C	Redevances de crédit-bail	-		W4Q	Autres produits divers d'exploitation	9 488 700	20 450 100
S2D	Loyers	37 527 318	34 304 664				
S2F	Charges locatives et de co-propriété	-	-	W50	PRODUCTION IMMOBILISEE	-	-
S2H	Entretien et réparations	59 162 065	63 945 707	W51	Immobilisations incorporelles	-	-
S2J	Primes d'assurance	16 520 859	19 471 734	W52	Immobilisations corporelles	-	-
S2K	Etudes et recherches	-	-				
S2M	Frais de formation	16 172 240	9 554 000	W53	SUBVENTIONS D'EXPLOITATION	27 201 748	31 227 680
S2L	Divers	1 144 288	1 548 873	X50	REPRISES DU FONDS POUR RISQUES FINANCIERS GENERAUX		
S3A	Autres services extérieurs	274 095 246	297 894 463	X51	REPRISES D'AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS SUR IMMOBILISATIONS	-	1 247 617
S3B	Personnel extérieur à l'institution	49 584 168	46 431 200	X54	Reprises d'amortissements des immobilisations		1 247 617
S3C	Rémunérations d'intermédiaires et honoraires	30 804 194	31 522 339	X56	Reprises de provisions sur immobilisations		
S3E	Publicité, publications et relations publiques	9 958 275	26 546 600				
S3G	Transports de biens	526 400	300 000	X6B	REPRISES DE PROVISIONS ET RECUPERATIONS SUR CREANCES AMORTIES	783 494 721	607 164 988
S3J	Transports collectifs du personnel	-	-	X6C	Reprises de provisions sur créances en souffrance	636 994 771	468 528 828
S3L	Déplacements, missions et réceptions	11 176 775	23 495 454	X6D	Reprises de provisions sur créances en souffrance de 6 mois au plus	157 023 233	79 129 429
S3M	Achats non stockés de matières et fournitures	136 654 663	151 908 378	X6E	Reprises de provisions sur créances en souffrance de plus de 6 mois à 12 mois au plus	385 943 252	234 856 888
S3N	Frais postaux et frais de communication	26 256 301	15 371 103	X6F	Reprises de provisions sur créances en souffrance de plus de 12 mois à 24 mois au plus	94 028 286	154 542 511
S3P	Divers	9 134 470	2 319 389	X6G	Reprises de provisions pour dépréciation des autres éléments d'actif	-	1 089 387
S4A	Charges diverses d'exploitation	57 746 209	53 568 980	X6H	Reprises de provisions pour risques et charges	7 584 428	24 424 119
S4B	Redevances pour concessions, brevets, licences, procédés, droits et valeurs similaires	-	-	X6I	Reprises de provisions réglementées	-	
S4D	Indemnités de fonction versées	6 742 500	7 420 000	X6J	Récupération sur créances amorties	138 915 522	113 122 654
S4I	Frais de tenue d'assemblée	1 334 900	2 459 750				
S4K	Moins-values de cession sur immobilisations	-		X80	Produits exceptionnels	10 547 406	2 539 539
S4L	sur immobilisations corporelles et incorporelles	-					
S4M	sur immobilisations financières	-		X81	Profits sur exercices antérieurs	55 735 183	6 851 734
S4P	Transferts de produits d'exploitation non financière	-					
S4Q	Produits rétrocedés	-		L80	DEFICIT	-	
S4R	Autres transferts de produits	-					
S4S	Autres charges diverses d'exploitation non financière	49 668 809	43 689 230				
T50	DOTATION AU FONDS POUR RISQUES FINANCIERS GENERAUX	-	-				
T51	DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS ET AUX PROVISIONS SUR IMMOBILISATION	105 483 504	97 181 840				
T53	Dotations aux amortissements des charges à répartir						
T54	Dotations aux amortissements des immobilisations d'exploitation	104 949 753	96 667 386				
T55	Dotations aux amortissements des immobilisations hors exploitation	533 751	514 454				
T56	Dotations aux provisions pour dépréciation des immobilisations en cours						
T57	Dotations aux provisions pour dépréciation des immobilisations d'exploitation	-	-				
T58	Dotations aux provisions pour dépréciation des immobilisations hors exploitation						
	A REPORTER	1 920 835 826	1 952 996 990		A REPORTER	3 290 804 344	3 150 457 382

