



# RAPPORT ANNUEL D'ACTIVITES 2016

## TABLE DES MATIERES

### **PREMIERE PARTIE : ACTIVITES DE L'INSTITUTION**

I -	PRESENTATION DE L'INSTITUTION.....	6
II -	SERVICES OFFERTS.....	7
III-	ANALYSE DE LA SITUATION FINANCIERE .....	10
IV-	ANALYSE DU PORTEFEUILLE.....	30
V-	ACTIVITES DE LA DIRECTION ADMINISTRATION ET RESSOURCES HUMAINES.....	41
VI-	ACTIVITES DE LA DIRECTION INFORMATIQUE.....	46
VII-	ACTIVITES DE LA DIRECTION JURIDIQUE ET CONTENTIEUX .....	48
VIII-	ACTIVITES DE LA DIRECTION PROJETS RECHERCHE ET DEVELOPPEMENT.....	49
IX-	ACTIVITES DE LA DIRECTION AUDIT ET CONTROLE INTERNE .....	55
X-	ACTIVITES DE LA DIRECTION GESTION DU RISQUE.....	58
	<b><u>DEUXIEME PARTIE</u> : ETATS FINANCIERS EXERCICE 2016.....</b>	<b>59</b>



## Mot du Directeur Général

# **WAGES, un acteur de poigne pour le développement de la microfinance au TOGO**

**N**ous voulons tout d'abord saisir cette opportunité pour remercier nos vaillantes et vaillants clients pour leur engagement et leur dévouement pour la cause de l'institution, nos partenaires techniques et financiers qui sont restés fidèles à leur engagement. Nos remerciements vont également aux membres des organes notamment, ceux du conseil d'administration, du conseil de surveillance sans oublier le personnel. Nous leur témoignons notre gratitude et rendons grâce à l'Eternel, sans qui notre travail restera vain. En effet, WAGES a terminé l'année 2016 avec une tendance favorable des indicateurs prudentiels. Ceci est couronné par un résultat net bénéficiaire consécutif à trois années successives de résultats déficitaires. Ce résultat positif s'est aussi accompagné de l'amélioration de la qualité du portefeuille.

Comme le dit si bien Mahatma Gandhi dans sa citation : « Chaque bonne réalisation, grande ou petite, connaît ses périodes de corvées et de triomphes; un début, un combat et une victoire », les mesures correctives du système de gestion amorcées durant le second semestre 2015 ont commencé par porter leurs fruits et notre objectif de renouer avec la rentabilité et de respecter toutes les normes prudentielles du secteur des systèmes financiers décentralisés est devenu une réalité. Ces résultats ont été possibles grâce à la rigueur dans la gestion, à l'engagement du personnel.

Toutefois, Loin de se contenter de ces prémices, nous nous attelons résolument à consolider ces résultats et à maîtriser la croissance de l'institution à travers les défis prioritaires suivants :

- La maîtrise du risque crédit par l'assainissement du portefeuille de crédits souffrants,
- L'amélioration de l'offre de services par le développement de produits innovants et la dynamisation des anciens produits,
- La déserte des zones de potentialités par la création de nouveaux points de services ou guichets, pour permettre une meilleure couverture des zones d'intervention de l'institution,

Ces chantiers doivent, à terme, permettre à WAGES de conforter ses acquis et sa pérennité. Merci, et ensemble, nous construisons l'organisation pour le bien de nous tous.

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

**Tableau d'évolution des grands agrégats au 31/12/2016**

Eléments	2014	2015	2016	Variation (2015-2016)
Résultat	-610 261 708	-306 237 886	228 482 703	174,61%
Encours Epargne	8 976 821 403	7 337 331 296	6 971 431 923	-4,99%
Encours de crédit	13 676 389 799	9 070 732 646	8 923 141 968	-1,62%
Total Actif	15 088 754 495	11 547 869 617	10 816 654 269	-6,33%
Total des fonds propres	2 555 648 556	2 454 151 069	2 536 786 630	3,37%
Total crédits sortis au cours de l'année	14 205 295 872	9 466 706 100	11 670 582 041	23,28%
Nombre de prêts en cours	24 872	16 322	14 733	-9,74%
Nombre d'agences	19	19	20	5,26%

## NOS PERSPECTIVES POUR 2017

Pour reprendre sa croissance et fournir des services de qualité aux communautés à la base et aux micros entrepreneurs, WAGES continuera ses grands chantiers dont les plus importants sont:

- ✓ L'amélioration de la qualité du portefeuille de crédit
- ✓ La création de nouvelles agences et points de services ou de guichets
- ✓ La mobilisation de l'épargne
- ✓ Le développement de produits et services innovants (agency banking, mobile money...)
- ✓ Le renforcement du système de contrôle interne et de la sécurité
- ✓ Le renforcement de la contrepartie des fonds propres
- ✓ L'amélioration du système de Gestion de la Performance Sociale

# 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 2016, WAGES dispose d'un siège social en plus de sept agences dans la capitale Lomé (Aguarkomé, Akodéssewa, Baguida, Hédzranawoé, Adidogomé, Agoè, et Avédji) et le guichet d'Assivito; sept agences dans les villes de l'intérieur du pays (Agbodrafo, Tsévié, Sokodé, Atakpamé, Aného, Anié et Kpalimé). WAGES dispose aussi de quatre points de service, pour les crédits ruraux, à Sotouboua, à Kaboli, à Pagala-Gare, et à Hahotoé.

Le capital social de WAGES est constitué essentiellement 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 à durée déterminée d'une 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.

- **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 ou encore pour faire face à un besoin dans le futur de la famille.

#### 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 1,5% 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 lié au compte de domiciliation salaire qui permet aux salariés ayant domicilié leur salaire de pouvoir solliciter un prêt.

- **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 d'au moins dix ans 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**

- **Crédit domiciliation**

### **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.

### **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 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

#### 3-1- ANALYSE DES SOLDES CARACTERISTIQUES DE GESTION

L'année 2016 fut particulière pour WAGES. Elle fut marquée par un travail ardu à tous les niveaux de l'institution afin de reprendre la rentabilité qui n'était plus depuis les trois (03) exercices passés. Les résultats sont louables. Néanmoins, et afin d'atteindre une performance meilleure pour les exercices suivants, la réalisation d'une analyse financière est nécessaire. Elle permettra de connaître la performance et la rentabilité dudit exercice et ainsi 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 2016, le reclassement ci-après est réalisé :

**Tableau n° 1 : Données d'exploitation**

	RUBRIQUES	2014	2015	2016
1	Produits des Capitaux Prêtés	2 060 400 168	1 541 668 639	1 271 359 092
2	Coûts des Capitaux Empruntés	312 248 906	204 339 804	167 962 484
3	<b>MARGE FINANCIERE (1-2)</b>	<b>1 748 151 262</b>	<b>1 337 328 835</b>	<b>1 103 396 608</b>
4	Autres Commissions Reçues	350 224 150	383 379 313	319 337 609
5	Autres Commissions Versées	23 413 488	44 411 469	7 699 917
6	<b>MARGE SUR COMMISSIONS (4-5)</b>	<b>326 810 662</b>	<b>338 967 844</b>	<b>311 637 692</b>
7	+ Autres Produits (Hors Subv&Quotes Parts)	4 607 671	113 630 185	115 071 900
8	<b>PRODUIT NET BANCAIRE</b>	<b>2 079 569 595</b>	<b>1 789 926 864</b>	<b>1 530 106 200</b>
9	- Frais de Personnel	1 176 175 919	968 866 414	824 988 911
10	- Autres Frais d'Exploitation	780 991 418	468 213 700	383 003 120
11	- Dotations aux amortissements	354 098 507	509 182 871	234 989 251
12	<b>TOTAL FRAIS GENERAUX</b>	<b>2 311 265 844</b>	<b>1 946 262 985</b>	<b>1 442 981 282</b>
13	<b>RESULTAT D'EXPLOITATION</b>	<b>- 231 696 249</b>	<b>- 156 336 121</b>	<b>87 124 918</b>
14	<b>Résultat d'Exploitation Avant Impôt (13)</b>	<b>- 231 696 249</b>	<b>- 156 336 121</b>	<b>87 124 918</b>
15	Produits Exceptionnels (Hors Quotes Parts)	11 185 927	36 235 522	22 722 446
16	Charges Exceptionnelles	74 885 466	8 270 731	18 023 415
17	<b>RESULTAT EXCEPTIONNEL (15-16)</b>	<b>- 63 699 539</b>	<b>27 964 791</b>	<b>4 699 031</b>
18	Impôt	-	-	-
19	Autres reprises de provisions	31 006 973	325 422 706	113 975 324
20	Reprise Provisions sur créances en souffrance et récup. créances amorties	1 010 366 659	1 351 242 912	1 519 281 823
21	Prov./Pertes sur crédits en souffrances	1 464 864 923	1 872 367 516	1 571 904 141

22	<b>RESULTAT NET HORS SUBVENTIONS ET QUOTES PARTS</b>	<b>- 718 887 079</b>	<b>- 324 073 228</b>	<b>153 176 955</b>
23	Subventions reçues	-76 257 043	-3 216 109	15 675 902
24	Quotes Parts	-32 368 328	-14 619 233	59 629 846
25	<b>RESULTAT NET AVEC SUBVENTIONS ET QUOTES PARTS</b>	<b>- 610 261 708</b>	<b>- 306 237 886</b>	<b>228 482 703</b>

Un rapprochement des soldes intermédiaires de gestion de cet exercice avec les deux précédents permettra de mieux examiner ces différents agrégats et ainsi, aboutir à une excellente analyse.

Avant toute chose, il faut préciser au début de cette analyse que WAGES a traversé des moments difficiles suite aux sanctions de la commission bancaire, et à la dégradation importante de son portefeuille de crédit sur les trois dernières années. Cela a impacté les performances de l'institution. Pour cet exercice 2016, des efforts colossaux ont été mis en œuvre par les dirigeants ainsi que le personnel afin de faire revivre l'institution et de la faire renouer avec la rentabilité.

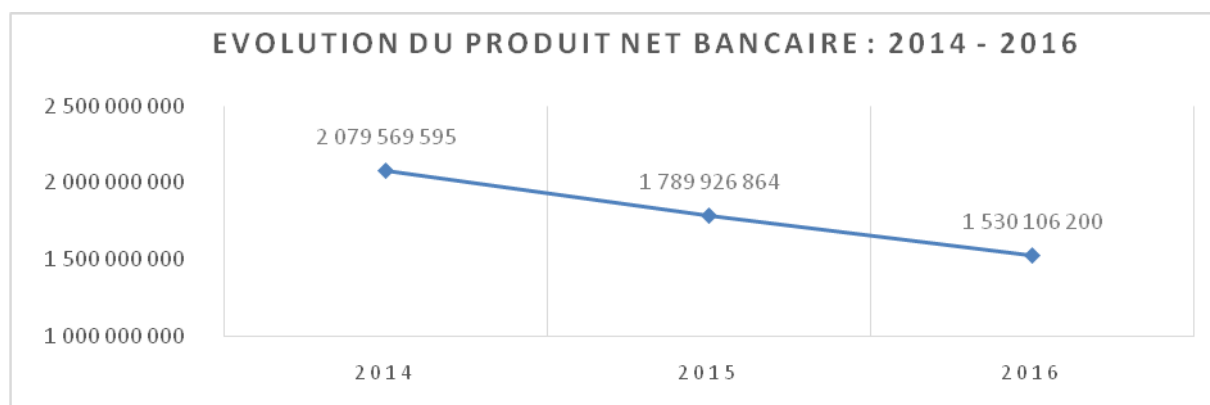
De l'analyse des données d'exploitation, le premier élément qui ressort est la baisse de 17,53% des produits des capitaux prêtés qui sont passés de 1,541 milliards en 2015 à 1,271 milliards en 2016 soit un montant en valeur absolu de 270 309 547 FCFA. Cette baisse est moins importante que celle de 2014 à 2015 où le taux de régression est de 25,18% pour un montant de 518 731 529 FCFA. Cette baisse des produits de l'activité de 2016 par rapport à 2015 s'explique par les éléments suivant :

- La non croissance de l'encours sur l'exercice 2016. Sur cet exercice l'encours a connu une légère baisse de 1,42%. Cette non croissance entraîne une baisse importante de l'encours moyen sur les deux exercices. De 2015 à 2016 l'encours moyen a connu une baisse de 20,72%, soit un montant de 11,295 milliards pour 2015 et 8,955 milliards pour 2016.
- Les crédits passés en perte pour un montant total en encours de 859 949 239 FCFA qui n'ont plus générés d'intérêt.

De même, entre 2015 et 2016, les coûts des capitaux empruntés ont connu une baisse de 17,80% soit un montant 36 377 320 FCFA. Ceci s'explique par les deux éléments suivants :

- Le manque de confiance de certains partenaires à soutenir WAGES dans ces moments de difficultés à cause de sa situation financière non reluisante.
- Le choix de WAGES de ne plus avoir essentiellement recours aux emprunts mais aussi à l'épargne à travers une stratégie de mobilisation de l'épargne.

Il paraît évident que la baisse des produits des capitaux prêtés et le coût des capitaux empruntés impliquent directement une baisse du produit net bancaire. Ce dernier a ainsi donc diminué de 233.932.227 FCFA de 2015 à 2016. Le graphique suivant retrace la baisse du PNB sur les 3 derniers exercices.

**Graphique N° 1 :**

Afin de déterminer la rentabilité de l'institution, l'évolution du Produit Net Bancaire seul ne suffit pas, il faut également apprécier l'évolution des frais généraux qui impacte les PNB pour la détermination du résultat d'exploitation.

Une baisse de 25,86% est enregistrée sur le total des frais généraux pour cette année 2016, soit une diminution en valeur absolue de 503 281 703 FCFA. Cette baisse comparée à l'augmentation de 17,49% en 2014, et à la baisse de 17,27% en 2015 montre les efforts mis en place par la direction générale à travers sa politique de réduction des charges. Ainsi, les résultats suivants sont constatés :

- Une baisse des frais de personnel de 14,85%, qui sont passés de 968,866 millions en 2015 à 824,988 millions en 2016 soit une diminution de 143,877 millions en valeur absolue. Cette importante diminution est due à la diminution de l'effectif du personnel qui est passé de 364 en 2015 à 281 en 2016.
- Une baisse des charges d'exploitation de 18,20%. Cette baisse s'explique par plusieurs actions comme, la gestion des charges d'électricité, la limitation des appels téléphoniques au Siège, Le plafonnement du montant des frais de réparation moto, la révision à la baisse des montants des prestations de services périodiques, etc.
- Une baisse des dotations aux amortissements de 53,85% soit un montant en valeur absolu de 272 319 680 FCFA. Cette baisse s'explique par l'amortissement total de la majeure partie des immobilisations de WAGES.

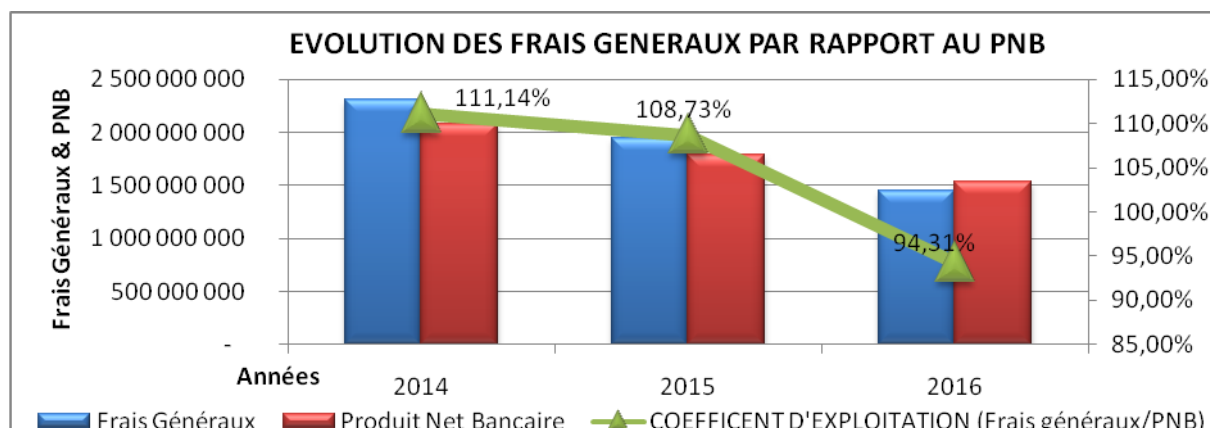
**Tableau N° 2 : Calcul du coefficient d'exploitation**

RUBRIQUES	2014	2015	2016
Frais Généraux	2 311 265 844	1 946 262 985	1 442 981 282
Produit Net Bancaire	2 079 569 595	1 789 926 864	1 530 106 200
<b>COEFFICIENT D'EXPLOITATION (Frais généraux/PNB)</b>	<b>111,14%</b>	<b>108,73%</b>	<b>94,31%</b>
<b>Résultat Net</b>	<b>- 610 261 708</b>	<b>- 306 237 886</b>	<b>228 482 703</b>
<b>Résultat Net / PNB</b>	<b>-29,35%</b>	<b>-17,11%</b>	<b>14,93%</b>

Afin de pousser l'analyse et de mesurer cette diminution des charges constatée 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.

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.

