

Rapport Annuel d'Activités

Exercice 2019

TABLE DES MATIÈRES

Mots du Directeur Général.....	5
PREMIERE PARTIE : ACTIVITES DE L'INSTITUTION.....	7
I -PRESENTATION DE L'INSTITUTION.....	8
II - SERVICES OFFERTS	9
III- ANALYSE DE LA SITUATION FINANCIERE	13
III-1- ANALYSE DES SOLDES CARACTERISTIQUES DE GESTION	13
III-2- SITUATION PATRIMONIALE	16
III-2- GESTION BUDGETAIRE EN 2019	26
IV - ANALYSE DU PORTEFEUILLE	33
IV-1- ACTIVITE DE CREDIT	33
IV-2- ACTIVITE DE L'EPARGNE	44
V - ACTIVITES DU DEPARTEMENT ADMINISTRATION ET RESSOURCES HUMAINES	45
VI - ACTIVITES DU DEPARTEMENT INFORMATIQUE	51
VII - ACTIVITES DE LA DIRECTION JURIDIQUE ET CONTENTIEUX	52
VII-1- Les activités juridiques	52
VII-2- Les actes judiciaires	52
VII-3- Recouvrement	54
VII-4 – Difficultés rencontrées et les mesures de redressement	54
VIII - GESTION DES PROJETS	55
VIII-1- Relation avec Solidarité Mondiale (WSM)	55
VIII-2- Partenariat avec l'Institut Africain pour le Développement Economique et Social-Centre Africain de Formation (INADES FORMATION)	61
VIII-3- Partenariat avec le Ministère du Développement à la Base, de l'Artisanat, de la Jeunesse et de l'Emploi des Jeunes	62
VIII-4- Programme de développement à la base (PRADEB).....	62
VIII-5- Partenariat avec le Secrétariat d'Etat chargé de la Finance Inclusive et du secteur Informel ...	63
IX - ACTIVITES DE LA DIRECTION AUDIT ET CONTROLE INTERNE	64
X - ACTIVITES DE LA DIRECTION GESTION DU RISQUE	73
DEUXIEME PARTIE : ETATS FINANCIERS EXERCICE 2019	83



« L'année 2019 a permis à WAGES de poursuivre sa reconquête du marché en redéfinissant un nouveau paradigme fondé sur la collecte de l'épargne »

Après avoir clôturé l'année 2018 avec 3 années consécutives de résultats positifs, WAGES s'est engagée résolument vers son expansion vers les zones péri-urbaines pour desservir les populations et offrir des services de proximité aussi bien en épargne qu'en crédit.

WAGES, en focalisant pendant longtemps ses efforts sur le crédit, a en quelque sorte relégué l'épargne au second rang ; ce qui n'était pas de nature à lui procurer les avantages que celle-ci peut lui offrir.

Ainsi, après avoir renoué avec les résultats positifs depuis 2016, et vu la nécessité de maintenir et d'accroître son activité, WAGES a décidé de donner une place de choix à la mobilisation de l'épargne locale.

La problématique de la mobilisation des ressources financières à WAGES a connu au fil des années, toutes les approches notamment l'obtention des ressources auprès des partenaires étrangers, locaux et l'épargne locale auprès des communautés nationales.

Vu l'importance de ces ressources financières dans le développement de l'institution, nous avons accordé une place de choix à la mobilisation de l'épargne locale à travers les nouveaux produits d'épargne à l'instar des plans épargnes conçus à cet effet dont le plus incitant est l'épargne vieux jours (EVJ). Grâce à l'Eternel Dieu Tout-Puissant, la tendance encourageante de la croissance de l'encours de l'épargne, la notoriété et la pérennité de WAGES se font voir et se renforcent dans le public et nous lui en donnons toute la gloire.

Tous ces efforts nous ont permis en fin d'exercice 2019, de respecter les ratios prudentiels, d'avoir un résultat net positif de **468 742 128 FCFA** et un total fonds propre et assimilés de **3 407 162 770 FCFA**. L'année 2019 a permis à WAGES de poursuivre sa reconquête du marché en redéfinissant un nouveau paradigme fondé sur la collecte de l'épargne.

Comme l'a dit **Nelson Mandela** : « un gagnant est un rêveur qui n'a jamais abandonné ». Nous voudrions manifester encore une fois notre reconnaissance à Dieu pour les victoires obtenues durant les 25 ans de WAGES célébrés à travers les chants de louange et d'adoration à l'Eternel en décembre 2019 grâce à la participation effective des membres, des clients et de tout le personnel.

Malgré ces résultats encourageants, de nombreux défis restent à relever en 2020. Il s'agira de :

- ✓ Poursuivre et renforcer la mobilisation de l'épargne locale,
- ✓ renforcer les actions pour la maîtrise des charges,
- ✓ assurer le maintien du respect des ratios prudentiels,
- ✓ assurer l'assainissement de son portefeuille de crédit,
- ✓ poursuivre les actions de renforcement de la contrepartie des fonds propres,
- ✓ poursuivre les actions d'amélioration de la relation clientèle,
- ✓ assurera l'interconnexion de toutes les agences, points de service et guichets,
- ✓ continuer le développement de la finance digitale (Agency banking, SMS banking, etc.),
- ✓ poursuivre l'extension des activités dans les zones péri-urbaines à forte potentialité pour être plus proche des clients,
- ✓ maintenir le suivi mensuel des indicateurs de risque et la production du reporting associé,
- ✓ travailler au renforcement de la contrepartie des fonds propres.

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

Tableau d'évolution des grands agrégats au 31/12/2018

Eléments	2016	2017	2018	2019	Variation (2018-2019)
Résultat	228 482 703	340 445 868	381 830 170	468 742 128	22,76%
Encours Epargne	6 971 431 923	7 194 227 539	9 047 022 292	10 248 431 961	13,28%
Encours de crédit	8 923 141 968	9 194 487 714	10 804 420 358	12 021 296 448	11,26%
Total Actif	10 816 654 269	11 939 867 815	13 833 270 426	15 132 510 493	9,39%
Total des fonds propres	2 536 786 630	2 806 711 876	3 007 625 792	3 407 162 770	13,28%
Total crédits sortis au cours de l'année	11 670 582 041	12 887 671 914	15 100 540 500	16 345 741 645	8,24%
Nombre de prêts en cours	14 733	12 627	15 085	16 650	10,38%
Nombre d'agences et guichets	20	21	24	26	8,33%

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 2019, 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 (8) guichets Assivito; Zossimé ; Adakpamé ; sagbado, Agoe assiyeye, Gbossime, Zanguera, Legbassito ; 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 durée 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.

✳ 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.

✳ 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.

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 épargnantes 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 épargnantes 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

III-1- ANALYSE DES SOLDES CARACTERISTIQUES DE GESTION

L'année 2019 fut une année de travail acharné au sein de WAGES avec la réalisation de plusieurs chantiers ainsi qu'une mission d'inspection de la Commission Bancaire. Elle s'est terminée avec un résultat excédentaire important jamais enregistré par WAGES depuis sa création. Au cours de cette année l'accent a été mis sur le travail rigoureux et le professionnalisme afin d'assurer la continuité de la rentabilité et ainsi améliorer les performances de l'institution. Les résultats obtenus sont louables. Néanmoins, et afin d'améliorer la performance des exercices à venir, la réalisation d'une analyse financière s'avère nécessaire voire inévitable. Cette analyse permettra d'éprouver les résultats obtenus sur l'édit exercice et ainsi tirer des leçons en vue de prendre des décisions de gestion 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 2019, le reclassement ci-après est réalisé sur les trois derniers exercices :

Tableau n° 1 : Données d'exploitation

	RUBRIQUES	2017	2018	2019
1	Produits des Capitaux Prêtés	1 438 038 061	1 708 156 074	1 997 383 691
2	Coûts des Capitaux Empruntés	166 064 355	213 617 485	216 918 393
3	MARGE FINANCIERE (1-2)	1 271 973 706	1 494 538 589	1 780 465 298
4	Autres Commissions Reçus	346 145 827	463 072 296	480 654 979
5	Autres Commissions Versées	2 727 291	16 300 035	3 741 825
6	MARGE SUR COMMISSIONS (4-5)	343 418 536	446 772 261	476 913 154
7	+ Autres Produits (Hors Subv & Quotes Parts)	119 471 402	40 646 499	23 387 154
8	PRODUIT NET BANCAIRE	1 734 863 644	1 981 957 349	2 280 765 606
9	- Frais de Personnel	869 360 374	965 096 378	1 147 044 663
10	- Autres Frais d'Exploitation	375 992 712	414 845 432	488 110 269
11	TOTAL FRAIS GENERAUX	1 245 353 086	1 379 941 810	1 635 154 932
12	- Dotations aux amortissements & provisions pour risques et charges	688 837 723	187 560 952	177 972 312
13	Autres reprises de provisions	520 171 055	1 424 386	26 761 123
14	RESULTAT D'EXPLOITATION	320 843 890	415 878 973	494 399 485
15	Résultat d'Exploitation Avant Impôt (13)	320 843 890	415 878 973	494 399 485
16	Produits Exceptionnels (Hors Quotes Parts)	9 722 116	14 552 645	9 391 273
17	Charges Exceptionnelles	69 346 872	27 970 617	38 800 896
18	RESULTAT EXCEPTIONNEL (15-16)	- 59 624 756	- 13 417 972	- 29 409 623
19	Impôt	-	-	-
20	Reprise Provisions sur créances en souffrance et recap. créances amorties	942 545 008	604 745 051	581 651 482

21	Prov./Pertes sur crédits en souffrances	957 216 341	660 647 488	609 126 896
22	RESULTAT SUR LA QUALITE DU PORTEFEUILLE	- 14 671 333	- 55 902 437	- 27 475 414
23	RESULTAT NET HORS SUBVENTIONS ET QUOTES PARTS	246 547 801	346 558 564	437 514 448
24	Subventions reçues	24 270 147	18 366 796	31 227 680
25	Quotes Parts	69 627 920	16 904 810	-
26	RESULTAT NET AVEC SUBVENTIONS ET QUOTES PARTS	340 445 868	381 830 170	468 742 128

Afin de mieux apprécier les résultats obtenus, une analyse des comptes d'exploitations des trois derniers exercices reclassés en soldes intermédiaires de gestion nous permettra d'analyser les performances de cet exercice.

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.

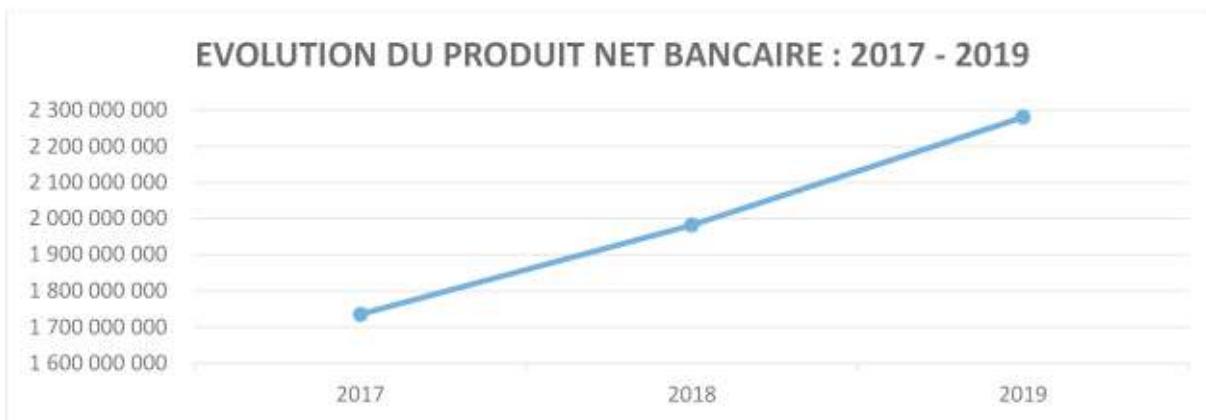
De l'analyse des données d'exploitation, le premier élément qui ressort est la hausse de 16,93% des produits des capitaux prêtés qui sont passés de 1,708 milliards en 2018 à 1,997 milliards en 2019 soit un montant en valeur absolue de 289 227 617 FCFA. Cette légère hausse par rapport à celle de 2017 à 2018 qui était de 270 118 013 FCFA démontre encore une amélioration de l'activité. Elle s'explique essentiellement à travers les éléments suivants :

- La croissance de 8,32% de l'encours de crédit qui est passé de 10,804 milliards en 2018 à 11,703 milliards en 2019 soit une augmentation en valeur absolu de 899 188 638 FCFA.
- Les efforts de recouvrement effectués sur l'exercice 2019. Ce qui a permis de diminuer le PAR 90J qui est passé de 6,9% en 2018 à 6% en 2019.

Contrairement à l'exercice précédent où ils ont connu une hausse de 28,64% soit un montant 47 553 130 FCFA la croissance des couts des capitaux empruntés pour 2019 est de 1,55% pour un montant de 3 300 908 FCFA. Cette très faible hausse en valeur absolue s'explique par le fait que WAGES s'oriente plus sur la mobilisation de l'épargne que sur les emprunts pour financer ses activités que sur les emprunts. Ces derniers interviennent juste en soutien pour le financement en cas de besoin.

Il devient évident que des deux constats sur le produit des capitaux prêtés et coûts des capitaux empruntés influent directement sur la croissance du produit net bancaire. Ce dernier a ainsi augmenté de 298 808 257 FCFA contre 247 093 705 FCFA contre 204 757 444 FCFA en 2018. Une amélioration de 51 714 552 FCFA est constatée contre 42 336 261 FCFA sur l'exercice 2018. Le graphique suivant retrace l'évolution du PNB sur les 3 derniers exercices.

Graphique N° 1 :



Comme vous pouvez le voir sur ce graphique la croissance du PNB est continue et ne chute pas.

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 hausse de 18,49% est enregistrée, soit en valeur absolue un montant de 255 213 122 FCFA. Cette hausse comparée au taux de 10,81% sur l'exercice précédent s'explique par les nécessités de financement de l'exploitation et d'expansion des activités :

- Une hausse de 17,66% est constatée sur les charges d'exploitation hors frais de personnel. Cette hausse, comparée à une croissance de 10,33% sur l'exercice précédent s'explique par l'expansion du réseau de WAGES à travers l'ouverture de nouveaux guichets dans la ville de Lomé afin de permettre à l'institution d'avoir une bonne couverture de la ville et ainsi être plus proche de sa clientèle.
- Le recrutement d'agents de tontine pour la mobilisation de l'épargne au niveau des guichets ouverts ainsi que l'attribution d'une prime de motivation à tout le personnel ont concouru à une hausse des frais de personnel de 18,85%. Cette hausse se chiffre en valeur absolue à un montant de 109 512 309 FCFA.

Une baisse de 5,11% est constaté sur dotations aux amortissements & provisions. Cette baisse s'explique par le fait qu'une partie des immobilisations sont arrivées à leur terme d'amortissements.

Afin de pousser l'analyse et de mesurer 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	2017	2018	2019
Frais Généraux	1 245 353 086	1 379 941 810	1 635 154 932
Produit Net Bancaire	1 734 863 644	1 981 957 349	2 280 765 606
COEFFICIENT D'EXPLOITATION (Frais généraux/PNB)	71,78%	69,63%	71,69%
Résultat Net	340 445 868	381 830 170	468 742 128
Résultat Net / PNB	19,62%	19,27%	20,55%

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 69,63% en 2019 à 71,69% en 2019. Cette augmentation s'explique comme souligné plus haut par le financement de l'exploitation afin d'améliorer la machine de production.

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 mis en œuvre pour l'amélioration du PNB par l'augmentation de l'activité. Malgré cette légère hausse, le résultat d'exploitation a quand même connu une croissance de 18,88% soit un montant de 78 520 512 FCFA en valeur absolue. Ce résultat d'exploitation se chiffre à 494 399 485 FCA.

Au résultat d'exploitation vient s'ajouter un résultat exceptionnel déficitaire de 29 409 623 FCFA ainsi qu'un résultat déficitaire sur la qualité du crédit de 27 475 414 FCFA. Par contre une dégradation est constatée au niveau du résultat sur la qualité du portefeuille dû à l'environnement économique du pays durant l'exercice. Des efforts seront mis en œuvre afin d'améliorer la rentabilité pour les exercices à venir.

De ces résultats précédents viens s'ajouter les subventions d'exploitation d'un montant de 31 227 680 FCFA. Tout cela permet à WAGES de dégager un résultat net de 468 742 128 FCFA. Ce résultat a eu une croissance de 22,76% par rapport à 2018 soit une évolution en valeur absolue de 86 911 958 FCFA.

Graphique N° 3 :



II-1- 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 2017 à 2019, nous permettra de voir l'évolution des grandes masses.

Tableau n°4 : Bilan condensé

ACTIF	2017	2018	2019
OPERATIONS DE TRESORERIE ET AVEC LES INSTITUTIONS FINANCIERES	2 309 338 669	2 658 128 263	2 567 158 845
OPERATIONS AVEC LES MEMBRES OU BENEFICIAIRES OU CLIENTS	8 887 299 798	10 494 332 352	11 773 637 573
OPERATIONS SUR TITRES ET OPERATIONS DIVERSES	195 733 158	143 946 388	160 704 133
VALEURS IMMOBILISEES	547 496 190	536 863 423	631 009 942
TOTAL ACTIF	11 939 867 815	13 833 270 426	15 132 510 493
PASSIF	2017	2018	2019
OPERATIONS DE TRESORERIE ET AVEC LES INSTITUTIONS FINANCIERES	1 771 502 873	1 581 910 422	1 098 114 190
OPERATIONS AVEC LES MEMBRES OU BENEFICIAIRES OU CLIENTS	7 202 466 916	9 064 020 092	10 296 949 736
OPERATIONS SUR TITRES ET OPERATIONS DIVERSES	159 186 150	179 714 120	330 283 797
PROVISIONS, FONDS PROPRES ET ASSIMILES	2 806 711 876	3 007 625 792	3 407 162 770
TOTAL PASSIF	11 939 867 815	13 833 270 426	15 132 510 493

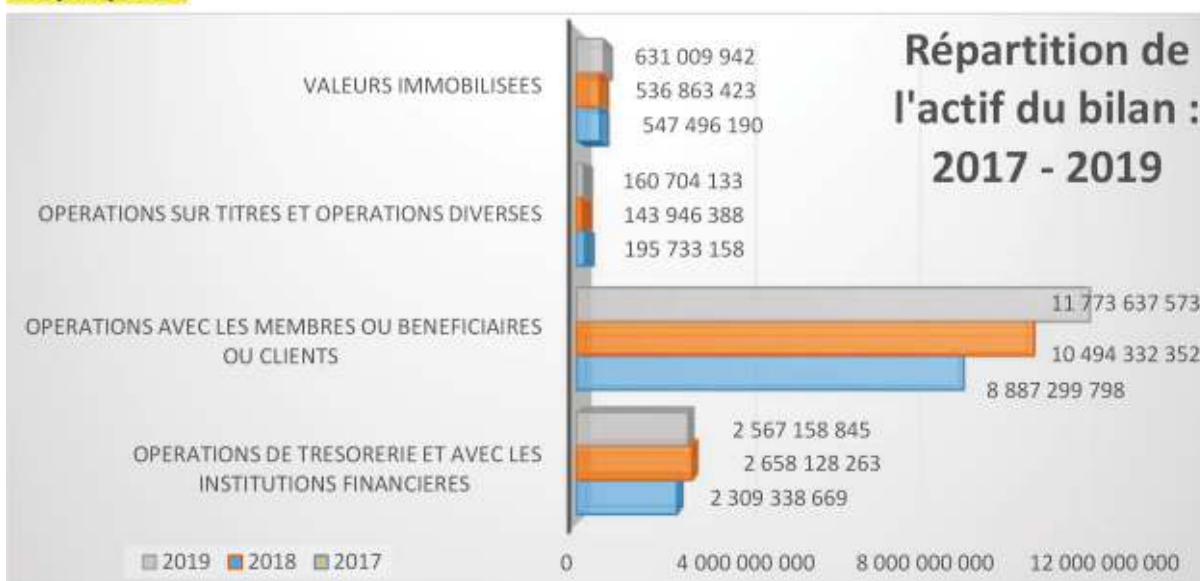
Analyse des éléments d'Actif

De l'analyse du bilan condensé ci-dessus, nous enregistrons pour l'exercice 2019 une hausse du patrimoine de WAGES de 9,39%. Les deux graphiques suivant 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 constaté sur cet exercice, dénote des efforts mise 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 2019.

Les opérations avec les membres bénéficiaires et clients :

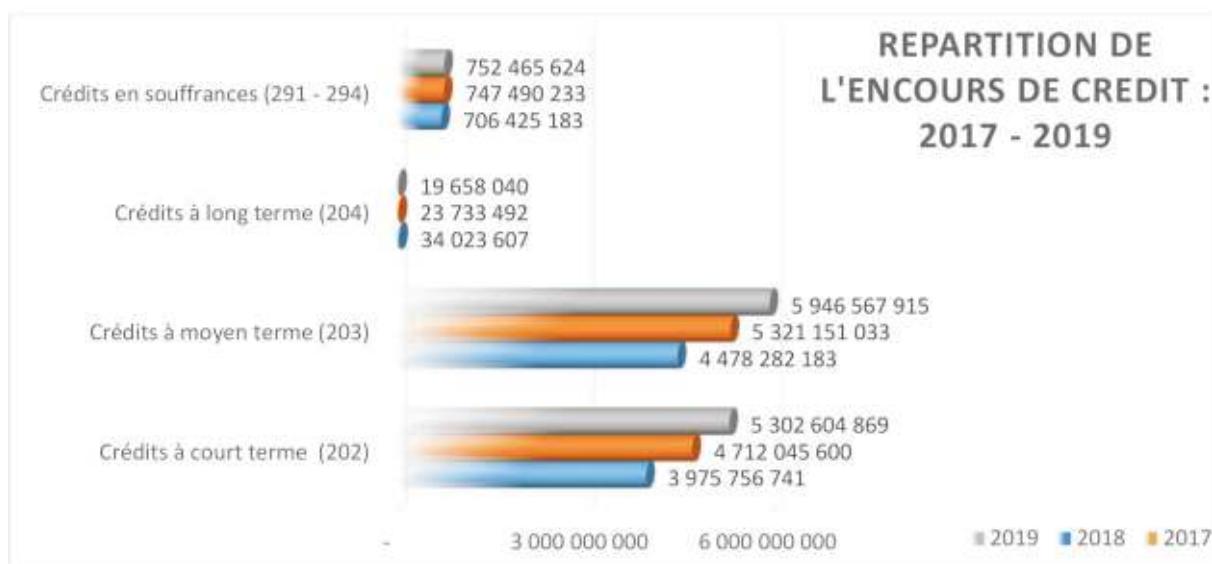
Constituant au 31 décembre 2018, 77,80% du total actif, cette masse est la plus importante et constitue le moteur de production. De 2018 à 2019 les « **opérations avec les membres bénéficiaires et clients** » ont connu une hausse nette de 12,19% soit 1,279 milliards. Cette hausse s'explique par une offre plus efficace et plus de proximité des produits de crédit de WAGES.

Néanmoins une légère augmentation de 0,67% est constatée sur les créances en souffrance de 2018 à 2019. Malgré cela le PAR 90J est passé 6,9% à 6%. Cela dénote de l'amélioration de la qualité du portefeuille avec la croissance de l'encours de crédit.

Aussi, pour cet exercice 2019, ce poste se compose de, crédits à Court Terme (45,04%), de crédits à Moyen Terme (50,51%), de Crédit à Long Terme au personnel de WAGES (0,17%), des crédits en souffrance (3,69%) et des créances rattachées (0,59%).

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

Graphique N° 6 :

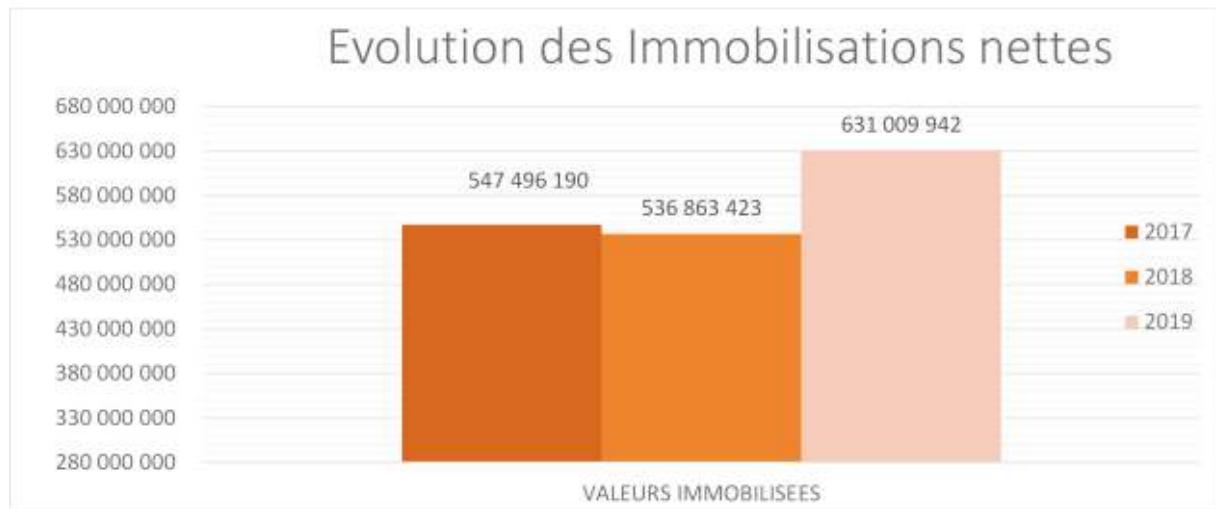


En dehors du poste phare ci-dessus analysé, des commentaires portent sur les postes suivants de la surface financière de l'actif :

Les Immobilisations :

Une hausse de 17,54% est constatée sur les immobilisations au cours de l'exercice 2019. Le total net des immobilisations est passé de 536,863 millions en 2018 à 631,009 millions en 2019 soit 94,146 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 2,567 milliards de francs CFA, ce poste a connu une baisse de 3,42% du aux sorties de crédits afin d'augmenter la machine de production et ainsi rendre l'institution plus rentable. Il est composé essentiellement de trois rubriques à savoir :

- Les valeurs en caisse : 209 242 547 FCFA soit 8,15% du total du poste ;
- Les Comptes ordinaires chez les institutions financières : 1 176 276 029 FCFA soit 45,82% du total ;
- Les dépôts de garantie et dépôts à terme chez les institutions financières : 1 181 640 269 FCFA soit 46,03% du total ;

Les Opérations Diverses :

Ce poste a connu une hausse de 11,64% par rapport à l'année 2018 en passant de 143,946 millions à 160,704 millions de FCFA.