	REPORT	1 920 835 826	1 952 996 990		REPORT	3 290 804 344	3 150 457 382
T6B	DOTATIONS AUX PROVISIONS ET PERTES SUR CREANCES IRRECOUVRABLES	1 251 780 565	689 917 368				
T6C	Dotations aux provisions sur créances en souffrance	996 748 408	413 738 215				
T6D	Dotations aux provisions sur créances en souffrance de 6 mois au plus	534 014 414	155 406 147				
T6E	Dotations aux provisions sur créances en souffrance de plus de 6 mois à 12 mois au plus	337 752 535	134 955 877				
T6F	Dotations aux provisions sur créances en souffrance de plus 12 mois à 24 mois au plus	124 981 459	123 376 191				
T6G	Dotations aux provisions pour dépréciation des autres éléments d'actif	945 000	1 778 803				
T6H	Dotations aux provisions pour risques et charges	90 797 772	79 011 669				
T6J	Dotations aux provisions réglementées	-					
T6K	Pertes sur créances irrécouvrables couvertes par des provisions	163 289 385	194 966 416				
T6L	Autres Pertes sur créances irrécouvrables couvertes par des provisions	-	422 265				
T80	Charges exceptionnelles	6 663 440	10 000				
T81	Pertes sur exercices antérieurs	634 214	38 790 896				
T82	IMPOTS SUR LES EXCEDENTS	-	-				
L80	EXCEDENT	110 890 299	468 742 128				
T84	TOTAL CHARGES	3 290 804 344	3 150 457 382	X84	TOTAL PRODUITS	3 290 804 344	3 150 457 382

HORS BILAN VERSION DEVELOPPEE

DIMF 2000

Etat : TOGO

Etablissement : WAGES

Date d'arrêté : 2020/12/31

D : AC0

F : 1 /

NT : ...

(en Francs
CFA)

P : A

N. S. : TOG X/XX

M : 1

Code Poste	LIBELLES	2020	2019
	ENGAGEMENT DE FINANCEMENT	-	-
N1A	ENGAGEMENTS DONNES EN FAVEUR DES INSTITUTIONS FINANCIERES		
N1H	ENGAGEMENTS RECUS DES INSTITUTIONS FINANCIERES	-	-
N1J	ENGAGEMENTS DONNES EN FAVEUR DES MEMBRES, BENEFICAIRES OU CLIENTS		
N1K	ENGAGEMENTS RECUS DES MEMBRES, BENEFICAIRES OU CLIENTS		
	ENGAGEMENT DE GARANTIE	-	-
N2A	D'ordre des institutions financières		
N2H	Reçus des institutions financières		
N2J	D'ordre des membres, bénéficiaires ou clients		
N2M	Reçus des membres, bénéficiaires ou clients		
	ENGAGEMENTS SUR TITRES	-	-
N3A	Titres à livrer		
N3B	Intervention à l'émission		
N3C	Marché gris		
N3D	Autres titres à livrer		
N3E	Titres à recevoir		
NRF	Intervention à l'émission		
NRG	Marché gris		
N3H	Autres titres à livrer		
	ENGAGEMENTS SUR OPERATIONS EN DEVISES		
	OPERATIONS DE CHANGE AU COMPTANT		
P1A	Francs CFA achetés non encore reçus		
P1B	Devises achetées non encore reçues		
P1C	Francs CFA vendues non encore livrés		
P1D	Devises vendues non encore livrés		
	PRETS OU EMPRUNTS EN DEVISES		
P1E	Devises prêtées non encore livrées		
P1F	Devises empruntées non encore reçues		
	OPERATIONS DE CHANGE A TERME		
P1G	Opérations de change à terme francs Cfa à recevoir contre devises à livrer		
P1H	Opérations de changes à terme devises à recevoir contre FCFA à livrer		
P1J	Opérations de change à terme devises à recevoir contre devises à livrer		
P1K	Opérations de change à terme devises à livrer contre devises à recevoir		
P1L	Report /déport non couru à recevoir		
P1M	Report/déport non couru à payer		

P1R	Intérêts non courus en devises couverts à recevoir		
P1S	Intérêts non courus en devises couverts à payer		
Code Poste	LIBELLES	2020	2019
P1V	Ajustements devises hors bilan		
	AUTRES ENGAGEMENTS		
Q1A	Engagements donnés		
Q1B	Engagements reçus		
	OPERATIONS EFFECTUES POUR LE COMPTE DE TIERS		
Q1C	Valeurs à l'encaissement non disponibles		
Q1F	Comptes exigibles après encaissements		
Q1J	Comptes de suivi des engagements de financement consortiaux		
Q1K	Comptes de suivi des engagements de garantie consortiaux		
Q1L	Comptes de suivi des crédits consortiaux		
Q1M	Crédits distribués pour le compte de tiers		
N90	ENGAGEMENTS DOUTEUX		

Annexe 1 :