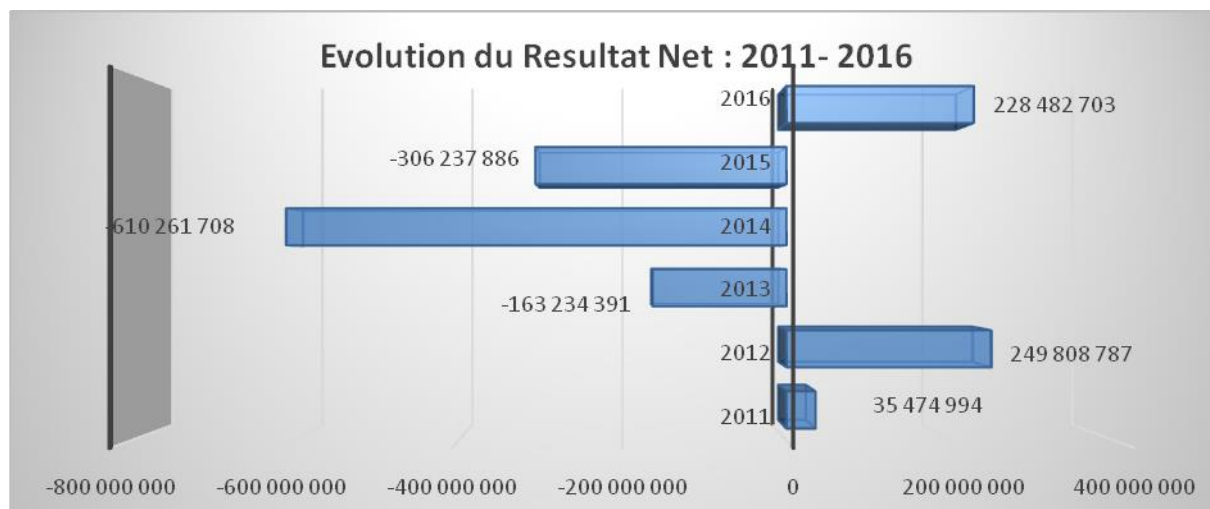
**Graphique N° 2 :**



Sur le graphique nous constatons une diminution du coefficient d'exploitation plus grande sur l'exercice 2015 à 2016 que sur l'exercice 2014 à 2015. Le coefficient d'exploitation est en 2016 sous la barre des 100%. Cela démontre que pour 2016, le produit net bancaire est supérieur aux frais généraux. Cela traduit les efforts de réduction de charges qui ont porté leurs fruits et ont permis de dégager un résultat d'exploitation de 87 124 918 FCFA.

Ce résultat d'exploitation couplé aux reprises de provisions pour risques et charges et à la diminution des provisions congés et licenciement due à la baisse des charges salariales produit un résultat net excédentaire d'un montant de 228 482 703 FCFA. Ce résultat démontre que les efforts consentis pour le redressement de WAGES ont porté leurs fruits.

**Graphique N° 3 :**



### 3-2 - SITUATION PATRIMONIALE

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

Reflétant l'image complète de la structure financière de WAGES, le bilan condensé sur les exercices 2014 à 2016, nous permettra de voir l'évolution des grandes masses.

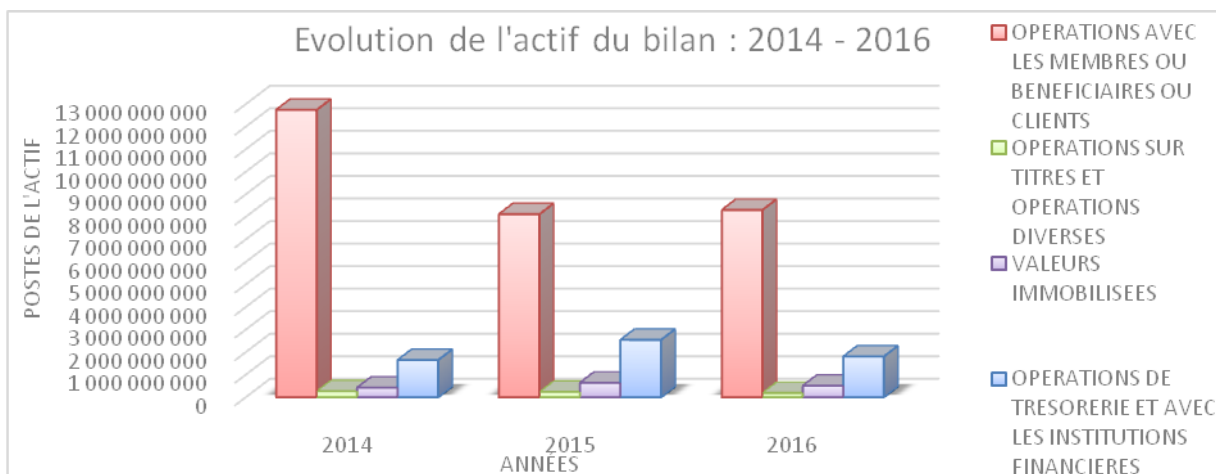
**Tableau n°4 : Bilan condensé**

ACTIF	2014	2015	2016
OPERATIONS DE TRESORERIE ET AVEC LES INSTITUTIONS FINANCIERES	1 651 134 194	2 545 741 076	1 808 697 179
OPERATIONS AVEC LES MEMBRES OU BENEFICIAIRES OU CLIENTS	12 744 884 584	8 121 947 315	8 304 963 924
OPERATIONS SUR TITRES ET OPERATIONS DIVERSES	267 677 895	236 198 073	193 556 922
VALEURS IMMOBILISEES	425 057 822	643 983 153	509 436 244
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>15 088 754 495</b>	<b>11 547 869 617</b>	<b>10 816 654 269</b>
PASSIF	2014	2015	2016
OPERATIONS DE TRESORERIE ET AVEC LES INSTITUTIONS FINANCIERES	2 345 558 730	1 289 905 605	1 106 123 947
OPERATIONS AVEC LES MEMBRES OU BENEFICIAIRES OU CLIENTS	10 003 806 738	7 497 161 866	6 971 431 923
OPERATIONS SUR TITRES ET OPERATIONS DIVERSES	183 740 471	306 651 077	202 311 769
PROVISIONS, FONDS PROPRES ET ASSIMILES	2 555 648 556	2 454 151 069	2 536 786 630
<b>TOTAL PASSIF (1)</b>	<b>15 088 754 495</b>	<b>11 547 869 617</b>	<b>10 816 654 269</b>

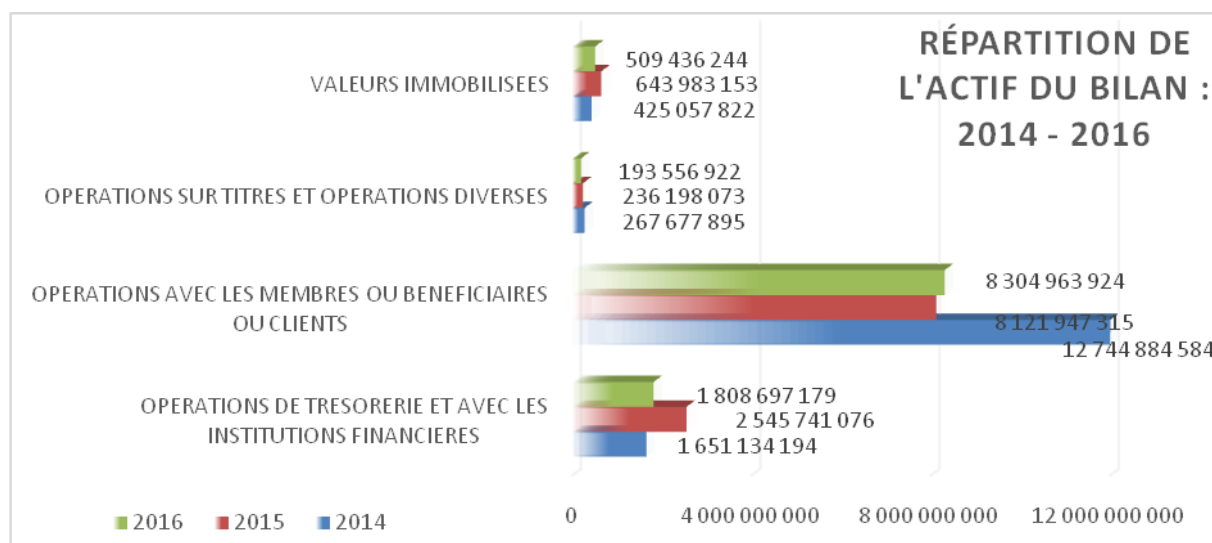
#### Analyse des éléments d'Actif

De l'analyse du bilan condensé ci-dessus, nous enregistrons pour l'exercice 2016 une baisse du patrimoine de WAGES de 6,33% comparativement à une baisse de 23,47% pour 2015. Les deux graphiques suivants vous présentent l'évolution des agrégats de l'actif du bilan de WAGES au cours des trois derniers exercices, en fonction des années puis en fonction des grands postes de l'actif.

**Graphique 4 :**



Graphique 5 :



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

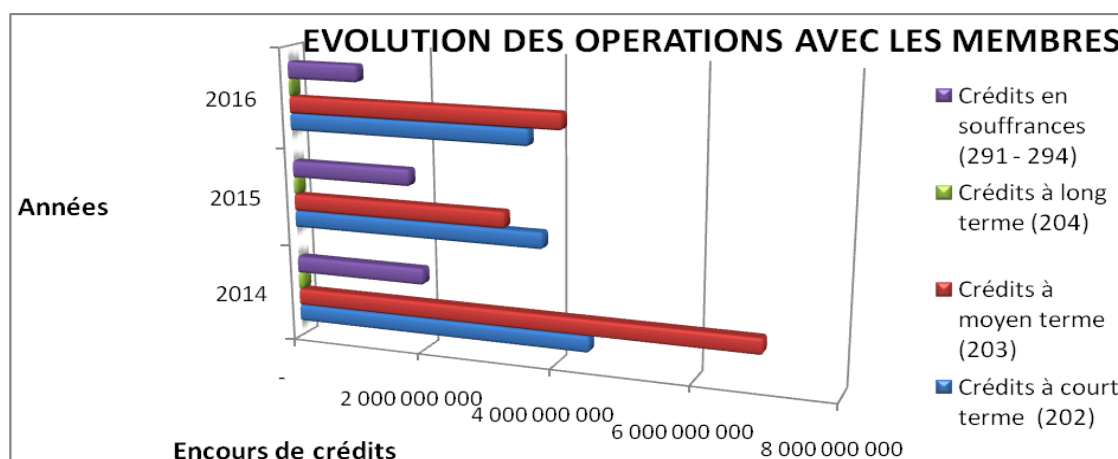
La première remarque est que comparativement à l'exercice précédent le total bilan n'a connu qu'une baisse mineure. Cela s'explique par les efforts pour le maintien de l'encours, à travers des sorties de crédits bien étudiés et les efforts de recouvrement en vue d'améliorer la qualité du portefeuille de crédit et par là augmenter sa rentabilité.

L'analyse individuelle de chaque poste d'actif nous permettra d'explorer plus en détail l'évolution du patrimoine sur l'exercice 2016.

#### Les opérations avec les membres bénéficiaires et clients :

Constituant 76,78% du total actif, cette masse de l'actif est la plus importante et constitue le moteur de production. De 2015 à 2016, les « **opérations avec les membres bénéficiaires et clients** » ont connu une hausse en net de 2,25% soit 183,011 millions. Cette hausse s'explique par la diminution du portefeuille à risque (PAR) qui a impacté le montant des provisions à la baisse et augmentant ainsi l'encours net. Cette hausse de l'encours net s'explique de cette manière car l'encours brut, qui par contre, a connu une baisse de 1,42%. Le graphique ci-dessous illustre clairement cette explication.

Graphique N°6 :



Ainsi, comme on le constate sur ce graphique, les crédits en souffrance sont à la baisse de 2014 à 2016.

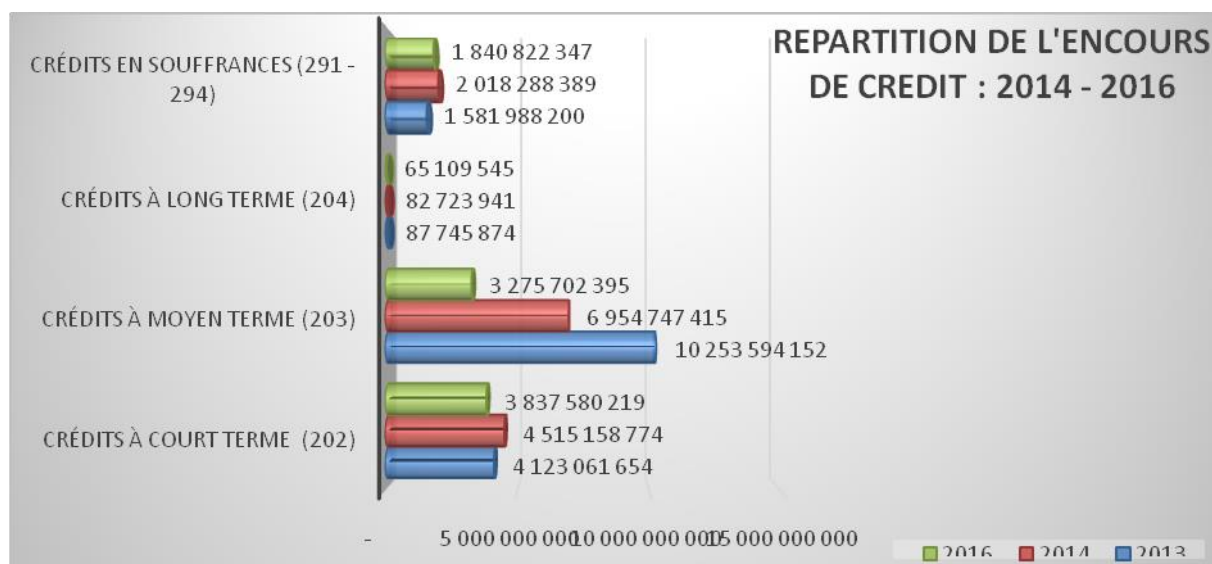
En 2016, ce poste se compose de, crédits à Court Terme (40,68%), de crédits à Moyen Terme (46,06%), de Crédit à Long Terme au personnel de WAGES (0,54%), des crédits en souffrance (12,14%) et des créances rattachées (0,57%).

Nous constatons que la part des créances en souffrance est un peu élevée. Cela s'explique par la qualité actuelle du portefeuille de WAGES. Les efforts ont été mis en œuvre afin que cette dégradation soit maîtrisée à travers plusieurs actions à partir de juillet 2015 à savoir :

- Le renforcement du comité de crédit par l'ajout de la Direction Finances Comptabilité.
- La séparation du portefeuille en deux parties : les crédits en souffrance et les crédits sains pour un meilleur suivi des deux portefeuilles.
- L'identification de tous les clients dans le portefeuille, surtout les anciens crédits
- L'audit systématique des crédits entrant dans un retard de plus de 60 jours par la Direction Audit et Contrôle Interne
- Etc.

Ainsi la qualité du portefeuille s'améliore. Ce qui traduit la baisse des créances en souffrance illustrée dans le graphique n°6. Les efforts consentis ont amélioré la qualité du portefeuille. De ce fait le PAR 30J est passé de 22,8% à 13,9% de 2015 à 2016 et le PAR 90J de 20,02% à 12,1% pour la même période.

#### Graphique N° 7 :



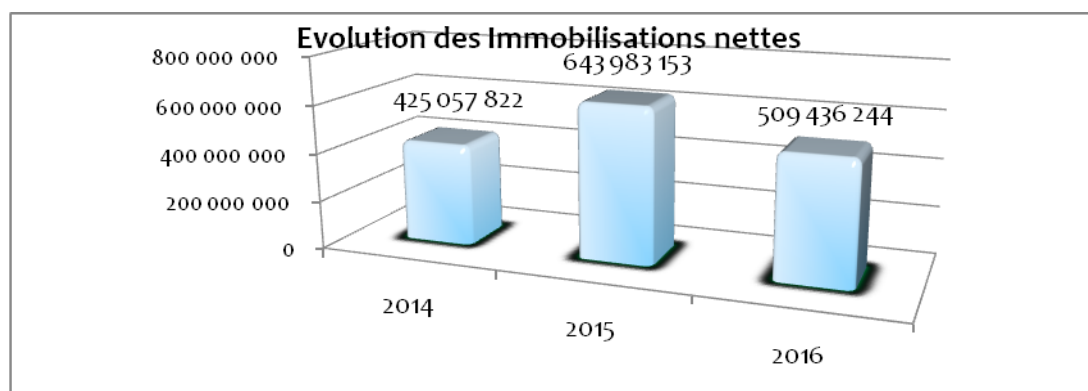
En dehors du poste phare ci-dessus analysé, des commentaires portent sur les postes suivants de la surface financière de l'actif :



### Les Immobilisations :

Une baisse de 20,89% est constatée sur les immobilisations au cours de l'exercice 2016. Le total net des immobilisations est passé de 643,983 millions en 2015 à 509,436 millions en 2016 soit une baisse de 134,546 millions. Cette baisse s'explique par les actions de réduction des acquisitions dans le but de diminuer les dépenses de l'institution et les amortissements. Le graphique suivant expose l'évolution de ce poste sur les 3 dernières années.