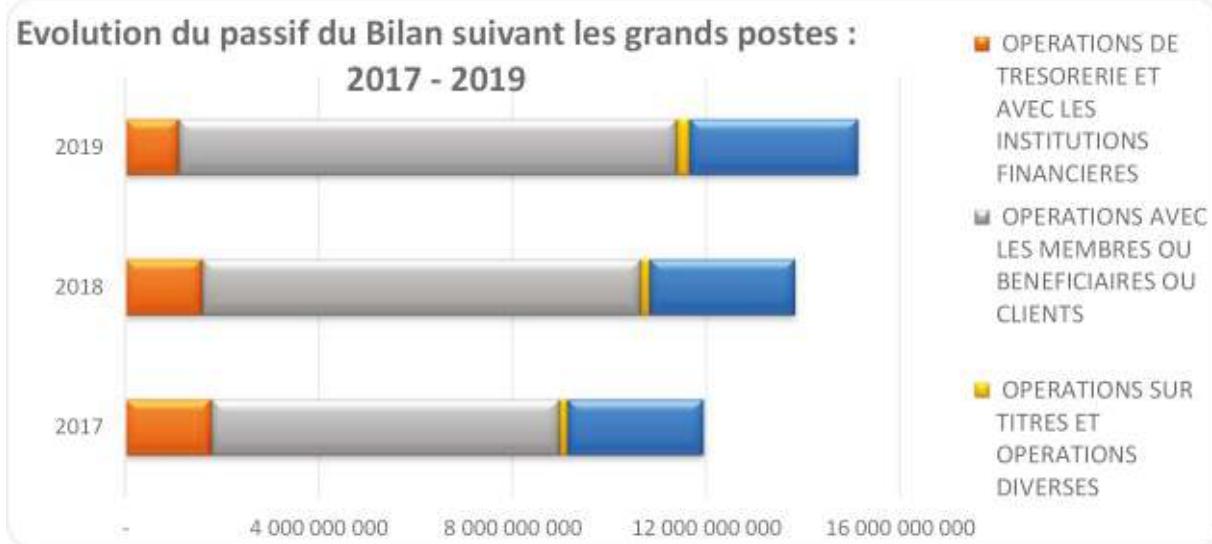
Analyse des éléments du Passif

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

Graphique N°8

Evolution du passif du Bilan suivant les grands postes :

2017 - 2019



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 2019, une baisse de 30,58% s'expliquant 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 2019, WAGES a commencé également à 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 37,52%.

Graphique N°09

OPERATIONS DE TRESORERIE ET AVEC LES INSTITUTIONS FINANCIERES



Les opérations avec les membres ou bénéficiaires ou clients

Représentant 68,045% du passif et se chiffrant à un montant total de **10 296 949 736 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 2019 une hausse de 13,60% soit une évolution en montant de **1 232 929 644 FCFA**. Cette croissance en valeur absolue dénote tous les efforts mis en œuvre par l'institution pour la mobilisation de l'épargne. Il se décompose en cinq grands éléments :

► **Les Comptes ordinaires** : Composés des épargnes volontaires des clients (Epargnes libres), les comptes ordinaires se décomposent comme suit au 31 décembre 2019 :

- Comptes ordinaires des Membres Associations : **173 907 553 soit 3,55%**
- Comptes ordinaires des membres EPI : **4 281 093 088 FCFA soit 87,40%**
- Comptes ordinaires des membres TONTINE : **383 252 191 FCFA soit 7,82%**
- Comptes ordinaires des membres : Zone Rurale : **18 193 473 FCFA soit 0,37%**
- Comptes ordinaires des membres PSAEG : **19 952 291 FCFA soit 0,41%**
- Comptes ordinaires des membres : Domiciliation salaire : **21 927 606 FCFA soit 0,32%**

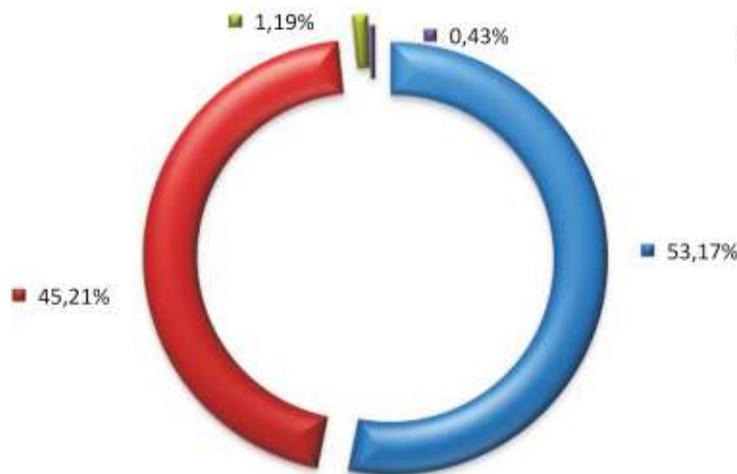
► **Les Dépôts à terme reçus** : les dépôts à terme ont connu une hausse importante de **8,82%** sur l'exercice 2019 et se chiffrent à **331 101 000 FCFA**.

► **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 41,91% de ce poste, ont connu une hausse de 10,43% en 2019.

► **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 2018 une croissance de 92,34% en atteignant un montant de 724 013 490 FCFA contre 376 417 235 FCFA en 2018 et représentent 7,06% des dépôts des membres.

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

Graphique N°10



Répartition des dépôts des membres : 2019

Graphique N°11

RÉPARTITION DES COMPTES ORDINAIRES (DÉPÔTS À VUE LIBRE) : 2019



Le poste « **Opérations Diverses** » qui est constitué par les mouvements des créateurs divers et des sous postes de régularisation du passif, a, au cours de l'exercice 2019, connu une hausse de 83,78% en passant de 179,714 millions à 330,283 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 13,28% au cours de l'exercice 2019. Il se décompose comme suit :

- **Les Subventions d'investissement** : d'un montant de 17,049 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 107,968 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 195 773 460 FCFA au 31 décembre 2019.
- **Les Provisions pour Risques et Charges** : ils sont essentiellement constitués des provisions licenciement et décès des membres du personnel de WAGES, mais aussi des autres provisions pour litiges. Ils se chiffrent au 31 décembre 2019 à un montant total de 328 379 326 FCFA.
- **Les Réserves** : Ce poste est composé des réserves obligatoires de 15% du résultat que WAGES dote chaque année. Il s'élève à 1 391 699 426 FCFA au 31 décembre 2019.
- **Les Fonds de Dotation** : Il est composé principalement de ligne de crédit non remboursable de CARE international et se chiffre donc au 31 décembre 2019, à 132 116 518 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 765 194 352 au 31 décembre 2019. 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 **468 742 128 FCFA** est enregistré sur cet exercice 2019. Cela démontre la poursuite et l'accroissement de la rentabilité de WAGES sur les trois dernières années.

III-2- GESTION BUDGETAIRE EN 2019

Etat 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 dépassements 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 2019.

Tableau N°4 : Réalisation du Budget de WAGES – Exercice 2019

I. INVESTISSEMENTS

N° de Compte	Intitulés	BUDGET REVISE 2019	REALISATION AU 31 DECEMBRE 2019	% REALISATION
42	Dépôts et cautionnements	1 400 000	923 485	65,96%
44	Immobilisation d'Exploitation	693 751 049	192 835 721	27,80%
TOTAL INVESTISSEMENTS		695 151 049	193 759 206	27,87%

II. FONCTIONNEMENTS

N° de Compte	Intitulés	BUDGET REVISE 2019	REALISATION AU 31 DECEMBRE 2019	% REALISATION
60	Charges d'exploitation financière	254 608 399	220 660 218	86,67%
61	Achats et variations de stocks	169 644 952	151 908 378	89,54%
62	Autres charges externes et charges diverses d'exploitation	415 051 264	328 380 043	79,12%
63	Impôts, taxes et versements assimilés	9 380 000	7 821 848	83,39%
64	Charges de personnel	1 147 946 459	1 147 044 663	99,92%
66	Dotation amort. & prov	876 335 971	787 099 208	89,82%
67	Charges exceptionnelles et pertes sur exercices antérieurs	20 115 000	38 800 896	192,90%
TOTAL CHARGES		2 893 082 045	2 681 715 254	92,69%

III. RECETTES

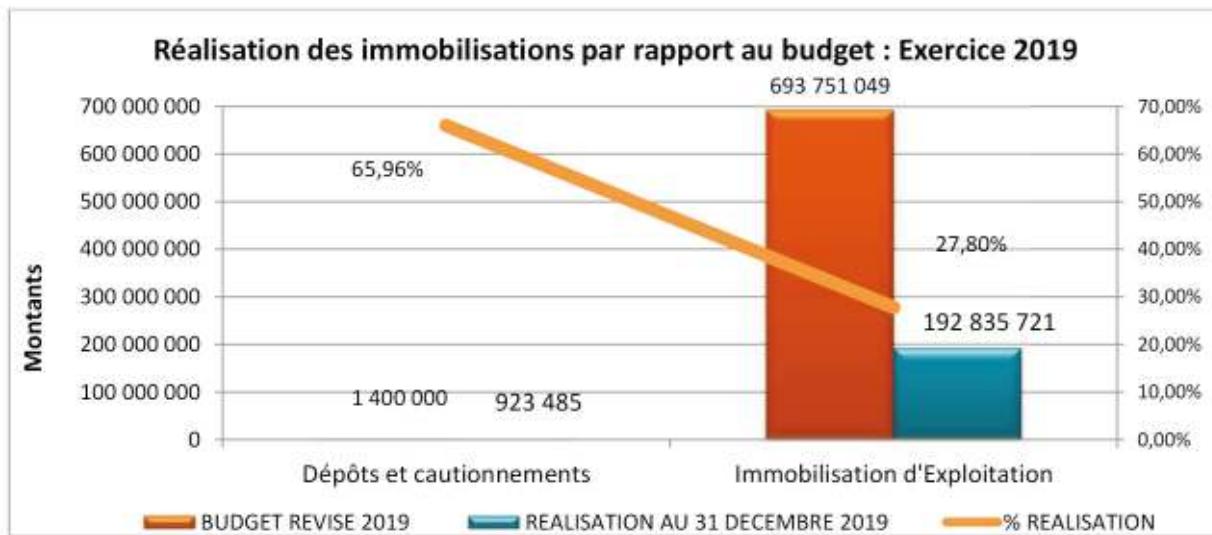
N° de Compte	Intitulés	BUDGET REVISE 2019	REALISATION AU 31 DECEMBRE 2019	% REALISATION
70	Produits d'exploitation financière	2 628 210 822	2 478 038 670	94,29%
72	Produits divers d'exploitation	34 560 000	23 387 154	68%
74	Subventions d'exploitation	22 958 600	31 227 680	136%
76	Reprises d'amortissements, de provisions et récupérations sur créances irrécouvrables	595 942 000	608 412 605	102,09%
77	Produits exceptionnels et profits sur exercices antérieurs	33 434 969	9 391 273	28,09%
TOTAL RECETTES		3 315 106 391	3 150 457 382	95,03%
RESULTAT D'EXPLOITATION		422 024 347	468 742 128	111,07%

LES INVESTISSEMENTS

WAGES dans son processus de maîtrises des charges et de ces ressources a financé et exécuté son budget en fonction de ses revenus et de sa trésorerie disponible au cours de l'exercice 2019. Ainsi, pour une prévision de 695,151 millions d'investissement, 193,759 millions ont été réalisés soit un taux de réalisation de 27,87%.

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

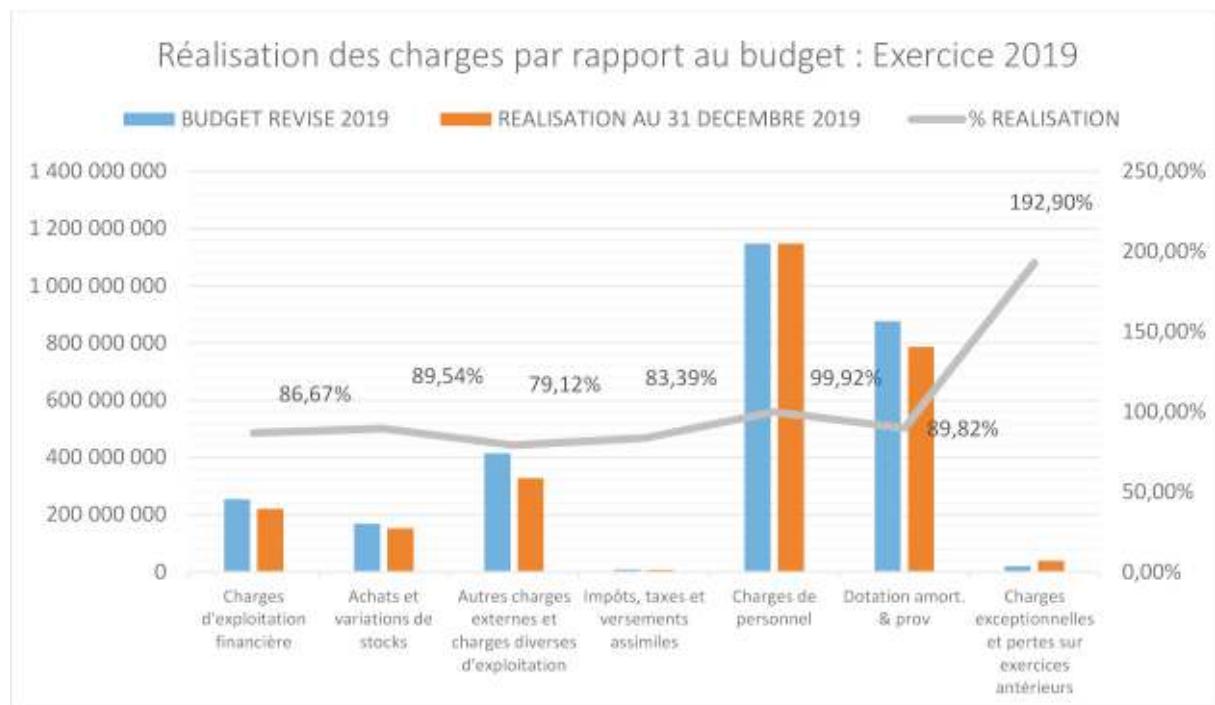
Graphique N°12



LES CHARGES

Globalement, nous constatons dans le tableau de réalisation budgétaire que l'accent a été mis sur la maîtrise des charges. Ainsi nous remarquons qu'il n'y a aucun dépassement sur les postes d'exploitation. Seul le poste « Charges exceptionnelles et pertes sur exercices antérieurs » a enregistré un dépassement de 192,90%. Cela est dû au fait que ce poste enregistre des événements incertains et ne concernant pas l'exploitation. Il est ainsi un peu imprévisible.

Graphique N°13

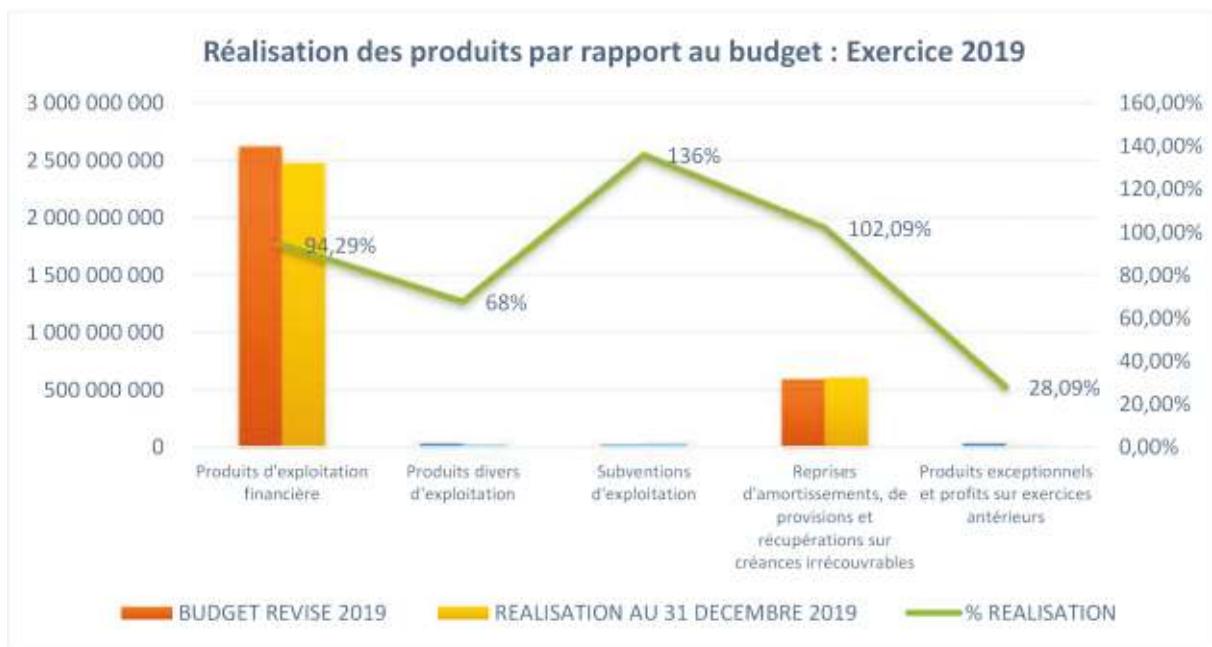


LES PRODUITS

Un taux de réalisation de 95,03% 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 102,09% et du poste « Subventions d'exploitation » qui a enregistré un taux de réalisation de 136%.

Tout ceci démontre que durant l'activité 2019 de WAGES, les charges de fonctionnement ont été inférieures aux produits. De cela découle le résultat excédentaire budgétaire de **553 531 554 FCFA**.

Graphique N°14



RAPPORT AVEC LES PARTENAIRES FINANCIERS ET D'AIDE AU DEVELOPPEMENT 2019

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 31/12/2019, 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 2019 par le versement de nos excédents de caisse et par le retrait sur nos comptes domiciliés chez elle. Au cours de la même période, nous avons reçu plusieurs fois la visite des délégations de la banque en vue du renforcement de notre partenariat. WAGES a des contrats de transfert Money Gram et RIA avec la Banque Atlantique. Au 31/12/2019, 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 2019. WAGES mouvemente ses comptes à la BIA par des opérations de dépôts et de retraits en vue de satisfaire ses clients. Au 31/12/2019, WAGES n'a pas d'engagement auprès de la BIA.

BPEC

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 31/12/2019, WAGES n'a pas d'engagement auprès de la BPEC.

BTCI

Le partenariat avec la BTCI se poursuit normalement. Nous avions bénéficié plusieurs financements auprès de la BTCI compte tenu du respect scrupuleux des échéances et surtout des mouvements réguliers que nous faisons sur nos comptes ouverts dans les livres de la BTCI. Au 31 décembre 2019, WAGES n'a pas d'engagement auprès de la BTCI. Toutefois WAGES dispose d'un DAT de 332 626 104 à la date susvisée.

CORIS BANK

Le partenariat entre CORIS BANK et WAGES se poursuit normalement à la grande satisfaction des deux parties. Bien que WAGES a un engagement encours et pour permettre de satisfaire les besoins pressants de nos clients et respecter les ratios réglementaires, WAGES a sollicité et obtenu successivement deux prêts de cinq cent millions (500.000.000) de Francs CFA respectivement le 24 décembre 2018 et le 28 novembre 2018 avec des encours respectifs de 260 385 196 et 480 851 587 ce qui porte l'encours total d'engagement à 741.236.783 au 31 décembre 2019. Aussi, WAGES dispose d'un DAT de 750 000 000 de Francs CFA au 31.12.2019.

NSIA BANQUE

Comme en 2015, la rémunération sur notre compte courant est toujours en cours et chaque mois ses intérêts sont calculés et déposés sur le compte courant. Au 31 décembre 2019, WAGES n'a pas d'engagement auprès de la NSIA BANQUE.

ECOBANK

Comme par le passé, les relations entre WAGES et Ecobank se sont poursuivies au cours de l'exercice 2019. Notons que la plupart des opérations de transfert que WAGES effectue avec ses partenaires se font par l'intermédiaire de l'ECOBANK.

Le partenariat avec Ecobank sur les activités de Western Union a continué au cours de l'année 2019, avec le renouvellement du contrat de partenariat entre nos deux institutions et couvre toutes les agences de WAGES. Il en est de même pour les opérations de transfert via WARI.

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. Les dépôts sont effectués à partir des excédents de trésorerie auprès des agences et les retraits sont essentiellement constitués des chèques émis aux clients et aussi pour le paiement des salaires de nos agents qui ont domicilié leurs salaires à ORABANK. Au 31 décembre 2019, 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. Pour la continuité des activités, ces fonds sont utilisés.

UTB

Pour permettre à certains de nos clients de procéder au remboursement de leurs dettes auprès de WAGES, nous leur donnons le numéro de compte UTB pour le virement permanent. Ainsi, à chaque mois ce compte est mouvementé par ces opérations de virement de compte à compte, WAGES n'a pas d'engagement auprès UTB au 31 décembre 2019.

FNFI

Le gouvernement togolais dans le souci de la finance inclusive, a créé le Fonds National de la Finance Inclusive (FNFI) qui passe par les institutions de microfinance pour atteindre la base.

Comme par le passé, WAGES poursuit toujours l'octroi de ces prêts aux désireux. L'encours des engagements auprès de FNFI au 31 décembre 2019 se chiffre à 71 079 998 F CFA.

- **Les partenaires étrangers.**

ALTERFIN

Société coopérative à responsabilité limitée dont le siège est à Bruxelles, ALTERFIN a pour mission de contribuer au financement sous forme de crédit aux réseaux de financement du sud qui orientent leurs services vers les plus pauvres.

L'entrée en relation avec ALTERFIN a commencé depuis 2002. Dès lors, WAGES a eu l'opportunité de bénéficier de financements pour satisfaire les dossiers de crédits de ses clients. Ces différents emprunts reçus ont été régulièrement remboursés avec un respect scrupuleux des échéances.

Notons que 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

Au cours de l'année 2018, FEFISOL a encore démontré sa proximité à WAGES par des échanges Le prêt de 250 millions de Francs CFA que nous avons bénéficié de FEFISOL le 23 avril 2019 trouvera son début de remboursement qu'au 23 avril 2019. L'encours au 31 décembre 2019 est de 150.000.000 (Cent Cinquante Millions) de Francs CFA.

FIG (PHILEA)

WAGES est entré en relation avec Le Fonds International de Garantie (FIG) actuellement PHILEA en tant que membre sociétaire depuis le 2 septembre 2002 avec cinq parts sociales pour un montant total en Francs CFA de Deux Millions Cinq Cent Mille (2.500.000). le 23 mars 2005, WAGES a acheté dix (10) parts supplémentaires pour un montant total en Francs CFA de Cinq Millions Quatre Mille Neuf Cent Cinquante Deux (5.004.952).

En aout 2014 une convention de partenariat a été signée entre WAGES et FIG pour la mise de garantie pour les IMF.

ETIMOS

ETIMOS, un Consortium d'appui au développement basé en Italie, est en partenariat avec WAGES depuis l'année 2003. WAGES détient alors 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

Au cours de l'année 2019, WAGES a fini le remboursement de l'encours du prêt subordonné de SIDI obtenu en 2014. WAGES n'a pas d'engagement auprès de SIDI au 31 décembre 2019 mais des correspondances se font entre les deux institutions.