TABLEAU DES EMPLOIS ET DES RESSOURCES DIMF 2005			
Etat : TOGO		Etablissement : WAGES	
Date d'arrêté: 2020/12/31 D: BG0		F:XX (en Francs CFA)	
P:A N.S. : TOG X/XX		M:1	
Code	LIBELLES	Amortissements/ Provisions	Montants nets
B02	ACTIF Créances sur les membres, bénéficiaires ou clients	677 441 089	11 129 903 426
B2D	Crédits à court terme		4 555 823 371
B30	Crédits à moyen terme		5 116 808 089
B40	Crédits à long terme		38 085 304
B70	Crédits en souffrance	677 441 089	1 419 186 662
D50	Crédit-bail et opérations assimilées	-	-
D51	Crédits-bail		
D52	Location avec option d'achat		
D53	Location-vente		
D70	Créances en souffrance sur crédit-bail et opérations assimilées		-
G02	PASSIF Dettes l'égard des membres, bénéficiaires ou clients		6 850 617 358
G10	Comptes ordinaires créditeurs		5 619 497 627
G15	Dépôts à terme reçus		158 321 000
G2A	Comptes d'épargne à régime spécial		1 072 798 731
G60	Emprunts		-
G70	Autres sommes dues		-

Annexe 2 :

ETAT DES BIENS DONNES EN CREDIT BAIL ET OPERATIONS ASSIMILEES DIMF 2006				
Etat : TOGO		Etablissement : WAGES		
Date d'arrêté: 2020/12/31		D: BG0	F:XX	(en Francs CFA)
P:A		N.S. : TOG X/XX		M:1
LIBELLES	Durée	Montants bruts	Amortissement/ Provisions	Montants nets
CREDIT-BAIL				
Crédit bail Mobilier				
Crédit bail Immobilier				
Crédit bail sur actifs incorporels				
LOCATION AVEC OPTION D'ACHAT				
LOCATION - VENTE				
CREANCES EN SOUFFRANCE SUR OPERATION DE CREDIT - BAIL ET ASSIMILEES				
TOTAL				

Annexe 3 :

ETAT DES BIENS DETENUS DANS LE CADRE DE LA CONCESSION			DIMF 2007	
Etat : TOGO		Etablissement : WAGES		
Date d'arrêté: 2020/12/31	D: BG0 N.S. : TOG X/XX	F:XX	(en Francs CFA)	
P:A		M:1		
POSTES	Durée	VALEUR D'INVENTAIRE ou VALEUR DE MARCHÉ	CONCESSIONNAIRE	
			NOM	VALEUR DECLAREE DANS LE CAHIER DE CHARGE
TOTAL			TOTAL	

Annexe 4 :

ETAT DES BIENS DETENUS DANS LE CADRE DE LA CLAUSE DE RESERVE DE PROPRIETE				DIMF 2008	
Etat : TOGO		Etablissement : WAGES			
Date d'arrêté: 2020/12/31		D: BG0		F:XX	
P:A		N.S. : TOG X/XX		M:1	
Libellés des biens biens inscrits à l'actif frappés dela clause de RP*	Objet clause de réserve	Montants bruts	Calendrier arrêté		Créanciers
			Date d'inscription	Durée de jouissance	
TOTAL					

* Réserve de propriété

Annexe 5 :

DETAIL DU COMPTE 6221 - PERSONNEL EXTERIEUR A L'INSTITUTION								DIMF 2009
Etat : TOGO		Etablissement : WAGES						
Date d'arrêté: 2020/12/31		D: BG0		F:XX		(en Francs CFA)		
P:A		N.S. : TOG X/XX		M:1				
Libellés	EFFECTIF (en unités)							FACTURATION A L'INSTITUTION
	NATIONAUX	Autres Etats de l'UMOA	Hors UMOA	Secteur primaire	Secteur secondaire	Secteur tertiaire	TOTAL	
1. Cadres supérieurs							-	
2. Techniciens supérieurs et cadres moyens							-	
3. Techniciens, agents de maîtrise et ouvriers qualifiés							-	
4. Employés, manœuvres, ouvriers et apprentis	44						44	49 584 168
TOTAL	44	-	-	-	-	-	44	49 584 168
PERMANENTS								
SAISONNIERS								
TOTAL	44	-	-	-	-	-	44	49 584 168

Annexe 6 :

ETAT DES CREDITS EN SOUFFRANCE					DIMF 2010
Etat : TOGO		Etablissement : WAGES			
Date d'arrêté: 2020/12/31	D: BA0		F:XX		(en Francs CFA)
P:A	N.S. : TOG X/XX		M:1		
CREDITS EN SOUFFRANCE	A	B	C = A - B	D	E = C - D
	191, 192 et 193 291, 292, 293 Crédits et Prêts en souffrance	162 et 254 Dépôts de garantie	Soldes restant dus	199 et 299 Provisions	Crédits et Prêts en souffrance nets
Crédits comportant au mois une échéance impayée ≤ à 3 mois	420 591 804	230 037 500	190 554 304	-	-
Crédits comportant au mois une échéance impayée > 3 mois à ≤ à 6 mois	519 550 725	216 239 290	303 311 435	121 324 574	181 986 861
Crédits comportant au mois une créance impayée > 6 mois à ≤ 12 mois	738 335 582	317 167 800	421 167 782	336 934 226	84 233 556
Crédits comportant au moins une échéance impayée > 12 mois à ≤ à 24 mois	418 149 640	198 967 350	219 182 290	219 182 290	-
TOTAL	2 096 627 751	962 411 940	1 134 215 811	677 441 090	266 220 417