### Graphique N° 8 :



### Les Opérations de trésorerie et avec les Institutions financières :

Se chiffrant à un total de 1,808 milliards de francs CFA, ce poste a connu une diminution suite aux efforts pour le maintien de l'encours de crédit malgré les crédits passés en perte et la baisse des financements externes. Il est composé essentiellement de quatre rubriques à savoir :

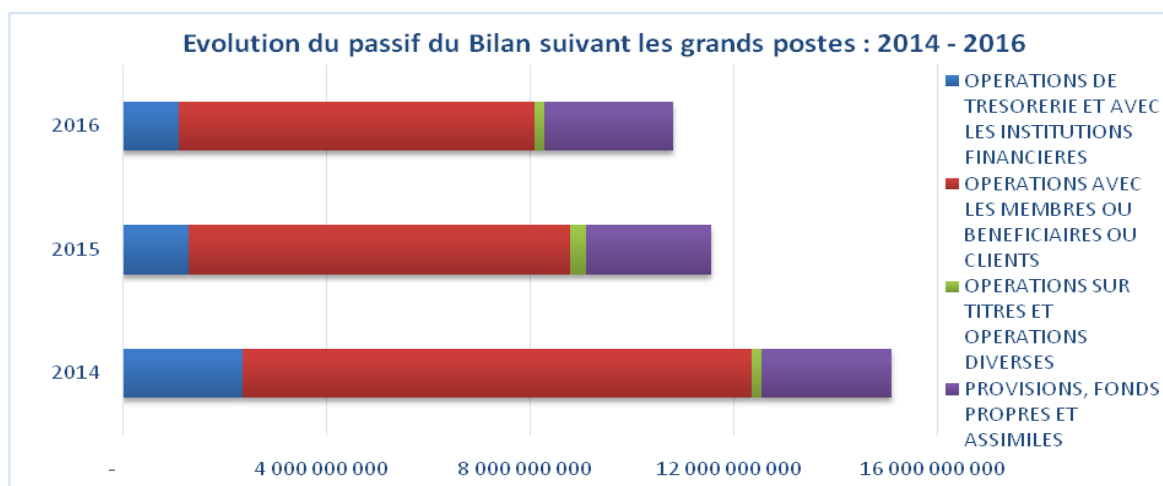
- Les valeurs en caisse : 130 657 316 FCFA soit 7,22% du total du poste ;
- Les Comptes ordinaires chez les institutions financières : 860 701 864 FCFA soit 47,59% du total ;
- Les dépôts de garantie et dépôts à terme chez les institutions financières : 798 592 999 FCFA soit 44,15% du total ;
- Les prêts aux institutions financières : 18 750 000 FCFA soit 1,04% du total.

### Les Opérations Diverses :

Ce poste a connu une baisse de 18,05% par rapport à l'année 2015 en passant de 236,198 millions à 193,556 millions comme l'illustre le graphique ci-dessous.

**Graphique N°9****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°10**

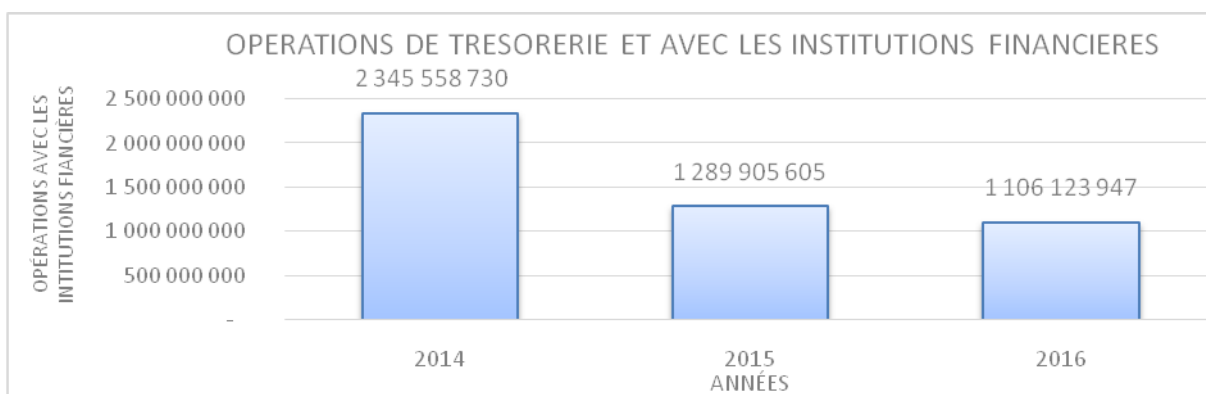
### Les Opérations avec les institutions financières :

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.

Sa structure est la suivante : 1,70% de dépôts des institutions financières, 96,14% d'emprunts auprès des institutions financières, 1,85% de ressources affectées et 0,31% de dettes rattachées. Les dépôts des institutions financières sont les dépôts de caution d'autres SFD qui ont obtenus des prêts auprès de WAGES.

Ce poste a enregistré globalement pour 2016, une baisse de 14,25% s'expliquant par la diminution de l'encours des emprunts 1,235 milliards de 2015 à 1,106 milliards en 2016. Cette baisse s'explique par le fait que face à la situation financière des années précédentes, les partenaires financiers sont réticents au financement de WAGES et aussi à une gestion rigoureuse du crédit limitant son augmentation exagérée dans le souci de maîtriser la croissance.

### Graphique N°11



### Les opérations avec les membres ou bénéficiaires ou clients

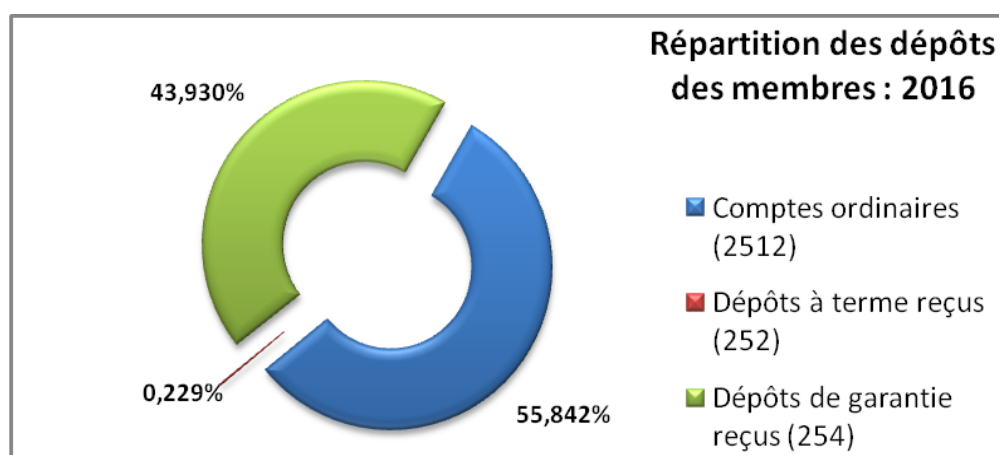
Représentant 64,47% du passif et se chiffrant à un montant total de 6 971 431 923 FCFA, ce poste est la plus importante ressource, autre que les fonds propres sur lequel WAGES finance son activité. Il a connu au cours de 2016 une baisse de 7,01% et se décompose en quatre grands éléments :

- **Les Comptes ordinaires** : Composés des épargnes volontaires des clients (Epargnes libres), les comptes ordinaires se décomposent comme suit au 31 décembre 2016 :
  - Comptes ordinaires des Membres Associations : **193 362 845 soit 4,97%**
  - Comptes ordinaires des membres EPI : **3 422 133 347 FCFA soit 87,91%**
  - Comptes ordinaires des membres TONTINE : **202 557 979 FCFA soit 5,20%**
  - Comptes ordinaires des membres : Zone Rurale : **37 968 180 FCFA soit 0,98%**
  - Comptes ordinaires des membres PSAEG : **32 095 796 FCFA soit 0,82%**
  - Comptes ordinaires des membres : Domiciliation salaire : **4 838 322 FCFA soit 0,12%**

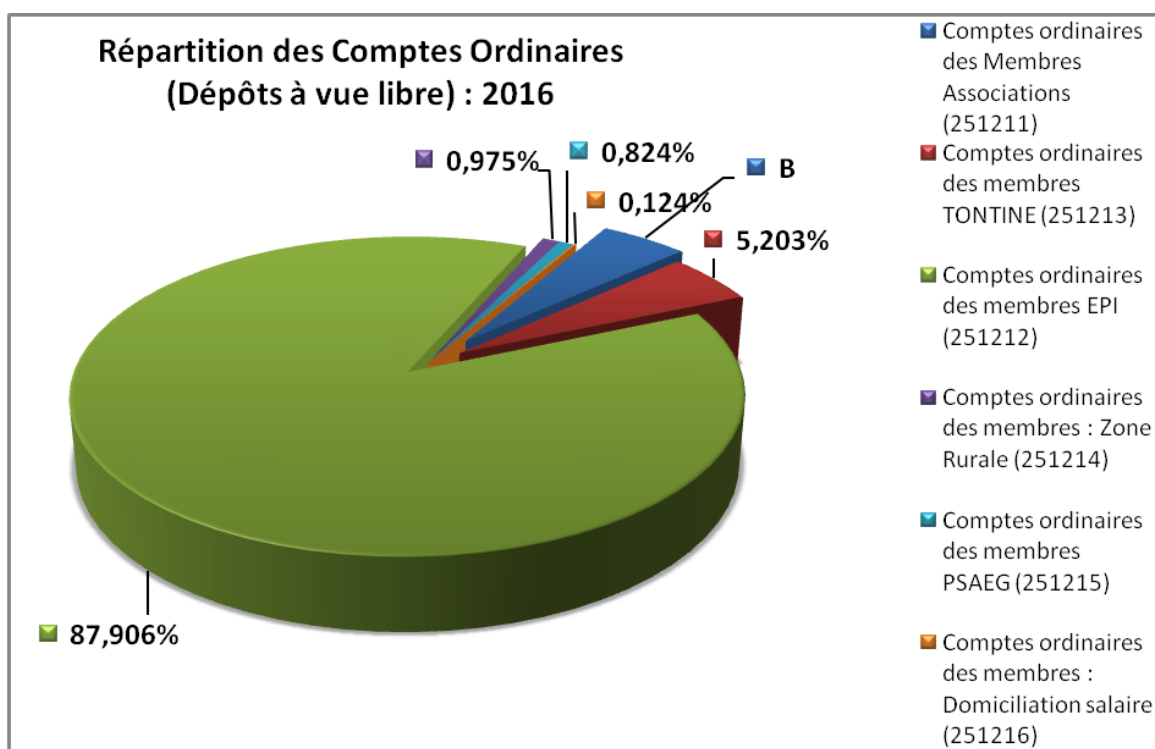
- **Les Dépôts à terme reçus** : Etant un produit mis en place au cours de l'exercice 2010, les dépôts à terme ont connu une baisse importante de 80,50% sur l'exercice 2016 et se chiffrent à 15.950.000 FCFA.
- **Les Dépôts de garantie reçus** : Constitués des cautions des clients dans le but de bénéficier des produits de crédit de WAGES, et représentant le quart (1/4) du montant du crédit demandé, les dépôts de garanties représentant 43,93% de ce poste, ont connu une baisse de 2,27% de 2015 à 2016.

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

**Graphique N°12**

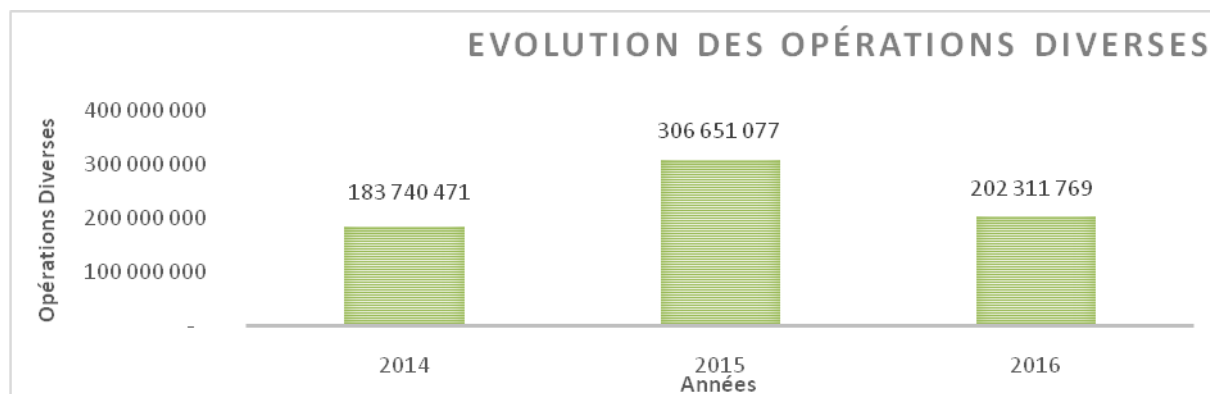


**Graphique N°13**



Le poste « **Opérations Diverses** » qui est constitué par les mouvements créditeurs divers et des sous postes de régularisation du passif, a, au cours de l'exercice 2016, connu une baisse de 34,03% en passant de 306,651 millions à 202,311 millions de francs CFA.

#### Graphique N°14



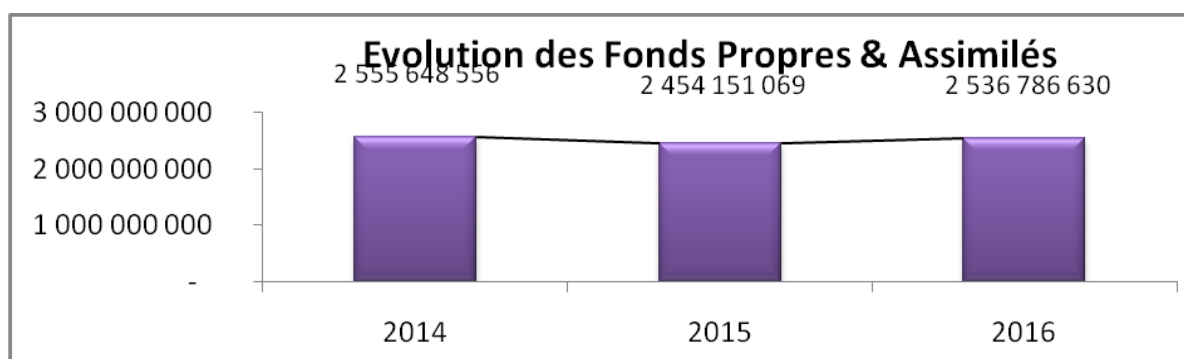
#### Provisions fonds propres et assimilés :

Constituant la ressource de base de toute institution, le poste « **Provisions fonds propres et assimilés** » a connu une croissance de 3,37% au cours de l'exercice 2016 et se décompose comme suit :

- **Les Subventions d'investissement** : d'un montant de 103,034 millions contre 162,664 millions l'exercice précédent, ce poste a connu une baisse de 36,66% s'expliquant essentiellement par le fait que WAGES n'a pas reçu de subvention d'investissement pour 2016 et que ce sont celles des exercices précédents qui s'amortissent progressivement.
- **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 à travers des institutions comme le PRADEB, le FAIEJ, dans le cadre de projets et dans le but d'octroyer des crédits à des populations cibles bien spécifiques selon les termes des projets. Les fonds de crédits se chiffrent à 312 550 964 FCFA au 31 décembre 2016.
- **Les Provisions pour Risques et Charges** : ils sont essentiellement constituées des provisions licenciement et décès des membres du personnel de WAGES, mais aussi des autres provisions pour litiges. Ils se chiffrent au 31 décembre 2016 à un montant total de 246 791 584 FCFA.
- **Les Réserves** : Ce poste est composé des réserves obligatoires de 15% du résultat que WAGES dote chaque année. Il s'élève à 1 255 881 635 FCFA au 31 décembre 2016.
- **Les Ecart de réévaluation des immobilisations** : il est composé du montant supplémentaire suite à l'évaluation de l'immeuble abritant l'agence d'Akodessewa acquis pour une valeur de 70 millions de francs CFA et réévalué à 96,427 millions de francs CFA. Il s'élève à 26 427 472 FCFA au 31 décembre 2016.

- **Les Fonds de Dotation** : Il est composé principalement de ligne de crédit non remboursable de CARE international et se chiffre donc au 31 décembre 2016, 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 - 45 306 800 FCFA au 31 décembre 2016. Il a connu une forte diminution et est négatif à causes des résultats déficitaires des trois exercices précédents.
- **Le résultat de l'exercice** : Par rapport aux deux exercices précédents où WAGES a connu des pertes très importantes, d'un montant de 610 261 708 FCFA pour 2014 et 306 237 886 FCFA pour 2015, l'exercice 2016 avec toutes les actions menées depuis juillet 2015 comme souligné dans les analyses financières ci-dessus, a connu de parvenir à un résultat excédentaire de 228 482 703 FCFA.

Graphique N°15



### 3-3- GESTION BUDGETAIRE EN 2016

État prévisionnel et limitatif des recettes et dépenses d'une période donnée, le budget de WAGES se subdivise en trois grandes parties à savoir : les investissements, les charges et les produits. Il convient en dernier lieu à la fin de l'exercice de faire le suivi définitif du budget afin de dégager les différents points de 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 2016.