IV- ANALYSE DU PORTEFEUILLE

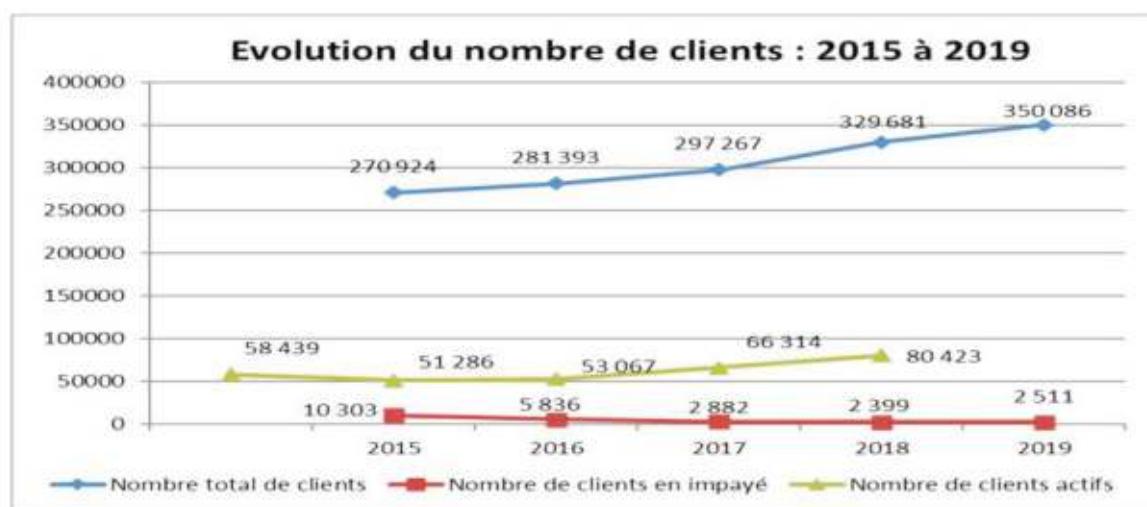
IV-1- ACTIVITE DE CREDIT

IV-1-1- Evolution de la clientèle de 2014 à 2019

Tableau 5 : Evolution de la clientèle de 2015 à 2019

EVOLUTION DU NOMBRE DE CLIENTS: 2015 à Décembre 2019						
Années	2015	2016	2017	2018	2019	VARIATION (2015 à 2019)
Nombre total de clients	270 924	281 393	297 267	329 681	350 086	29,2%
Nombre de clients actifs	58 439	51 286	53 067	66 314	80 423	37,6%
Nombre de clients en impayé	10 303	5 836	2 882	2 399	2 511	-75,6%

Graphique 15 :

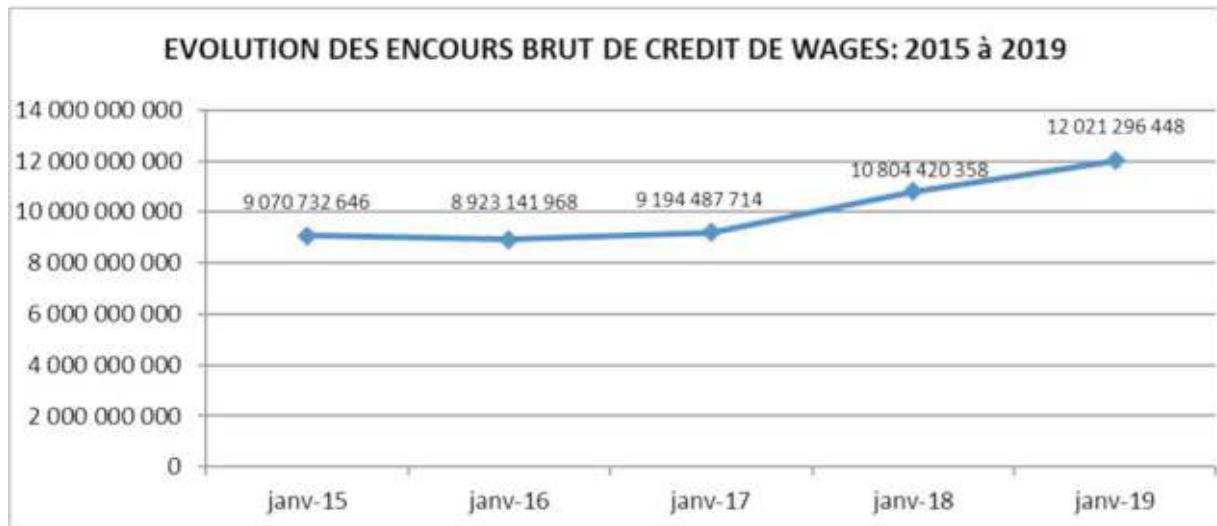


IV-1 -2- Analyse du portefeuille brut de crédit

Tableau 6: Evolution de l'encours brut de crédit de 2015 à 2019

EVOLUTION DES ENCOURS BRUT DE CREDIT DE WAGES: 2015 à 2019						
PRODUIT	déc-15	déc-16	déc-17	déc-18	déc-19	VARIATION (2015 à 2019)
Encours de crédit	9 070 732 646	8 923 141 968	9 194 487 714	10 804 420 358	12 021 296 448	32,5%

Graphique 16 :

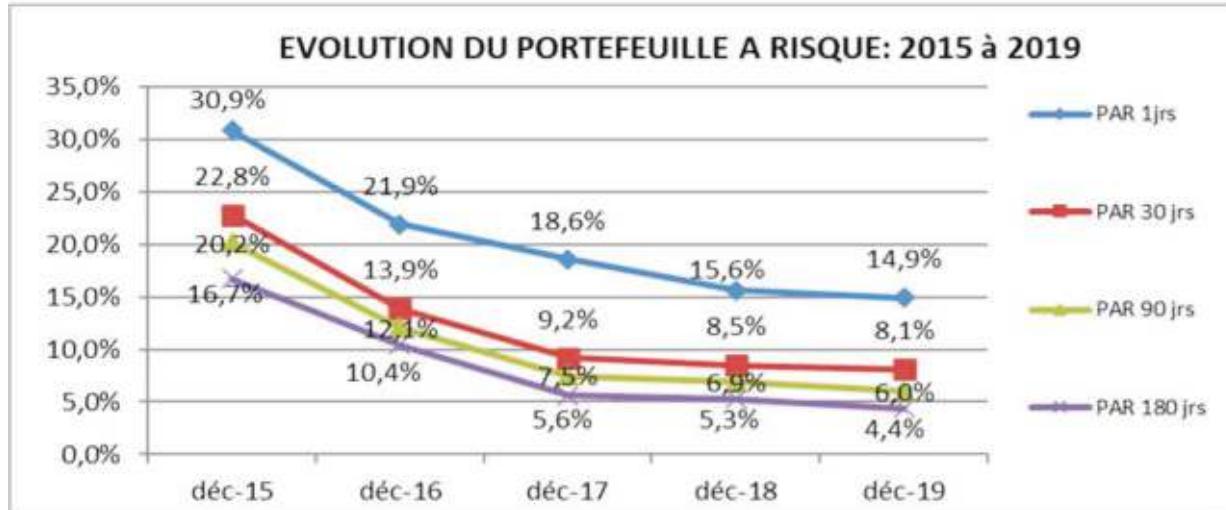


IV-1 -3- Analyse du portefeuille à risque

Tableau 7: Evolution du portefeuille à risque de 2015 à 2019

Ages de retard	déc-15	déc-16	déc-17	déc-18	déc-19
PAR 1jrs	30,9%	21,9%	18,6%	15,6%	14,9%
PAR 30 jrs	22,8%	13,9%	9,2%	8,5%	8,1%
PAR 90 jrs	20,2%	12,1%	7,5%	6,9%	6,0%
PAR 180 jrs	16,7%	10,4%	5,6%	5,3%	4,4%

Graphique 17 :



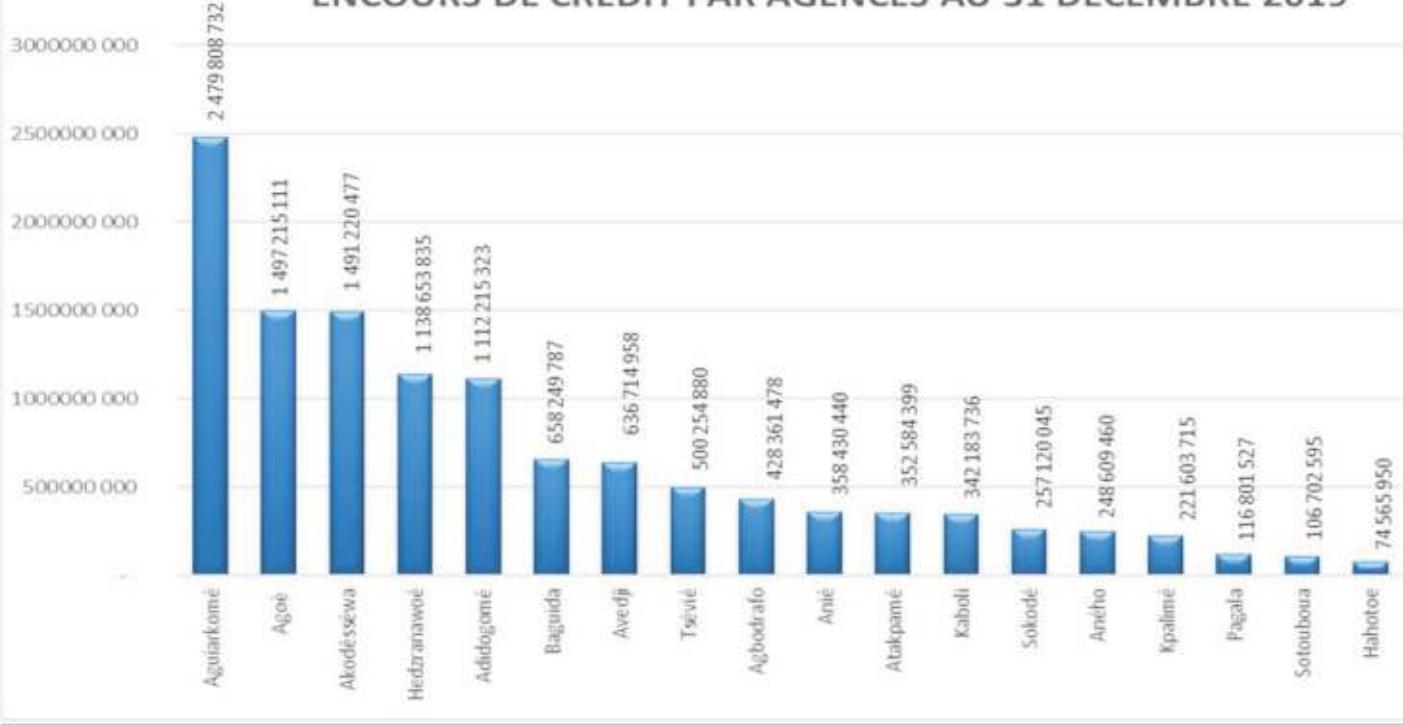
IV-1 -4- Analyse du poids de chaque Agence dans l'encours de crédit et le portefeuille à risque de WAGES

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

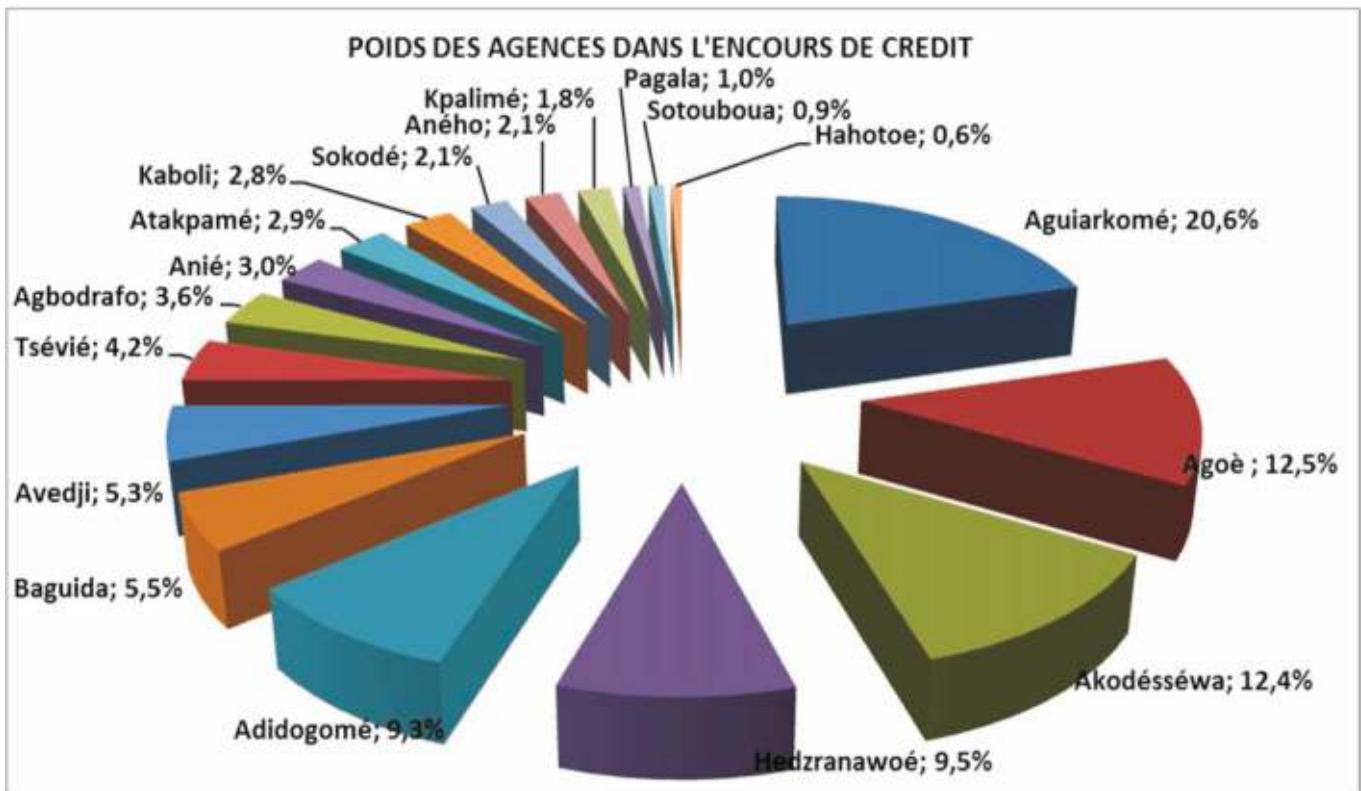
ENCOURS DE CREDIT ET PORTEFEUILLE A RISQUE AU 31 Decembre 2019														
Agence	Encours de crédit	Poids dans l'encours	Encours en retard de plus de 1 jour	PAR > 1 jour	Poids dans le PAR 1 Jour	Encours en retard de plus de 30 jours	PAR > 30 jours	Poids dans le PAR 30	Encours en retard de plus de 90 jours	PAR > 90 jours	Poids dans le PAR 90	Encours en retard de plus de 180 jours	PAR > 180jours	Poids dans le PAR 180
Aguiarkomé	2 479 808 732	20,6%	331 933 673	13,4%	2,8%	218 930 003	8,8%	1,8%	150 977 298	6,1%	1,3%	117 755 413	4,7%	1,0%
Agoè	1 497 215 111	12,5%	92 522 970	6,2%	0,8%	52 742 475	3,5%	0,4%	37 245 140	2,5%	0,3%	23 903 425	1,6%	0,2%
Akodesséwa	1 491 220 477	12,4%	212 214 184	14,2%	1,8%	89 255 204	6,0%	0,7%	45 046 249	3,0%	0,4%	28 332 325	1,9%	0,2%
Hedzranawoé	1 138 653 835	9,5%	238 893 386	21,0%	2,0%	164 286 897	14,4%	1,4%	143 430 325	12,6%	1,2%	98 187 394	8,6%	0,8%
Adidogomé	1 112 215 323	9,3%	221 231 877	19,9%	1,8%	91 936 365	8,3%	0,8%	63 977 005	5,8%	0,5%	36 059 099	3,2%	0,3%
Baguida	658 249 787	5,5%	113 029 780	17,2%	0,9%	45 867 185	7,0%	0,4%	43 905 395	6,7%	0,4%	32 400 425	4,9%	0,3%
Avedji	636 714 958	5,3%	138 552 055	21,8%	1,2%	96 090 960	15,1%	0,8%	78 642 500	12,4%	0,7%	66 848 500	10,5%	0,6%
Tsévié	500 254 880	4,2%	69 258 615	13,8%	0,6%	39 129 295	7,8%	0,3%	24 316 545	4,9%	0,2%	20 430 670	4,1%	0,2%
Agbodrafo	428 361 478	3,6%	88 236 439	20,6%	0,7%	53 465 214	12,5%	0,4%	35 907 387	8,4%	0,3%	25 219 783	5,9%	0,2%
Anié	358 430 440	3,0%	54 114 125	15,1%	0,5%	22 703 660	6,3%	0,2%	18 490 615	5,2%	0,2%	14 517 050	4,1%	0,1%
Atakpamé	352 584 399	2,9%	52 253 374	14,8%	0,4%	24 107 334	6,8%	0,2%	21 103 324	6,0%	0,2%	19 570 919	5,6%	0,2%
Kaboli	342 183 736	2,8%	53 259 530	15,6%	0,4%	38 231 439	11,2%	0,3%	35 256 681	10,3%	0,3%	25 233 198	7,4%	0,2%
Sokodé	257 120 045	2,1%	37 196 595	14,5%	0,3%	11 791 640	4,6%	0,1%	7 944 130	3,1%	0,1%	5 722 480	2,2%	0,0%
Aného	248 609 460	2,1%	40 265 640	16,2%	0,3%	7 944 675	3,2%	0,1%	4 452 320	1,8%	0,0%	2 630 390	1,1%	0,0%
Kpalimé	221 603 715	1,8%	26 783 815	12,1%	0,2%	8 055 750	3,6%	0,1%	5 947 000	2,7%	0,0%	5 644 975	2,5%	0,0%
Pagala	116 801 527	1,0%	9 136 055	7,8%	0,1%	4 342 585	3,7%	0,0%	3 431 810	2,9%	0,0%	1 389 380	1,2%	0,0%
Sotouboua	106 702 595	0,9%	5 640 435	5,3%	0,0%	2 176 545	2,0%	0,0%	1 668 340	1,6%	0,0%	1 668 340	1,6%	0,0%
Hahotoe	74 565 950	0,6%	9 183 530	12,3%	0,1%	6 655 035	8,9%	0,1%	5 135 645	6,9%	0,0%	2 417 920	3,2%	0,0%
	12 021 296 448	100,0%	1 793 706 078	14,9%	14,9%	977 712 261	8,1%	8,1%	726 877 709	6,0%	6,0%	527 931 686	4,4%	4,4%

Graphique 18

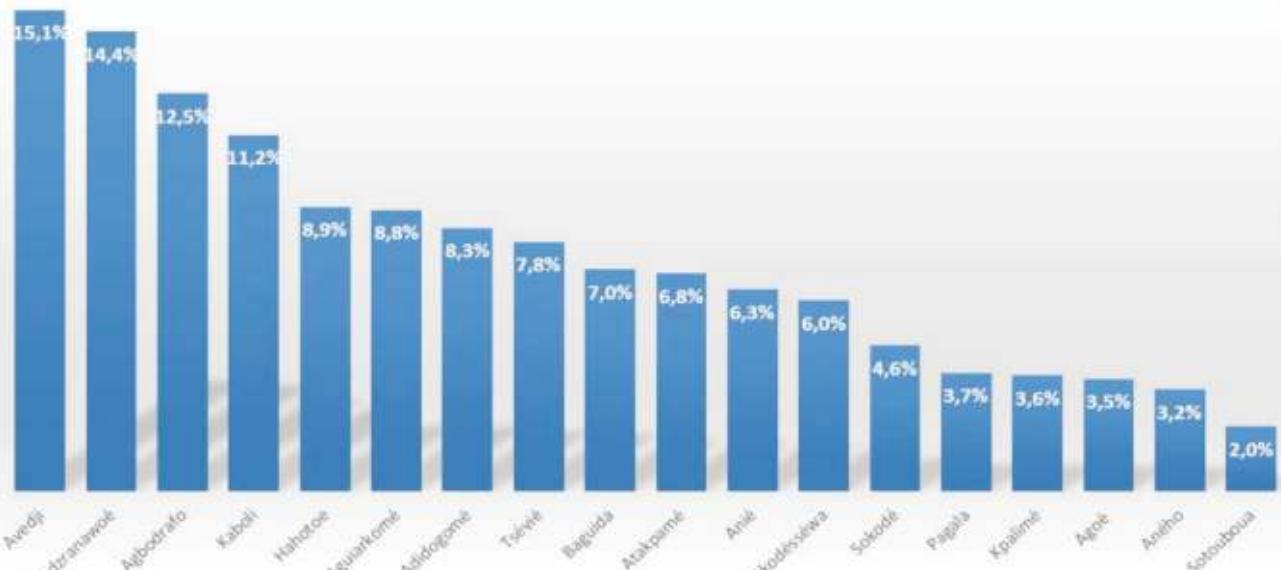
ENCOURS DE CREDIT PAR AGENCES AU 31 DECEMBRE 2019



Graphique 19



TAUX DE PORTEFEUILLE A RISQUE SUPERIEUR A 30 JOURS PAR AGENCE

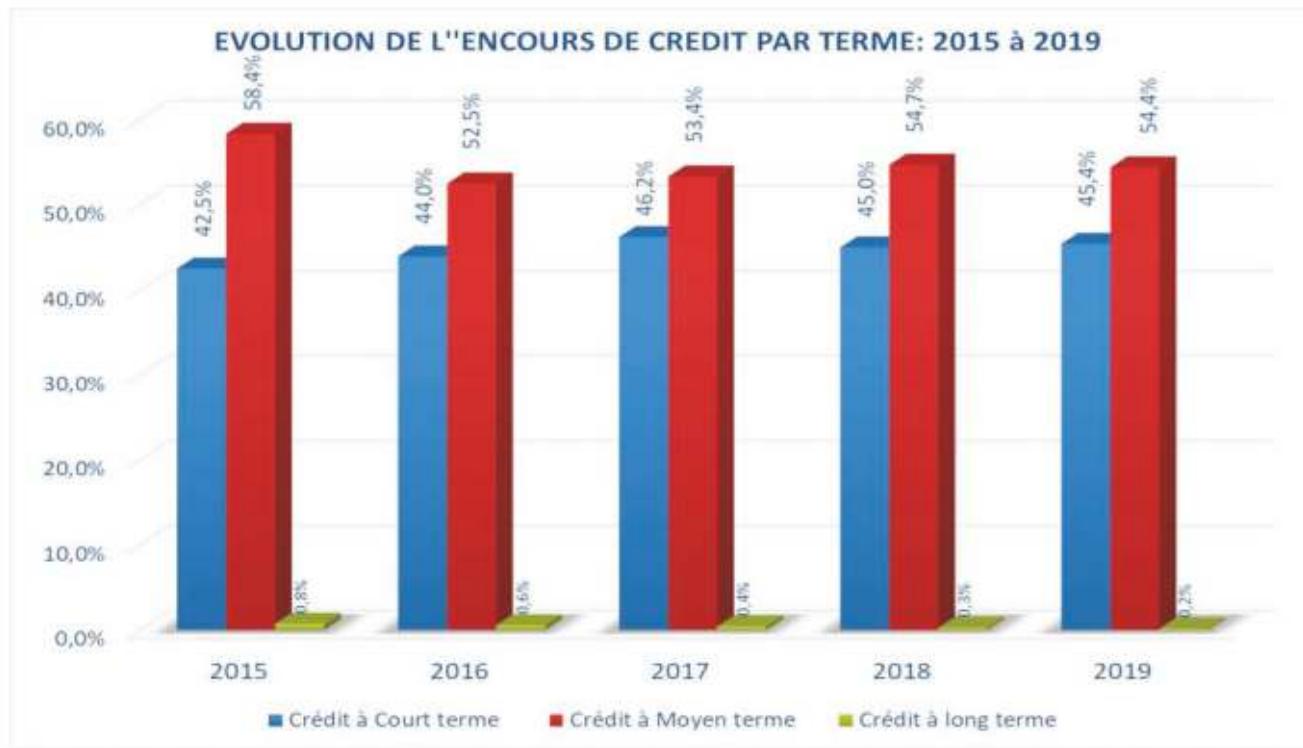


IV-1 -5- Analyse de l'évolution des encours par terme

Tableau 10 :

ÉVOLUTION DE L'ENCOURS DE CRÉDIT PAR TERME : 2015 à 2018												
Crédit par terme	2015			2016			2017			2018		
	Encours de crédit	Pourcentage é du global	Encours suffisant	Pourcentage du total suffisant	Encours de crédit	Pourcentage du global suffisant	Encours de crédit	Pourcentage du global suffisant	Encours de crédit	Pourcentage du total suffisant	Encours de crédit	Pourcentage du global suffisant
Crédit à Court terme	3 703 051 653	42,5%	616 853 625	55,8%	4 041 232 488	44,0%	4 02 875 784	51,0%	4 249 882 019	46,2%	282 220 713	40,1%
Crédit à Moyen terme	5 209 277 653	58,4%	1 449 532 607	133,6%	4 829 541 144	52,5%	677 847 335	96,0%	4 905 272 306	53,4%	412 913 043	58,4%
Crédit à long terme	67 502 930	0,8%	4 536 830	0,4%	52 785 336	0,6%	4 536 830	0,6%	38 333 019	0,4%	6 301 427	0,5%
Total	9 070 322 646	101,7%	2 070 943 263	100,0%	8 923 141 968	97,0%	1 085 260 949	103,6%	9 194 487 714	100,0%	10 304 426 358	100,0%
											688 778 446	100,0%
											12 021 296 448	100,0%
											726 877 719	100,0%

Graphique 20 :

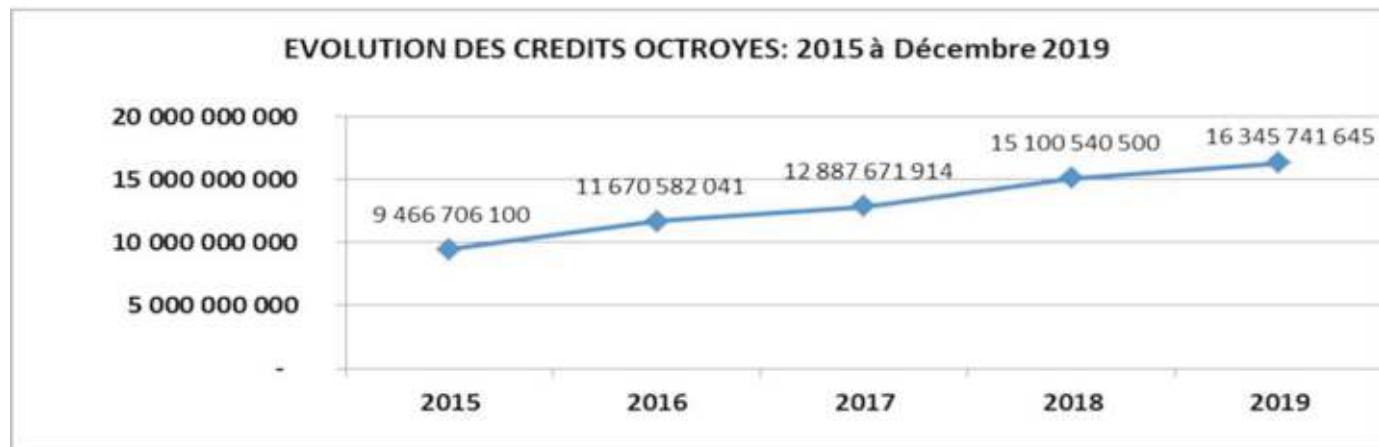


IV-1 -6- Analyse de l'évolution des crédits sortis

Tableau 10 : Evolution des crédits octroyés de 2015 à 2019

Années	2015	2016	2017	2018	2019
Crédits accordés	9 466 706 100	11 670 582 041	12 887 671 914	15 100 540 500	16 345 741 645

Graphique 21:

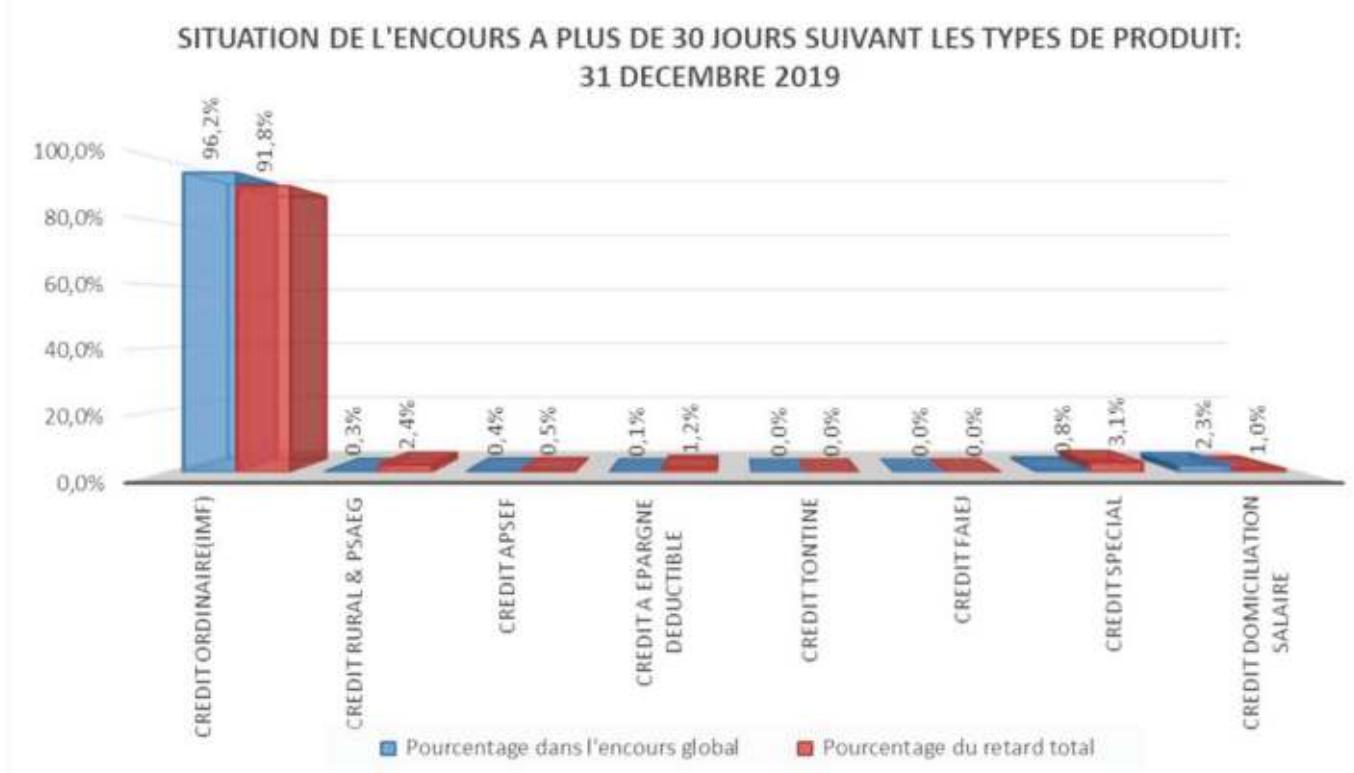


IV-1 -7- Analyse du poids de chaque type de crédit dans l'encours global de crédit

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

SITUATION DU PORTEFEUILLE DE CREDIT PAR TYPE DE PRODUIT: 31 Décembre 2019					
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)	11 561 765 699	96,2%	897 951 485	91,8%	7,5%
CREDIT RURAL & PSAEG	31 071 883	0,3%	23 394 053	2,4%	0,2%
CREDIT APSEF	47 152 915	0,4%	5 047 315	0,5%	0,0%
CREDIT A EPARGNE DEDUCTIBLE	11 647 605	0,1%	11 647 605	1,2%	0,1%
CREDIT TONTINE	1 283 120	0,0%	93 500	0,0%	0,0%
CREDIT FAIEJ	190 545	0,0%	131 200	0,0%	0,0%
CREDIT SPECIAL	94 554 140	0,8%	29 905 730	3,1%	0,2%
CREDIT DOMICILIATION SALAIRE	273 630 541	2,3%	9 541 373	1,0%	0,1%
TOTAL	12 021 296 448	100,0%	977 712 261	100,0%	8,1%

Graphique 22 :

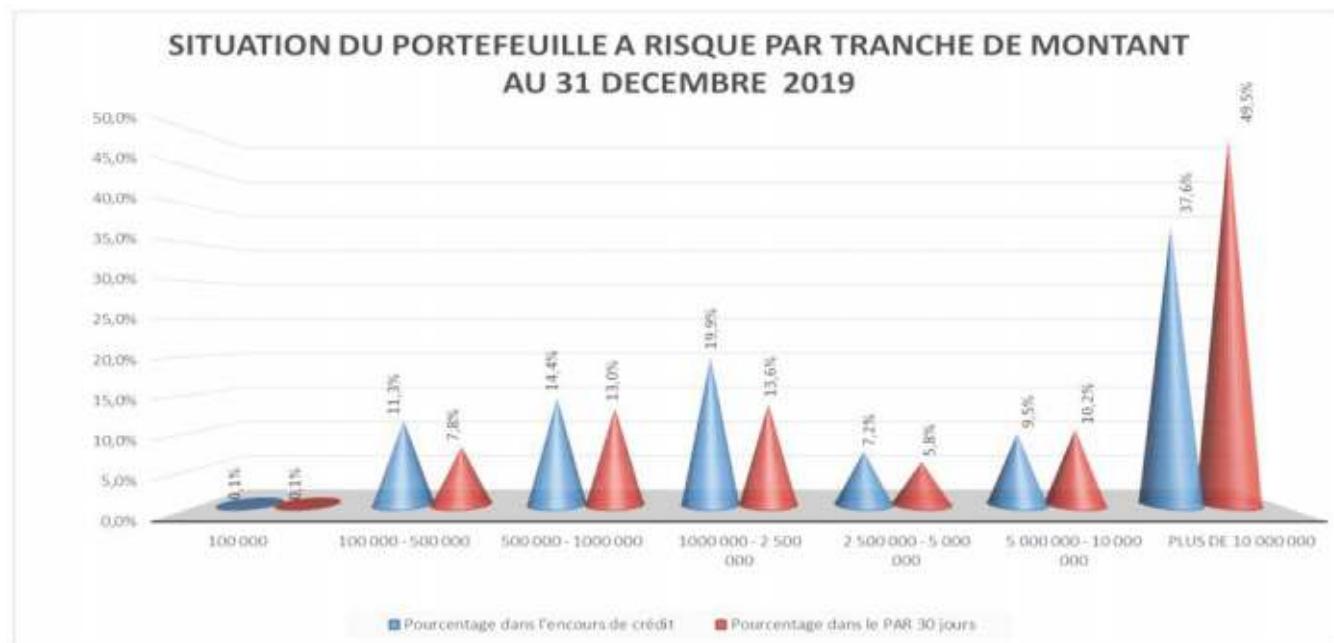


IV-1 -8- Analyse du poids par tranche de montant dans le portefeuille de crédit

Tableau 12: Situation du poids par tranche de montant dans le portefeuille de crédit

SITUATION DU PORTEFEUILLE A RISQUE PAR TRANCHE DE MONTANT AU 31 decembre 2019					
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	16 683 834	0,1%	1 120 204	0,0%	0,1%
100 000 - 500 000	1 361 198 284	11,3%	76 182 913	0,6%	7,8%
500 000 - 1 000 000	1 732 198 384	14,4%	127 540 527	1,1%	13,0%
1 000 000 - 2 500 000	2 387 785 823	19,9%	133 141 741	1,1%	13,6%
2 500 000 - 5 000 000	860 270 883	7,2%	56 561 231	0,5%	5,8%
5 000 000 - 10 000 000	1 147 466 485	9,5%	99 245 685	0,8%	10,2%
Plus de 10 000 000	4 515 692 755	37,6%	483 919 960	4,0%	49,5%
Total	12 021 296 448	100,0%	977 712 261	8,1%	100,0%

Graphique 23:

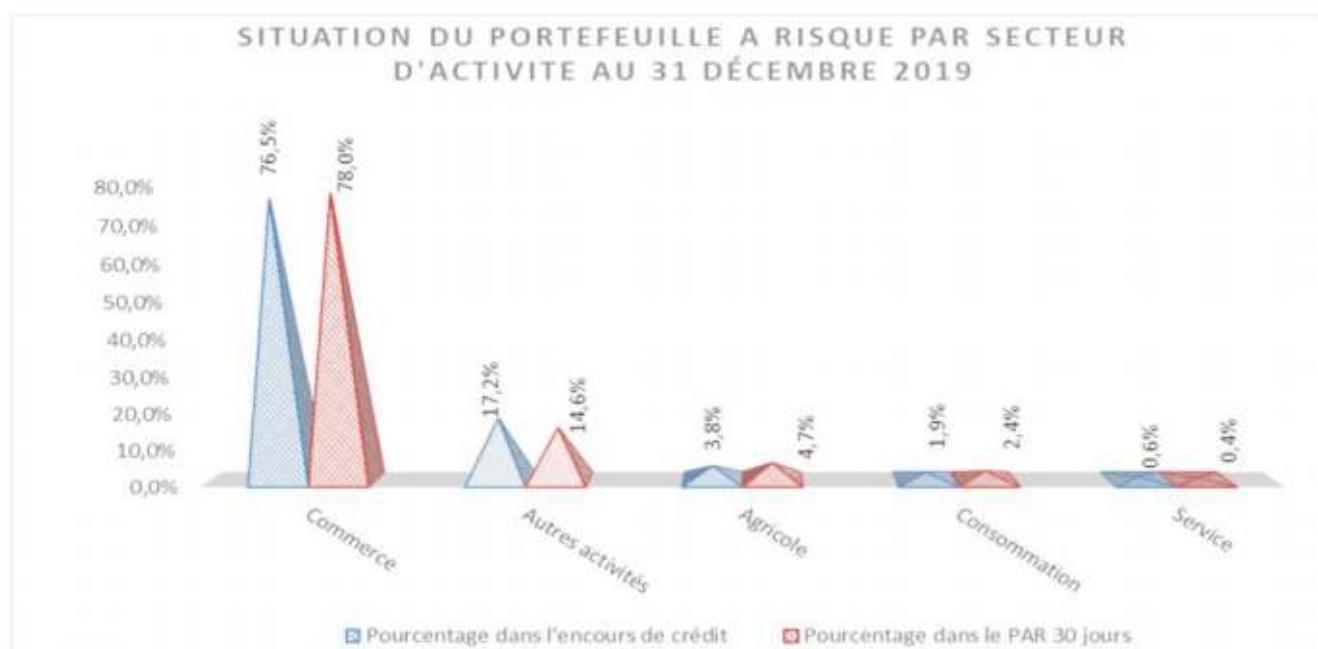


IV-1 -9- Analyse du poids par secteur d'activité dans l'encours de crédit

Tableau 13:

SITUATION DU PORTEFEUILLE A RISQUE PAR SECTEUR D'ACTIVITE AU 31 Décembre 2019					
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	9 193 109 920	76,5%	762 211 348	6,3%	78,0%
Autres activités	2 063 923 306	17,2%	142 322 870	1,2%	14,6%
Agricole	459 843 980	3,8%	46 050 883	0,4%	4,7%
Consommation	229 471 392	1,9%	23 622 325	0,2%	2,4%
Service	74 947 850	0,6%	3 504 835	0,0%	0,4%
Total	12 021 296 448	100,0%	977 712 261	8,1%	100,0%

Graphique 24 :

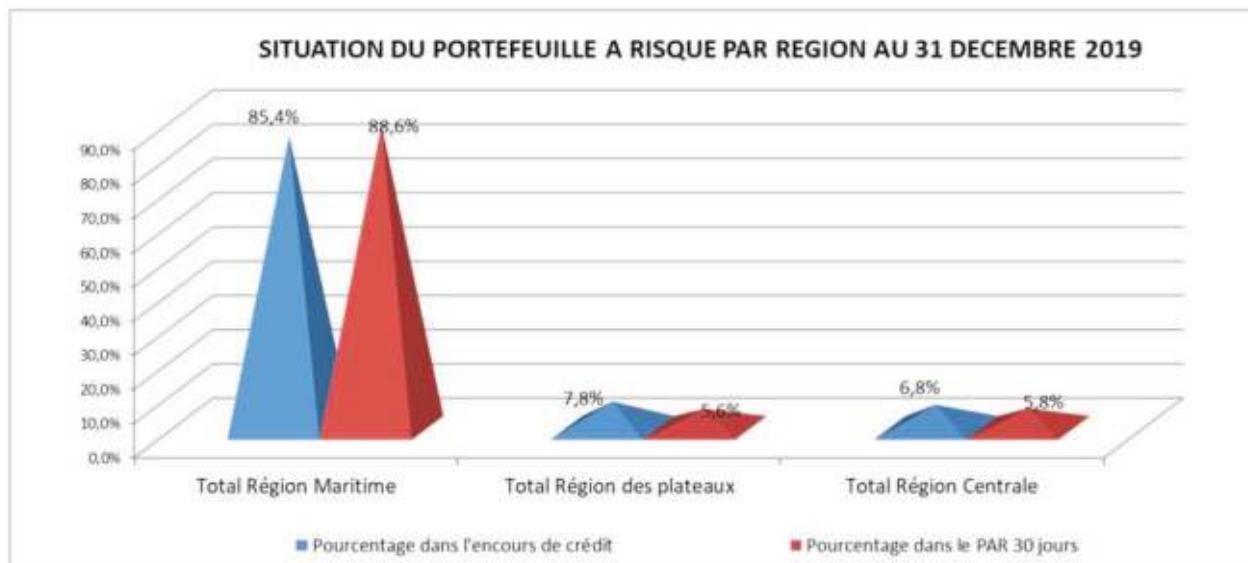


IV-1 -10- Analyse du poids par région administrative dans l'encours de crédit

Tableau 14: situation du portefeuille à risque par région

SITUATION DU PORTEFEUILLE A RISQUE PAR REGION AU 31 décembre 2019					
Secteur d'activité	Encours de crédit	Pourcentage dans l'encours de crédit	Encours à plus de 30j	Poids dans le PAR 30 jours	Pourcentage dans le PAR 30 jours
Total Région Maritime	10 265 869 991	85,4%	866 303 308	7,2%	88,6%
Total Région des plateaux	932 618 554	7,8%	54 866 744	0,5%	5,6%
Total Région Centrale	822 807 903	6,8%	56 542 209	0,5%	5,8%
Total	12 021 296 448	100,0%	977 712 261	8,1%	100,0%

Graphique 25 :



IV-2 - ACTIVITE DE L'EPARGNE

Tableau 15: Evolution de l'encours d'épargne

EVOLUTION DE L'ENCOURS EPARGNE: 2015 à Décembre 2019						
Années	2015	2016	2017	2018	2019	VARIATION (2015 à 2019)
Montants	7 337 331 296	6 971 431 923	7 197 968 296	9 047 022 292	10 248 431 961	39,7%

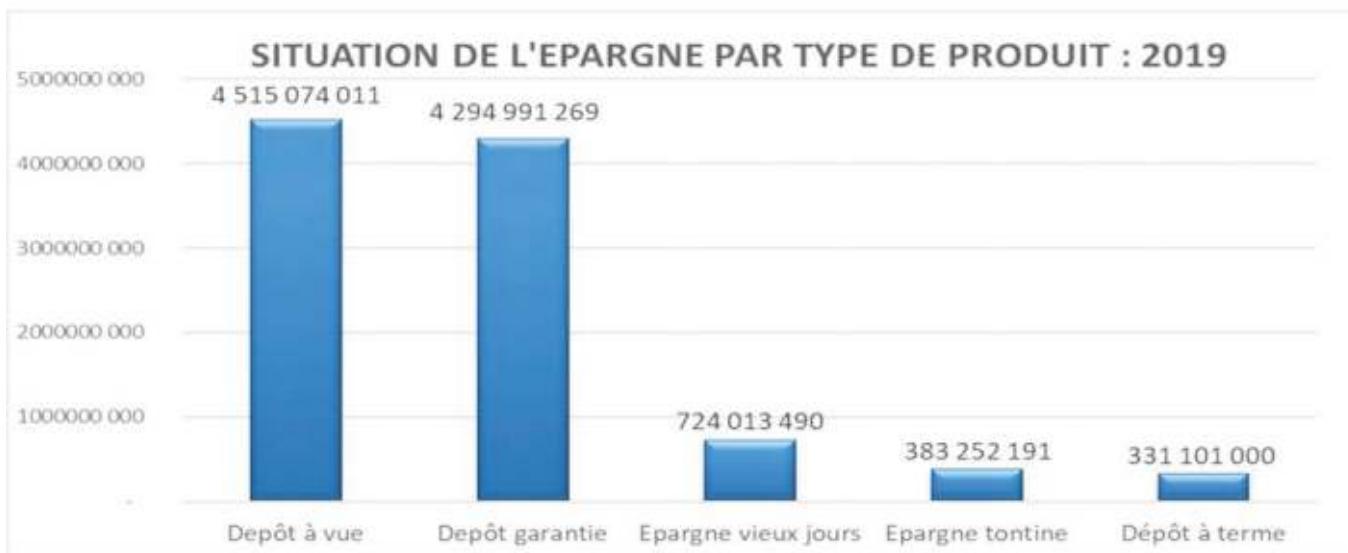
Graphique 26 :



Tableau 16 : Evolution de l'encours épargne

SITUATION DE L'EPARGNE PAR TYPE DE PRODUIT: 31 Décembre 2019		
Produits d'épargne	Encours	Pourcentage dans l'encours global
Depôt à vue	4 515 074 011	44,1%
Depôt garantie	4 294 991 269	41,9%
Epargne vieux jours	724 013 490	7,1%
Epargne tontine	383 252 191	3,7%
Dépôt à terme	331 101 000	3,2%
TOTAL	10 248 431 961	100,0%

Graphique 27 :



V- ACTIVITES DU DEPARTEMENT ADMINISTRATION ET RESSOURCES HUMAINES

La gestion des ressources humaines occupe une place prépondérante 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 concurrence accrue, des réglementations plus strictes imposées par les pouvoirs publics, 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.

Cette évolution de la société oblige WAGES qui est un système Financier Décentralisé à mettre en place une politique de gestion des ressources humaines, modernes, efficaces et source de satisfaction tant pour son personnel que pour les clients. 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 2019 poursuivi des efforts de renforcement des capacités de son personnel et des administrateurs.

Au cours de l'année 2019, l'effectif du personnel a augmenté à cause du recrutement de personnel (agent de tontine, assistant chargé d'épargne et de crédit etc...) pour le nouveau guichet de Légbassito d'une part et le renforcement de l'effectif dans les autres agences.

En fin d'exercice 2019, les statistiques concernant la gestion des ressources humaines se présentent comme suit :

- L'effectif total est de 337 employés contre 319 employés pour l'année 2018.
- Le nombre d'employés sous contrat à durée indéterminée est passé à 247 contre 238 en 2018.

- On note 90 employés sous contrat à durée déterminée contre 81 en 2018 et 52 stagiaires en 2018 contre 50 en 2018.

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 2019 WAGES a accordé 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 31-12-2019 se récapitule comme suit :

Tableau 17 : EFFECTIF TOTAL DE WAGES

Employés	Total
Permanents	247
Contrat à durée déterminée	90
TOTAL	337

Tableau 18 : EFFECTIF TOTAL PAR AGENCE ET PAR SEXE

AGENCES	Hommes	Femmes	Total
LOME-SIEGE	39	10	49
AGUIAR-KOME	18	21	39
HEDJRANAWOE	12	07	19
AKODESSEWA	13	15	28
BAGUIDA	07	03	10
ADIDOGOME	09	21	30
AGOE	19	19	38
TSEVIE	10	05	15
SOKODE	08	05	13
AGBODRAFO	08	05	13
ATAKPAME	08	03	11
ANEHO	07	05	12
AVEDJI	08	11	19
ANIE	07	03	10
SOTOUNBOUA	04	02	06
PAGALA-GARE	03	00	03
KABOLI	05	04	09
HAHOTOE	04	00	04
KPALIME	07	02	09
TOTAL	196	141	337

Le niveau d'effectif 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 19 : EVOLUTION DE L'EFFECTIF DU PERSONNEL SUR 6 ANS

Eléments	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Nombre total de salariés	426	364	281	295	319	337
Personnel de direction générale (cadres dirigeants)	1	1	1	1	1	1
Directeurs	7	7	5	5	5	5
Chef d'agence	13	17	15	15	14	14
Responsable guichet	0	0	0	3	6	9
Chargés d'Epargne et de crédit	123	107	85	78	82	78
Personnel administratif (secrétaire, comptables)	146	132	114	128	127	134
Personnel de soutien (gardien, coursier, chauffeurs)	18	16	15	15	15	15
Agents de Tontine	107	84	45	50	69	81
Stagiaires	11	-	-	-	-	-
TOTAL	426	364	281	295	319	337

Tableau 20 : EVOLUTION DU PERSONNEL PAR SEXE SUR 6 ANS

Nombre total de salariés	2014	2015	2016	2017	2018	2019
TOTAL	426	364	281	295	319	337
HOMMES	253	209	172	188	194	196
FEMMES	173	155	109	107	125	141

L'effectif de 337 employés obtenus au 31-12-2019 est le résultat d'un mouvement d'employés constaté au cours de l'année 2019 par rapport à l'année 2018.

Stagiaires

Au cours de l'exercice 2019, WAGES a accordé 52 stages aux jeunes sans emploi. Outre ces stagiaires, 04 au niveau du ministère du développement à la base. Les autres 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 2019, trente et un (32) employés ont quitté WAGES soit par démission (20), fin de contrat (04), licenciement à la suite des malversations (03), abandon de poste (04), ou par admission à la retraite (01).

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 2019 avec une implication intégrale de toutes les directions et pôles.

L'accent mis sur la formation du personnel en interne par les directeurs et les chefs d'agence s'est poursuivi au cours des années antérieures s'est poursuivi au cours de l'exercice 2019.

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 2019 sont les suivantes :

TABLEAU 21 : FORMATION SUIVIE EN 2019

THEMES	Nombre de jours	Nombre de participants	Type de participants	Type de prestataire
Stratégie d'accueil de conseil et de la satisfaction de la clientèle	03 jours	01	Membre du personnel	APSFD-TOGO
Analyse du risque face à la digitalisation	03 jours	01	Chargé d'épargne et de de crédit	APSFD-TOGO
Comment initier et réaliser les travaux d'exercices dans les SFD	03 jours	02	Comptables	APSFD-TOGO
Rôle et responsabilité des Administrateurs	02 jours	07	CA - CS	APSFD-TOGO
Formation sur la gouvernance, lecture et interprétation des états financiers et ratios	03 jours	09	Membre du CA et CS	Consultant

prudentiel pour les SFD				
Formation des délégués du personnel sur la convention collective des SFD.	03 jours	02	Membre du Personnel	APSFD-TOGO
Provoquez le leader en vous et dans vos équipes	01 Jour	09	Membre du personnel	SENAKPON
Maîtrise émotionnelle pour réussir le service de la clientèle	01 jour	02	Membre du personnel	SENAKPON
Responsabilité et tâche du Collecteur.	01 jour	52	Agent de tontine	Consultant
Les secrets de la diplomatie de bureau	01 jour	06	Membre du personnel	SENAKPON
Renforcement de capacité sur le recouvrement des créances.	04 jours	03	Membre du personnel	ECO-FINANCE
Prévention et gestion de la Fraude en entreprise	02 jours	03	Membre du personnel	GLOBAL CDG
Optimisation des techniques de vente et de négociation commerciales.	02 jours	61	Membre du personnel	Consultant
Formation des caissiers	01 jour	24	Membre du personnel	Consultant
Formation des chargés de la clientèle	01 jour	31	Membre du personnel	Consultant
L'audit interne au service de ses parties prenantes.	02 jours	01	Membre du personnel	IIA
TOTAL		214		

Au cours de l'année 2019, Deux cent quatorze (214) personnes y compris les membres du personnel, Conseil d'administration et Conseil de Sécurité ont été formés.

Aussi, certains employés ont-ils 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 et 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.

Il est à aussi qu'au cours de l'exercice la procédure des achats a été mis à jour et validé par le Conseil d'Administration.

VI- ACTIVITES DU DEPARTEMENT INFORMATIQUE

VI-1- Réseaux et télécommunication

VI-1-1- 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 2019, a ouvert deux (2) nouveaux guichets situés dans les zones de Zanguera et Légbassito.

Ces deux (2) guichets ont été interconnecté avec le réseau d'interconnexion existant de l'institution afin de permettre aux clients de ces dites localités 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 peuvent également effectuer des opérations de caisses dans ces nouveaux guichets.

1- Digitalisation des services de Collecte : Tontine par des terminaux POS

Dans le cadre du développement d'activités de WAGES et vue l'importance de l'innovation vers les nouvelles technologies, l'institution a démarré le processus de la digitalisation des services de la tontine. A cet effet, certains agents de tontine de certaines agences / guichets ont été formé dans l'utilisation des terminaux POS pour effectuer les opérations de collectes auprès des clients.

Les opérations de tontine dans ses agences / guichets se font désormais grâce aux POS avec éditions des reçus automatique aux clients et ces derniers ont désormais la possibilité d'obtenir automatiquement les soldes de leur collecte auprès de l'institution. Ce processus va se poursuivre dans les années à venir 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	47	<ul style="list-style-type: none">• Agent de la Clientèle• Agent de la tontine
Période : Octobre – Novembre 2019		

2- Digitalisation des opérations clients : Mise en place du MBanking

Dans le cadre du développement d'activités de WAGES et vue l'importance de l'innovation vers les nouvelles technologies, l'institution a signé un partenariat de mise en place d'une solution de MBanking (Mobile Banking) avec son intégrateur (CAGECFI).

Cette solution permettra, une fois démarré, à tous les clients de l'institution d'effectuer à distance des opérations de dépôt (Wallet to Bank) et de retrait (Bank to Wallet) grâce à l'utilisation des téléphones mobile et des services de mobile money des opérateurs télécom (Flooz et TMoney).

Les travaux d'implémentation, des tests et de mise en place des mesures de sécurisation des transactions se sont poursuivis courant l'année 2019. Le démarrage effectif du produit MBanking se fera dans l'année 2020.

3- Objectifs de l'année 2020

Pour l'année 2020, plusieurs challenges et objectifs doivent être réalisés. On peut citer entre autres :

- Interconnexion des agences de l'intérieur du pays
- Ouverture et interconnexion d'autres guichets
- Migration de son système d'information et de gestion de l'architecture client-serveur vers une applications Web
- Poursuite de la digitalisation des services de la tontine avec l'utilisation des équipements terminaux POS sur le terrain
- Démarrage du MBanking
- Interopérabilité des services financiers numériques avec le GIM

VII- ACTIVITES DE LA DIRECTION JURIDIQUE ET CONTENTIEUX

Les activités de cette direction au cours de l'exercice 2019 ont été menées à trois (03) niveaux : juridique, judiciaire et du recouvrement.

VII-1 – Les activités juridiques

Durant l'année 2019, la direction juridique et contentieux a été sollicitée au plan juridique sur trois aspects essentiels : la gestion des affaires juridiques en rapport avec les clients, celles en rapport avec les employés et avec les partenaires de l'institution.

La direction juridique et contentieux s'est rendue, comme d'habitude, disponible pour les sollicitations des autres départements.

En effet, les différents départements ont souvent eu recours aux conseils d'orientation du service juridique dans leur prise de décision et surtout lorsqu'il s'était agi de la rédaction des actes juridiques ou d'évaluer la portée juridique de certaines décisions devant s'appliquer soit au personnel soit aux clients ou aux tiers.