Annexe 7 :

ETAT DES INFORMATIONS ANNEXES		DIMF 2011
Etat : TOGO		Etablissement : WAGES
Date d'arrêté: 2020/12/31	D: BB0	F:XX (en Francs CFA)
P:A	N.S. : TOG X/XX	M:1
LIBELLES	Montants / Effectif	
Encours des engagements par signature à court terme	-	
Encours des engagements par signature à moyen et long terme	-	
Montant total consacré par l'institution aux opérations autres que les activités d'épargne et d	3 093 541	
Nombre total de membres, bénéficiaires ou clients de l'institution		
Nombre total de groupements de l'institution ainsi que de leurs membres		
Nombre total de membres, bénéficiaires ou clients de sexe masculin de l'institution		
Nombre total de membres, bénéficiaires ou clients de sexe féminin de l'institution		
Nombre total de groupements bénéficiaires		
Nombre total d'usagers bénéficiaires		
Nombre total de sociétaires bénéficiaires		
Population cible de la caisse (ou son estimation)	-	
126-127-128 Dépôts à plus d'un an du SFD auprès des institutions financières	2 193 468 533	
252 - Dépôts à terme à plus d'un an des membres, bénéficiaires ou clients auprès de caisse	158 321 000	
253 - Comptes d'épargne à régime spécial	1 072 798 731	
254 - 255 - Autres dépôts à plus d'un an des membres, bénéficiaires ou clients auprès de la caisse	4 181 823 237	
Recouvrements sur prêts intervenus au cours de l'exercice		
Recouvrements sur prêts attendus au cours de l'exercice		

Annexe 8 :

ETAT DES ENGAGEMENTS PAR SIGNATURE		DIMF 2011-1	
Etat : TOGO		Etablissement : WAGES	
Date d'arrêté: 2020/12/31	D: BCO	F:XX	(en Francs CFA)
P:A	N.S. : TOG X/XX	M:1	
LIBELLES	Montants / Effectif		
Encours des engagements par signature donnés à court terme			
Encours des engagements par signature donnés à moyen et			
TOTAL			

Annexe 9 :

ETAT DE L'ENCOURS DES CREDITS DES DIX (10) DEBITEURS LES PLUS IMPORTANTS			DIMF 2012
Etat : TOGO			Etablissement : WAGES
Date d'arrêté: 2020/12/31			Etablissement:
P:A			
D: BFO			F:XX
N.S. : TOG X/XX			M:1
PRENOMS/NOM/N° D'IDENTIFICATION	DUREE INITIALE DU CREDIT	DUREE RESTANTE A COUVRIR	MONTANT NET EN FCFA
LOFTY SARL / A0133695	24	20	67 108 200
ANENOU Ayikoué Martin / A0100352	24	21	65 013 340
ASSIONGBON (LOKOSSOU) Adakou Enyonam / A	24	18	61 597 110
AYESSANVI Yaovi David / A0504971	24	19	59 739 475
AGBOSSOU Adjoa Philomene / A0128312	18	14	55 912 070
FANDJINOUE Sylvain C / A0606198	12	10	55 372 300
DADA Mawouena / A0612909	24	8	52 660 635
LA SOCIETE CAFE INFORMATIQUE ET TELECOMM	18	12	52 043 010
ABDOUL-AZIZ Kadidjatou / A0906144	24	24	50 000 000
BANSAH Koku Dovi / A0702333	24	24	50 000 000
TOTAL			569 446 140

Annexe 10 :