**Tableau N°6 : Réalisation du Budget de WAGES – Exercice 2016****INVESTISSEMENTS**

N° de Compte	Intitulés	BUDGET 2016	REALISATION AU 31 DECEMBRE 2016	% REALISATION
42	Dépôts et cautionnements	0	0	
44	Immobilisation d'Exploitation	563 434 741	51 788 005	9,19%
<b>TOTAL INVESTISSEMENTS</b>		<b>563 434 741</b>	<b>51 788 005</b>	<b>9,19%</b>

**FONCTIONNEMENTS**

N° de Compte	Intitulés	BUDGET 2016	REALISATION AU 31 DECEMBRE 2016	% REALISATION
60	Charges d'exploitation financière	229 332 234	175 662 401	76,60%
61	Achats et variations de stocks	209 479 426	130 208 320	62,16%
62	Autres charges externes et charges diverses d'exploitation	371 079 872	242 808 650	65,43%
63	Impôts, taxes et versements assimilés	21 941 000	9 986 150	45,51%
64	Charges de personnel	997 744 542	824 988 911	82,69%
66	Dotations amort. & prov	1 479 983 948	1 806 893 392	122,09%
67	Charges exceptionnelles et pertes sur exercices antérieurs	300 000	18 023 415	6007,81%
<b>TOTAL CHARGES</b>		<b>3 309 861 022</b>	<b>3 208 571 239</b>	<b>96,94%</b>

**RECETTES**

N° de Compte	Intitulés	BUDGET 2016	REALISATION AU 31 DECEMBRE 2016	% REALISATION
70	Produits d'exploitation financière	2 031 994 296	1 684 528 221	82,90%
72	Produits divers d'exploitation	12 400 000	21 240 380	171,29%
74	Subventions d'exploitation	27 000 000	15 675 902	58,06%
76	Reprises d'amortissements, de provisions et récupérations sur créances irrécouvrables	1 291 913 348	1 633 257 147	126,42%

77	Produits exceptionnels et profits sur exercices antérieurs	0	82 352 292	#DIV/0!
<b>TOTAL RECETTES</b>		<b>3 363 307 644</b>	<b>3 437 053 942</b>	<b>102,19%</b>

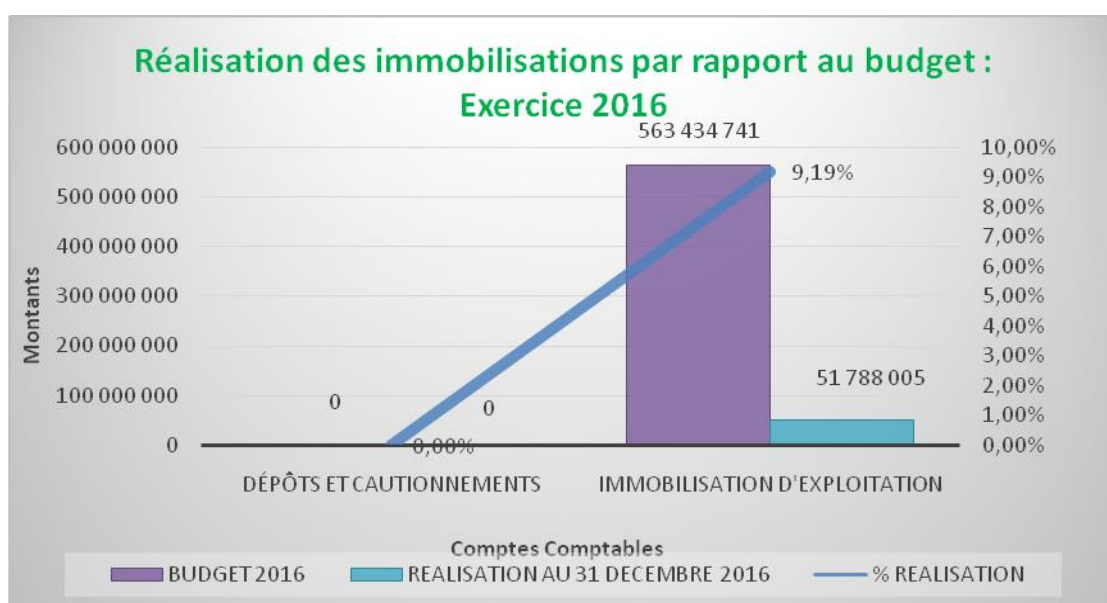
<b>RESULTAT D'EXPLOITATION</b>		<b>53 446 622</b>	<b>228 482 703</b>	<b>427,50%</b>
--------------------------------	--	-------------------	--------------------	----------------

## LES INVESTISSEMENTS

WAGES n'a pas réalisé de grandes acquisitions au cours de l'exercice 2016 ; il a concentré ses actions sur la gestion des immobilisations acquises durant les exercices précédents et à l'acquisition des matériels et mobiliers nécessaires pour cet exercice. Ce qui fait que, sur une prévision de 563,435 millions d'investissement, seulement 51,788 millions ont été réalisés soit un taux de réalisation de 9,19%.

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

### Graphique N°16



## LES CHARGES

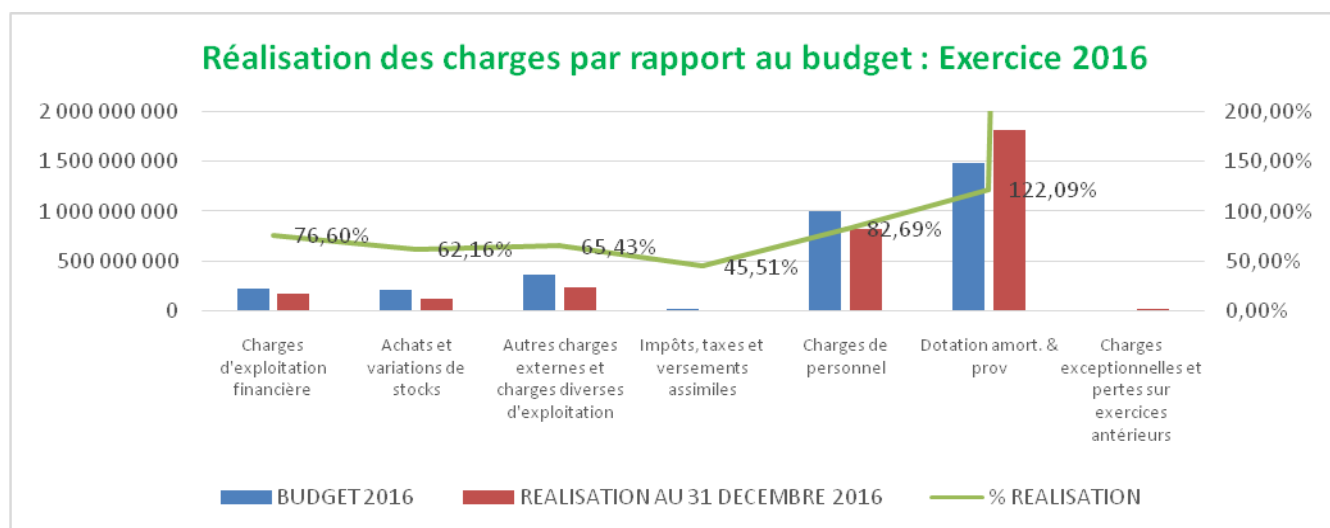
Nous constatons en général dans le tableau de réalisation budgétaire que certains postes ont enregistré des dépassements au cours de cet exercice 2016. Il s'agit des postes :

- « **Charges d'exploitation financière** » pour une prévision de 229,332 millions nous avons réalisé 175,662 millions avec un taux de 76,60%.



- « **Achats et variations de stocks** » enregistrant un taux de réalisation de 62,16% dû essentiellement au non renouvellement des stocks avec pour corollaire l'utilisation des papiers recyclés pour les usages internes.
- « **Autres charges externes et charges diverses d'exploitation** » enregistrant un taux de réalisation de 65,36% dû essentiellement à la politique de réduction de charge que la direction a mise en place.
- « **Impôts, taxes et versements assimilés** » enregistrant un taux de réalisation de 45,51% dû essentiellement à l'impôt sur le salaire.
- « **Charges de personnel** » pour une prévision de 997,745 millions nous avons réalisé 824,989 millions avec un taux de 82,69% dû essentiellement aux mesures prises par la direction générale dans la réduction des avantages liés au salaire des directeurs et responsables et surtout le recrutement des stagiaires temporaires en lieu et place des recrutements qui nous ont permis de ne pas faire les déclarations en vue de payer l'impôts sur leur salaire pour l'exercice 2016.
- « **Dotation aux amortissements et aux provisions** » enregistrant un taux de 122,09% dû à la détérioration de la qualité du portefeuille.
- « **Charges exceptionnelles et pertes sur exercices antérieurs** » pour un taux de réalisation de 6007,81% dû essentiellement aux pertes de change sur les encours des prêts en ligne auprès de nos partenaires KIVA et LENDWITHCARE

### Graphique N°17



### LES PRODUITS

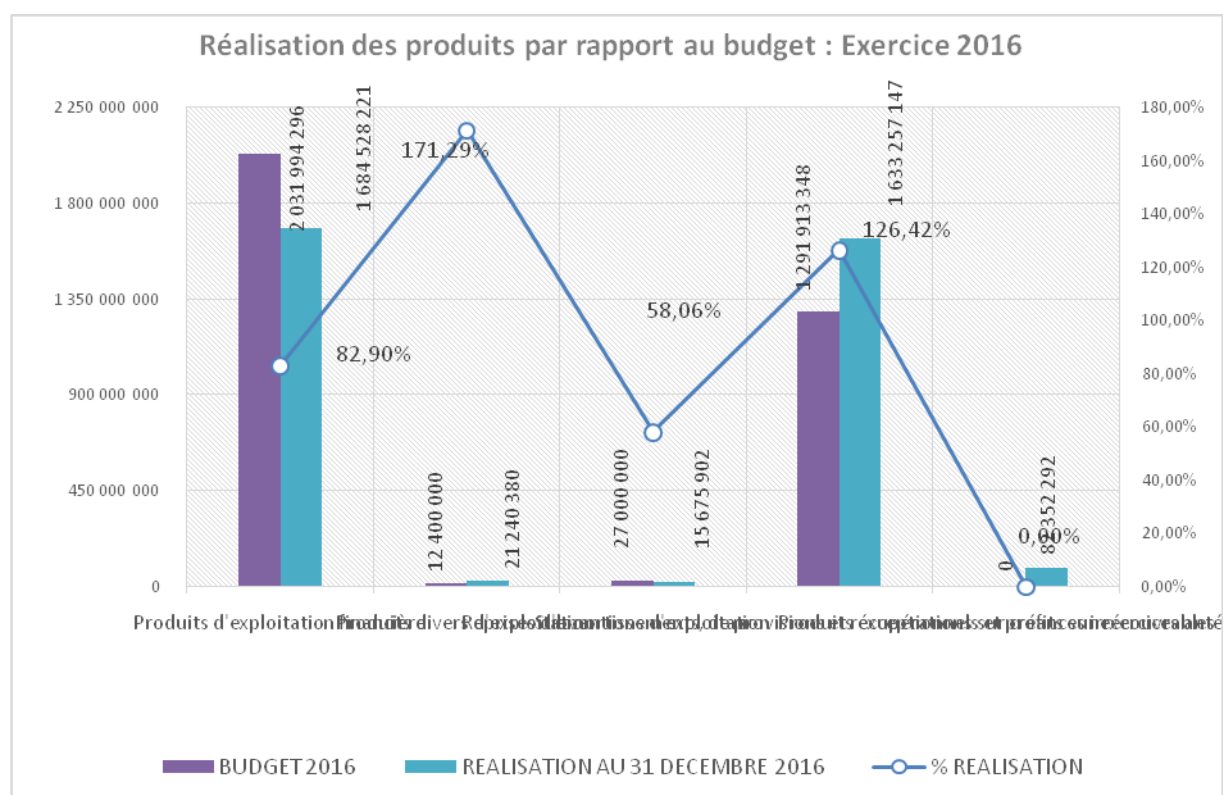
Un taux de réalisation de 102,19% est enregistré pour l'ensemble des recettes. L'élément important dans la réalisation des produits est celui des produits d'exploitation financière qui n'a pas pu atteindre

les prévisions, 82,90% réalisé. Néanmoins, certains postes ont enregistré des dépassements. Il s'agit des postes suivants :

- **« Produits divers d'exploitation »** enregistrant un taux de 171,29% dû essentiellement aux frais de gestion bénéficiés par WAGES auprès de notre partenaire FNFI sur le total des crédits APSEF décaissés au cours de l'exercice 2015 suivant la convention signée avec ce dernier et les plus-values de cession des matériels cédés par WAGES en 2016.
- **« Reprises d'amortissements, de provisions et récupérations sur créances irrécouvrables »** enregistrant de 126,42% dû aux reprises de provisions réalisées lors du déclassement des crédits par rapport à l'intervalle de retard ou lors du transfert des crédits en perte et lors des remboursements des crédits en souffrances.
- **« Produits exceptionnels et profits sur exercices antérieurs »** enregistrant un montant de 82,352 millions dû essentiellement à la quote part des biens subventionnés et reversement des fonds indûment perçu par les dirigeants de WAGES et prise en compte de certaines charges du point de service de Hahotoe dans la base de WAGES.

Tout ceci démontre durant l'activité 2016 de WAGES, les charges de fonctionnement ont été inférieures aux produits. De cela découle le résultat excédentaire budgétaire de 228 482 703 FCFA.

**Graphique N°18**



### **3-4- RAPPORT AVEC LES PARTENAIRES FINANCIERS ET D'AIDE AU DEVELOPPEMENT**

Pour maintenir sa croissance et avoir des ressources disponibles pour satisfaire les demandes de 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 malgré la crise de confiance qui est née entre WAGES et ses différents partenaires qui œuvrent pour l'accroissement de WAGES aboutissant à une conférence téléphonique le 13 mai 2014 portant sur le reporting commun à fournir et aussi sur le planning des appuis sollicités auprès des divers partenaires. Cette crise de confiance est passée au cours de cette année 2016 et des rencontres périodiques avec échanges de correspondances s'effectuent entre les deux institutions. L'encours d'engagement de WAGES auprès de l'AFD au 31 décembre 2016 s'élève à 173.358.776 Francs CFA.

##### **BANQUE ATLANTIQUE**

Le partenariat avec la banque atlantique s'est poursuivi au cours de l'année 2016 pour 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. Compte tenu de la réduction des charges à WAGES, nous avons procédé à la fermeture de quelques comptes et n'en avons conservé qu'un seul.

WAGES a des contrats de transfert Money Gram et RIA avec la Banque Atlantique.

WAGES n'a pas d'engagement auprès de la Banque Atlantique au 31/12/2016.

##### **BIA**

Comme par le passé, le fructueux partenariat entre WAGES et la BIA se passe de tout commentaire en 2016. Le respect des échéances et surtout l'alimentation régulière de notre compte ouvert auprès de la BIA ont donné confiance à leurs dirigeants.

WAGES mouvemente ses comptes à la BIA par des opérations de dépôts et de retraits en vue de satisfaire ses clients.

##### **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 31/12/2016, WAGES n'a pas d'engagement auprès de la BPEC.

##### **BTCL**

Le partenariat avec la BTCL (Banque Togolaise pour le Commerce et l'Industrie) a débuté courant 2008 par une requête de financement de WAGES. WAGES a bénéficié de plusieurs financements auprès de la BTCL compte tenu de son respect scrupuleux des échéances et surtout des mouvements réguliers que nous faisons sur nos comptes ouverts dans leur livre. Malgré le refus des autres banques de la place de nous financer au moment où nous avons besoin d'elles, la BTCL n'a pas hésité un seul instant avant de nous décaisser 200 millions le 28 décembre 2016 portant notre encours de crédit au 31 décembre 2016 auprès de la BTCL s'élevant à 433.965.385 francs CFA.

##### **CORIS BANK**

Le partenariat entre CORIS BANK et WAGES a commencé en 2015 avec pour l'idée principale la recherche de financement mais à la première tentative nous n'avons pas eu gain de cause. Néanmoins,

nous avons un compte DAT d'un montant de 250 millions de FCFA. Au 31 décembre 2016, WAGES n'a pas d'engagement auprès de CORIS BANK.

#### DIAMOND BANK

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. Les gestionnaires de DIAMOND BANK sont toujours en pourparlers avec WAGES pour voir dans quelles mesures ils peuvent nous octroyer des financements. Au 31 décembre 2016, WAGES n'a pas d'engagement auprès de la DIAMOND BANK.

#### ECOBANK

Comme par le passé, les relations entre WAGES et Ecobank se sont poursuivies au cours de l'exercice 2016. 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 2016, 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. WAGES n'a pas d'engagement avec Ecobank au 31.12.2016. Toutefois, WAGES dispose d'un DAT d'un montant de 250 millions de F CFA en cours.

#### 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 2016, WAGES n'a pas d'engagement auprès de l'ORABANK.

#### UTB

Pour permettre à certains de nos clients de procéder au remboursement de leurs dettes auprès de WAGES, nous leur avons donné notre numéro de compte UTB à cet effet. Ainsi, à chaque mois ce compte est mouvementé par ces opérations de virement de compte à compte, WAGES n'a d'engagement auprès de l'UTB au 31 décembre 2016.

#### FNFI

Le gouvernement togolais dans le souci de promouvoir la finance inclusive, a créé le Fonds National de la Finance Inclusive (FNFI) qui passe par les institutions de microfinance pour atteindre la base par l'octroi de 30.000 F CFA de crédit par personne constituée en groupement de 4 à 6 personnes.

Comme pour les années 2014 et 2015, WAGES poursuit toujours l'octroi de ces prêts aux désireux. L'encours des engagements auprès de FNFI au 31 décembre 2016 se chiffre à 172.443.740 F CFA.

#### **- Les partenaires étrangers.**

#### ADA

Comme pour la plupart de nos partenaires techniques et financiers, la crise que WAGES avait connue après la démission d'office de notre ex-DG a fait que ADA s'est momentanément retiré de WAGES et nous osons croire que avec la relance qui est amorcée, il ne tardera pas à nous recontacter pour voir dans quelles mesures la collaboration peut être orientée.

### 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 d'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 2016, FEFISOL a encore démontré sa proximité à WAGES par des échanges des correspondances et surtout à travers son assistance technique (AT/FEFISOL) que les Responsables des directions et les Chefs d'Agence ont bénéficié en décembre 2016 à coût partagé à raison de 85% pour FEFISOL et 15% pour WAGES. Le prêt de 265 millions de Francs CFA que nous avons bénéficié de FEFISOL le 5 juin 2014 dont l'encours au 31 décembre 2016 est de 120 000 000 (Cent Vingt Millions) de Francs CFA sera soldé le 5 juin 2017.

### FIG

WAGES est entrée en relation avec le Fonds International de Garantie (FIG) 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).

Grâce à cette adhésion, WAGES a pu bénéficier de la garantie FIG ayant facilité l'obtention d'un emprunt de 200 millions auprès de la BIA-TOGO en juillet 2005 remboursable en 36 mensualités. Cette garantie bancaire est arrivée à terme le 23 mars 2008.