La Direction juridique a tenu sur le plan juridique son engagement, celui de veiller à la bonne application des textes statutaires, réglementaires, procéduraux et législatifs afin d'éviter dans la mesure du possible les contentieux.

Malgré cette vigilance, WAGES a enregistré en plus des contentieux qu'elle gérait, d'autres affaires judiciaires principalement dans le domaine du crédit.

VII-2- Les actes judiciaires

Les litiges gérés au plan judiciaire par le département du contentieux au cours de l'exercice 2019 relèvent essentiellement du domaine du crédit. Il s'agit des dossiers de recouvrement des créances dues par les clients. Ces contentieux sont de deux ordres. Ceux en opposition à une procédure d'injonction de payer et ceux en demande de terme et délai, tous deux conformément à l'Acte Uniforme portant procédures simplifiées de recouvrement et des voies d'exécution de l'OHADA. Au 31 décembre 2019, l'institution gère 24 dossiers pendants devant les cours et tribunaux dont cinq (05) enregistrés en 2019 pour un en cours de deux cent vingt-six millions trois cent soixante-six mille deux cent (226 366 200) francs CFA, encours sur lequel un montant de trente-neuf millions six cent vingt-sept mille cinq cent (39 627 500) F CFA ont été recouvrés.

Il faut rappeler que l'objectif du département est de limiter au maximum les dossiers contentieux en négociant avec tous les clients qui assignent l'institution en demande de terme et délai. Ces négociations débouchent généralement sur un procès-verbal de conciliation homologué par le juge.

Outre ces contentieux liés aux crédits, l'institution fait également face à 04 dossiers sociaux liés aux demandes de dommages et intérêts pour, aux dires des requérants, licenciement abusifs et autres préjudices.

Pour la gestion de tous ces dossiers, la direction juridique et du contentieux n'a pas manqué de l'assistance des auxiliaires de justice que sont les avocats et huissiers avec qui elle travaille.

Par ailleurs, au cours de la même période, l'institution a enregistré 03 cas de malversation de ses agents indélicats pour un montant total de cinq cent quarante-sept francs CFA entièrement récupéré à l'issue des procédures disciplinaires.

VII-3- Recouvrement

Payer sa dette n'a jamais été exempt de gêne. La gêne est beaucoup plus ressentie par le débiteur, voire empreinte de réticence lorsqu'il s'agit du remboursement des crédits radiés. C'est pourquoi, le recouvrement des crédits radiés constituant l'essentiel du portefeuille confié au département juridique et contentieux, nécessite une diversification des stratégies. Ces diverses stratégies vont des plus amiables au plus contraignantes.

S'agissant des crédits radiés, la direction a recouvré au titre de l'année 2019, un montant total de cent dix-huit millions cinq cent quatre-vingt mille cinq cent soixante-six (118 580 566) francs CFA sur un portefeuille total de crédits radiés géré par le département de un milliard neuf cent cinquante-deux millions dix mille quatre cent quatre-vingt-dix (1 952 010 490) francs CFA.

VII-4- Difficultés rencontrées et les mesures de redressement

Les difficultés rencontrées par le département au cours de cet exercice sont intrinsèques à l'activité même de recouvrement et de la gestion du contentieux.

Comment concilier les résultats attendus aux aléas ne dépendant aucunement de l'institution ?

Ce sont essentiellement la nature des clients en difficulté sur qui se fait le recouvrement et des situations socio-politiques qui portent un sérieux frein à la performance des activités économiques.

S'agissant de la masse des clients dont les crédits sont radiés, le recouvrement n'est pas du tout aisément dans la mesure où ce sont des gens qui ont échoué dans leur entreprise et qui n'ont pas encore digéré leur échec. La douleur de l'échec est d'autant plus atroce quand il est demandé au client, malgré son échec, de chercher d'autres sources de revenus afin de rembourser le crédit qu'il a échoué à bien gérer.

Pour ce qui concerne les situations socio-politiques, l'année 2019 en a vécu énormément notamment les élections législatives et locales précédées de troubles liés aux manifestations de rue. Ces manifestations ont eu un impact négatif sur le déroulement des activités économiques dans le pays.

Ensuite comment faire évoluer un dossier pendant par-devant le tribunal et dont l'issue dépend entièrement du juge ou de l'auxiliaire à qui le dossier est confié en gestion quant à ce qui concerne sa célérité ?

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

livrent les conseils des parties adverses ou du manque de diligence du conseil de l'institution. En effet, 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. Cependant, bien que ces difficultés limitent sa performance, le département essaie dans la mesure du possible de minimiser leur incidence sur ses actions.

VIII- GESTION DES PROJETS

VIII-1- Relation avec Solidarité Mondiale (WSM)

▪ ORGANISER LES GROUPES CIBLES

- 750 personnes dont 550 femmes et 80 jeunes sont sensibilisées sur la notion de groupement et l'accès des femmes aux facteurs de production.
- 155 réunions de mise en place des GS et groupements réalisées. 35 GS et 25 groupements sont constitués
- 12 groupements de 85 membres (dont 30 femmes et 10 jeunes) sont accompagnés pour l'obtention de leurs agréments de reconnaissance / immatriculation.
- Une motopompe à énergie solaire est acquise et installée au profit de 05 groupements de riziculture de 150 membres dont 60 femmes et 40 jeunes pour l'irrigation de leurs champs.
- 3 kits (composés de 3 moulins à manioc, 3 presseuses, 3 bassines et 3 marmites en aluminium)¹ sont acquis et mis à la disposition de 3 groupements² pour un total de 33 bénéficiaires dont 25 femmes et 8 jeunes.
- Au moins 50 personnes dont 35 femmes et 15 jeunes ont pris part à la cérémonie de remise des équipements prévus (kits) et du système de pompage solaire.
-

▪ SENSIBILISATION : Au total 350 personnes (dont 235 femmes et 60 jeunes sont sensibilisées sur les différentes thématiques

- 250 personnes (dont 160 femmes et 35 jeunes) sont sensibilisées sur la mobilisation et la valorisation de l'épargne endogène.
- 100 personnes (dont 75 femmes et 25 jeunes) sont sensibilisées sur la protection de l'environnement

¹Il était prévu au départ de mettre en place des foyers améliorés, mais l'activité a été réadaptée et remplacée par des équipements au profit des producteurs de gari (presseuse, bassine, marmite en aluminium pour la torréfaction du gari).

² Il s'agit des groupements Agblényo, Novissi et Gbénodou

- 200 personnes (dont 105 femmes et 25 jeunes) sont sensibilisées sur le rôle de l'énergie renouvelable et la gestion des infrastructures communautaires.
- **FORMATION DE BASE : Au total 780 personnes (dont 610 femmes et 115 jeunes) formées sur les différentes thématiques**
 - 430 personnes dont 370 femmes et 70 jeunes issues de 25 GS et 15 groupements sont formées en gestion de crédit et épargne, en finance individuelle, en marketing
 - 80 personnes (dont 70 femmes et 20 jeunes) sont formées en entreprenariat coopératif et associatif
 - 250 personnes (dont 170 femmes et 25 jeunes) issues de 30 GS et 25 groupements sont formées en techniques culturelles
 - 100 personnes (dont 70 femmes et 20 jeunes) issues de 15 groupements et GS sont formées et accompagnées en stratégies de commercialisation
- **FORMATION SPECIFIQUE (ALPHABETISATION FONCTIONNELLE) : Au total 96 personnes dont 57 femmes et 16 jeunes**
 - 06 moniteurs endogènes dont 02 femmes et 01 jeune sont formés/recyclés à l'animation des cours d'alphabétisation fonctionnelle
 - 40 apprenants (dont 35 femmes et 5 jeunes) issues de 05 groupements /GS sont encadrés pour les cours d'alphabétisation fonctionnelle
 - 15 visites de suivi et de supervision des cours d'alphabétisation sont réalisées
 - Organiser l'évaluation des apprenants en alphabétisation
 - 50 agents endogènes dont 20 femmes et 10 jeunes sont formés sur la gestion des infrastructures sociocommunautaires
- **APPUI-CONSEIL ET ACCOMPAGNEMENT DES INITIATIVES DEVELOPPEES**
 - 250 personnes appartenant à 20 groupements / GS sont accompagnées pour la réalisation de leurs initiatives d'économie sociale
 - 180 missions de supervision et de suivi-accompagnement sont réalisées.
 - 6 suivis des ouvrages sont réalisés.
- **OCTROI DE MICROCREDIT**
 - 250 personnes (200 femmes, 10 jeunes) dont 150 nouveaux petits commerçants et producteurs ont bénéficié de microcrédit
 - 12 missions de supervision, de contrôle et de suivi des crédits sont réalisées.

■ SUIVI-EVALUATION DU PROGRAMME

- 04 missions de réunions/missions sont réalisées
- 185 personnes dont 148 femmes et 35 jeunes de 05 villages ont été mobilisés à l'auto évaluation du programme
- 35 personnes dont 20 femmes et 10 jeunes ont participé à l'atelier d'échange sur l'état d'avancement des 3 ans du programme

Ci-dessous ce qui est prévu

- Quatre (04) réunions / missions de suivi-évaluations sont réalisées
- Une auto-évaluation du programme réalisée avec les bénéficiaires de 05 villages pour discuter du parcours des trois ans d'exécution, tirer des enseignants et dégager les perspectives. 100 personnes (dont 70 femmes et 20 jeunes) auront pris part à cet atelier.
- Atelier d'échange sur l'état d'avancement du programme réalisé avec la participation de 25 personnes dont 12 femmes et 5 jeunes.

■ Equipement

- 1 ordinateur portatif, 1 appareil photographique, 1 régulateur de tension et 2 brasseurs sont acquis.

**Les indicateurs atteints
en 2019**

■ ORGANISER LES GROUPES CIBLES

- 760 personnes dont 695 femmes et 95 jeunes sont sensibilisés sur la notion de groupement et l'accès des femmes aux facteurs de production
- 172 réunions de mise en place des GS et groupements réalisées. 33 nouveaux GS et 10 nouveaux groupements sont constitués avec 249 personnes dont 195 femmes et 53 jeunes. 86 anciens GS et 8 anciens groupements composés de 461 membres dont 352 femmes et 115 jeunes ont été redynamisés. Soit un total de 119 GS et 18 groupements composés de 713 personnes dont 547 femmes et 168 jeunes qui ont été accompagnés.
- 06 groupements de 68 membres (dont 30 femmes et 10 jeunes) ont été accompagnés dans l'élaboration des statuts dont 03 ont tenu leurs Assemblées Générales. Les dossiers de trois (3) groupements sont en bonne voie pour leur immatriculation.

- Un système de pompage photovoltaïque installé au profit de 5 groupements riziculteurs d'un effectif total de 105 personnes dont 52 femmes et 20 jeunes.
 - 4 kits composés chacun d'une rappeuse et d'une presseuse ont été acquis et mis à la disposition de 04 groupements de production de gari de 95 membres dont 65 femmes et 20 jeunes. Il s'agit des groupements Agblégnou d'Adidové, Assilassimé de Sévagen, Gbenodu de Kpomé et Bon Berger d'Adankpo kondji.
 - 65 personnes dont 45 femmes et 35 jeunes ont été mobilisées pour la cérémonie de remise des ouvrages aux bénéficiaires.
- **SENSIBILISATION :** Au total 423 personnes dont 322 femmes et 134 jeunes sont sensibilisés
- 177 personnes (dont 105 femmes et 40 jeunes) ont été sensibilisées sur la mobilisation de l'épargne endogène et épargne vieux jours.
 - 111 personnes (dont 103 femmes et 43 jeunes) ont été sensibilisées sur la protection de l'environnement.
 - 135 personnes (dont 114 femmes et 51 jeunes) ont été sensibilisés sur le rôle de l'énergie renouvelable et la gestion des infrastructures communautaire.
- **FORMATION DE BASE :** Au total 801 personnes dont 613 femmes et 169 jeunes sont formés sur les différentes thématiques
- 450 personnes (dont 412 femmes et 206 jeunes) issues de 57 GS et 04 groupements ont été formées sur la gestion de crédit-épargne.
 - 61 participants (dont 38 femmes et 13 jeunes) formés en entreprenariat coopératif et associatif
 - 200 personnes (dont 104 femmes et 45 jeunes) sont formées et accompagnées en techniques culturelles.
 - 90 participants (dont 59 femmes et 15 jeunes) ont été formés en stratégie de commercialisation.

- **FORMATION SPECIFIQUE (ALPHABETISATION FONCTIONNELLE)**
 - 04 moniteurs endogènes (dont 02 femmes) sont formés/recyclés à l'animation des cours d'alphabétisation fonctionnelle.
 - 48 apprenants dont 33 femmes et 12 jeunes ont bénéficié des cours d'alphabétisation fonctionnelle. Les cours ont porté sur la lecture, le calcul, l'écriture.
 - 15 suivis dont 03 visites de supervision des cours d'alphabétisation ont été effectués.
 - 42 personnes (agents endogènes) dont 28 femmes et 6 jeunes sont formées sur la gestion des infrastructures sociocommunautaires.
- **APPUI-CONSEIL ET ACCOMPAGNEMENT DES INITIATIVES DEVELOPPEES**
 - 635 personnes (565 femmes et 205 jeunes) dont 303 membres de 93 groupes sont accompagnées dans la gestion de leurs AGR suite à l'octroi de crédit.
 - 117 missions de supervision et de suivi-accompagnement réalisées au profit des bénéficiaires de crédit issus des groupements et groupes de solidarité.
 - 09 missions de suivi réalisées pour l'entretien et le bon usage de l'aire de séchage
- **OCTROI DE CREDIT**
 - 330 dossiers d'un montant de 99 075 000FCFA dont 221 dossiers individus (150 femmes et 35 jeunes) d'un montant de 87 215 000 FCFA, et 93 dossiers des GS et groupements, d'un montant de 13 885 000 FCFA pour 303 membres (285 femmes et 75 jeunes) ont été validés et décaissés.
 - Au total 635 personnes dont 565 femmes et 205 jeunes ont bénéficié de crédit pour créer ou renforcer leurs activités commerciales/agricoles.
 - 10 missions de supervision, de contrôle et de suivi des

crédits sont réalisées.

▪ SUIVI ET ÉVALUATION

- 04 réunions de suivi-évaluation de l'équipe technique de mise en œuvre du programme (dont une avec WSM) ont été réalisées et ont permis d'apprécier le niveau d'exécution du programme et faire des réorientations.
- 185 personnes (dont 148 femmes et 35 jeunes) de 05 villages ont pris part à l'auto évaluation du programme.
- 35 personnes (dont 20 femmes et 10 jeunes) ont participé à l'atelier d'échange sur l'état d'avancement à mi-parcours (2017-2019) du Programme.

▪ EQUIPEMENT

- Un ordinateur portatif de marque Lenovo est acquis et mis à la disposition du Chargé du Programme.
- Un appareil photo numérique de marque Canon est acquis et mis à la disposition de l'équipe de mise en œuvre du programme
- Un régulateur de tension (AKAI) est acquis et disponible au niveau du Bureau du Chargé de Programme et du Comptable.

Commentaires sur les IOV atteints par service Quelles opportunités ou quels facteurs ont permis d'atteindre ces indicateurs?

Dans sa politique de proximité de la population, WAGES ne cesse de s'étendre par l'ouverture des guichets. Cette politique met davantage les populations en confiance, et renforce la crédibilité de l'institution.

Les kits pour fabrication du gari, le système de pompage solaire pour irrigation des champs, l'aire de séchage de riz sont des réalisations concrètes des ouvrages sociocommunautaires qui non seulement motivent les populations à une meilleure appropriation du programme mais aussi renforce la solidarité et la cohésion des coopératives. Ces dons constituent un tremplin pour l'inclusion financière et sociale.

L'appui-accompagnement des bénéficiaires dans la mise en œuvre de leurs AGR est une opportunité d'être plus proche des populations.

S'ils ne sont pas

La constitution de 35 nouveaux groupements, l'appui

pleinement atteints, quels obstacles ou défis ont rendu difficile la réalisation de cet indicateur, surtout dans le cas d'activités non-réalisés?	accompagnement de 15 groupements pour les Assemblées Générales et 12 pour la reconnaissance officielle n'ont pas été atteints. Pour la constitution des groupements, les populations sont plus sensibles pour les groupes de solidarité que les groupements dont le processus leur paraît lourd et complexe.
Si vous avez répondu à la question précédente, comment votre organisation a-t-elle prévu de gérer ces défis ou est-elle planifiée?	L'immatriculation des groupements/reconnaissance officielle n'est pas non plus immédiate. C'est un processus de longue haleine lié à la lourdeur des formalités administratives. Suite aux difficultés de constituer les groupements et les accompagner pour leur immatriculation/reconnaissance officielle, les sensibilisations seront intensifiées avec l'appui de l'ICAT qui dispose de l'expertise en la matière. Par ailleurs, les groupes de solidarité seront accompagnés progressivement pour devenir des groupements.

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 céralière au TOGO. Ainsi, l’évolution des activités de 2014 à 2018 se résume comme suit :

Tableau 22 : Evolution de l’activité INADES

INTITULES	Année 2015	Année 2016	Année 2017	Année 2018	Année 2019
Nombre de crédits octroyés	2	3	-	-	5
Nombre de bénéficiaires	65	40	-	-	63
Montant total de financement accordé	4 360 000	5 787 000	-	-	4 823 500
Montant total des encours de crédit	4 360 000	5 787 000	997 670	-	4 805 230
Portefeuille à risque à 30 jours	Montant	-	997 670	-	-
	Taux	0%	0%	100%	-

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), le PRT (Projet Plante à Racine et Tubercule) et le FAIEJ (Fonds d'Appui aux Initiatives Economiques des Jeunes). 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 sont 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 2015	Année 2016	Année 2017	Année 2018	Année 2019
Nombre de crédits octroyés		115	41	-	-	-
Nombre de bénéficiaires		213	100	-	-	-
Montant total de financement accordé		182 280 400	44 929 010	-	-	-
Montant total des encours de crédit		174 283 310	186 607 415	120 810 193	72 926 863	6 078 452
Portefeuille à risque à 30 jours	Montant	6 133 920	74 343 060	102 014 467	72 926 863	6 078 452
	Taux	3,52%	39,84%	84,44%	100,00%	100,00%

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

4 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 2015	Année 2016	Année 2017	Année 2018	Année 2019
Nombre de crédits octroyés		2 650	2 994	1 849	1 544	954
Nombre de bénéficiaires		12 350	13 172	7 848	5 996	3 692
Montant total de financement accordé		390 000 000	466 743 000	285 415 000	204 410 000	132 550 000
Montant total des encours de crédit		304 438 825	286 710 080	122 412 405	68 727 140	47 152 915
Portefeuille à risque à 30 jours	Montant	245 864 710	151 269 710	30 645 355	16 540 480	5 047 315
	Taux	80,76%	52,76%	25,00%	24,07%	10,70%

Fonds d'Appui aux Initiatives Economiques des Jeunes (FAIEJ)

Le Fonds d'Appui aux Initiatives Economiques des Jeunes (**FAIEJ**), institution sous tutelle du Ministère du développement à la Base, de l'Artisanat, de la Jeunesse et de l'Emploi des Jeunes, s'inscrit dans une vision de promotion de la culture entrepreneuriale au Togo pour la réduction du taux de chômage des jeunes. Soucieux d'atteindre ses objectifs sociaux, WAGES accompagne le FAIEJ dans l'octroi de financement aux jeunes primo entrepreneurs. L'essentiel des activités de WAGES par rapport au FAIEJ est résumé dans le tableau suivant :

Tableau 25 : Evolution des activités avec le FAIEJ

INTITULES	Année 2015	Année 2016	Année 2017	Année 2018	Année 2019
Nombre de crédits octroyés	23	14	2	-	1
Nombre de bénéficiaires	23	14	2	-	1
Montant total de financement accordé	33 879 700	18 923 200	1 745 000	-	350 000
Montant total des encours de crédit	154 677 843	57 876 382	11 945 006	7 620 584	190 545
Portefeuille à risque à 30 jours	Montant	19 068 416	16 655 546	3 520 795	5 997 009
	Taux	12,33%	28,80%	29,48%	78,69%
					68,86%

IX- ACTIVITES DE LA DIRECTION AUDIT ET CONTROLE INTERNE

La direction audit et contrôle interne a poursuivi ses activités conformément au planning annuel élaboré et validé par le Conseil de surveillance et la Direction Générale. Toutes les agences de l'institution ont reçu les missions de contrôles dé caisse, contrôles permanents, des missions d'audit et des missions circonstanciées. Les contrôles de caisses et les contrôles permanents ont été réalisés mensuellement, bimestriellement ou trimestriellement selon les cas et aussi des missions d'audit touchants les aspects comptables et opérations de guichet, crédits, épargne, administratif, informatique et lutte anti-blanchiment et contre le financement du terrorisme, réglementaire, budgétaire, gouvernance, approvisionnement, des stocks ont été réalisés dans chaque agence.

Des vérifications régulières ont été effectuées sur les opérations portant sur les résiliation 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 duplicitas, le traitement des demandes de changements des signatures, de nom ou de photo dans les carnets, la gestion de l'octroi des dotation de carburant au siège et ceci dans le but de s'assurer de leur régularité et de leur fiabilité en amont avant les opérations.

Aspect Contrôle permanent

Ce contrôle permanent est effectué dans les agences de Lomé et les agences de l'intérieur du pays dans lesquelles résident les contrôleurs. Les points abordés portent sur les imputations sur épargne, le respect de la procédure LAB/CFT et la conservation et l'accès aux formulaires d'ouvertures de comptes, la 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 N° de tel figurant sur le formulaire d'ouverture, suivi du délai séparant le solde d'un ancien crédit et le renouvellement, délai suivant la procédure d'étude du dossier de crédit, 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 dépôts des clients par écritures comptables, vérification des formulaires des opérations suspectes ou inhabituelles (dépôts supérieurs à 15 000 000), d'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 entrés en retard de 60jrs, vérification des opérations de retraits 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 par erreur et non corrigés, 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 ; 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 particulière n'est relevée si ce n'est que des erreurs de calculs qui sont corrigées par la suite.

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

Ce contrôle a pour but de s'assurer que les ouvertures de comptes respectent les normes en matière de lutte Anti Blanchiment Contre le financement du terrorisme et conformément aux procédures. En effet lors de ce contrôle, il est vérifié les identités, les cotations, les adresses géographiques, 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. 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 consentements sont reçus lors de l'octroi des crédits et fiches physiques BIC sont produits sur le BIC sont produits pour les agences interconnectées. Le processus de déploiement se poursuit pour les autres agences.

- **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. Il a été relevé que les comptes sont généralement activés conformément aux procédures et que la confirmation par les clients des retraits effectués sur les comptes activés.

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

Ce contrôle a été effectué systématiquement dans toutes les agences de WAGES et les PSEC et a permis de s'assurer de la fiabilité des éléments constitutifs des dossiers de crédits. Il ressort entre autre, des insuffisances portant sur l'absence de légalisation des fiches de cautionnement solidaire , long délai observé dans l'étude de dossier au niveau des comités de crédit, omissions de signatures par les acteurs de crédit et des clients ou de certaines informations ou encore de certaines pièces constitutives. Ces faiblesses ont fait l'objet de recommandations pour leur correction.

En outre, les dossiers de garanties sont conservés 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 2019 ont été joints par téléphone et ont tous confirmé l'obtention des crédits décaissés à l'exception des agences de l'intérieur du pays (Kaboli, Kpalimé, 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. A cet effet, quelques cas ont été relevés mais ne représentent pas de crédits refinancés. Toutefois, les agences ont été instruites pour le respect de ces dispositions.

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

Ce contrôle a été effectué dans toutes les agences et a permis de relever des suspens des années antérieures sur des comptes non apurés rendant ces comptes anormalement débiteurs ou créditeurs et pour lesquels le processus d'apurement se poursuit, le non rapprochement systématique des comptes de liaison. Des recommandations ont été formulées en vue de leur correction.

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

Dans le cadre de la gestion et de la résolution des plaintes et suggestion des clients, il est mis en place un dispositif portant sur l'ouverture périodique des boîtes à suggestion dans les agences et les plaintes recensées sont transmises au Responsable Clientèle pour un traitement afin de satisfaire les clients.

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

A chaque mois, un échantillon de clients ayant obtenu de crédit le mois précédent par agence contrôlée, est visité pour s'assurer que le suivi après déblocage est effectué par le chargé de crédit et contre-vérifié par le gestionnaire de risque. Par ce contrôle, il a été relevé que les clients ont la plupart réellement investi les crédits dans les activités objet du crédit.

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

Dans le cadre de recouvrement sur le terrain ou en cas de coupure de l'électricité, les agents sont amenés à utiliser le bordereau manuel. Ce contrôle vise à s'assurer que les bordereaux délivrés sont saisies 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 sauvegardés dans les agences non interconnectés sont envoyées au siège pour conservation. A ce niveau, il ressort que les bases sont envoyées mensuellement et non bimensuellement contrairement aux procédures.

- **Vérification des opérations supprimées par habilitation**

Ce contrôle vise à s'assurer que les suppressions dans le logiciel effectuées 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 90>60jrs),**

Le contrôle des crédits en retard de 61-90 jours se fait mensuellement, bimensuellement. Il est ressorti des cas de non-respect des dispositions portant recouvrements par flooz ou par Tmoney effectués par des clients sur les comptes des chargés de crédits et sans informer les personnes indiquées, des cas de clients non rencontrés qui sont confiés à la Direction gestion du risque pour poursuivre les recherches. Et ainsi plusieurs clients ou cautions sont retrouvés par la suite et les actions de recouvrements sont poursuivis sur eux.

- **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'affectations 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 par erreur et non corrigés,**

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 clients avant la validation du dossier par le comité de crédit. Ces cas ont fait l'objet de correction suite aux recommandations

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

Il s'agit de s'assurer de prise en compte des dépôts à vue et dépôt de caution pour apurer l'encours restants dus lors du transfert de crédit en perte. De même, le contrôle vise à s'assurer que les clients sont déclarés identifiés avant le transfert de leur crédit en perte afin de faciliter le recouvrement des crédits passés en perte.

Ainsi, des cas de non prise en compte des dépôts ou des provisions sur créances ont été relevées et les recommandations ont permis de corriger. Toutefois, il est à préciser que la plupart des clients sont déclarés identifiés par les chargés de crédits suivant les fiches de suivi envoyés à la Direction des opérations

- **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 les registres de gestion ont été mis en place, mais quelques cas de défaillance dans la gestion du stock de carburant a été relevé et régulariser 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 électrogène pour une gestion efficiente 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).**

Il s'agit de s'assurer que l'auto contrôle et le contrôle de supervision sont effectifs 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 mais doivent être élaboré avec plus de rigueur.