ETAT DE L'ENCOURS TOTAL DES PRETS AUX DIRIGEANTS, AU PERSONNEL AINSI QU'AUX PERSONNES LIEES			DIMF 2013
Etat : TOGO	Etablissement: WAGES	Etablissement:	
Date d'arrêté: 2020/12/31	D: BEO	F:XX	
P:A	N.S.: TOG X/XX	M:1	(en Francs CFA)
PRENOMS/NOMS/N° D'IDENTIFICATION	ENCOURS DES PRETS (Bruts)		
ATIKPOHOUN Kossiwavi Béatrice / A0901897	23 804 020		
SAMEY Y. Comlan / A0101162	10 884 760		
AFFO Kossi / A0126800	10 788 290		
ADJASSOU Kokouvi Michel / A0124189	4 328 030		
EDOH Yao / A0133799	2 793 090		
ZOUHONGBE Koffi Jacques / A0126229	2 687 085		
AKOTO Mawule / A1901774	2 451 710		
OURO-GANDI Tchadji'Bom / A0126504	2 264 855		
MENSAH Adjo D. Claire / A0909672	2 024 325		
ADJETE Afiavi Adjele / A0902256	1 923 610		
AKUETE Sowada Sory / A0100273	1 784 955		
ADAMAH TASSA Dede Domefa epse JOHNSON / A0132314	1 551 490		
TCHASSE Akele / A1100881	1 371 330		
KONGO Ayélé epse KOUMEBIO / A0127362	1 091 505		
TONDJA Gbati / A0107896	819 460		
AGBOGAN Yao Messan / A0104028	690 580		
OBLASSE Koffi Agbegnigan / A0122577	654 480		
AFOLA Afi Délali / A0707555	593 000		
KPAKPOVI Missiho / A0128695	579 580		
AMEGANDJI Essenam Sylvie / A0506067	520 450		
ALLOKPENOU Adam / A0413941	471 590		
AKATO Kokou Dodji / A2002550	463 725		
LODONOU Adjovi Tino epse KPANDJA / A0715851	460 940		
GODO Afiwavi / A0614630	459 580		
GNEMEGNA A Ahoefa Fafavi / A0713077	459 580		
KPELAFIA Aminou / A1204035	459 580		
BATENDI Bayékiname / A0103066	391 454		
KAMATO Améyo / A1100949	377 990		
DJIBRO Mustapha Zarèni / A0905371	367 770		
ZONGO Sampoko J / A1904978	367 670		
ZINSOU-SESSOU Ahoefa A Essinam / A0716092	365 752		
EZIAN Afiwavi / A0613671	355 140		
SEGLA Yawo / A0129532	350 735		
ADZINI Koffi Abaya X. / A1102917	344 520		
ABALO Olade / A1906778	340 195		
ADJAMANI Afi Bamdélé / A0605827	337 300		
KOUDAYA Koami Ferdinand / A0908183	335 340		
AKAKPO Comlan Sekona / A0412698	335 140		
AFANDE Mekaeli Massan Amele / A0133877	332 385		
ADJAKA Komi / A0122901	330 000		
ANATO Koiassi André / A0124604	322 995		

ETAT DE L'ENCOURS TOTAL DES PRETS AUX DIRIGEANTS, AU PERSONNEL AINSI QU'AUX PERSONNES LIEES			DIMF 2013
Etat : TOGO	Etablissement: WAGES	Etablissement:	
Date d'arrêté: 2020/12/31	D: BEO	F:XX	
P:A	N.S. : TOGX/XX	M:1	(en Francs CFA)
PRENOMS/NOMS/N° D'IDENTIFICATION	ENCOURS DES PRETS (Bruts)		
AGBESSI FOLLY / A0510209	321 795		
OURO-GBELEOU Zoweriatou / A0510214	321 710		
FREITAS Essénam Koami / A2100109	321 710		
KPOTSI Séname Koami / A2103931	308 665		
SIABI Kodjo / A1905542	303 145		
WOVI Koffi Akoeté P. / A0607449	302 710		
APENUVOR Koami Selom / A0610003	302 710		
HABIA Koffi Gbleve / A0611382	300 000		
OURO-NILE TAGBA Abdoul-Samadou / A0312747	298 800		
LOGBO-AKEY Adjo épse AGBLEWODE / A0702794	294 100		
SAMEY Kossivi Marc / A0133976	287 790		
AGOSSOU Wedjangnon / A1906100	282 310		
DOSSA Kodjo / A0216856	280 000		
ADJALLE Anoumou Kokou / A1103081	275 750		
AGBETOHO Adjo Epse AKOUTOU / A0135391	272 935		
SESSOU Kodjo Amégnona / A0310268	270 000		
AGBOGAN Yao Messan / A1902602	269 880		
ARAHORE WASR Assedma / A0127533	269 480		
AZINON Kossi Delagno / A2002513	268 980		
EDORH Gbegnohin / A0129141	268 035		
ATAKOURA Bododou / A1201141	264 600		
KOFFI Ayao Mawuegnigan / A0128383	264 000		
ATCHOU A K Dominique / A0909515	252 295		
NADIEGA Yatoute / A1201987	251 350		
GBEMU Akuvi Kafui / A0715601	246 340		
ASSAGBA Ayaovi Kevin / A0133985	246 160		
AMEGAN Romaric Comlan M. / A0105055	243 000		
AKAKPO Koffi Atsou / A0127292	240 000		
DISSORIFEI Abissoumatom / A1201177	240 000		
FOLLY Adakou Affiavi / A0109789	238 130		
DJADOO Ayaovi / A0616397	236 340		
DJOSSOU Komi / A0107847	235 780		
MOUTI Nafissa / A0603409	235 780		
GNRONFOUN Marie-Reine / A0134606	231 861		
AMEDOAME Komi / A1002648	229 790		
ALIHONOU Eli Elom / A0511862	229 455		
ATAMA-GAMA Toudiguina / A0132372	229 000		
BARBOZA Akpene Angele / A0804655	226 800		
BAKELE Djoka / A0310208	225 355		
AZAMATI Kossi Doubidji / A1005687	219 797		
N'KENA Tanzouma Denise / A0510930	217 155		