Toutefois, WAGES a continué à entretenir son partenariat avec FIG. C'est ainsi qu'en juillet 2008, dans le cadre d'une mission de promotion du secteur, il a été confié à WAGES la supervision de la préparation de la séance de travail entre FIG et les institutions de microfinance de la place. En 2010, les relations entre les deux institutions ont continué sur des échanges d'idées axés surtout sur le développement du secteur en général et la lutte contre la pauvreté en particulier. Pour concrétiser tout cela, en août 2014 une convention de partenariat a été signée entre WAGES et FIG pour la mise de garantie pour les SFD.

### 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).

### OIKOCREDIT

OIKOCREDIT, une société coopérative œcuménique de développement dont le siège est à Tesselschadelaan 4, 3818 WD Amersfoort au PAYS-BAS, avec une représentation régionale en Afrique Francophone à Abidjan et à Cotonou

Son partenariat avec WAGES nous a permis de bénéficier de lignes de crédit. En 2014, suite à des pourparlers entre les deux institutions, un contrat de 500 millions a été signé et un premier décaissement de 250 millions fut décaissé le 24 décembre 2014 en entendant l'amélioration des indicateurs de WAGES en 2015 avant le décaissement de la deuxième tranche. N'ayant pas atteint le niveau souhaité par OIKOCREDIT et surtout avec la démission d'Office de l'ex-DG, un avenant a été

porté au contrat annulant le restant à décaisser. Au 31 décembre 2016, l'encours d'engagement de WAGES envers OIKOCREDIT est de 100 millions dont l'échéance finale est fixée au 24 décembre 2017.

### SIDI

La Société d'Investissement et de Développement International (SIDI), Institution française dont le siège se trouve à Paris est en partenariat avec WAGES depuis 2002.

De fructueuses relations se sont poursuivies entre nos deux institutions, surtout avec la visite de deux délégations d'administrateurs de SIDI à WAGES respectivement en Novembre et Décembre en 2010.

Dans la poursuite du partenariat et dans le but de porter son assistance à WAGES à satisfaire les demandes de crédits solvables de ses clients, SIDI a fait un crédit relai de 300 millions qui est remboursé après le décaissement du prêt de FEFISOL le 22 mars 2012. En 2013, WAGES a reçu la visite d'une délégation de SIDI dans le but de voir dans quels domaines la SIDI peut contribuer au développement de WAGES.

Ainsi courant 2014, WAGES afin de respecter la norme de capitalisation, a adressé une demande prêt subordonné à SIDI qui nous l'a accordé pour un montant de 165 millions de F CFA sur une période de cinq ans.

## IV-ANALYSE DU PORTEFEUILLE

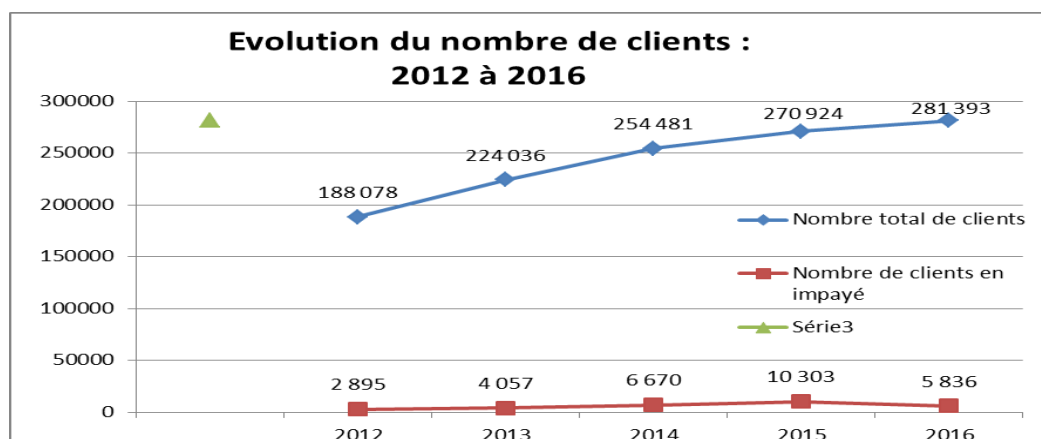
### 4-1 : ACTIVITE DE CREDIT

L'activité de crédit à WAGES a connu une légère baisse entre 2015 et 2016. En effet, les mesures prises par WAGES pour corriger le portefeuille et relancer l'activité n'ont permis que de stabiliser l'encours. Les efforts de recouvrement et la réduction de la durée des crédits ont contribué à recycler suffisamment les crédits décaissés.

**Tableau n°1 : Evolution de la clientèle de 2012 à 2016**

EVOLUTION DU NOMBRE DE CLIENTS: 2012 à Décembre 2016						
Années	2012	2013	2014	2015	2016	VARIATION (2012 à 2016)
Nombre total de clients	188 078	224 036	254 481	270 924	281 393	49,6%
Nombre de clients en impayé	2 895	4 057	6 670	10 303	5 836	101,6%

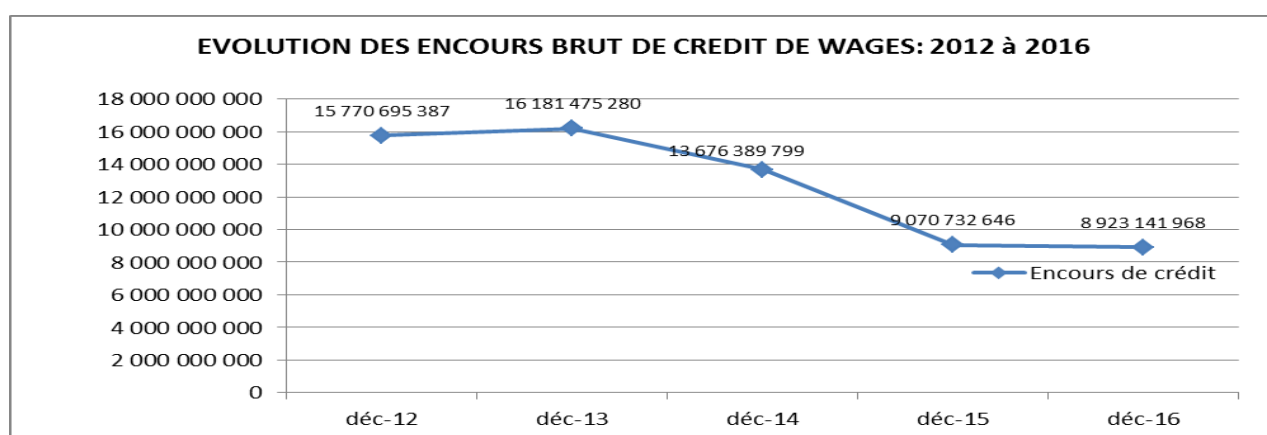
**Graphique n°1 :**



## 4-1 -1- Analyse du portefeuille brut de crédit

**Tableau n°2: Evolution de l'encours brut de crédit de 2012 à 2016**

EVOLUTION DES ENCOURS BRUT DE CREDIT DE WAGES: 2012 à 2016						
AGENCES	déc-12	déc-13	déc-14	déc-15	déc-16	VARIATION (2012 à 2016)
Encours de crédit	15 770 695 387	16 181 475 280	13 676 389 799	9 070 732 646	8 923 141 968	-43,4%

**Graphique n°2 :**

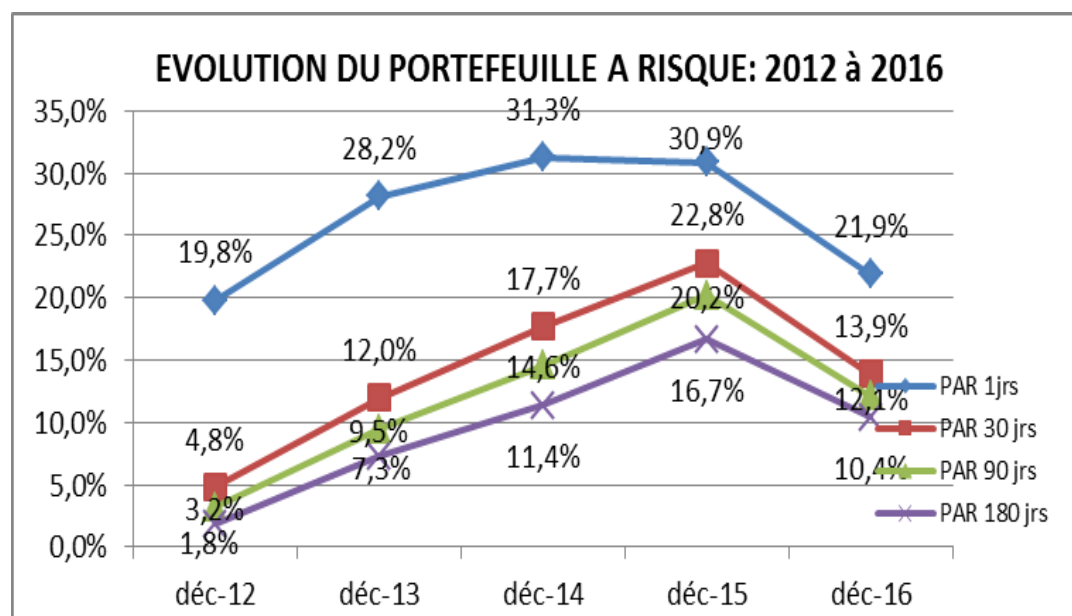
## 4-1 -2- Analyse du portefeuille à risque

**Tableau n°3: Evolution du portefeuille à risque de 2012 à 2016**

EVOLUTION DU PORTEFEUILLE A RISQUE: 2012 à 2016					
Agés de retard	déc-12	déc-13	déc-14	déc-15	déc-16
PAR 1jrs	19,8%	28,2%	31,3%	30,9%	21,9%
PAR 30 jrs	4,8%	12,0%	17,7%	22,8%	13,9%
PAR 90 jrs	3,2%	9,5%	14,6%	20,2%	12,1%
PAR 180 jrs	1,8%	7,3%	11,4%	16,7%	10,4%



Graphique n°3 :

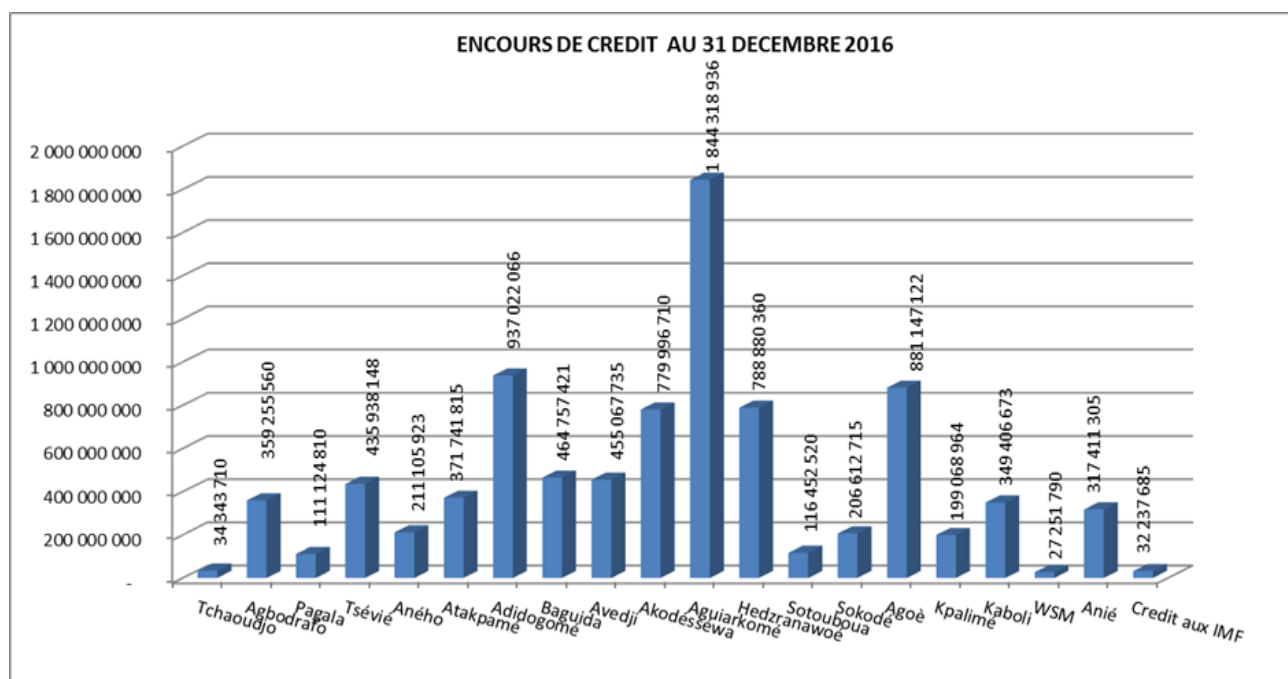
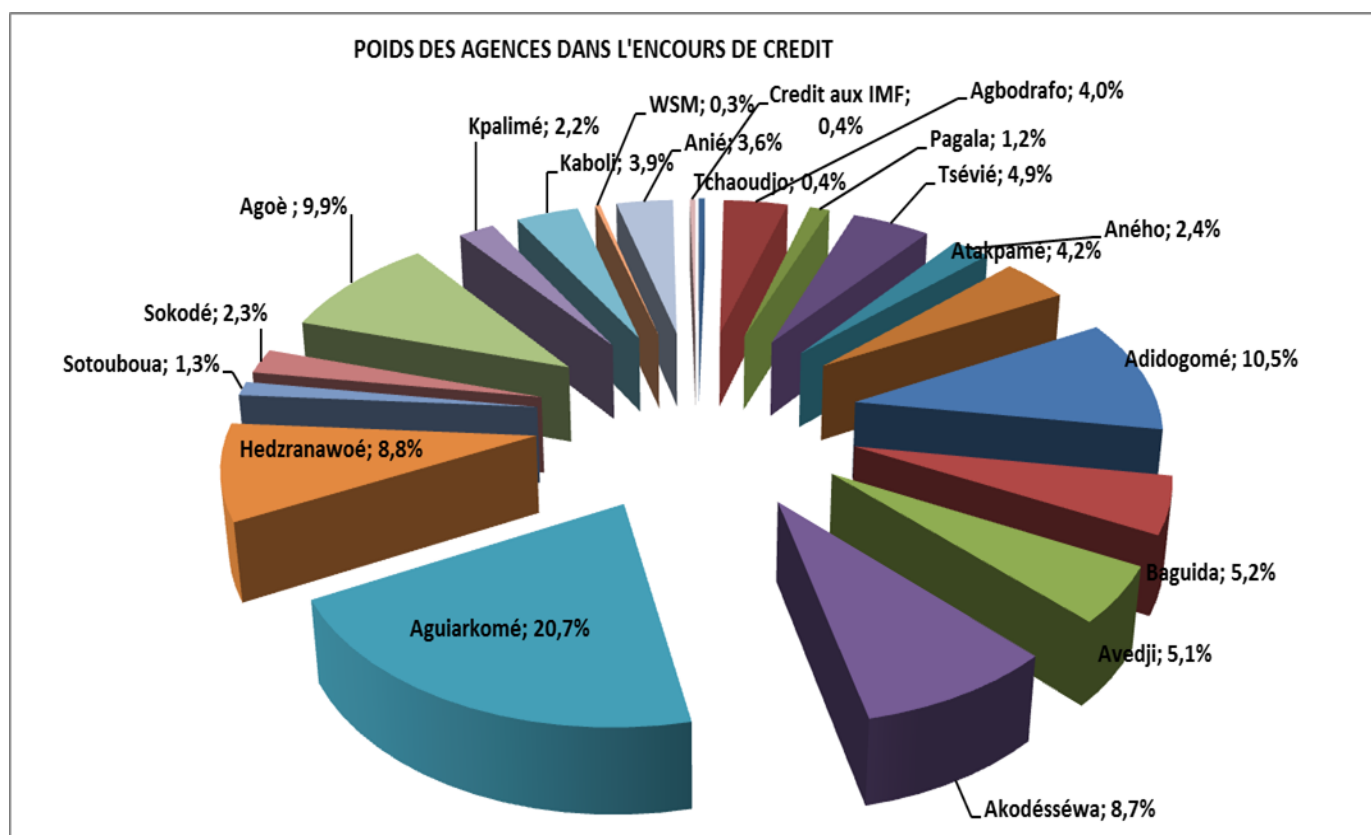