- **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.

- **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, du respect en matière de déblocage des crédits par un fiabilité des informations contenues dans le registre de déblocage, le respect des procédures de convoyage et la sécurité des opérations de transfert électronique.

Pour les opérations ordinaires de remboursement, de versements, de retraits de recouvrement des crédits passés en perte, il est observé qu'elles se sont bien déroulées au cours de l'année 2019. Les arrêtés de caisse sont régulièrement produits et classés. Les écarts de caisse qui apparaissent sont la plupart les dépôts tontine sans flux financiers ou des erreurs d'affectation, des avances sur petite caisse qui sont corrigés mais sans le respect des délais dans certains cas. Toutefois tous les écarts sont justifiés et font l'objet de correction. Au cas où la source de l'écart n'est pas connue et constitue un manquant de caisse, le caissier rembourse le montant en cause. En dehors de ces cas, certaines faiblesses ont été aussi relevées et on fait l'objet de recommandations.

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 dépassements 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 2019 et ont permis de constater que les crédits déboursés au cours de chaque mois ont été régulièrement comptabilisés dans le même mois et les frais de mis en place du crédit et les frais d'assurance sur les crédit ont été payés conformément à la procédure en vigueur dans l'institution. Seuls certains clients âgés ont bénéficié des crédits et n'ont pas été couverts par l'assurance. Toutefois, les ayant droits ont pris des engagements de paiement du crédit en cas de défaillance du client. Ce contrôle n'a débouché sur aucune faiblesse.

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 la rédaction d'un dispositif de suivi budgétaire dans les agences.

Aspect réglementaire

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

Au niveau LAB/CFT et BIC des omissions lors des ouvertures de comptes et dans les dossiers de crédits ont été relevés 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, les lacunes relevées portent le crédit transféré en perte de la mère d'un ex- chargé de crédit. Aussi, la liste des personnes liés ou apparentées n'est pas fiable. A l'issue des vérifications, des recommandations sont formulées pour l'actualisation du fichier et suivant une périodicité.

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'audits ont porté sur le portefeuille de crédit de 70 chargés de crédit pour un encours de 1 187 612 324fcfa en retard d'au moins 30 jours ou de 1 jour et ont touché 1 728 clients. Les travaux d'audit de portefeuille ont permis de relever des cas de détournements de remboursement ou de crédits fictifs opérés par les agents de crédits et des membres de groupement. Toute fois les détournements ont baissé d'ampleurs. Aussi, des clients n'ont pas été rencontrés pour un total de 346 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.

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 4000 clients pour un encours de 2 879 185 003fcfa 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.
- Contrôle test des collecteurs: Ce contrôle a touché 37 collecteurs pour 10 567 clients avec un encours de 219 392 101fcfa. Précisons que les détournements des agents ont baissé considérablement. Aussi, des 10 567clients un total de 2 205 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 demeure dans la base PERFECT, ou en cas d'affectation des agents, les habilitations ne sont pas systématiquement mis à jour.

Aspect Administratif

Le contrôle administratif permet 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 rapports comportant des recommandations

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

Il est produit à chaque trimestre, un rapport de synthèse sur les activités du contrôle interne au CA. Chaque rapport fait ressortir certains éléments sur lesquels le CA devra porter une attention particulière pour 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 sur les activités exécutées au cours de la période est produit et envoyé aux autorités de supervision à savoir : la BCEAO, la commission bancaire et le Ministère de l'Economie et des Finances. L'audit a également produit et envoyé au cours de l'exercice 2019, le rapport de contrôle général pour l'exercice 2018.

Suivi des recommandations du commissaire au compte

Les recommandations du commissaire aux comptes sur l'exercice 2017 ont fait l'objet de suivi. Sur 25 recommandations, 22 ont été exécutés soit un taux de réalisation de 88%. Les 3 recommandations restantes 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 95 sont totalement exécutées, 18 en cours de réalisation ou réalisés en partie et 2 non encore réalisés. Les plans d'action n'ont encore totalement réalisé sont suivis pour leur exécution totale.

Suivi des recommandations de la CAS-IMEC

Sur 17 diligences issues de cette mission, 15 ont été réalisées. Il reste 02 diligences, diligence 14 relative à l'enregistrement des ristournes sur crédit APSEF qui n'est pas prévu dans le Référentiel Comptable des SFD et diligence 16 relative à l'obtention auprès du FNFI la valeur des équipements affectés à WAGES dont les situations y ont été décrites. Devant la complexité dans la mise en œuvre de ces 2 recommandations, WAGES a envoyé des courriers à la BCEAO et au FNFI sans suite.

Suivi des recommandations du contrôle interne

L'audit procède au suivi périodique de toutes les recommandations issues des rapports de toutes les missions de contrôle effectuées au cours de l'exercice 2019. Ce suivi permet de s'assurer de la bonne exécution des recommandations. Ainsi sur 700 recommandations formulées, 674 ont été réalisées et en cours de réalisation soit un taux d'exécution des recommandations au 31/12/2019 est de 96,29%.

Suivi des recommandations de la commission bancaire

L'audit interne procède aussi 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 plan 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, 62 dont les échéances sont arrivées à terme sont totalement exécutées soit un taux de mise en œuvre de 74,69%.

Conclusion

L'étendue des contrôles effectués par la Direction Audit et Contrôle interne a permis de mitiger les risques existants, découvrir de nouvelles zones de vulnérabilité de l'institution et alerter la Direction Générale et le Conseil de Surveillance afin de la sauvegarde du patrimoine de WAGES.

X- ACTIVITES DE LA DIRECTION GESTION DU RISQUE

I. Les activités ordinaires de la Direction gestion du risque

Durant l'année 2019, la Direction Gestion du Risque 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.

1.1 Activités réalisées par la direction gestion du risque

A- Activités courantes

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

Pour rendre efficace le travail des gestionnaires de risque, un check-list est mis en place pour leur permettre de matérialiser tout le travail de contre vérification effectué lors de l'analyse des dossiers de crédit. Le suivi de cette activité a été centralisé au siège et ce suivi a pour objectif 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 leur travail. Tous les crédits décaissés dans les agences ont fait l'objet des contre vérifications sous la supervision du Directeur Gestion du Risque. Les manquements relevés sont signalés et corrigés.

Il n'a été enregistré au cours de l'année 2019, aucune fraude majeure liée au décaissement des crédits dans les agences.

➤ **Les activités des comités de crédit**

Dans chaque agence, les gestionnaires de risques à travers les comités de crédit et les visites de terrains, 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, de l'activité, en analysant la capacité de remboursement des clients et des cautions, et, en s'assurant de l'existence des garanties matérielle. Les activités des comités de crédit du siège se sont également déroulées normalement au cours de l'année 2019.

Durant l'année 2019, pour toute l'institution, **18 487** dossiers ont été décaissés pour un montant total de **16 345 741 645 FCFA** contre **16 770** dossiers décaissés pour un montant total de **15 100 540 500 FCFA** pour l'année 2018. On note une augmentation de 1717 dossiers correspondant à un montant total de **1 245 201 145 FCFA**, soit un taux d'augmentation de **8,25%**.

TABLEAU 26 : RECAPITULATIF DES ACTIVITES DES COMITES DE CREDIT POUR L'ANNEE 2019

ELEMENTS	COMITE DU SIEGE		COMITE INTERMEDIAIRE		COMITE D'AGENCE		TOTAL	
	Nbre	Montant	Nbre	Montant	Nbre	Montant	Nbre	Montant
DOSSIERS ETUDES	1.621	8.415.888.000	6.567*	3.276.051.500*	10.524*	5.122.396.145*	18.712	16.814.335.
DOSSIERS ACCORDES	1.396	7.947.294.000	6.567*	3.276.051.500*	10.524*	5.122.396.145*	18.487	16.345.741.
DOSSIERS REJETES	225	468.594.000	0	0	0	0	225	468.594.000

NB : * Nombre et montant étudiés et accordés.

Tous les dossiers étudiés par le comité du siège et le comité intermédiaire ont fait objet de pré-étude dans les agences.

Seul le comité du siège a le pouvoir de rejeter de dossier.

➤ 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 de la direction gestion du risque 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 faire le retrait de garantie, le client signe la fiche de demande et justifie l'objet du retrait. Après les vérifications nécessaires faites par les gestionnaires de risque, la fiche est transmise au DGR puis au DACI pour signature et le retrait est effectué. Pour plus de sécurité, l'accès à la salle archive est effectué à deux. (Un gestionnaire de risque et un contrôleur).

Aguiarkomé	Agoè	Akodesséwa	Hédzranawoé	Adidogomé	Baguida	Agbodrafo	Aného	Tsévié	Kpalimé	Anié	Avédji	
51	38	38	27	32	16	18	5	39	1	1	16	1

Au cours de l'année 2019, on a dénombré au total 283 retraits définitifs de garantie. Le tableau suivant montre la répartition de ces retraits par agence.

TABLEAU RECAP DE RETRAIT DE GARANTIES AU COURS DE L'ANNEE 2019 PAR AGENCE

➤ 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 ces comptes ne soient touchés frauduleusement. Ainsi pour qu'un compte soit activé, le client signe la fiche dédiée à cet effet, qui sera contre signée par le chef caisse ou le comptable, le chef d'agence et le gestionnaire de risque. Après cela, elle est scannée par la chargée de clientèle de l'agence et envoyée aux gestionnaires du risque du siège habilité à activer le compte après les contrôles de conformité nécessaires. Au cours de la période 2019, **2.838** comptes ont été activés (voir le tableau ci-dessous) :

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.

➤ La gestion des carnets EPI, ASSOCIATIONS et TONTINE

Au cours de l'année 2019, dans le souci de renforcer le risque autour de la gestion des carnets dans les agences, il a été institué de mettre tous les carnets (Tontine, EPI et Association) sous le contrôle de la direction gestion du risque. Ainsi, sur l'initiative de la direction gestion du risque, tous les carnets sont authentifiés avec des cachets secs avant d'être servi dans les agences afin d'éviter le risque d'utilisation frauduleuse. Un dispositif a été élaboré et ventilé dans toutes les agences pour permettre aux acteurs de s'imprégner des mesures à prendre. Au cours de la période, **11.415** carnets EPI ; **16.260** carnets Tontine et **1.198** carnets association ont été servis.

➤ La gestion des carnets 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 reçu de caisse et de recouvrement. Ces bordereaux sont gérés par la direction gestion de risque afin d'éviter les falsifications et l'utilisation frauduleuse. Au cours de l'année 2019, **290** bordereaux ont été servis aux agences et point de service sur demande.

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) dès leurs entrées en vigueur dans l'institution WAGES en juin 2011 se poursuit normalement.

Les procédures LBC-FT prévoient des dispositions très strictes pour l'entrée en relation de tout client avec l'institution. C'est pour cela que 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 2019, les activités menées dans ce cadre se résument aux points suivants :

➤ Respect des procédures LBC-FT

Pour s'assurer du respect des procédures LBC-FT durant la période et comme à l'accoutumé, il est procédé à des vérifications permanentes sur les documents d'identification des clients. Ces vérifications ont permis de constater que les procédures sont d'une manière générale appliquées. Les insuffisances souvent relevées et relatives aux incohérences de noms deviennent de plus en plus rares à cause des dispositions qui ont été prises (*exigence des copies des actes de naissance ou de nationalité ayant servi à l'établissement des cartes d'électeurs ou à défaut de l'acte de naissance d'un des enfants du client afin de confirmer l'écriture exacte des noms, des noms des parents et des conjoints.*)

Le processus d'identification des clients au niveau de l'institution est donc assez rigoureux. L'adhésion des personnes politiquement exposées (PPE) est soumise à une disposition particulière pour un bon suivi.

➤ 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 2019, les nouveaux employés, les chefs d'agence et certains anciens employés ont été spécifiquement formés sur les procédures LBC-FT et sur le thème : « **La saisie des cotations dans le logiciel de gestion « Perfect » et le filtrage des clients** » par le responsable LBC-FT. Les documents nécessaires sont mis à la disposition des participants pour un bon fonctionnement du processus.

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 **trente-sept (37)** employés.

Des séances de sensibilisations et de coaching sont fréquemment organisées à l'endroit des anciens employés au besoin et surtout aux gestionnaires de risques afin qu'ils soient toujours actifs dans le processus.

Au cours de la période sous revue, le responsable LBC-FT a également participé à des activités organisées par la CENTIF surtout la sélection 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 effectués avec les collègues.

➤ Echanges avec la CENTIF et l'OCRTIDB

Les relations avec la CENTIF ont continué au cours de l'année 2019. De même, les rapports de l'année 2019 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, le rapport de l'évaluation mutuelle

du dispositif LBC-FT et le rapport de mise en œuvre du dispositif LBC-FT du 2^{ème} semestre de l'année 2018 ont été régulièrement envoyés à la BCEAO, à la CENTIF, à la CAS-IMEC et à la commission Bancaire de l'UMOA.

En résumé **112** opérations de dépôt de montant supérieur ou égal à 15 millions de FCFA pour un total de **3, 093 milliards de FCFA** contre **126** opérations de retrait d'un montant total de **3,127 milliards de FCFA** ont été effectuées au niveau de toutes les agences de l'institution au cours de l'année 2019.

Sur la période, une réquisition à personne qualifiée de l'Office Central de Répression du Trafic Illicite des Drogues et du Blanchiment (OCRTIDB) a été également traitée et retournée.

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 2019 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.

✓ Risque de dérive de mission

La norme de cet indicateur est respectée à fin 2019. Le financement de gros crédits (plus de 20 millions de FCFA) au cours de la période est maîtrisé.

✓ Risque de liquidité

Sur les (4) quatre indicateurs pour cet aspect, deux (2) sont respectés. 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- 2019

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%	100%	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	3	Respecté (Aneho et Agbodrafo lenteur de liaison) et Agoé problème de fréquence
<hr/>			
Norme des statistiques CAS-IMEC	Egal à 100%	61,9%	Non respecté (surtout les normes du PAR)
Suivi des recommandations du contrôle interne	Egal à 100%	96,29%	Non respecté. (Toutefois, il y a une amélioration constatée)
Nombre d'Incidents informatiques	Moins de 5	26	Non respecté

(Erreur Logiciel)			
Charges administratives /Moyenne total actifs	Moins de 5%	9,98%	Non respecté
Nombre d'Incidents informatiques (Erreur Utilisateur)	Au plus 1	19	Non respecté
Nombre de cas dépassement de l'encaisse autorisé au coffre	Egal à 0	2	Non respecté : Sotouboua et Hahotoé

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

Sur les six (6) indicateurs de cette rubrique, et cinq (5) sont respectés. Ceux respectés concernent : *le pourcentage de plaintes des clients traité; 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 ; le nombre de comptes fermés et le pourcentage d'agence ayant commis de pratiques inacceptables ou erreurs commises volontairement sur les produits d'épargne durant la période et fermeture de compte de dépôt.*

Le seul indicateur non respecté est le taux des dépôts à vue sur le total des dépôts.

✓ **Juridique et Ressources humaines**

Sur les sept (7) indicateurs de cette rubrique, un (1) indicateur est respecté à savoir : agence ayant des déficits en poste clés.

Les six (6) 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, nombre de procès, 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 2019, **236** états de rapprochement bancaire ont été produits dans les délais sur les **236** requis. Le contrôle et la vérification des états de rapprochement a été réalisé tous les mois durant la période et tous les états de rapprochement ont été contrôlés et validés. Le risque financier est alors maîtrisé.

➤ **Le suivi des contrôles permanents**

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-respect des procédures, au 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 2019.

Chaque mois, les gestionnaires de risque des agences préparent les rapports de synthèse, en ressortant les points non réalisés et les aspects de vulnérabilité de l'institution.

Ainsi au cours de l'année 2019, 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 au cours de l'année 2019.

DEUXIEME PARTIE :

ETATS FINANCIERS EXERCICE 2019

ETATS FINANCIERS EXERCICE 2019

- 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 31/12/2019

BILAN VERSION DEVELOPPEE

Etablissement : ONG WAGES & CRRC

Etat - TOGO

Date d'arrêté : 2019/12/31

D : AAO

F : X/X/NT:XXX

P : A N.S. : TOG/WXX

M : 1

Code poste	ACTIF	PASSIF				2019	2018
		BRUT	AMT/PROV	NET	Code poste		
A01	OPÉRATIONS DE TRÉSORERIE ET AVEC LES INSTITUTIONS FINANCIÈRES	2 567 158 845	-	2 568 228 263	F01	OPÉRATIONS DE TRÉSORERIE ET AVEC LES INSTITUTIONS FINANCIÈRES	1 098 114 910
A10	VALEURS EN CAISSE	209 242 547	-	209 242 547	F1A	Comptes Ordinaires des Institutions Financières	3 007 500
A11	Billets et monnaies	209 242 547	-	209 242 547	F2A	AUTRES COMPTES DE DÉPÔT DES INSTITUTIONS FINANCIÈRES	100 000 000
A12	COMPTES ORDINAIRES CHEZ LES INSTITUTIONS FINANCIÈRES	1 176 278 029	-	1 176 278 029	F2B	Dépôts à terme reçus	100 000 000
A2A	AUTRES COMPTES DE DÉPÔTS CHEZ LES INSTITUTIONS FINANCIÈRES	1 181 640 289	-	1 181 640 289	F2C	Dépôts de garantie reçus	-
A2H	Dépôts à terme constitués	1 181 640 289	-	1 181 640 289	F2D	Autres dépôts reçus	-
A2J	Dépôts de garantie constitués	-	-	-	F3A	COMPTES D'ÉMPRUNTS ET AUTRES SOMMES DUES AUX INSTITUTIONS FINANCIÈRES	971 112 422
A2J	Autres dépôts constitués	-	-	-	F3E	Emprunts à moins d'un an	74 975 835
A3A	COMPTES DE PRÊTS AUX INSTITUTIONS FINANCIÈRES	-	-	-	F3F	Emprunts à longue échéance	896 136 787
A3B	Prêts à moins d'1 an	-	-	-	F50	Autres sommes dues aux institutions financières	-
A3C	Prêts à terme	-	-	-	F55	RESSOURCES AFFECTÉES	21 438 989
A6G	Créances rattachées	-	-	-	F60	Dettes rattachées	2 475 269
A7D	COMPTES DE PRÊTS EN SOUFFRANCE	-	-	-	G01	OPÉRATIONS AVEC LES MÉMBERS OU BENEFICIAIRES OU CLIENTS	10 296 949 736
	Prêts immobilisés	-	-	-	G10	Comptes ordinaires	4 086 326 202
A7I	Prêts en souffrance de 6 mois au plus	-	-	-	G15	Dépôts à terme reçus	331 101 000
A7J	Prêts en souffrance de plus de 6 mois à 12 mois au plus	-	-	-	G2A	Comptes d'épargne à régime spécial	724 013 450
A7J	Prêts en souffrance de plus de 12 mois à 24 mois au plus	-	-	-	G3D	Autres dépôts de garanties reçus	4 294 691 269
B01	OPÉRATIONS AVEC LES MÉMBERS OU BENEFICIAIRES OU CLIENTS	12 091 305 025	317 687 452	11 773 637 573	G35	Autres dépôts reçus	9 064 020 082
B2D	Credits à court terme	5 302 604 850	-	5 302 604 860	G60	Emprunts	4 477 107 384
B2N	Comptes ordinaires	-	-	-	G60	Autres sommes dues	304 266 000
B3D	Credits à moyen terme	5 046 597 015	-	5 046 597 015	G70	Versements restant à effectuer	724 013 450
B4D	Credits à long terme	19 698 040	-	19 698 040	G90	Dettes rattachées	3 009 231 873
B6S	Créances rattachées	70 028 577	-	70 028 577	H01	OPÉRATIONS SUR TITRES ET OPERATIONS DIVERSES	330 283 797
B7D	CREDITS EN SOUFFRANCE	752 485 624	317 687 452	434 778 172	H10	Versements restant à effectuer	179 714 120
B7D	Credits immobilisés	25 567 915	-	25 567 915	H4D	Créditeurs divers	178 436 431
B7I	Credits en souffrance de 6 mois au plus	180 988 023	41 634 909	157 411 114	H6A	Comptes d'ordre et divers	151 847 366
B7J	Credits en souffrance de plus de 6 mois à 12 mois au plus	210 420 610	63 669 105	126 558 513	H6B	Comptes de liaison	51 309 226
B7J	Credits en souffrance de plus 12 mois à 24 mois au plus	317 593 068	152 463 438	125 018 030	H6C	Comptes de différence de conversion	123 639 190
C01	OPÉRATIONS SUR TITRES ET OPERATIONS DIVERSES	161 393 548	689 416	160 704 133	H6G	Comptes de régularisation passif	22 333 480
C1D	TITRES DE PLACEMENT	-	-	-	H6P	Comptes d'attente - passif	28 028 236
C3D	COMPTES DE STOCKS	40 638 500	52 050	40 584 450	K01	VERSEMENTS RESTANTS À EFFECTUER SUR IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	-
C31	Stocks de meubles	-	-	-	K20	Titre de participation	-
C32	Stocks de marchandises	-	-	-			-
C33	Stocks de fournitures	31 908 285	-	31 908 285	L01	PROVISIONS, FONDS PROPRES ET ASSIMILÉS	3 407 162 770
C34	Autres stocks et assimilés	9 727 215	52 050	8 675 165	L10	Subventions d'investissement	3 007 625 792
C4D	Débiteurs divers	96 800 190	637 306	96 462 833	L20	Fonds affectés	17 049 251
C5S	Créances rattachées	-	-	-	L21	Fonds de garantie	107 968 309
C5G	Valeurs à l'encaissement avec crédit immédiat	-	-	-	L22	Fonds d'assurance	107 968 309
C5G	Valeurs à rejetter	-	-	-	L23	Fonds de bonification	-
C6A	Comptes d'ordre et divers	23 966 650	-	23 956 850	L24	Fonds de sécurité	195 773 460
C6B	Comptes de liaison	-	-	-	L25	Autres fonds affectés	328 379 326
C6C	Comptes de différence de conversion	-	-	-	L27	Fonds de crédit	3 474 13 415
C6G	Comptes de régularisation actif	7 649 850	-	7 640 850	L31	Provisions pour charges de retraite	231 106 168
C6Q	Comptes transitoires	-	-	-	L32	Provisions pour risque d'exécution d'engagement par signature	109 487 550
C6R	Comptes d'attente - actif	16 307 000	-	16 307 000	L33	Autres provisions pour risques et charges	97 273 158

COMpte de Résultat Version Développée

DIMF 2080

Etablissement : ONG WAGES & CRRC

(En Francs CFA)

Etat : TOGO

Date d'arrêté : 2019/12/31

D : AAO

F : XX/NT:XXX

P : A N.S. : TOG XXX	Code poste	CHARGES	PRODUITS			2019	2018
			Code poste	2019	2018		
R08	Charges sur opérations avec les institutions financières		V08	Produits sur opérations avec les institutions financières		75 515 880	58 046 606
R1A	Intérêts sur comptes ordinaires créditeurs	8 168	-	V1A	Intérêts sur comptes ordinaires débiteurs	8 086 264	8 977 012
R1B	Organne financier		V1B	Organne financier			1 845
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	8 086 264	8 975 207
R1H	Établissements financiers		V1H	Établissements financiers			
R1I	SFD		V1I	SFD			
R1K	Autres institutions financières		V1K	Autres institutions financières			
R1L	Intérêts sur autres comptes de dépôts chez les institutions financières	-	V1L	Intérêts sur autres comptes de dépôts chez les institutions financières		67 429 616	47 971 639
R1N	Dépôts à terme reçus		V1Q	Intérêts sur dépôts à terme constitués		67 429 616	47 971 639
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		V2A	Intérêts sur comptes de prêts aux institutions financières			1 057 855
R2F	Intérêts sur emprunts à moins d'un an		V2C	Intérêts sur prêts à moins d'un an		-	-
R2G	Intérêts sur emprunts à terme	2 159 635	2 454 168	V2G	Intérêts sur prêts à terme		1 057 855
R2R	Autres intérêts		V2Q	Autres intérêts		-	-
R2T	Divers intérêts		V2S	Divers intérêts		-	-
R2Z	Commissions	657 109	657 994	V2T	Commissions	-	-
R3A	Charges sur opérations avec les membres, bénéficiaires ou clients	137 357 475	98 311 470	V3A	Produits sur opérations avec les membres, bénéficiaires ou clients	2 250 869 490	1 994 366 364
R3C	Intérêts sur comptes des membres, bénéficiaires ou clients	137 357 425	98 311 470	V3B	Intérêts sur crédits aux membres, bénéficiaires ou clients	1 710 214 936	1 516 646 489
R3D	Intérêts sur comptes ordinaires créditeurs	118 405 385	90 235 535	V3G	Intérêts sur autres crédits à court terme	604 440 842	555 540 659
R3F	Intérêts sur dépôts à terme reçus	17 952 040	7 355 945	V3M	Intérêts sur crédits à moyen terme	1 105 774 094	961 105 830
R3G	Intérêts sur comptes d'épargne à régime spécial		719 990	V3N	Intérêts sur crédits à long terme	-	-
R3H	Intérêts sur dépôts de garantie reçus		V3R	Autres intérêts	59 999 575	58 539 940	
R3I	Intérêts sur autres dépôts reçus		V3T	Divers intérêts	59 999 575	58 539 940	
R3N	Intérêts sur emprunts et autres sommes dues aux membres, bénéficiaires ou clients	-	V3X	Commissions	480 654 379	419 179 935	
R3O	Autres intérêts						
R3T	Commissions						
MARGE D'INTERET BENEFICIAIRE			MARGE D'INTERET DEFICITAIRe				
TOTAL CHARGES D'INTERETS			TOTAL PRODUITS D'INTERETS			2 326 385 370	2 052 372 970
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	Étalement 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	Maints-values de cession						
R5L	Autres charges						
A REPORTER			A REPORTER			2 326 385 370	2 052 372 970