ETAT DE L'ENCOURS TOTAL DES PRETS AUX DIRIGEANTS, AU PERSONNEL AINSI QU'AUX PERSONNES LIEES			DIMF 2013
Etat : TOGO	Etablissement: WAGES	Etablissement:	
Date d'arrêté: 2020/12/31	D: BEO	F:XX	
P:A	N.S. : TOGX/XX	M:1	(en Francs CFA)
PRENOMS/NOMS/N° D'IDENTIFICATION	ENCOURS DES PRETS (Bruts)		
NUNAKPO Koffi / A2104011	213 915		
SENOUGBE Dodji Komi / A0414016	213 090		
KOKOU-KOMLA Koudjo Mawoutodji / A0508256	210 000		
DEGBEGNON Pierrette Affi / A0133660	204 800		
AGBEDI Kofi Dzinyefa / A1907021	204 445		
AWUNYO Komla Agbénowosi / A0119837	203 000		
ABOLO Abra Edo / A0718894	202 100		
YEMEY Kouami / A1103584	202 100		
KUAMITSE Adzovi Mawuse / A0911524	200 700		
FUMEY Kossi Brathold / A1907842	200 675		
KPOKOU DJOE Yaossan A-V-M / A0136810	200 000		
OURO-DJOBO Atcha / A1906452	193 025		
SODATONOU M M H Kokou / A0908780	192 820		
AGLEBEY Yao Elessessi / A0123346	184 905		
AZIAKA Toudeka / A0129725	180 000		
COLE Codjo Edem / A0121781	180 000		
AGBANGA Bohoga / A0310074	180 000		
HONKPO Kouassi / A0511545	179 195		
NADOR Dédévi Eyram / A0113027	177 620		
TIDJANI Alimatou Sadia Epse FUMEY / A1900177	177 600		
ABBI Essossolèm / A1201986	177 250		
ANIFRANI Uwuassé Edem Y / A0132436	176 310		
MABLE Yaovi Mawuko Kekeli / A0209686	174 710		
ATTISSO Ablavi / A0124907	174 445		
YAKOUTO Marius kokouvi / A1000104	169 835		
SOKPO Afi / A0605830	168 420		
FIA Komla Mawunya / A0132349	167 560		
ADOTEVI-AKUE Adude Sylvie / A0133288	163 855		
TOSSOU Kokouda Toti V. / A2002906	160 425		
N'DJINOUE Yaotche / A0511652	160 000		
APEDOGAN Kouevi Totekpomawu / A0911929	153 880		
EWE Lokossi / A0911427	152 665		
GBENOU Kokou Abia E Epse AHATEFOU / A0906926	152 345		
ADJODEKPO Israel Ange / A0502572	152 245		
ANAGONOU Anani Faustin / A0120723	151 190		
MENSAH-AYEWUADA Kayi Akpéné / A0716537	150 000		
AMOUZOU Ablavi Enyonam / A0616441	150 000		
AMEDJOPE Koffi Kounale / A0616817	142 515		
GOKA Koffitse / A0125374	142 105		
TCHAKAN Yawa Antoinette / A0716714	141 145		
MAWUVI Yaovi / A2002339	140 375		

ETAT DE L'ENCOURS TOTAL DES PRETS AUX DIRIGEANTS, AU PERSONNEL AINSI QU'AUX PERSONNES LIEES			DIMF 2013
Etat : TOGO	Etablissement: WAGES	Etablissement:	
Date d'arrêté: 2020/12/31	D: BEO	F:XX	
P:A	N.S. : TOGX/XX	M:1	(en Francs CFA)
PRENOMS/NOMS/N° D'IDENTIFICATION	ENCOURS DES PRETS (Bruts)		
HASSE Assokou / A2000058	136 505		
WONEGOU Adjo sika / A0509453	131 775		
NOUBOUKPO Kanyélé Akossiwa / A0715600	131 440		
ATTILEY Yao Moussa / A0134507	128 298		
ANIKA Kofi Sewonu / A1005602	127 155		
TOSSENOU Akpene Elom Afi / A0135007	127 085		
AGBOKA Koffi Edem / A0132346	127 085		
KOUNGA Maurice / A0215757	127 085		
KANGNI Dede T Sitou Epse AYIVI / A0807848	126 550		
AJAVON Amah Komlan / A0130372	126 000		
DJAHLIN Séna / A1000159	125 335		
AGBAKU Kossi Edoh / A0135889	125 335		
BAMISSO Somié wiyaou / A1401298	120 780		
ATABUDZI Akouvi Enyonam / A0104426	120 000		
DAHOUINDJI Gbésidè Ameyo / A0105311	120 000		
ASSANI-BENTHO Nasser / A0716459	120 000		
HOUNSOU Kodjo / A0126728	120 000		
SOUKA Attignon Koffi / A0806149	119 942		
AGBOGAN Homegnon Kossi / A0507166	119 130		
KANYI Kodjovi A / A0413980	118 150		
TOMETY A. E. Kwasi Dosse / A1007262	117 580		
DJOGBESSI Komlan / A0903653	117 315		
DENOU Kossiwa Nicole / A0716597	117 285		
ADAMAH Assiongbon N / A0121610	115 155		
MITSDI Yao / A0410744	114 520		
GUIMGA Di 'Eramèguebe / A0502239	111 000		
ABALO Tchotcho / A0130151	110 675		
TAY Kokou Elikplim / A0610004	108 000		
WOAMEDE Kokovi Adjowa épse AGBETROBU / A0612256	108 000		
SOSSOU Ablato Tassivi / A0618120	108 000		
WUIDJI Kokou / A0502128	105 900		
KOMBATE Yobé Dametéde / A0605286	105 870		
AGBEKO Koffi Achille / A0127233	105 820		
KOUYAYA Comlan / A1801274	101 775		
BOULIYA Bénwindé-Ibraïm / A0315960	100 680		
SESSOU Ablavi M. / A1100236	99 710		
KOSSOH Kokou Jerome / A0719208	96 940		
MABOUGRE Assowè / A0315026	91 360		
SODJINO Kossi / A1000153	91 085		
AMOUZOU Folli Mawouli / A0214317	90 000		
LAWSON-DROPENOU Latre Essenam / A0715305	90 000		