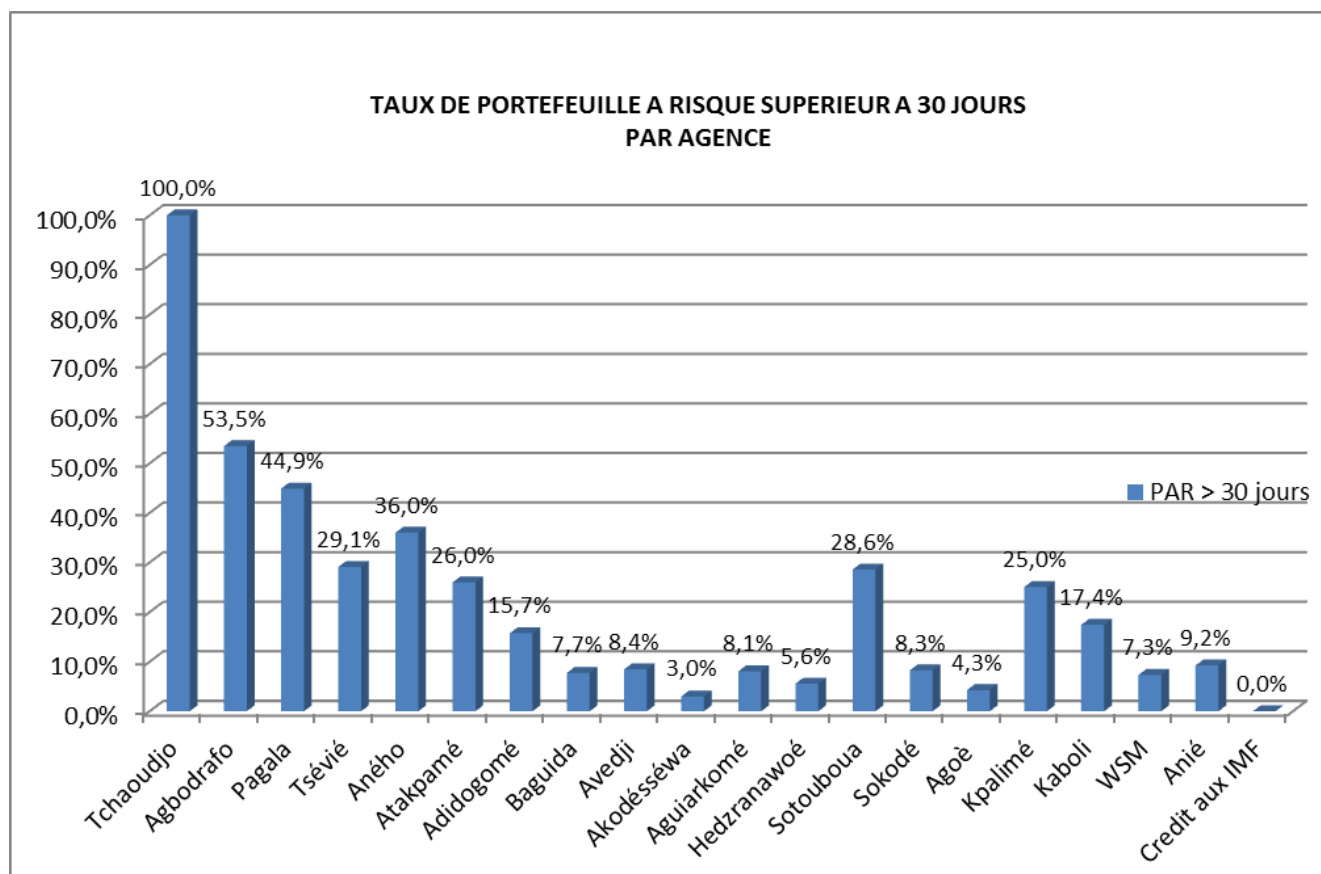
#### 4 -1 -3-Analyse du poids de chaque Agence dans l'encours de crédit et le portefeuille à risque de WAGES

Tableau n°4 : Evolution du portefeuille à risque et de l'encours de crédit par agence

ENCOURS DE CREDIT ET PORTEFEUILLE A RISQUE AU 31 Decembre 2016													
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 Jours	Encours en retard de plus de 90 jours	PAR > 90 jours	Poids dans le PAR 90 Jours	Encours en retard de plus de 180 jours	PAR > 180 jours
Tchaoudjo	34 343 710	0,4%	34 343 710	100,0%	0,4%	34 343 710	100,0%	0,4%	34 343 710	100,0%	0,4%	34 150 040	99,4%
Agbodrafo	359 255 560	4,0%	197 329 115	54,9%	2,2%	192 099 895	53,5%	2,2%	190 036 520	52,9%	2,1%	167 170 740	46,5%
Pagala	111 124 810	1,2%	51 682 735	46,5%	0,6%	49 885 065	44,9%	0,6%	43 803 760	39,4%	0,5%	39 126 870	35,2%
Tsévié	435 938 148	4,9%	139 535 627	32,0%	1,6%	126 859 072	29,1%	1,4%	109 691 432	25,2%	1,2%	97 672 146	22,4%
Aného	211 105 923	2,4%	112 404 480	53,2%	1,3%	76 023 510	36,0%	0,9%	61 387 675	29,1%	0,7%	54 478 380	25,8%
Atakpamé	371 741 815	4,2%	121 024 555	32,6%	1,4%	96 614 765	26,0%	1,1%	77 792 550	20,9%	0,9%	61 392 490	16,5%
Adidogomé	937 022 066	10,5%	301 055 635	32,1%	3,4%	147 400 435	15,7%	1,7%	104 315 365	11,1%	1,2%	93 026 962	9,9%
Baguida	464 757 421	5,2%	96 586 447	20,8%	1,1%	35 986 477	7,7%	0,4%	25 873 492	5,6%	0,3%	23 875 527	5,1%
Avedji	455 067 735	5,1%	73 252 055	16,1%	0,8%	38 383 035	8,4%	0,4%	28 050 625	6,2%	0,3%	26 231 875	5,8%
Akodesséwa	779 996 710	8,7%	111 778 884	14,3%	1,3%	23 135 269	3,0%	0,3%	21 384 954	2,7%	0,2%	17 255 066	2,2%
Aguarkomé	1 844 318 936	20,7%	246 311 862	13,4%	2,8%	148 823 032	8,1%	1,7%	140 968 342	7,6%	1,6%	130 438 517	7,1%
Hedzranawoé	788 880 360	8,8%	114 627 517	14,5%	1,3%	44 016 965	5,6%	0,5%	41 045 145	5,2%	0,5%	39 689 970	5,0%
Sotouboua	116 452 520	1,3%	42 653 870	36,6%	0,5%	33 283 610	28,6%	0,4%	28 316 915	24,3%	0,3%	20 726 030	17,8%
Sokodé	206 612 715	2,3%	44 707 515	21,6%	0,5%	17 055 755	8,3%	0,2%	14 269 075	6,9%	0,2%	13 145 010	6,4%
Agoè	881 147 122	9,9%	63 936 259	7,3%	0,7%	37 600 614	4,3%	0,4%	33 077 924	3,8%	0,4%	32 190 174	3,7%
Kpalimé	199 068 964	2,2%	75 851 275	38,1%	0,9%	49 915 665	25,1%	0,6%	39 266 650	19,7%	0,4%	28 698 900	14,4%
Kaboli	349 406 673	3,9%	82 540 385	23,6%	0,9%	60 901 900	17,4%	0,7%	55 526 685	15,9%	0,6%	36 907 124	10,6%
WSM	27 251 790	0,3%	3 487 110	12,8%	0,0%	1 994 855	7,3%	0,0%	1 596 570	5,9%	0,0%	1 596 570	5,9%
Anié	317 411 305	3,6%	40 205 540	12,7%	0,5%	29 331 330	9,2%	0,3%	26 560 010	8,4%	0,3%	14 091 965	4,4%
Credit aux IMF	32 237 685	0,4%	-	0,0%	0,0%	-	0,0%	0,0%	-	0,0%	0,0%	-	0,0%
<b>Total</b>	<b>8 923 141 968</b>	<b>100,0%</b>	<b>1 953 314 576</b>	<b>21,9%</b>	<b>21,9%</b>	<b>1 243 654 959</b>	<b>13,9%</b>	<b>13,9%</b>	<b>1 077 307 399</b>	<b>12,1%</b>	<b>12,1%</b>	<b>931 864 356</b>	<b>10,4%</b>



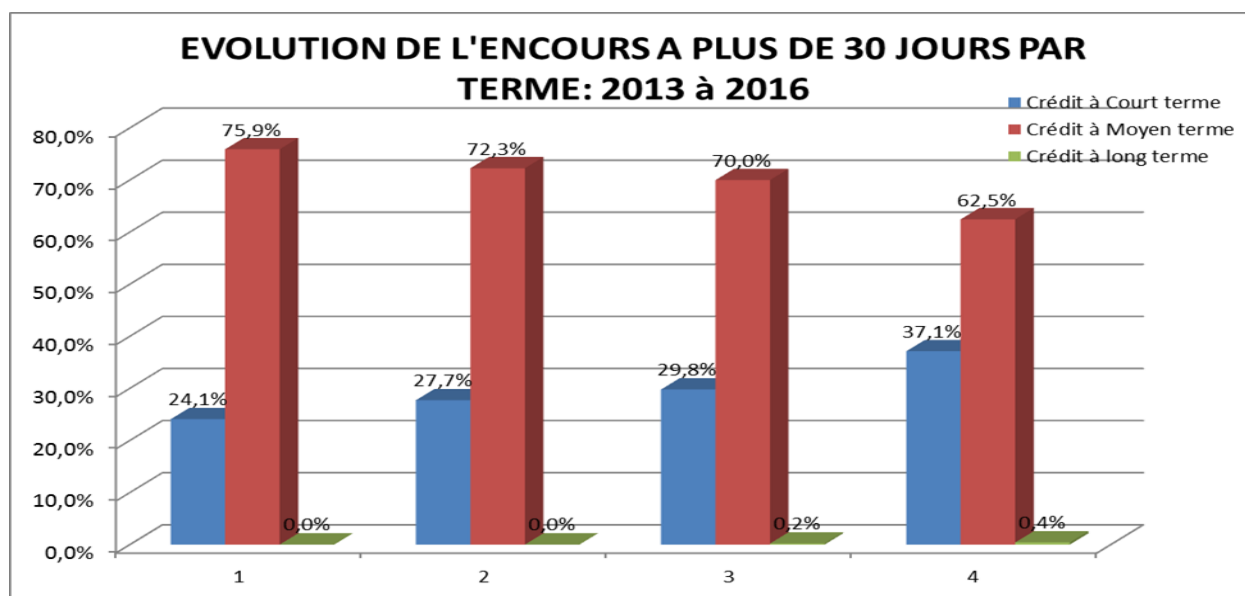
**Graphique n°4****Graphique n°5**

**Graphique n°6:**

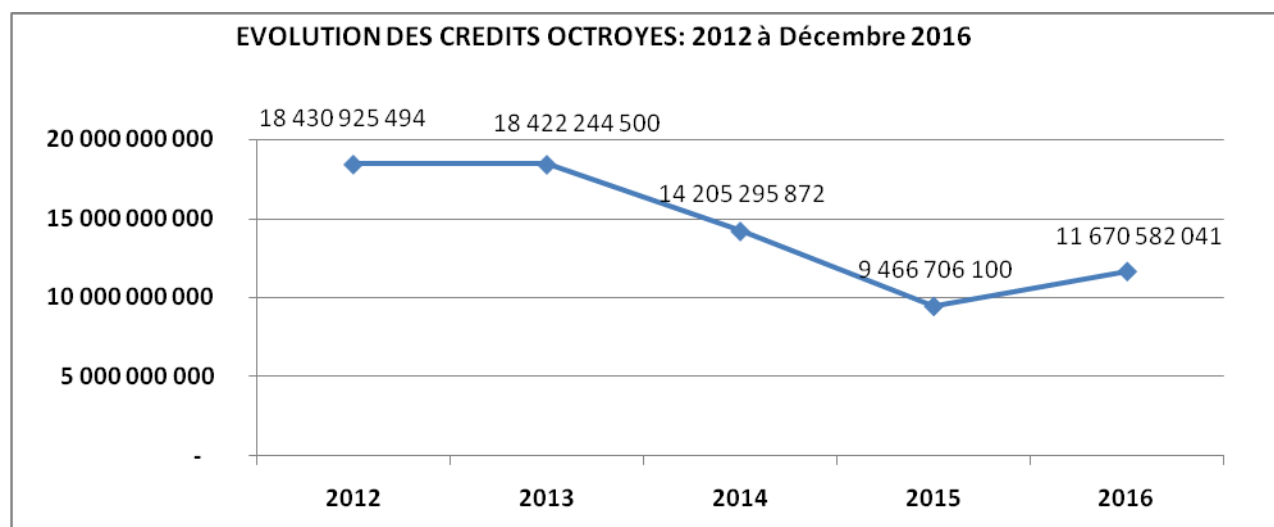
## 4-1 -4-Analyse de l'évolution des encours par terme

Tableau n°5 :

EVOLUTION DE L'ENCOURS DE CREDIT PAR TERME : 2013 à 2016																	
Crédit par terme	2 013				2 014				2 015				2 016				VARIATION ENCOURS DE CREDIT (2014 à 2016)
	Encours de crédit	Pourcentage du global	Encours à plus de 30 j	Pourcentage du total retard à plus de 30j	Encours de crédit	Pourcentage du global	Encours à plus de 30 j	Pourcentage du total retard à plus de 30j	Encours de crédit	Pourcentage du global	Encours à plus de 30 j	Pourcentage du total retard à plus de 30j	Encours de crédit	Pourcentage du global	Encours à plus de 30 j	Pourcentage du total retard à plus de 30j	
Crédit à Court terme	4 499 096 715	27,8%	468 265 926	24,1%	5 052 100 522	36,9%	669 829 748	27,7%	3 793 951 858	41,8%	616 863 826	29,8%	4 041 202 488	45,3%	402 876 784	37,1%	6,5%
Crédit à Moyen terme	11 596 598 408	71,7%	1 475 532 568	75,9%	8 547 027 563	62,5%	1 745 620 917	72,3%	5 209 277 858	57,4%	1 449 532 607	70,0%	4 829 154 144	54,1%	677 847 335	62,5%	-7,3%
Crédit à long terme	85 780 157	0,5%	223 068	0,0%	77 261 714	0,6%	223 068	0,0%	67 502 930	0,7%	4 536 830	0,2%	52 785 336	0,6%	4 536 830	0,4%	-21,8%
Total	16 181 475 280	100,0%	1 944 021 562	100,0%	13 676 389 799	100,0%	2 415 673 733	100,0%	9 070 732 646	100,0%	2 070 933 263	100,0%	8 923 141 968	100,0%	1 085 260 949	100,0%	-33,68%

**Graphique n°7 :****4-1 -5 Analyse de l'évolution des crédits sortis****Tableau n° 6 : Evolution des crédits octroyés de 2012 à 2016**

EVOLUTION DES CREDITS OCTROYES: 2012 A 2016					
Années	2012	2013	2014	2015	2016
Crédits accordés	18 430 925 494	18 422 244 500	14 205 295 872	9 466 706 100	11 670 582 041

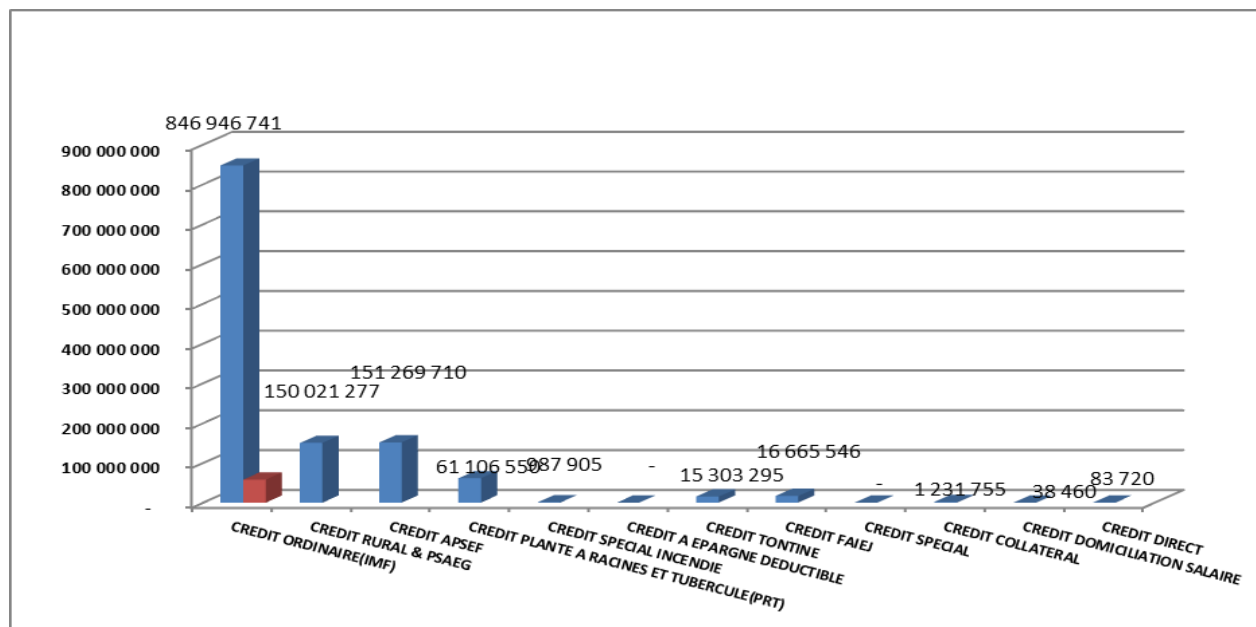
**Graphique n° 8 :**

#### 4-1 -6 Analyse du poids de chaque type de crédit dans l'encours global de crédit

**Tableau n° 7 : Situation du portefeuille de crédit par type de crédit**

SITUATION DU PORTEFEUILLE DE CREDIT PAR TYPE DE PRODUIT: 31 Décembre 2016					
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)	7 840 752 009	87,9%	846 946 741	68,1%	9,5%
CREDIT RURAL & PSAEG	568 054 657	6,4%	150 021 277	12,1%	1,7%
CREDIT APSEF	286 710 080	3,2%	151 269 710	12,2%	1,7%
CREDIT PLANTE A RACINES ET TUBERCULE(PRT)	61 106 550	0,7%	61 106 550	4,9%	0,7%
CREDIT SPECIAL INCENDIE	987 905	0,0%	987 905	0,1%	0,0%
CREDIT A EPARGNE DEDUCTIBLE	-	0,0%	-	0,0%	0,0%
CREDIT TONTINE	15 303 295	0,2%	15 303 295	1,2%	0,2%
CREDIT FAIEJ	57 876 382	0,6%	16 665 546	1,3%	0,2%
CREDIT SPECIAL	67 550 440	0,8%	-	0,0%	0,0%
CREDIT COLLATERAL	1 231 755	0,0%	1 231 755	0,1%	0,0%
CREDIT DOMICILIATION SALAIRE	22 145 235	0,2%	38 460	0,0%	0,0%
CREDIT DIRECT	1 423 660	0,0%	83 720	0,0%	0,0%
<b>TOTAL</b>	<b>8 923 141 968</b>	<b>100,0%</b>	<b>1 243 654 959</b>	<b>100,0%</b>	<b>13,9%</b>