REPORT	1 367 704 881	1 195 013 898	REPORT	2 478 038 670	2 171 228 370
S1A IMPOTS ET TAXES	7 821 848	4 249 547	W4A PRODUITS DIVERS D'EXPLOITATION	23 387 154	40 646 499
S1B Autres impôts, taxes et prélèvements assimilés sur rémunérations	800 000	750 000	W4B Re devances sur concessions, brevets, licences, procédés, droits et valeurs similaires	-	-
S1C Autres impôts, taxes et prélèvements assimilés versés à l'Administration des impôts	5 633 548	2 312 147	W4D Indemnités de fonction et rémunérations d'administrateurs, gérants reçues	2 937 054	7 865 779
S1D Impôts directs	-	-	W4G Plus-values de cession	-	-
S1E Impôts indirects	-	-	W4H Sur immobilisations incorporelles et corporelles	2 937 054	7 865 179
S1H Droits d'enregistrement et de timbre	2 901 348	2 176 347	W4J Sur immobilisations financières	-	-
S1I Impôts et taxes divers	2 732 200	135 900	W4K Revenus des immeubles hors exploitation	-	-
S1K Autres impôts, taxes et prélèvements assimilés versés aux autres organismes	1 388 300	1 187 400	W4L Transferts de charges d'exploitation non financière	-	-
S2A AUTRES CHARGES EXTERNES ET CHARGES DIVERSES D'EXPLOITATION	480 288 421	410 595 885	W4M Charges refacturées	-	-
S2B Services extérieurs	128 824 978	123 043 143	W4N Charges à répartir sur plusieurs exercices	-	-
S2C Redevances de crédit-bail	34 304 664	33 405 080	W4P Autres transferts de charges	20 450 100	32 777 320
S2D Loyers	-	-	W4Q Autres produits divers d'exploitation	-	-
S2F Charges locatives et de co-propriété	63 945 707	57 973 352	W50 PRODUCTION IMMOBILISEE	-	-
S2H Entretien et réparations	19 471 734	17 631 603	W51 Immobilisations incorporelles	-	-
S2J Primes d'assurance	-	-	W52 Immobilisations corporelles	-	-
S2K Etudes et recherches	-	-	W53 SUBVENTIONS D'EXPLOITATION	31 227 680	18 366 796
S2M Frais de formation	9 554 000	12 971 940	W54 REPRISSES DU FONDS POUR RISQUES FINANCIERS GÉNÉRAUX	-	-
S2L Divers	1 548 873	1 059 268	X50 REPRISSES D'AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS SUR IMMOBILISATIONS	1 247 617	256 547
S3A Autres services extérieurs	297 894 463	253 898 669	X51 REPRISSES D'AMORTISSEMENTS DES immobilisations	1 247 617	256 547
S3B Personnel extérieur à l'institution	46 331 200	46 771 609	X54 Reprises d'amortissements des immobilisations	-	-
S3C Rémunérations d'intermédiaires et honoraires	31 522 339	19 903 739	X56 Reprises de provisions sur immobilisations	-	-
S3E Publicité, publications et relations publiques	26 546 600	16 663 500	X6B REPRISSES DE PROVISIONS ET RECUPERATIONS SUR CREANCES AMORTIES	607 164 988	605 912 890
S3G Transports de biens	300 000	89 200	468 528 828	456 611 840	-
S3J Transports collectifs du personnel	-	-	Reprises de provisions sur créances en souffrance	-	-
S3L Déplacements, missions et réceptions	23 495 454	13 758 600	Reprises de provisions sur créances en souffrance de 6 mois au plus	79 129 429	79 406 230
S3M Achats non stockés de matières et fournitures	151 908 378	135 745 302	Reprises de provisions sur créances en souffrance de plus de 6 mois à 12 mois	234 856 888	237 493 088
S3N Frais postaux et frais de communication	15 371 103	17 695 473	Reprises de provisions sur créances en souffrance de plus de 12 mois à 24 mois	154 542 511	179 714 522
S3P Divers	2 319 349	3 271 246	Reprises de provisions pour dépréciation des autres éléments d'actif	1 089 357	-
S4A Charges diverses d'exploitation	53 368 980	33 654 073	X6H Reprises de provisions pour risques et charges	24 424 119	1 167 839
S4B Redevances pour concessions, brevets, licences, procédés, droits et valeurs similaires	-	-	X6I Reprises de provisions réglementées	-	-
S4D Indemnités de fonction versées	7 420 000	9 900 000	Récupération sur créances amorties	113 122 654	108 131 211
S4I Frais de tenue d'assemblée	2 459 750	1 569 850	X80 Produits exceptionnels	2 339 539	19 468 395
S4K Moins-values de cession sur immobilisations	-	-	X81 Profits sur exercices antérieurs	6 851 734	11 989 060
S4L sur immobilisations corporelles et incorporelles	-	-	L80 DEFICIT	-	-
S4M sur immobilisations financières	-	-	S45 Autres charges diverses d'exploitation non financière	43 689 230	22 154 223
S4P Transferts de produits d'exploitation non financière	-	-	T50 DOTATION AU FONDS POUR RISQUES FINANCIERS GÉNÉRAUX	-	-
S4Q Produits rétrocédés	-	-	T51 DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS ET AUX PROVISIONS SUR IMMOBILISATION	97 181 840	128 368 514
S4R Autres transferts de produits	-	-	T53 Dotations aux amortissements des charges à répartir	-	-
S4S Autres charges diverses d'exploitation non financière	-	-	T54 Dotations aux amortissements des immobilisations d'exploitation	96 667 396	131 345 583
A REPORTER	1 952 996 990	1 738 227 844	T55 Dotations aux amortissements des immobilisations hors exploitation	514 544	-
			T56 Dotations aux provisions pour dépréciation des immobilisations en cours	-	(2 977 069)
			T57 Dotations aux provisions pour dépréciation des immobilisations d'exploitation	-	-
			T58 Dotations aux provisions pour dépréciation des immobilisations hors exploitation	-	-
					3 150 457 382
					2 867 866 557

	REPORT	1 952 996 990	1 738 227 844	REPORT	
T6B	DOTATIONS AUX PROVISIONS ET PERTES SUR CRÉANCES IRRECOUVARABLES				
T6C	Dotations aux provisions sur créances en souffrance	689 917 368	719 839 926		
T6D	Dotations aux provisions sur créances en souffrance de 6 mois au plus	413 738 215	498 441 723		
T6E	Dotations aux provisions sur créances en souffrance de plus de 6 mois à 12 mois au plus	155 406 147	175 886 231		
T6F	Dotations aux provisions sur créances en souffrance de plus 12 mois à 24 mois au plus	134 955 877	150 301 519		
T6G	Dotations aux provisions sur créances en souffrance de plus 12 mois à 24 mois au plus	123 376 191	172 253 913		
T6H	Dotations aux provisions pour dépréciation des autres éléments d'actif	1 778 803	-		
T6I	Dotations aux provisions pour risques et charges	79 011 669	59 192 438		
T6K	Pertes sur créances irrécouvrables couvertes par des provisions	194 956 416	161 814 680		
T6L	Autres pertes sur créances irrécouvrables couvertes par des provisions	422 265	331 085		
T80	Charges exceptionnelles		10 000	930 000	
T81	Pertes sur exercices antérieurs	38 790 896	27 040 617		
T82	IMPÔTS SUR LES EXCÉDENTS		-	-	
L80	EXCÉDENT	468 742 128	381 330 170		
T84	TOTAL CHARGES	3 150 457 382	2 867 868 557	X84	TOTAL PRODUITS
					3 150 457 382
					2 867 868 557

HORS BILAN VERSION DEVELOPPEE

DIMF 2000

Etat : TOGO

Etablissement : WAGES

Date d'arrêté : 2019/12/31

F : 1 /

(en Francs
CFA)

P : A

N. S. : TOG X/XX M : 1

Code Poste	LIBELLES	2019	2018
	ENGAGEMENT DE FINANCEMENT	-	-
N1A	ENGAGEMENTS DONNES EN FAVEUR DES INSTITUTIONS FINANCIERES		
N1H	ENGAGEMENTS RECUS DES INSTITUTIONS FINANCIERES	-	-
N1J	ENGAGEMENTS DONNES EN FAVEUR DES MEMBRES, BENEFICIAIRES OU CLIENTS		
N1K	ENGAGEMENTS RECUS DES MEMBRES, BENEFICIAIRES 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	2019	2018
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: 2019/12/31	D: BG0	F:XX	(en Francs CFA)
P:A	N.S. : TOG X/XX	M:1	
Code	LIBELLES	Amortissements/ Provisions	Montants nets
B02	ACTIF		
B2D	Créances sur les membres, bénéficiaires ou clients	317 687 452	11 703 608 996
B30	Crédits à court terme		5 302 604 869
B40	Crédits à moyen terme		5 946 567 915
B70	Crédits à long terme		19 658 040
	Crédits en souffrance	317 687 452	434 778 172
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		-
PASSIF			
G02	Dettes l'égard des membres, bénéficiaires ou clients		5 953 440 692
G10	Comptes ordinaires créditeurs		4 898 326 202
G15	Dépôts à terme reçus		331 101 000
G2A	Comptes d'épargne à régime spécial		724 013 490
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: 2019/12/31	D: BG0	F:XX	(en Francs CFA)	
P:A		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 :

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: 2019/12/31 P:A	D: BGO N.S. : TOG X/XX	F:XX M:1	(en Francs CFA)	
Libellés des biens inscrits à l'actif frappés de la clause de RP*	Objet clause de réserve	Montants bruts	Calendrier arrêté Date d'inscription	Durée de jouissance Créanciers
TOTAL				

* Réserve de propriété

Annexe 5 :

DETAIL DU COMPTE 62221 - PERSONNEL EXTERIEUR A L'INSTITUTION

Etat : TOGO

Date d'arrêté: 2019/12/31
P:A

D: BGO
N.S.: TOG X/XX

F: XX
M:1

Etablissement : WAGES

DIMF 2009

(en Francs CFA)

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	6						6 1 400 000
4. Employés, manœuvres, ouvriers et apprentis	39						39 45 031 200
TOTAL	45						45 46 431 200
PERMANENTS							
SAISONNIERS							
TOTAL	45						45 46 431 200

Annexe 6 :

ETAT DES CREDITS EN SOUFFRANCE					
DIMF 2010					
Etablissement : WAGES					
Date d'arrêté: 2019/12/31	D: BAO				
P:A	N.S. : TOG X/XX				
			C = A - B	D	E = C - D
CREDITS EN SOUFFRANCE	A	B			
	191, 192 et 193				
	291, 292, 293				
	162 et 254	Dépôts	Soldes restant dus	199 et 299	Crédits et Prêts en souffrance nets
		Crédits et Prêts en souffrance		Provisions	
Crédits comportant au moins une échéance impayée ≤ à 3 mois	25 587 915	10 375 000	15 212 915	0	-
Crédits comportant au moins une échéance impayée > 3 mois à ≤ à 6 mois	198 946 023	95 108 750	103 837 273	41 534 909	62 302 364
Crédits comportant au moins une créance impayée > 6 mois à ≤ 12 mois	197 869 248	93 282 865	104 586 383	83 669 106	20 917 277
Crédits comportant au moins une échéance impayée > 12 mois à ≤ 24 mois	330 062 438	137 579 000	192 483 438	192 483 438	-
TOTAL	752 465 624	336 345 615	416 120 009	317 687 453	83 219 641

Annexe 7 :

ETAT DES INFORMATIONS ANNEXES		DIMF 2011
Etat : TOGO	Etablissement : WAGES	
Date d'arrêté: 2019/12/31 P:A	D: BBO N.S. : TOG X/XX	F:XX (en Francs CFA) 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'emprunt		2 877 112
Nombre total de membres, bénéficiaires ou clients de l'institution		350 086
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		141 191
Nombre total de membres, bénéficiaires ou clients de sexe féminin de l'institution		182 067
Nombre total de groupements bénéficiaires		25 817
Nombre total d'usagers bénéficiaires		350 086
Nombre total de sociétaires bénéficiaires		1 011
Population cible de la caisse (ou son estimation)		-
126-127-128 Dépôts à plus d'un an du SFD auprès des institutions financières		1 181 640 269
252 - Dépôts à terme à plus d'un an des membres, bénéficiaires ou clients auprès de caisse		331 101 000
253 - Comptes d'épargne à régime spécial		724 013 490
254 - 255 - Autres dépôts à plus d'un an des membres, bénéficiaires ou clients auprès de la caisse		4 294 991 269
Recouvrements sur prêts intervenus au cours de l'exercice		113 122 654
Recouvrements sur prêts attendus au cours de l'exercice		128 373 720

Annexe 8 :

ETAT DES ENGAGEMENTS PAR SIGNATURE			DIMF 2011-1
Etat : TOGO			Etablissement : WAGES
Date d'arrêté: 2019/12/31 P:A	D: BCO N.S. : TOG X/XX	F:XX M:1	(en Francs CFA)
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	Etablissement:
Date d'arrêté: 2019/12/31 P:A	D: BFO N.S. : TOG X/XX	F:XX M:1	
PRENOMS/NOM/N° D'IDENTIFICATION	DUREE INITIALE DU CREDIT	DUREE RESTANTE A COUVRIR	MONTANT NET EN FCFA
MONROE Omar James / A0908226	12	12	70 000 000
OYELAMI Bosse / A0103656	24	20	67 088 895
LOGOSSOU Akouavi Sampe / A0114170	15	14	65 772 465
OURO-GBELEOU Alhassan Kader / A0212702	24	21	62 466 710
DADA Mawouena / A0612909	24	21	62 379 920
EDAH METO Gerard / A0904699	24	19	57 264 295
DOWOU Olumoye / A0502999	24	18	54 688 970
AMETEPE Afua / A0502640	24	18	52 457 730
AGBETOGL Oafi egbewogna / A0129495	24	23	50 000 000
IGODO A Ahmed-S-Dine / A0503205	12	8	47 939 085
TOTAL			590 058 070

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: 2019/12/31 P:A	D: BEO N.S. : TOG X/XX	F:XX M:1	(en Francs CFA)
PRENOMS/NOMS/N° D'IDENTIFICATION	ENCOURS DES PRETS (Bruts)		
ATIKPOHOUN Kossiwavi Béatrice / A0901897		30 000 000	
AFFO Kossi / A0126800		5 491 890	
AKUETE Sowada Sory / A0100273		3 558 410	
EDOH Yao / A0133799		3 400 915	
WOAMI EPSE AMEGONOU Brigitte Bernadette Ayawovi / A0101309		3 001 555	
MENSAH Adjo D. Claire / A0909672		2 464 720	
ADOGNON Agnite Kokou / A0120328		2 211 070	
AYITE Essivi Georgette / A0110637		2 114 955	
SAMEY Y. Comlan / A0101162		1 750 000	
BOCCO Akouavi Egblopéalé / A0800255		1 585 550	
KONGO Ayélé epse KOUMEBIO / A0127362		1 538 230	
AGBOGAN Yao Messan / A0104028		1 525 060	
ADAMAH TASSA Dede Domefa epse JOHNSON / A0132314		1 494 200	
TONDJA Gbati / A0107896		1 487 635	
BATENDI Bayékiname / A0103066		808 480	
OURO-GANDI Tchadji'Bom / A0126504		771 745	
ADJETE Afiavi Adjèle / A0902256		741 870	
FREITAS Mensah Komlan A / A0128264		683 000	
ISSIFOU Adanani / A1301614		605 360	
OBLASSE Koffi Agbegnigan / A0122577		550 000	
KPAKPOVI Missiho / A0128695		477 020	
ATAKOURA Bododou / A1201141		467 020	
ADJASSOU Kokouvi Michel / A0124189		448 140	
AKAKPO Comlan Sekona / A0412698		418 910	
AKAKPO Koffi Atsou / A0127292		410 140	
DJIBRO Mustapha Zarèni / A0905371		400 000	
FOLLY Adakou Affiavi / A0109789		396 660	
KPELAFIA Aminou / A1204035		378 226	
GBADOE Kangni Sonkoudè / A0411883		374 320	
KOUDAYA Koami Ferdinand / A0908183		367 770	
AMEGAN Romaric Comlan M. / A0105055		345 520	
KPOTSI Séname Koami / A2103931		342 395	
AMELONKOU Akofa Epse AYIE / A1903493		303 145	
OURO-NILE TAGBA Abdoul-Samadou / A0312747		298 840	
HODO Koffi A. Wolako / A0314524		295 400	
ATCHOU A K Dominique / A0909515		293 280	
OURO-GBELEOU Zoweriatou / A0510214		293 240	
GBEMU Akuvi Kafui / A0715601		289 065	
GAGLI Ameyo Kafui / A0714252		286 795	
AKAKPO Kokou Biova / A0132437		280 590	
KOUDAHE Koffi Germain / A0508877		279 790	

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: 2019/12/31 P:A	D: BEO N.S. : TOG X/XX	F:XX M:1	(en Francs CFA)
PRENOMS/NOMS/N° D'IDENTIFICATION	ENCOURS DES PRETS (Bruts)		
DA SILVEIRA Têtê Agbéganigan / A1100947	275 820		
MINDAMOU Hèzuwè / A1006829	270 740		
AGBOGAN Yao Messan / A1902602	269 880		
ABALO Olade / A1906778	269 480		
TOSSOU Kokouda Toti V. / A2002906	267 390		
ADJAMANI Afi Bamdélé / A0605827	266 415		
LODONOU Adjovi Tino epse KPANDJA / A0715851	253 000		
WOVI Koffi Akoeté P. / A0607449	249 620		
AGBEDI Kofi Dzinyefa / A0509064	240 155		
KAMATO Améyo / A1100949	238 270		
ZONGO Sampoko J / A1904978	236 611		
DJADOO Ayaovi / A0616397	236 340		
SIABI Kodjo / A1905542	236 340		
ASSAGBA Ayaovi Kevin / A0133985	233 250		
ADI Koffi / A1401690	233 075		
ANATO Koiassi André / A0124604	229 895		
APEDOGAN Kouévi Totekpomawu / A0412821	226 945		
SAMEY Kossivi Marc / A0133976	225 610		
SESSOU Kodjo Amégnona / A0310268	225 000		
ADJAKA Komi / A0122901	225 000		
HABIA Koffi Gbleve / A0611382	225 000		
MOUTI Nafissa / A0603409	206 790		
GNRONFOUN Marie-Reine / A0134606	204 705		
EDORH Gbegnohin / A0129141	202 900		
APENUVOR Koami Selom / A0610003	202 380		
ANIKA Kofi Sewonu / A1005602	202 380		
GBENOU Kokou Abla E Epse AHATEFOU / A0906926	202 380		
BOSSOHOU Koffi Agbéko / A1302068	202 100		
ATAMA-GAMA Toudiguina / A0132372	202 100		
OMOU Komivi Mensa / A0122454	202 100		
AWUNYO Komla Agbénouwosi / A0119837	200 400		
DOSSA Kodjo / A0805577	200 000		
KOFFI Ayao Mawuegnigan / A0128383	200 000		
ZOUHONGBE Koffi Jacques / A0126229	200 000		
DISSORIFEI Abissoumatom / A1201177	200 000		

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: 2019/12/31 P:A	D: BEO N.S. : TDG X/XX	F:XX M:1	(en Francs CFA)
PRENOMS/NOMS/N° D'IDENTIFICATION	ENCOURS DES PRETS (Bruts)		
BAKELE Djoka / A0310208			196 260
AGOSSOU Wedjangnon / A0718472			195 490
DEGBEGNON Pierrette Affi / A0133660			187 690
HOFFER Edjona Woede / A0126833			183 830
ALIDJISSO Kokouvi / A0900951			183 290
BARBOZA Akpene Angele / A0804655			178 130
ADJODEKPO Israel Ange / A0502572			178 130
DJOSSOU Komi / A0107847			177 620
ARAHORE WASR Assedma / A0127533			177 620
SAMAH Mayaba / A1301713			177 620
DUYIBOE Kosi Mensa / A0801966			177 620
BADJAGBO Anani / A0804101			177 620
ATTILEY Yao Moussa / A0134507			177 250
KPADENOU K Edoh / A0610364			177 250
AKATO Kokou Dodji / A2002550			175 000
FIA Komla Mawunya / A0132349			167 660
AGBANGA Bohoga / A0310074			167 560
ADI Koffi / A0103206			162 150
AJAVON Amah Komlan / A0130372			152 665
AFANDE Mekaeli Massan Amele / A0133877			152 665
BAWILIZIM Essohouuna / A1400759			152 575
SODATONOU M M H Kokou / A0908780			151 555
ZINSOU-SESSOU Ahoefa A Essinam / A0716092			151 305
MOME Amessewa Basson / A0127666			151 190
LASSEY Koku Tsoekewo / A0507935			149 050
TCHASSE Akele / A1100881			145 555
AZIAMADJI Kossigan John / A0716069			141 145
AGLEBEY Yao Elessessi / A0123346			138 585
AMEGEE Kossi / A0216126			136 505
AKOESSO Akoavi Isabelle / A0135220			135 365
GBADAGBA Koami Kafui / A0216506			128 520
EWE Lokossi / A0911427			127 575
AGBOKA Koffi Edem / A0132346			127 230
VITSO Akossiwa Sefako / A0510213			126 870
KPADDEY-KOUGBEADJO Eyrام / A0910120			126 682

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: 2019/12/31 P-A	D: BEO N.S. : TOG X/XX	F:XX M:1	(en Francs CFA)
PRENOMS/NOMS/N° D'IDENTIFICATION	ENCOURS DES PRETS (Bruts)		
MENSAH-AYEWUADA Kayi Akpéne / A0716537			125 000
EDJE-KOUDEY Yawovi Enyonam / A0412845			124 490
SODJINOУ Kossi / A1000153			124 120
NOUBOUKPO Kanyélé Akossiwa / A0715600			123 370
AGBOGAN Homegnon Kossi / A0507166			118 995
WUIDJI Kokou / A0502128			118 740
KANYI Kodjovi A / A0803958			118 150
KOUNGA Maurice / A0215757			117 480
ATTISSO Ablavi / A0124907			116 475
ANIFRANI Uwluassi Edem Y / A0132436			114 920
DENOU Kossiwa Nicole / A0716597			112 605
FREITAS Essénam Koami / A2100109			110 000
SEGLA Yawo / A0129532			108 630
TCHAKAN Yawa Antoinette / A0716714			105 845
ADAMAH Assiongbon N / A0121610			105 000
AZAMATI Kossi Doubidji / A1005687			102 645
AGBODAN Dédé Délali / A0212452			102 645
DJOGBESSI Komlan / A0903653			102 335
ADZINI Koffi Abaya X. / A1102917			102 220
ADOTEVI-AKUE Adude Sylvie / A0133288			101 250
GBEDEVI Yawa / A1906882			101 210
ALIHONOU Eli Elom / A1906779			100 896
SOUKA Attignon Koffi / A0806149			100 257
FUMEY Kossi Brathold / A0802137			100 000
AZINON Kossi Delagno / A2002513			100 000
HOUNSOU Kodjo / A0126728			100 000
MABLE Yaovi Mawuko Kekeli / A0209686			100 000
AZIAKA Toudeka / A0129725			100 000
COLE Codjo Edem / A0121781			100 000
HUNLEDE Amah Venunye / A0129824			100 000
NOUWOAMEY Kokoutsé Innocent / A0121583			100 000
MASSAH Ablavi / A0505532			100 000
DAHOUINDJI Gbeside Ameyo Epse GBENYANAWO / A1901906			100 000
ATABUDZI Akouvi Enyonam / A0104426			100 000
AGBESSI FOLLY / A0510209			98 980

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: 2019/12/31 P:A	D: BEO N.S. : TOG X/XX	F:XX M:1	(en Francs CFA)
PRENOMS/NOMS/N° D'IDENTIFICATION	ENCOURS DES PRETS (Bruts)		
MAWUVI Yaovi / A2002339			91 850
AZAKPE Koffi Mawulikplimi / A0710238			90 000
SOSSOU Ablato Tassivi / A1101255			90 000
ADEGNON Komivi / A0211049			90 000
ATSOU Yao / A0906941			88 820
ADOTEY Amele Adjele / A0906154			84 710
GUEDZA Afi / A1904976			84 710
BYLL Assriwa Akossiwa / A0904131			84 710
KUAMITSE Adzovi Mawuse / A0911524			80 480
BOUKARI Wakilou / A1300646			76 445
SOSSOU Ablavi Mawussé / A0127404			75 695
DADZIE Komlan / A0804028			75 000
TAY Kokou Elikplim / A0610004			75 000
GOKA Koffitse / A0125374			75 000
LAWSON-DROPENOU Latre Essenam / A0715305			75 000
ADZI Afiwa Kafui Epse SATCHI / A0208932			75 000
NADIEGA Yatoute / A1201987			75 000
ALEGBE Bilkiss / A0213438			75 000
WOAMEDE Kokovi Adjowa épse AGBETROBU / A0612256			75 000
GODO Afiwavi / A0614630			75 000
TOULASSI-DJINAN Kodjo / A2100350			75 000
SOSSOU Kodzovi Léonard / A2100092			75 000
WONEGOU Adjo sika / A0509453			75 000
AMOUZOU Folli Mawouli / A0214317			75 000
KAGLAN Kokou Afawobo / A0412822			75 000
NADA Mawidar / A1200991			75 000
N'DJINOU Yaotche / A0600351			75 000
AGBAGLI-LAWSON-H Boevi Dodzi / A0127298			68 490
AHATOR Akoko Aku / A0605829			68 460
KOMBATE Yobé Dametéde / A0605286			67 380
SOKPO Afi / A0605830			67 380
DIOGO Akuavi Epse HOUNGUES / A0413385			67 275
EWE Lokossi / A0804589			65 010
TSEVI Koffi Mawulolo / A2103707			61 250
TOGBUI ZAGARAGO Komi Edem / A0804584			60 900

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: 2019/12/31 P:A	D: BEO N.S. : TOG X/XX	F:XX M:1	(en Francs CFA)
PRENOMS/NOMS/N° D'IDENTIFICATION	ENCOURS DES PRETS (Bruts)		
EKPOOKPO Kossi Elikplim / A0134122			60 315
TIDJANI Alimatou Sadia Epse FUMEY / A1900177			60 183
DANKLOU Coudjo Crédo / A1301719			60 000
ABALO Tchotcho / A0130151			55 000
AMEDOAME Komi / A1002648			51 300
YAKOUTO Marius kokouvi / A1000104			51 300
DEGBE Kossi / A0609997			50 000
DAWA Bamita / A0604983			50 000
N'SOUVI A Akpenamawu epse SEMEKONAWO / A0716535			50 000
BANKA Abla / A1006397			50 000
LATIFOU Moussiliou / A1006193			50 000
HASSE Assokou / A2000058			50 000
ATCHRIMI Odjouma Ame Epse YAO / A1904977			50 000
BALEY Banabassé Yaovi / A1100910			50 000
SEGBE Komla Amen / A1401691			48 905
KOUDEKA Ganyo / A2100352			46 550
TOUNOU KPAKPO Adote Nassirou / A0134239			45 130
KOUYAYA Comlan / A1801274			42 830
SIMTAYA Katassagou / A2104222			42 230
BOKONVI Akouvi / A0909249			40 595
ARANGA Tchimire / A0713074			40 000
BAMISSO Somié wiyaou / A1401298			39 092
IMITODI Yao / A0410744			35 000
HOUNDJO Ayawovi / A0412987			33 705
ZOTOGLO Kossivi / A0716037			31 120
KOUDAYAH Kokoé / A1100237			30 000
SESSOU Ablavi M. / A1100236			30 000
KOKOU-KOMLA Koudjo Mawoutodji / A0508256			30 000
MAKPAOU Essona / A0716005			25 965
SENOUGBE Dodji Komi / A0510433			25 965
AGOPOME Komlanani / A0209803			25 000
YEMEY Kouami / A0126037			22 950
AFOLA Afi Délali / A0707555			20 990
LELOUA Boyodi K / A1900301			20 000
SAFUI Zikpi Adjoa / A0801626			18 000