ETAT DE L'ENCOURS TOTAL DES PRETS AUX DIRIGEANTS, AU PERSONNEL AINSI QU'AUX PERSONNES LIEES			DIMF 2013
Etat : TOGO	Etablissement: WAGES	Etablissement:	
Date d'arrêté: 2020/12/31	D: BEO	F:XX	
P:A	N.S. : TOGX/XX	M:1	(en Francs CFA)
PRENOMS/NOMS/N° D'IDENTIFICATION	ENCOURS DES PRETS (Bruts)		
COUBADJA Bachira Toure / A0910465	90 000		
ADZI Afiwa Kafui Epse SATCHI / A0208932	90 000		
AGBODJIVE Amivi Benonia / A1908512	90 000		
GAGLI Ameyo Kafui / A0714252	90 000		
NOUKPETOR Kossiwa Délali / A0705337	90 000		
ALEGBE Bilkiss / A0213438	90 000		
KPIZING Wéziw Masahalu / A0309593	90 000		
NADA Mawidar / A1200991	90 000		
KPADENOU K Edoh / A0610364	90 000		
GBEDEVI Yawa / A0120365	90 000		
AZIAMADJI Kossigan John / A0716069	88 590		
ATTIOGBE Etsri K Messan M / A0134292	88 425		
GBADAGBA Koami Kafui / A0216506	85 690		
OURO-GNAOU Inoussa / A2003220	85 420		
LATIFOU Moussiliou / A1006193	84 710		
ADEGNON Komivi / A0211049	84 710		
MASSAH Ablavi Epse MESSAN / A0807581	84 445		
COMLANVI Amba Sika / A1103254	80 220		
EDOU Mawouchimé / A0612278	78 000		
KPOFFON Koffi Bruno / A0216118	74 960		
NUNYABU Akossiwa / A0612448	72 000		
DEGBE Kossi / A0609997	68 310		
DIOGO Akuavi Epse HOUNGUES / A0413385	67 575		
AGOPOME Komlanani / A0209803	65 710		
EWE Lokossi / A0804589	63 900		
MAHINOUE Akouavi Nicole / A0103150	63 585		
AVINU Essi / A0911609	63 540		
BANKA Abla / A1006397	63 019		
TOGBUI ZAGARAGO Komi Edem / A0804584	61 080		
SAFUI Zikpi Adjoa / A0801626	60 900		
ABASSA Koffivi / A0909733	60 804		
OTINI Akossiwa Udzoani / A2103452	60 670		
ALIDJISSO Gnininvi Kodjo / A0900307	60 000		
ACKLA Mede / A0132971	60 000		
HUNLEDE Amah Venunye / A0129824	60 000		
AFFANOUKOE Adjovi Ahoefa / A0900296	60 000		
ATCHRIMI Odjouma Ame Epse YAO / A1904977	60 000		
BYLL Assriwa Akossiwa / A0904131	60 000		
EDJONOU Kossi / A0614684	51 900		
AMEYIBOR Koffi Agbeko / A0128314	51 200		
LELOUA Boyodi K / A1900301	48 000		