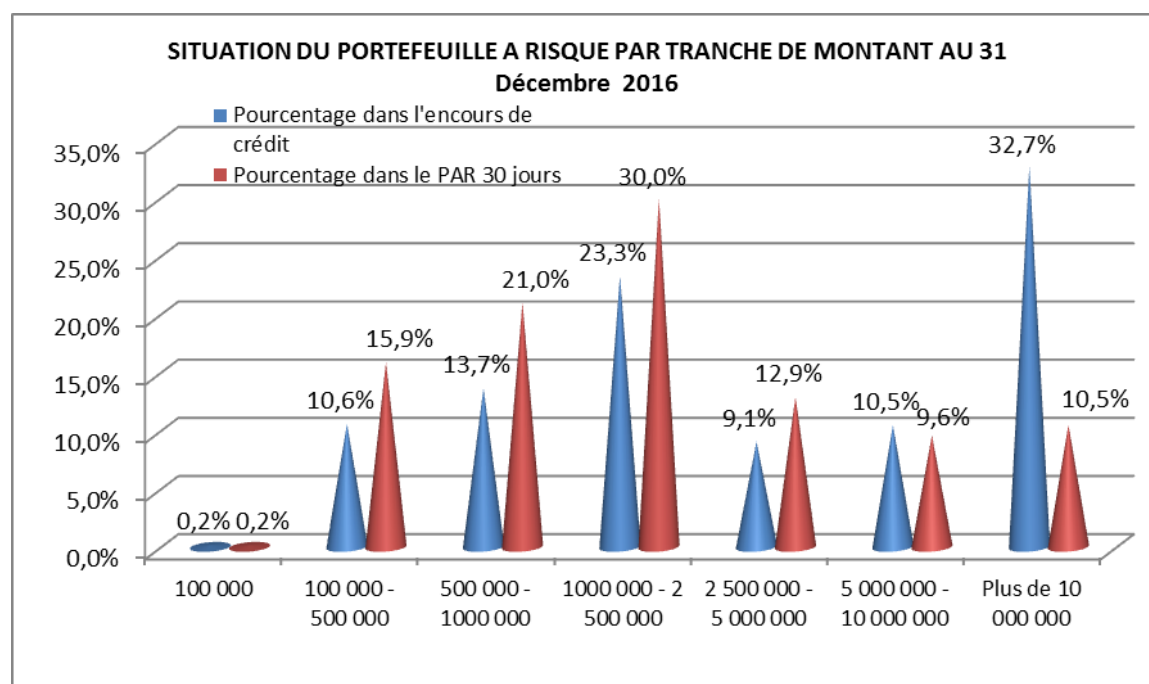
**Graphique n° 9 :**



## 4-1 -7 Analyse du poids par tranche de montant dans le portefeuille de crédit

**Tableau n° 8 : Situation du poids par tranche de montant dans le portefeuille de crédit**

SITUATION DU PORTEFEUILLE A RISQUE PAR TRANCHE DE MONTANT AU 31 decembre 2016					
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	14 752 064	0,2%	2 558 485	0,0%	0,2%
100 000 - 500 000	946 575 341	10,6%	254 544 863	2,9%	15,9%
500 000 - 1000 000	1 218 054 816	13,7%	336 868 491	3,8%	21,0%
1000 000 - 2 500 000	2 079 858 409	23,3%	480 263 738	5,4%	30,0%
2 500 000 - 5 000 000	807 691 224	9,1%	206 844 603	2,3%	12,9%
5 000 000 - 10 000 000	936 257 146	10,5%	153 653 339	1,7%	9,6%
Plus de 10 000 000	2 919 952 968	32,7%	168 167 057	1,9%	10,5%
<b>Total</b>	<b>8 923 141 968</b>	<b>100,0%</b>	<b>1 602 900 576</b>	<b>18,0%</b>	<b>100,0%</b>

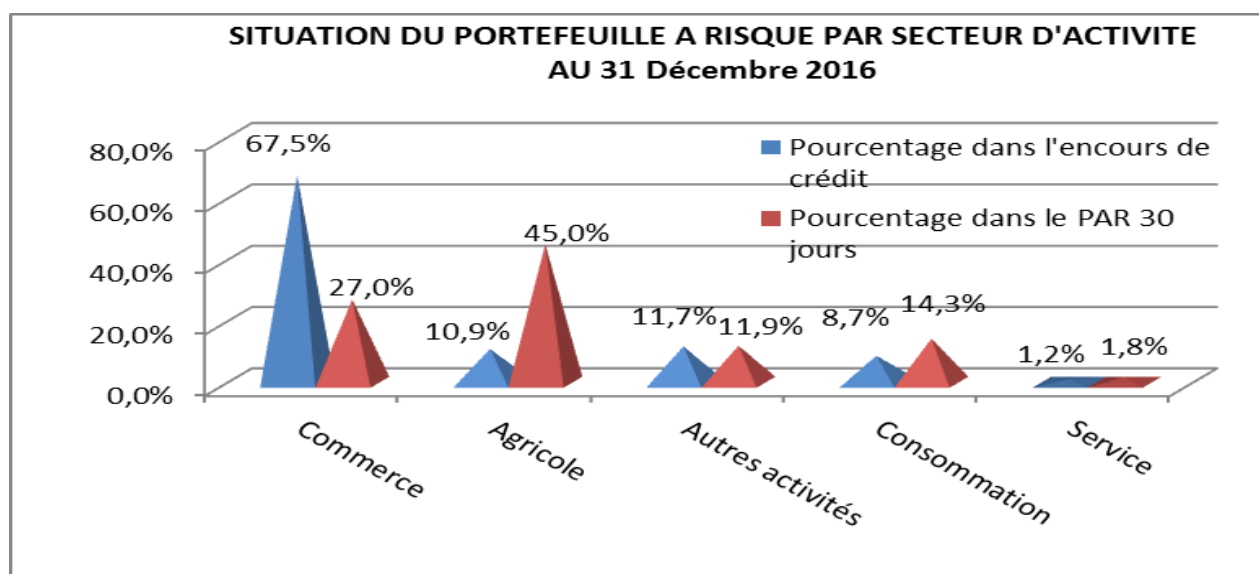
**Graphique n° 10:**

## 4-1 -8 Analyse du poids par secteur d'activité dans l'encours de crédit

Tableau n° 9:

SITUATION DU PORTEFEUILLE A RISQUE PAR SECTEUR D'ACTIVITE AU 31 Décembre 2016					
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	6 023 322 912	67,5%	154 430 872	1,7%	27,0%
Agricole	975 920 704	10,9%	257 262 324	2,9%	45,0%
Autres activités	1 047 002 528	11,7%	68 124 163	0,8%	11,9%
Consommation	773 812 319	8,7%	81 521 782	0,9%	14,3%
Service	103 083 505	1,2%	10 292 040	0,1%	1,8%
<b>Total</b>	<b>8 923 141 968</b>	<b>100,0%</b>	<b>571 631 181</b>	<b>6,4%</b>	<b>100,0%</b>

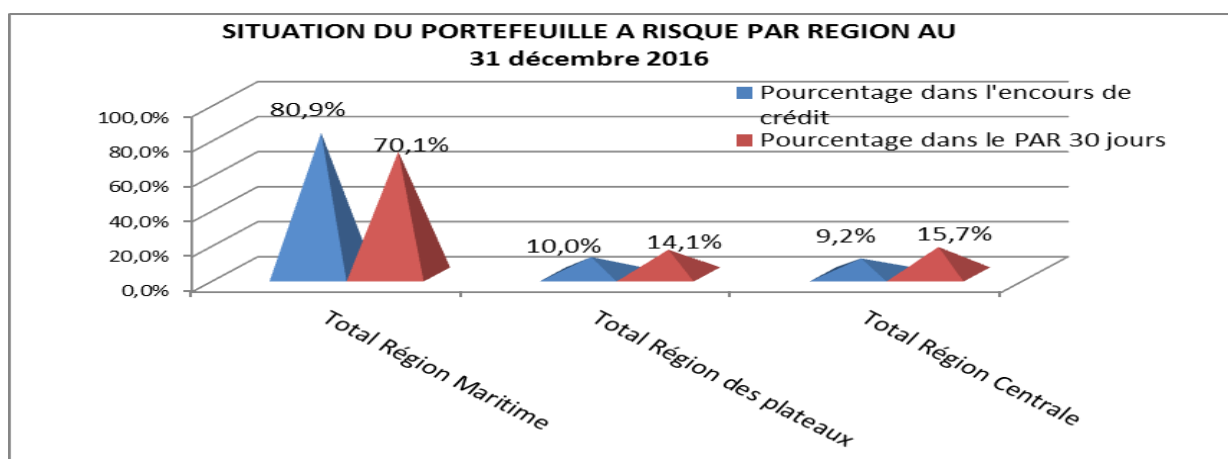
Graphique n° 11 :



## 4-1 -9 Analyse du poids par région administrative dans l'encours de crédit

Tableau n°10 : situation du portefeuille à risque par région

SITUATION DU PORTEFEUILLE A RISQUE PAR REGION AU 31 décembre 2016					
Secteur d'activité	Encours de crédit	Pourcentage dans l'encours de crédit	Encours à plus de 30 j	Poids dans le PAR 30 jours	Pourcentage dans le PAR 30 jours
Total Région Maritime	7 216 979 456	80,9%	872 323 159	9,8%	70,1%
Total Région des plateaux	888 222 084	10,0%	175 861 760	2,0%	14,1%
Total Région Centrale	817 940 428	9,2%	195 470 040	2,2%	15,7%
<b>Total</b>	<b>8 923 141 968</b>	<b>100,0%</b>	<b>1 243 654 959</b>	<b>13,9%</b>	<b>100,0%</b>



#### 4-2- ACTIVITES DU SERVICE CLIENTELE :

**Au cours de l'année 2016 les activités menées par le service clientèle tournent autour des points suivants :**

- Suivi des Agents de la clientèle
- Suivi des anciens clients
- Contribution au développement des services financiers
- Suivi de la journée d'efficacité et des rapports du comité technique des AGENCES
- Suivi des boîtes à suggestions
- Visites de sensibilisation et d'informations des AGENCES
- Organisation des formations aux clients
- Organisation de la formation de recyclage aux Agents de la clientèle/formation des gestionnaires tontine
- Formation des Agents stagiaires de l'épargne et crédit et des Agents de Tontine
- Promotion de l'épargne et prospection sur les nouveaux produits : épargne vieux jours
- Suivi et analyses des boîtes à suggestions
- Suivi des fermetures de compte dans les AGENCES et Proposition des stratégies pour décourager les fermetures
- Participation à l'Etude (collecte des informations) dans la zone d'AgoèLogopé et ses environs dans le but d'une implantation d'un point de service
- Participation aux formations et Ateliers



## V- ACTIVITES DE LA DIRECTION ADMINISTRATION ET RESSOURCES HUMAINES

La gestion des ressources humaines constitue l'un des enjeux majeurs de toute organisation. En effet au cours de ces dernières années elle occupe une place de plus en plus importante dans l'évolution du management surtout dans le secteur de la micro finance qui est un secteur évoluant dans un environnement complexe et confronté à des défis de taille: une 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 les Systèmes Financiers et décentralisés tels que WAGES 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 2016 mis un accent particulier sur la restructuration de son personnel à tous les niveaux de l'organisation.

Ainsi, les directions informatiques et Administration et Ressources humaines ont été supprimées et modifiées en pôle et l'organigramme de l'institution a été revu à cet effet.

Au cours de l'année 2016, un point de service (grand marché de Lomé) a été ouvert et des recrutements du personnel (agents de tontines) ont été effectués pour le point de service.

Le Directeur Général Monsieur SAMEY Yessou Comlan a été confirmé à son poste suite à l'Assemblée Générale de WAGES le 22 juin 2016.

En fin d'exercice 2016, les statistiques concernant la gestion des ressources humaines se présentent comme suit :

- ☐ L'effectif total est de 281 employés contre 364 employés pour l'année 2015.
- ☐ Le nombre d'employés sous contrat à durée indéterminée est passé à 256 contre 327 en 2015.
- ☐ On note 25 employés sous contrat à durée déterminée contre 37 en 2015 et 40 stagiaires en 2016 contre 17 en 2015.

Restant toujours fidèle à sa politique de participation au développement et d'assistance à la jeunesse et aux populations démunies, WAGES a au cours de cette même année 2016, 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 31-12-2016 se récapitule comme suit :

**Tableau N°1 : EFFECTIF TOTAL DE WAGES**

Employés	Total
Permanents	256
Contrat à durée déterminée	25
<b>TOTAL</b>	<b>281</b>

**Tableau N°2 : EFFECTIF TOTAL PAR AGENCE ET PAR SEXE**

AGENCES	Hommes	Femmes	Total
LOME-SIEGE	36	09	45
AGUIARKOME	13	19	32
HEDRANAWOE	14	09	23
AKODESSEWA	08	12	20
BAGUIDA	09	05	14
ADIDOGOME	07	11	18
AGOE	13	10	23
TSEVIE	11	05	16
SOKODE	08	04	12
AGBODRAFO	07	02	09
ATAKPAME	08	03	11
ANEHO	06	05	11
AVEDJI	05	08	13
ANIE	06	02	08
SOTOUBOUA	04	01	05
PAGALA-GARE	02	00	02
KABOLI	06	01	07
HAHOTOE	03	00	03
KPALIME	06	03	09
<b>TOTAL</b>	<b>172</b>	<b>109</b>	<b>281</b>

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

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

**Tableau N°3 : EVOLUTION DE L'EFFECTIF DU PERSONNEL SUR 5 ANS**

	2011	2012	2013	2014	2015	2016
<b>Nombre total de salariés</b>	<b>410</b>	<b>401</b>	<b>402</b>	<b>426</b>	<b>364</b>	<b>281</b>
Personnel de direction générale (cadres dirigeants)	1	1	1	1	1	1
Directeurs	7	6	4	7	7	5
Chef d'agence	11	12	14	13	17	15
Chargés d'Epargne et de crédit	114	131	126	123	107	85
Personnel administratif (secrétaires, comptables)	134	136	137	146	132	115
Personnel de soutien (gardien, coursier, chauffeurs)	16	16	18	18	16	15
Agents de Tontine	107	97	96	107	84	45
Stagiaires	20	02	06	11	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>410</b>	<b>401</b>	<b>402</b>	<b>426</b>	<b>364</b>	<b>281</b>

**Tableau N°4 : EVOLUTION DU PERSONNEL PAR SEXE SUR 5 ANS**

Nombre total de salariés	2011	2012	2013	2014	2015	2016
TOTAL	410	401	402	426	364	281
HOMMES	242	234	236	253	209	172
FEMMES	168	167	166	173	155	109

L'effectif de 281 employés obtenus au 31-12-2016 est le résultat d'un mouvement d'employés constaté au cours de l'année 2016 par rapport à l'année 2015.

### Stagiaires

Au cours de l'exercice 2016, WAGES a accordé 40 stages aux jeunes sans emploi. Outre ces stagiaires, on note 13 agents dans le cadre du PROVONAT et 05 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 2016, cinquante-quatre (54) employés ont quitté WAGES soit par démission, fin de contrat, licenciement à la suite des malversations, ou par décès.

### Formation du personnel :

Afin de permettre aux employés d'être performants et de répondre efficacement aux exigences du marché de la micro finance, WAGES dans sa politique de redressement a mis plus l'accent sur la formation en interne pour l'année 2016 avec une implication intégrale de toutes les directions et services.

Particulièrement pour année 2016, l'accent mis sur la formation en interne du personnel par les directeurs et les chefs d'agence s'est poursuivi.

Certains membres du Conseil d'Administration, du Comité de direction et du personnel ont eu à participer à certaines formations et ateliers et les statistiques obtenues pour cette année 2016 sont les suivantes :

### TABLEAU DE FORMATION SUIVIE EN 2016

THEME	Nombre de jours	Nombre de participants	Type de participants	Type de prestataire
Métier du vendeur compétent.	03 jours	02	Membre du personnel	APIM TOGO
L'accueil, la gestion et le développement de la relation client	03 jours	03	Membre du personnel	CFBT
Formation pour le diplôme professionnel agent de crédit	01 jour	05	Membre du personnel	APSFD
Formation du personnel agent de collecte de Wages.	01 jour	85	Membre du personnel	HAPPY LIFE
Formation sur le diplôme professionnel responsable d'agence.	01 jour	06	Membre du personnel	APIM TOGO
Développement et GRH dans l'entreprise sociale.	03 jours	04	Membre du codir	HAPPY LIFE
Obligation et champ d'imposition des SFD	01 Jour	03	Membre du codir	APIM TOGO
Formation pour l'obtention de DTS en micro finance	01 jour	02	Membre du personnel	CFBT
Gestion prévisionnelle des emplois et compétences	04 jours	01	Responsable du personnel	3B Consulting
Conception et mise en œuvre d'un programme de gestion des groupes d'épargne.	01 jour	01	Responsable clientèle	MAIN
Atelier sur la cavalerie financière.	02 jours	02	Membre de codir	APIM TOGO
Marketing, gestion de la finance, de l'épargne et du crédit.	05 jours	36	Clients (membres) de WAGES Hahotoe	MISSIHOUN Yaovi (Consultant)

Mise en place d'un cadre de concertation en stratégie et commercialisation.	02 jours	54	Clients (membres) de WAGES Hahotoe	MISSIHOUN Yaovi (Consultant)
Comment mettre la gouvernance au service de l'efficacité et de la viabilité des SFD	05 jours	01	Membre du conseil de sécurité	MAIN
Gestion de l'épargne et de crédit	03 jours	209	Clients (membres) de WAGES Hahotoe	MISSIHOUN Yaovi (Consultant)
Gestion financière individuelle au profit des membres	02 jours	158	Clients (membres) de WAGES Hahotoe	MISSIHOUN Yaovi (Consultant)
Leadership et maîtrise émotionnelle	01 jour	04	Chefs d'agence et Directeur des opérations	H et C Business TOGO
Management et Leadership	03 jours	25	Chefs d'agence et Responsables	H et C Business TOGO
<b>TOTAL</b>		<b>601</b>		

Au cours de l'année 2016, Cent quarante-quatre (144) personnes y compris les membres du personnel, Conseil d'administration, Conseil de surveillance et de l'Assemblée Générale ont été formés.