ETAT DE L'ENCOURS TOTAL DES PRETS AUX DIRIGEANTS, AU PERSONNEL AINSI QU'AUX PERSONNES LIEES			DIMF 2013
Etat : TOGO	Etablissement: WAGES	Etablissement:	
Date darrêté: 2019/12/31 P:A	D: BE0 N.S. : TOG X/XX	F:XX M:1	(en Francs CFA)
PRENOMS/NOMS/N° D'IDENTIFICATION			ENCOURS DES PRETS (Bruts)
AGBOGAN Affiwa / A0911259 SANWOGOU Banlenani Y / A1203966 ATRA Koffitse bleze / A0612440 OTINI Akossiwa Udzoani / A2103452 KPAKPAOU Saralou / A1301818			17 610 16 775 14 990 10 095 7 170
TOTAL GENERAL			94 724 397

Annexe 11 :

ETAT DES RESSOURCES AFFECTEES ET DES CREDITS CONSENTEES SUR RESSOURCES AFFECTEES					DIMF 2014
Etat : TOGO	Etablissement: WAGES				
Date darrêté: 2019/12/31 P:A	D: BFO N.S. : TOG X/XX	F:XX M:1			
LIBELLES	COURT TERME	MOYEN TERME	LONG TERME	TOTAL	
RESSOURCES AFFECTEES	19 500 000	1 938 999			21 438 999
CREDITS CONSENTEES 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		
P:A	Date d'arrêté: 2019/12/31 N.S. : TOG X/XX	D: BG0 M:1	F:XX	(en Francs CFA)
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	24 018 698	-	24 018 698
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	441 063 149	437 873 426	3 189 723
D32	Droit au bail	-	-	-
D33	Autres éléments du fonds commercial	-	-	-
D34	Frais d'établissement	-	-	-
D35	Autres immobilisations incorporelles	-	-	-
D36	Corporelles	1 786 237 620	1 190 120 040	596 117 580
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'AFFECTION DU RESULTAT				DIMF 2016
Etat : TOGO		Etablissement: WAGES		
Date d'arrêté: 2019/12/31	D: BH0 P:A N.S. ; TOG X/XX	F:XX M:1	(en francs CFA)	
Code	LIBELLES	Proposition de répartition	Répartition effective	
<u>DETERMINATION DU RESULTAT A AFFECTER</u>				
L80	Résultat de l'exercice (+/-)	468 742 128	468 742 128	
L70	Report à nouveau (+/-)			
770	RESULTAT A AFFECTER	468 742 128	468 742 128	
<u>AFFECTATION DU RESULTAT BENEFICIAIRE</u>				
772	Réserve générale	70 311 319	70 311 319	
773	Réserves facultatives	-		
774	Autres réserves	-		
776	Report à nouveau bénéficiaire	398 430 809	398 430 809	
777	Autres affectations	-		
<u>AFFECTATION DU RESULTAT DEFICITAIRE</u>				
776	*Report à nouveau déficitaire	-		
778	*Prélèvement sur les réserves	-		
779	Autres	-		

Annexe 14 :

I- DONNEES GENERALES

- Tableau N°1.1 : Nombre de membres, bénéficiaires ou clients (en unité)
- Tableau N°1.2 : Effectif des dirigeants et du personnel employé (en unités)
- 1.3 Données sur la gouvernance
 - Tableau sur l'état des rémunérations de dirigeants et du personnel de l'institution
 - Tableau sur les remboursements de frais des dirigeants élus

II- DONNEES SUR LES POINTS DE SERVICE

- Tableau n°2 : Evolution du nombre de points de service

III- DONNEES SUR LES OPERATIONS DE COLLECTE DE DEPOTS

- Tableau n° 3.1 Evolution du montant des dépôts (en milliers de FCFA)
- Tableau n° 3.2 : Décomposition des dépôts par terme
- Tableau n° 3.3: Evolution du Nombre de déposants (membres, bénéficiaire ou client ayant un dépôt dans les livres du SFD) et des comptes inactifs
- Tableau n° 3.4: Evolution du capital social*
- Tableau n° 3.5: Répartition du capital entre les principaux actionnaires

IV. DONNEES SUR LES CREDITS (PRETS ET ENGAEMENTS PAR SIGNATURE)

- Tableau n°4.1 : Evolution du montant annuel des prêts
- Tableau n°4.2 : Evolution du nombre de prêt accordés dans l'année (en unité)
- Tableau n°4.3 : Engagements par signature (en milliers de FCFA)
- Tableau n°4.4 : encours de crédits au 31 décembre (en milliers de FCFA)
- Tableau n°4.5 : Nombre de crédit en cours au 31 décembre (en unité)
- Tableau n°4.6 : Evolution de l'encours des crédits par terme
- Tableau n°4.7 : encours des crédits des agents relevant des Autorités de contrôle (Ministère chargé des Finances, BCEAO et Commission Bancaire de l'UMOA)
- Tableau n°4.8 : Opérations de crédit sur ressources affectées
- Tableau n°4.9 : Gestion du portefeuille de crédit

V. DONNEES SUR LES AUTRES ACTIVITES AUTORISEES

- Tableau n°5.1 : Opération de transfert (en milliers de FCFA)

- 5.2 Activités de micro assurance : Tableau n° 5.2: Opérations de micro assurance (en milliers de FCFA)
- Tableau n° 5.3: opérations de change

VI. AUTRES INFORMATIONS SUR LES OPERATIONS AVEC LA CLIENTELE

- Tableau n°6.1 : tarification des opérations avec la clientèle (*)
- Tableau n°6.2 : répartition des crédits selon leurs objets (en milliers de FCFA)
- Tableau 6.3: dons et œuvres sociales
- Tableau n°6.4 : répartition sectorielle des crédits accordés (*) en milliers de FCFA

VII- OPERATION AVEC LES AUTRES INSTITUTIONS FINANCIERES

- Tableau n°7 : Opération avec les autres institutions financières (établissements de crédit, SFD, autres institutions financières) et les partenaires au développement

VIII.DONNEES SUR LA PERFORMANCE DES MEMBRES DES RESEAUX (UNIONS, FEDERATIONS ET CONFREDERATIONS)

- Tableau n°8 : Indicateurs de performance des institutions affiliées au réseau (*)

IX. FONCTIONNEMENT ET VIE DES ORGANES

- Tableau n°9 : Nombre de réunions tenues au cours de l'année

X. PERFORMANCES FINANCIERES

- Tableau n°10 : Indicateurs de performances financières

I- DONNEES GENERALES

Tableau N°1.1 : Nombre de membres, bénéficiaires ou clients (en unité)

Indicateurs	2018	2019	Variation (%)
Nombre total de membres, bénéficiaires ou clients (les groupements sont comptés sur une base unitaire) (1)+(2)	329 681	350 086	6,19%
Nombre de personnes physiques non-membres d'un groupement (1)= (a)+(b)	303 397	323 258	6,55%
. Hommes (a)	132 359	141 191	6,67%
. Femmes (b)	171 038	182 067	6,45%
Nombre de personnes morales (groupements de personnes physiques, entreprises associations, etc.)	26 284	26 828	2,07%
Nombre de groupements de personnes physiques bénéficiaires	25 356	25 817	1,82%
Nombre total des membres des groupements de personnes physiques bénéficiaires (3)=(c)+(d)	113 505	115 484	1,74%
. Hommes (c)	32 474	33 027	1,70%
. Femmes (d)	81 031	82 457	1,76%

Tableau N°1.2 : Effectif des dirigeants et du personnel employé (en unités)

Indicateurs	2018	2019	Variation (%)
Nombre total de membres, du conseil d'administration ou de l'organe équivalent	6	6	0,00%
Nombre de membres du conseil de surveillance (*)	3	3	0,00%
Nombre de membre du comité de crédit (*)			
Nombre de membres des autres comités créés par la SFD (**)	8	8	0,00%
Effectif total des employés (3)=(1)+(2)	319	337	5,64%
. Dirigeants (employés exerçant des fonctions de direction ou de gérance) dont : (1)	6	6	0,00%
- nationaux	6	6	0,00%
- personnel expatrié	-	-	
. Autres employés (2) = (a)-(b)+(c)	313	331	5,75%
Agent permanents (a)	232	241	3,88%
Agents contractuels (b)	81	90	11,11%
personnel expatrié (c)	-	-	

(*) A renseigner par les institutions coopératives ou mutualistes d'épargne et de crédit

(**) 1. Comité de Direction : 8 membres

Tableau N°1.3 : Données sur la gouvernance

Tableau sur l'état des rémunérations de dirigeants et du personnel de l'institution

Rubriques	2018	2019	Variation (%)
Masse salariale globale en FCFA	965 096 378	1 147 044 663	18,85%
- Personnel dirigeant (Directeur Général et son adjoint, Directeurs de service)	133 461 184	143 155 288	7,26%
- Autre personnel.	831 635 194	1 003 889 375	20,71%
Montant des frais généraux en FCFA	1 379 941 810	1 635 154 932	18,49%
Ratio Masse salariale rapportée aux frais généraux	69,94%	70,15%	0,30%
Proportion salaire du Directeur Général rapporté aux frais généraux	2,57%	2,17%	-15,66%

Tableau sur les remboursements de frais des dirigeants élus

Rubriques	2018	2019	Variation (%)
Indemnités de fonctions versées aux	9 900 000	7 420 000	-25,05%
Frais de tenues des réunions des organes et des assemblées en FCFA	1 599 850	1 127 300	-29,54%
- Perdiem	425 000	430 000	1,18%
- Transport			
- Hébergement	-		
- téléphone	39 000	4 500	-88,46%
- carburant	-		
- Autres	1 135 850	692 800	-39,01%

1. Salaire, appointements, indemnités, gratifications et primes occasionnelles ou périodiques versés au personnel, les rémunérations des administrateurs salariés, les cotisations aux régimes de retraite, etc.
2. S'applique aux sociétés (SA, SARL)

II- DONNEES SUR LES POINTS DE SERVICE

Tableau N°2 : Evolution du nombre de points de service

Paramètres	2018	2019	Variation (%)
Nombre d'institutions de base	1	1	0,00%
nombre de Guichets ou d'antennes	24	26	8,33%

III- DONNEES SUR LES OPERATIONS DE COLLECTE DE DEPOTS

Tableau N°3.1 : Evolution du montant des dépôts (en milliers de FCFA)

Indicateurs	2018	2019	Variation (%)
Montant total des dépôts des membres, bénéficiaires ou clients (1)+(2)	9 047 022	10 248 432	13,28%
Montant des dépôts des personnes physiques non-membres d'un groupement (1)=(a)+(b)	8 403 326	9 654 322	14,89%
. Montant des dépôts des Hommes (a)	3 979 431	4 536 002	13,99%
. Montant des dépôts des Femmes (b)	4 423 895	5 118 320	15,70%
Montant des dépôts des personnes morales (groupements de personnes physiques, entreprise, associations etc.)	643 696	594 109	-7,70%

Tableau N° 3.2 : Décomposition des dépôts par terme

Dépôts à vue		Dépôts à terme		Autres dépôts	
Montant en FCFA	Part (en %)	Montant en FCFA	Part (en %)	Montant en FCFA	Part (en %)
4 898 326 202	53,17%	331 101 000	0,43%	5 019 004 759	46,40%

Tableau n°3.3 : Evolution du Nombre de déposants (membres, bénéficiaire ou client ayant un dépôt dans les livres du SFD) et des comptes inactifs

Indicateurs	2018	2019	Variation (%)
Nombre total des dépôts des membres, bénéficiaires ou clients (1)+(2)	155 465	175 393	12,82%
Nombre des dépôts des personnes physiques non-membres d'un groupement (1)=(a)+(b)	137 495	158 274	15,11%
. Nombre des dépôts des Hommes (a)	68 383	77 529	13,37%
. Nombre des dépôts des Femmes (b)	69 112	80 745	16,83%
Nombre des déposants personnes morales (groupements de personnes physiques, entreprise, associations etc.) (2)	17 970	17 119	-4,74%
Nombre de compte actifs	66 314	80 423	21,28%
Nombre des comptes inactifs	36 142	94 840	162,41%
Nombre total de comptes	329 681	350 086	6,19%

Tableau N°3.4 : Evolution du capital social*

Indicateurs	2018	2019	Variation (%)
Montant du capital social (en millier de FCFA)			

* pour les sociétés de capitaux.

Tableau N°3.5 : Répartition du capital entre les principaux actionnaires

Noms et prénoms de principaux actionnaires	Montant du capital détenu (2018)	Part du capital détenu (2018)	Montant du capital détenu (2019)	Part du capital détenu (2019)

IV. DONNEES SUR LES CREDITS (PRETS ET ENGAEMENTS PAR SIGNATURE)

Tableau N°4.1 : Evolution du montant annuel des prêts accordés * (en millions de francs)

Indicateurs	2018	2019	Variation (%)
Montant des prêt accordés (1)+(2)	15 100 540 500	16 345 741 645	8,25%
Montant des dépôts des personnes physiques non-membres d'un groupement (1)= (a)+(b)	13 964 880 500	15 573 031 145	11,52%
. Montant des prêt accordés aux Hommes (a)	6 580 533 500	7 151 952 645	8,68%
. Montant des prêt accordés aux Femmes (b)	7 384 347 000	8 421 078 500	14,04%
Montant des prêt accordés aux personnes morales (groupements de personnes physiques, entreprise, associations etc.)	1 135 660 000	772 710 500	-31,96%

* Il s'agit du montant des prêts accordés dans l'année

Tableau N°4.2 : Evolution du nombre de prêts accordés dans l'année (en unité)

Indicateurs	2018	2019	Variation (%)
Nombre des prêt accordés (1)+(2)	16 770	18 488	10,24%
Nombre de crédit accordé à des personnes physiques non-membres d'un groupement (1)= (a)+(b)	14 764	17 223	16,66%
Nombre de crédit accordé à des Hommes (a)	5 584	6 559	17,46%
Nombre de crédit accordé à des Femmes (b)	9 180	10 664	16,17%
Nombre des prêt accordés aux personnes morales (groupements de personnes physiques, entreprise, associations etc.)	2 006	1 265	-36,94%
Nombre moyen des prêt accordés (sommes des prêts rapportée au nombre de prêts accordés)	900 450	884 127	-1,81%

Tableau N°4.3 : Engagements par signature (en milliers de FCFA)

Nature de l'engagement donné	2018	2019	Variation (%)
Engagement donnée en faveur des institutions financières			
Engagements de financement données en faveur des membres, bénéficiaires ou clients			
Engagements des garantie d'ordre des institutions financières			
Engagements de garantie d'ordre des membres bénéficiaires ou clients			

Tableau N°4.4 : encours de crédits au 31 décembre (en milliers de FCFA)

Indicateurs	2018	2019	Variation (%)
Encours total de crédits (1)+(2)	10 804 420	12 021 296	11,26%
Encours de crédits sur les personnes physiques non-membres d'un groupement (1)=(a)+(b)	9 898 700	11 303 996	14,20%
encours de crédits sur les hommes (a)	4 990 580	5 502 674	10,26%
Encours de crédits sur les femmes (b)	4 908 119	5 801 321	18,20%
Encours de crédits sur les personnes morales(groupements de personnes physiques, entreprises, association, etc.) (2)	905 721	717 301	-20,80%

Tableau N°4.5 : Nombre de crédit en cours au 31 décembre (en unité)

Indicateurs	2018	2019	Variation (%)
Nombre de crédits en cours (1)+(2)	15 085	16 650	10,37%
Nombre de crédits sur les personnes physiques non-membres d'un groupement (1)=(a)+(b)	13 513	15 687	16,09%
Nombre de crédits en cours sur les hommes (a)	5 186	6 069	17,03%
Nombre de crédits en cours sur les femmes (a)	8 327	9 618	15,50%
Nombre de crédits sur les personnes morales (groupements de personnes physiques, entreprises, association, etc.) (2)	1 572	963	-38,74%

Tableau N°4.6 : Evolution de l'encours des crédits par terme

Encours total des crédits en milliers de FCFA (2016)		Encours total des crédits en milliers de FCFA (Année 2017)		variation de l'encours des crédits à court terme	variation de l'encours des crédits à moyen et long terme
court terme	Moyen et long terme	court terme	Moyen et long terme		
4 862 212 141	5 942 208 217	5 461 035 460	6 560 260 988	-10,97%	-9,42%

Tableau N°4.7 : Encours des crédits des agents relevant des Autorités de contrôle (Ministère chargé des Finances, BCEAO et Commission Bancaire de l'UMOA)

Prénoms et nom	Encours total des crédits (en FCFA)	Structure dont relève l'emprunteur

Tableau N°4.8 : Opérations de crédit sur ressources affectées

Indicateurs	2018	2019	Variation (%)
Nombre de crédits accordés sur ressources affectées	-	-	
Montant des crédits accordés sur ressources affectées (en milliers de FCFA)	-	-	
Nombre de crédits en cours sur ressources affectées	-	-	
Montant des crédits en cours sur ressources affectées (en milliers de FCFA)	-	-	

Tableau N°4.9 : Gestion du portefeuille de crédit

Indicateurs	2018	2019	Variation (%)
Encours des créances en souffrance (en milliers de FCFA)	747 490	733 462	-1,88%
Taux brut des créances en souffrance(1)	6,88%	7,98%	15,95%
Taux de remboursement des crédits accordés (2)	85,66%	87,35%	1,97%
Taux de recouvrement des créances en souffrance (3)	52,98%	59,68%	12,63%
Encours brut des créances en souffrance sur ressources affectées (en milliers de FCFA)	-	-	
taux brut de créances en souffrance sur ressources affectées (4)	0,00%	0,00%	
Taux de remboursement des crédits accordés sur les ressources affectées (5)			
Taux de recouvrement des créances en souffrances sur les ressources affectées (6)			
Montant des crédits passés en perte (en milliers de FCFA)	162 206	195 389	20,46%
Taux de perte sur créances (7)	1,50%	1,63%	8,36%

V. DONNEES SUR LES AUTRES ACTIVITES AUTORISEES

5.1 Activités de transfert rapide d'argent

Information d'ordre général :

- Nom et adresse du représentant (Banque, poste) ; **ECOBANK TOGO, Banque Atlantique Togo**
- Nom et adresse de la société représentée (Western Union, Money gram, Wari ; RIA etc.) :
- Nombre d'opérations exécutées au cours de l'année 2019 :
 - . À l'émission :
 - . À la réception :

Tableau N° 5.1 : Opération de transfert (en milliers de FCFA)

Rubriques	2016	2017	Variation (%)
Transferts reçus (1)	117 100	-	-100,00%
UEMOA	61 975		-100,00%
Autre pays africains	12 667		-100,00%
Unions européenne	28 185		-100,00%
Etats-Unis	6 667		-100,00%
Autre pays	7 606		-100,00%
Transferts émis (2)	40 330	-	-100,00%
UEMOA	29 554		-100,00%
Autre pays africains	2 631		-100,00%
Unions européenne	6 011		-100,00%
Etats-Unis	751		-100,00%
Autre pays	1 383		-100,00%
Solde des transferts (3) = (1)-(2)	76 770	-	-100,00%

5.2 Activités de micro assurance

Information d'ordre général :

- Nombre de bénéficiaires ;

- Catégories de prestations effets : à détailler.

Tableau N° 5.2 : Opérations de micro assurance (en millier de FCFA)

Rubriques	2018	2019	Variation (%)
Montant des primes émises			
Assurance-vie			
Assurance non vie			
Montant des arriérés de primes			
Montant des sinistres à payer			

Tableau N° 5.3 : Opérations de change

Devises concernée	Montant des devises achetées	contrevaleur en FCFA des devises achetées	Montant des devises vendues	Contre valeur en FCFA des devises vendues
EURO (EUR)				
Dollar des EU (USD)				
Franc Suisse (CHF)				
Livre sterling (GBP)				
Autres				

VI. AUTRES INFORMATIONS SUR LES OPERATIONS AVEC LA CLIENTELE

Tableau n°6.1 : tarification des opérations avec la clientèle (*)

Indicateurs	2018	2019
Taux d'intérêt créditeur minimum servi sur le dépôts de membres, bénéficiaire ou clients	3,50%	3,50%
Taux d'intérêt créditeur maximum servi sur le dépôts des membres, bénéficiaires ou clients	5,50%	5,50%
Taux d'intérêt nominal débiteur maximum sur les crédits accordés aux membres bénéficiaires ou clients	17,30%	18,00%
Taux d'intérêt effectif global (**)	16,80%	16,80%

(*) : Communiquer le taux d'intérêt annuel

(**) : Taux d'intérêt nominal débiteur minimum sur les crédits accordés aux membres, bénéficiaires ou clients

N.B. : Le taux effectif est la moyenne des taux effectif de chaque produit de crédit de WAGES

Tableau de calcul de la moyenne des taux effectifs des produits de crédit de WAGES

Produit de crédit	Taux effectif
	Annuel
Crédit ordinaire	22,33%
Crédit domiciliation salaire	19,53%
Crédit sur salaire par ordre de virement permanent	20,03%
Crédit PSAEG	12,73%
Crédit Rural	19,53%
Crédit aux organisations sociales	21,43%
Crédit spécial	28,72%
Crédit à épargne déductible	24,33%
Crédit APSEF 1er et 2è cycle	5,19%
Crédit APSEF 3è et 4è cycle	6,91%
Crédit FAIEJ	8,24%
Crédit PRADEB	12,67%
Moyenne	16,80%

Tableau N°6.2 : Répartition des crédits selon leurs objets (en milliers de FCFA)

Objet du crédit	2018	2019	Variation (%)
Crédits immobiliers	232 445	253 109	8,89%
Crédits d'équipement	-	-	
Crédits à la consommation	274 218	229 471	-16,32%
Crédits de trésorerie	10 297 757	11 538 716	12,05%
Autres crédits	-	-	

Tableau N°6.3 : Dons et œuvres sociales

Références du bénéficiaire	Nature du don ou des œuvres sociales	Evaluation financière (en FCFA)
Mr AHONDO Kossi H.	Financière	150 000
AGBODJAN FIOVIT A:	Financière	400 000
DARRAH VIMADJÉ	Financière	30 000
MIKAYE kokouvi John	Nature	114 100
FEDERATION DES FEMMES	Financière	200 000
BOCCO Akouavi	Nature	181 000
AMEGADZIE Koffi Mawunyo	Financière	100 000
AGBOATI Ayao	Financière	50 000
MPAC-TOGO	Financière	150 000
TOTAL		1 375 100

Tableau N°6.4 : répartition sectorielle des crédits accordés (*) en milliers de FCFA

Secteurs d'activités	2018	2019	Variation (%)
Agriculture, sylviculture et pêche	603 140 000	494 595 500	-18,00%
Industries extractives			
Industries manufacturières	-	-	
Bâtiment et travaux publics			
Commerce, restaurants, hôtels	12 889 575 500	12 998 461 500	0,84%
électricité, Gaz, eau	-		
Transports entrepôts et communications	-		
assurances, services aux entreprises			
Immobilier	303 105 000	235 630 000	-22,26%
Services divers	1 304 720 000	2 617 054 645	100,58%

(*) La sectorisation retenue dans ce tableau est celle prévue par le référentiel comptable spécifique des SFD

VII- OPERATION AVEC LES AUTRES INSTITUTIONS FINANCIERES

Tableau N°7 : Opération avec les autres institutions financières (établissements de crédit, SFD, autres institutions financières) et les partenaires au développement

Indicateurs	2018	2019	Variation (%)
Encours des placements auprès des autres institutions financières (en Milliers de FCFA)	1 419 326	1 181 640	-16,75%
Encours des emprunts des autres institutions financières (en milliers de FCFA)	1 554 159	971 112	-37,52%
Montant total des emprunts obtenus dans l'année auprès des autres institution financières	953 696	1 727 295	81,12%
Ressources affectées (en milliers de FCFA)	21 439	21 439	0,00%
subventions d'exploitation reçues (en milliers de FCFA)	18 367	31 228	70,02%
Subventions d'équipement reçues (en milliers de FCFA)	-	-	

VIII.DONNEES SUR LA PERFORMANCE DES MEMBRES DES RESEAUX (UNIONS, FEDERATIONS ET CONFREDERATIONS)

Tableau N°8 : Indicateurs de performance des institutions affiliées au réseau (*)

Indicateurs	2018	2019	Variation (%)
Nombre d'institutions affiliées déficitaires			
Montant total du déficit d'exploitation des institution affiliées (en milliers de FCFA)			
Nombre d'institutions affiliées excédentaires			
Montant total de l'excédent d'exploitation des institution affiliées (en milliers de FCFA)			

(*) Tableau à renseigner par les structures faitières

IX. FONCTIONNEMENT ET VIE DES ORGANES

Tableau N°9 : Nombre de réunions tenues au cours de l'année

Indicateurs	2018	2019	Variation (%)
Par l'Assemblée Générale	1	1	0,00%
Par le Conseil d'Administration ou l'organe équivalent	4	5	25,00%
Par le conseil de Surveillance (*)	4	4	0,00%
Par le Comité de Crédit (*)	N/A	N/A	
par les autres comités (**)	8	9	12,50%

(*) A renseigner par les institutions mutualistes ou coopératives d'épargne et de crédit

(**) Comité de Direction (CODIR)

X. PERFORMANCES FINANCIERES

Tableau n°10 : Indicateurs de performances financières

Indicateurs	2018	2019	Variation (%)
Marges d'intérêt en milliers de FCFA	1 941 311	2 257 378	16,28%
Produit financier net en milliers de FCFA	2 171 228	2 478 039	14,13%
Résultat net en milliers de FCFA	381 830	468 742	22,76%
Taux de marge nette (1)	19,67%	20,76%	5,57%

(1) le taux de marge nette est égal au rapport entre le résultat net et la marge d'intérêt.