ETAT DE L'ENCOURS TOTAL DES PRETS AUX DIRIGEANTS, AU PERSONNEL AINSI QU'AUX PERSONNES LIEES			DIMF 2013
Etat : TOGO	Etablissement: WAGES	Etablissement:	
Date d'arrêté: 2020/12/31	D: BEO	F:XX	
P:A	N.S. : TOG X/XX	M:1	(en Francs CFA)
PRENOMS/NOMS/N° D'IDENTIFICATION	ENCOURS DES PRETS (Bruts)		
ARANGA Tchimire / A0713074	48 000		
AGBODAN Dédé Délali / A0212452	47 895		
KPODJIA-N'TSUGAN Mawulom / A0614683	45 450		
HOINSOU Koffi / A0132416	40 000		
ATSOU Yao / A0906941	38 280		
KOUDAYAH Kokoé / A1100237	36 000		
KPAKPAOU Saralou / A1301818	36 000		
BASSA Kokou Senyedzi / A1900113	36 000		
YAO Essi / A0711696	34 020		
DJAMI Kossivi / A0616645	33 950		
SOSSOU Kodzovi Léonard / A2100092	30 000		
SIMTAYA Katassagou / A2104222	30 000		
BALEY Banabassé Yaovi / A1100910	30 000		
SOSSOU Ablavi Mawussé / A0127404	29 555		
BOUKARI Wakilou / A1300646	26 540		
WOROU Akominon / A1200443	20 777		
AMOUZE Piyalou / A0314262	20 480		
UDEAGHA Grace Ijeoma / A0500838	20 210		
HOUNDJO Ayawovi / A0412987	12 745		
ANATE-TOMA Assehouna Ousra / A0718315	5		
TOTAL GENERAL	107 836 929		

Annexe 11 :

ETAT DES RESSOURCES AFFECTEES ET DES CREDITS CONSENTIS SUR RESSOURCES AFFECTEES				DIMF 2014
Etat : TOGO	Etablissement : WAGES			
Date d'arrêté: 2020/12/31	D: BFO	F:XX		
P:A	N.S. : TOG X/XX	M:1		
LIBELLES	COURT TERME	MOYEN TERME	LONG TERME	TOTAL
RESSOURCES AFFECTEES	19 500 000	1 938 999		21 438 999
CREDITS CONSENTIS SUR RESSOURCES AFFECTEES				-
dont crédits en souffrance				
TOTAL	19 500 000	1 938 999	-	21 438 999

Annexe 12 :

ETAT DES VALEURS IMMOBILISEES				DIMF 2015
Etat : TOGO		Etablissement: WAGES		
Date d'arrêté: 2020/12/31		D: BGO	F:XX	(en Francs CFA)
P:A	N.S. : TOG X/XX	M:1		
Code	LIBELLES	Montants bruts	Amortissements/ Provisions	Montants nets
D1A	Immobilisations financières	34 714 784	27 030 843	7 683 941
D1E	Titres de participation	34 714 784	27 030 843	7 683 941
D1L	Titres d'investissement	-	-	-
D1S	Dépôts et cautionnements	23 165 669	-	23 165 669
D23	Immobilisations en cours	-	-	-
D24	Incorporelles	-	-	-
D25	Corporelles	-	-	-
D30	Immobilisations d'exploitation	2 227 300 769	1 627 993 466	599 307 303
D31	Incorporelles	442 915 149	439 322 960	3 592 189
D32	Droit au bail	-	-	-
D33	Autres éléments du fonds commercial	-	-	-
D34	Frais d'établissement	-	-	-
D35	Autres immobilisations incorporelles	-	-	-
D36	Corporelles	1 967 365 642	1 289 779 982	677 585 660
D40	Immobilisations hors exploitation	-	-	-
D41	Incorporelles	-	-	-
D42	Droit au bail	-	-	-
D43	Autres éléments du fonds commercial	-	-	-
D44	Autres immobilisations incorporelles	-	-	-
D45	Corporelles	-	-	-
	Immobilisations acquises par réalisation de garantie	-	-	-
D46	Incorporelles	-	-	-
D47	Corporelles	-	-	-

Annexe 13 :

ETAT D'AFFECTATION DU RESULTAT				DIMF 2016
Etat : TOGO		Etablissement: WAGES		
Date d'arrêté: 2020/12/31		F:XX (en francs CFA)		
P:A		M:1		
D: BH0				
N.S. : TOG X/XX				
Code	LIBELLES	Proposition de répartition	Répartition effective	
	<u>DETERMINATION DU RESULTAT A AFFECTER</u>			
L80	Résultat de l'exercice (+/-)	110 890 299	110 890 299	
L70	Report à nouveau (+/-)			
770	RESULTAT A AFFECTER	110 890 299	110 890 299	
	<u>AFFECTATION DU RESULTAT BENEFICIAIRE</u>			
772	Réserve générale	16 633 545	16 633 545	
773	Réserves facultatives	-		
774	Autres réserves	-		
776	Report à nouveau bénéficiaire	94 256 754	94 256 754	
777	Autres affectations	-		
	<u>AFFECTATION DU RESULTAT DEFICITAIRE</u>			
776	*Report à nouveau déficitaire	-		
778	*Prélèvement sur les réserves	-		
779	Autres	-		