En outre 457 clients ont été formé au cours de l'année 2016 sur la gestion de l'épargne et du crédit, la gestion financière individuelle au profit des membres et autres modules.

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

### Relations avec la Caisse Nationale de Sécurité Sociale (CNSS)

#### a) Déclaration de travailleur

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

#### 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 la taxe complémentaire sur salaire (TCS) et de la Taxe sur salaire (TS).

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 réduction des charges de l'institution, la direction générale a poursuivi les réductions de prix au cours de l'exercice 2016 auprès des prestataires et fournisseurs de l'institution permettant ainsi à l'institution de réduire ses couts de fonctionnement.

## VI- ACTIVITES DE LA DIRECTION INFORMATIQUE

### 6-1-Système d'Information et de Gestion

#### 6-1.1. Amélioration et Correction des Etats dans l'application PERFECT

Pour trouver une solution à certaines erreurs rencontrées dans l'exploitation des Etats du système PERFECT, et suite à la revue la revue de l'architecture complet du logiciel et l'amélioration des chaines de traitements par le concepteur CAGECFI, il a procédé à une correction des paramétrages des Etats Financiers, Etats Annexes, Ratio Prudentiel et Instruction de la BCEAO.

Une nouvelle mise à jour de Perfect a été testée et mise en production à la date de fin juillet 2016.

#### 6-1-2-Finalisation de l'Intégration des Clients Super tontine dans le Système d'Information et de Gestion PERFECT

Dans l'optique d'avoir un Système d'Information et de Gestion centralisé qui va gérer toutes les activités des clients et aussi de régler les différences difficultés liés à la gestion de la tontine, WAGES avait initié depuis 2015 le processus d'intégration des clients tontine dans son Système Perfect.

L'année 2016 a été l'année de la finalisation de cette intégration dans toutes les agences de WAGES (interconnectées et décentralisées). A fin décembre 2016, toutes les opérations des clients tontine de toute l'institution se réalisent directement dans Perfect au lieu de Super Tontine.

#### 6-1-3-Harmonisation des zones géographiques

Dans le cadre du partenariat entre WAGES et le FNFI, et pour répondre à certaines de leurs exigences qui consistaient à disposer de tous les noms des villages, cantons, villes, préfectures et régions dans chaque Système d'Informatique. WAGES a dû procéder à une harmonisation et changement de toutes les zones géographiques dans tout son système PERFECT conformément aux fichiers reçus auprès du partenaire FNFI.

#### 6-1-4- Formations informatiques au personnel

Au cours de l'année 2016 et suite à l'intégration de Tontine dans Perfect dans toutes les agences de WAGES, l'informatique, avec l'autorisation de la Direction Générale et la Direction Administration et Ressources Humaine, a organisé une formation destinée au personnel de l'institution. Cette formation à l'endroit des gestionnaires tontines, des comptables et des chargés de la clientèle a porté sur la **Gestion de la tontine intégrée dans PERFECT**. Ceci afin de permettre aux personnels intervenant de maîtriser le nouveau système de gestion de la Tontine intégrée.

## STATISTIQUE DES FORMATIONS EFFECTUEES

Thème	Nombre de participants	Type de participants
<b>GESTION DE LA TONTINE INTEGREE DANS PERFECT</b>	25	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comptables</li> <li>• Gestionnaires Tontine</li> <li>• Chargés de clientèle</li> </ul>

**6-2- Réseau et télécommunication**

Au cours de l'année 2016 WAGES a ouvert un point de service au grand marché de Lomé. Pour permettre aux clients de bénéficier de tous les services offerts par l'institution et pouvoir faire les opérations dans toutes les agences, ce point de service a été interconnecté avec une liaison BLR au réseau WAN de l'Institution.

**6-3- Infrastructure informatique de WAGES**

A fin décembre 2016, la situation réseau et du parc informatique en exploitation dans toutes les agences de WAGES se présente comme suit :

Réseaux Agences de WAGES	Nombres
Agences et Guichets Interconnectés avec le Siège	<b>11</b> (10 Agences ; 1 Guichet)
Agences Décentralisées	<b>8</b>

Descriptions des équipements	Nombres
Système Rack	2
Serveurs	10
Onduleurs Rackables pour serveur	2
Firewalls (Logiciel + Matériel)	3
Routeurs Cisco	24
Switch Cisco	32
Ordinateurs (Desktop et Laptop)	164
Imprimantes	103

## VII- ACTIVITES DE LA DIRECTION JURIDIQUE ET CONTENTIEUX

La direction juridique et contentieux comme son nom l'indique, s'occupe, dans le cadre de ses activités, de tout ce qui touche au droit. La mission de cette direction est de prévenir les litiges ou de les résoudre lorsqu'elles naissent au mieux des intérêts de WAGES.

En dehors ces deux domaines d'activités phares qui ressortent aisément de l'appellation «direction juridique et contentieux », il faut rappeler que la direction juridique et contentieux s'est vue confié la tâche de recouvrement amiable des crédits en retard dans le portefeuille et des crédits passés en perte.

En bref, les activités de la direction juridique et contentieux tournent autour trois (3) axes à savoir, le juridique, le contentieux et le recouvrement amiable.

### 7-1- Les activités juridiques

Au cours de l'exercice écoulé, la direction juridique et contentieux a eu à exercer son rôle de veille juridique au sein de l'institution.

Elle a veillé à la conformité des contrats de travail du personnel avec les différentes réglementations sociales en vigueur.

Elle a également veillé au respect par WAGES en tant qu'institution de microfinance à la réglementation applicable au secteur, ceci pour lui éviter des sanctions diverses prévues en cas de violation de ladite réglementation.

Le règlement à l'amiable des litiges souvent liés aux opérations de crédit entre WAGES et ses clients a été souvent l'œuvre de la Direction Juridique.

La Direction Juridique n'a pas manqué aussi de veiller à la bonne exécution des contrats et au choix des garanties liées aux dossiers de crédits.

Il est à noter que toutes les diligences ci-dessus énumérées ont pour finalité d'éviter à l'institution des litiges soit avec le personnel soit avec les clients ou avec les tiers et au cas échéant de minimiser les dépenses susceptibles d'être engagées par elle en cas de litige ;

### 7-2-Le contentieux

Le contentieux, c'est l'ensemble des litiges nés entre WAGES et soit avec son personnel, soit avec les clients ou partenaires dont l'issue négociée ou amiable n'a pas pu être trouvée par les parties et qui ont été portés devant les tribunaux afin que ceux-ci puissent trancher.

Dans ce processus, WAGES est souvent représentée par la direction juridique et contentieux, assistée des auxiliaires de justice notamment les avocats et les huissiers de justice ;

Les dossiers sont préparés par la direction juridique et contentieux qui rassemble et vérifie l'authenticité des pièces nécessaires à un déroulement favorable du procès ;

Au cours de l'année 2016, la direction juridique et contentieux a enclenché la procédure judiciaire dans divers dossiers et fait le suivi des dossiers dont le procès a été enclenché antérieurement.



Actuellement, l'encours des dossiers au contentieux dont la direction fait le suivi est d'environ deux cent vingt-trois millions sept cent cinquante-cinq mille cinq cent trente-sept (223 755 537) f CFA ;

Au cours cet exercice, nos actions au contentieux nous ont permis de recouvrer contre nos débiteurs, quatre-vingt-deux millions sept cent dix-huit mille neuf cent quarante-neuf (82 718 949) FCFA ;

Il faut noter que ces actions de recouvrement au contentieux ne sont mises en œuvre que lorsque la tentative de recouvrement à l'amiable dont nous avons aussi la charge échoue ;

En clair, notre souci premier est d'arriver à recouvrer les créances à moindre coût ;

### **7-3- Recouvrement à l'amiable**

Le recouvrement amiable, dans le cadre du présent, consiste en l'ensemble des moyens mis en œuvre pour obtenir le remboursement des créances (ici, les crédits) dont le remboursement n'a pas été fait suivant l'échéancier de départ et sans se transporter devant les tribunaux ;

Le recouvrement amiable se décline en recouvrement des crédits en souffrance et des crédits passés en perte. Mais, la direction juridique et contentieux s'occupe principalement du recouvrement des crédits passés et subsidiairement des crédits en souffrance ;

Durant l'année 2016, il a été recouvré soixante-dix million six cent vingt-sept mille huit cent onze (70 627 811) f CFA pour les crédits déclassés ;

S'agissant du recouvrement des crédits en souffrance, la Direction Juridique et contentieux a souvent travaillé en collaboration avec la direction des opérations à chaque fois que le besoin s'est fait sentir. Le recouvrement fait à ce titre s'élève cent quatre-vingt-dix-neuf million mille un (199 001 001) f CFA ;

## **VIII- ACTIVITES DE LA DIRECTION PROJETS RECHERCHE ET DEVELOPPEMENT**

### **8-1-Relation avec Solidarité Mondiale (WSM)**

Fidèle à sa mission qui est de contribuer à l'amélioration des conditions de vie des populations, en majorité des femmes, menant des activités économiques en zones urbaines et rurales du Togo, WAGES a initié depuis 2006, en partenariat avec Solidarité Mondiale (WSM), dans les zones d'Abobo et Hahotoé le programme d'appui-accompagnement des communautés dans leurs activités de production et de transformation.

A la suite des résultats enregistrés de 2006 à 2013, et dans la perspective de pérenniser les acquis du programme, le partenariat avec WSM s'est renforcé avec l'appui financier de la DGD (la coopération belge au développement) sur une période de trois (03) ans. Ce qui a permis de mener des actions au bénéfice des populations des cantons d'Abobo et de Djagblé dans la préfecture de Zio, de Hahotoé, Akoumapé, Vogan dans la préfecture de Vo.

Les groupes cibles sont constitués des populations vivant dans une situation socio-économique marquée par le fatalisme et l'attentisme. Ce sont des personnes qui exercent des activités comme la production agricole, l'élevage, la pêche, l'artisanat, la transformation, le stockage, la commercialisation, etc. Ce sont des personnes dont la plupart sont analphabètes. On note une faible dynamique communautaire, un faible niveau organisationnel et une faible capacité technique en matière de production.

Dans le souci d'efficacité et de garantie d'une réelle pérennité des actions, WAGES inscrit son action dans une approche socio-économique et communautaire. Il s'agit d'œuvrer avec tous les acteurs clés au niveau communautaire pour une appropriation de l'approche et l'intégrer comme une véritable dimension du développement. Pour permettre aux différents acteurs et plus particulièrement les producteurs et commerçants de jouer leur rôle et renforcer leur partenariat avec d'autres acteurs, il est indispensable de les sensibiliser et de les former sur la problématique relative aux techniques culturales et à la gestion de crédit-épargne.

Les activités développées ont porté sur le volet social et le volet économique

### Dans le domaine social

Les séances de sensibilisation sur divers thèmes ont mobilisé 650 participants dont 450 femmes. Elles ont permis de renforcer les capacités organisationnelles et techniques des groupements, de susciter l'adhésion des participants aux actions du programme.

A cet effet 23 groupes de solidarité et 24 groupements de 489 membres dont 420 femmes ont été constitués/consolidés. Ils ont bénéficié de l'appui accompagnement des agents de l'ICAT qui a permis à certains groupements de devenir des SCOOPS.

Les organisations paysannes ont aussi bénéficié des sessions de formation sur les techniques culturales et le compostage. Des Champs Ecoles Agriculteurs (CEA) ont été initiés afin de permettre aux producteurs de mettre en pratique les acquis de la formation. Les sessions de formation ont mobilisé 155 participants dont 175 femmes leur donnant l'aptitude de pratiquer les différentes techniques pouvant leur permettre d'améliorer leur production et d'utiliser les intrants homologués.

Face aux difficultés de commercialisation des récoltes des petits producteurs, il a été mis en place un cadre de concertation pour la commercialisation afin de réfléchir sur les approches de solutions. Pour ce faire, les capacités des membres du réseau ont été renforcées à travers la formation. 107 membres dont 85 femmes ont été formés et accompagnés en stratégie de transformation et de commercialisation. Des outils de collecte d'informations sur les prix des produits agricoles dans les marchés sont élaborés et mis à la disposition des points focaux créés à cet effet.

Par ailleurs des rencontres d'échanges d'expériences ont été réalisées entre les groupements de production de gari d'une part et les mutualistes/caisse de solidarité des soins de santé (C3S) d'autre part. Elles ont été une source de motivation surtout pour la caisse de santé de Hahotoé dont les membres avec l'appui de WAGES ont mené des campagnes de sensibilisations sur les soins de santé pour une grande mobilisation et adhésion des populations.

L'alphabétisation fonctionnelle a été aussi un axe important du programme. Confronté à l'analphabétisme d'une cible qui doit avoir accès à des crédits pour mener les AGR, il s'avère indispensable de faire un accompagnement pour l'acquisition et la « méthode moderne » de gestion des activités.

Dans les centres d'alphabétisation d'Abobo et Ziogba, 15 séances de cours d'alphabétisation fonctionnelle ont été organisées au profit de 21 apprenantes. Ils ont permis aux apprenantes l'acquisition des notions de calcul, de lecture, de mémorisation de leur numéro téléphonique et la tenue de cahier de compte (pour certaines apprenantes).

Les moniteurs des cours d'alphabétisation ont bénéficié d'appui conseil du Chef Division de l'Alphabétisation et Education Non Formelle (AENF) de la région maritime pour la supervision des cours et le respect de la pédagogie de l'enseignement des adultes et du programme de l'Etat.

Les questions de l'environnement n'ont pas été du reste dans la mise en œuvre du programme. Des séances de sensibilisation ont mobilisé 220 participants dont 160 femmes au tour des thèmes très révélateurs en matière de la protection de l'environnement avec l'appui du conseiller agricole. Elles ont permis d'entretenir et d'attirer l'attention des populations sur les problèmes environnementaux et les conscientiser sur le changement de comportement pour la gestion des écosystèmes naturels.

L'objectif visé pour les populations cibles du programme est d'avoir un revenu mensuel moyen supérieur ou égal au SMIG en termes d'output d'impact.

Même s'il est vrai que certains producteurs arrivent à accroître leur productivité leur permettant ainsi d'améliorer leur niveau de vie, changer le statut social, il faut noter que cet indicateur d'impact reste encore mitigé. Les petits producteurs ont des revenus saisonniers liés à la période de récoltes de leurs produits. Au cours de bonne période, ils peuvent avoir un revenu supérieur même au SMIG. Mais en cas de mauvaises récoltes leur revenu est en dessous du SMIG suite à la vente à perte de leurs récoltes faute de moyens de conservation et manque d'initiatives pour la production à contre saison.

### Dans le domaine économique

Dans la phase de préparation des groupements pour les crédits, dix (10) sessions de formation sur la gestion de crédit-épargne, la finance individuelle et le marketing ont été organisées et réalisées au profit de 23 GS et 24 groupements de 489 personnes dont 420 femmes avec l'appui du consultant indépendant.

Les participants ainsi formés sont désormais outillés et sont aptes à

- Evaluer les éléments constitutifs des dépenses domestiques dans la gestion de crédit
- ne pas détourner les crédits à d'autres fins
- Connaître ce qu'est un crédit productif et un crédit non productif
- Connaître les différentes étapes du marketing (produit, prix, place et promotion)
- Soigner le produit à vendre (pratique de l'hygiène)
- Adopter de bon comportement pour la satisfaction des besoins des clients

A la suite des sessions de formation, les dossiers de crédit ont été montés pour les membres des groupements et groupe de solidarité jugés aptes et qui ont voulu renforcer leurs AGR. 123 dossiers de crédit de 415 petits producteurs et commerçants d'un montant total de 37 830 000 FCFA ont été débloqués.

La situation du portefeuille est caractérisée **par un encours de crédit de 27 251 790 FCFA, le portefeuille à risque (PAR) à plus de 30 jours est de 7,32%**. Au cours de l'année, un montant de 793 765 a été passé en perte donnant un cumul de 13 878 048 FCFA la somme totale passée en perte depuis l'ouverture du point de service.

Le suivi de remboursement des crédits en difficulté et des crédits sains s'est poursuivi. Il a permis de recouvrer 299 835f CFA des crédits passés en perte.

Dans le souci de renforcer la collecte de l'épargne et de susciter l'intérêt des bénéficiaires à cet effet, cinq (05) séances de sensibilisation sur la mobilisation et la valorisation de l'épargne endogène ont été menées au profit de 325 personnes dont 240 femmes dans les cantons d'Abobo, Akoumapé et Vo.

Les séances ont porté particulièrement sur :

- les finalités de l'épargne
- les grands types de motivation d'épargner
- les stratégies de capitalisation

Les personnes sensibilisées sont désormais capables de

- épargner auprès des institutions agréées par l'Etat
- gérer les outils de suivi de leurs épargnes.
- faire la différence entre l'épargne productive et l'épargne non productive

Les séances ont suscité l'ouverture de compte d'épargne. 128 comptes dont 60 comptes association et 68 comptes Epargne Individuelle (EPI) ont été ouverts dans les livres de WAGES.

La mise en œuvre du planning opérationnel 2016 a connu des résultats escomptés sur le plan social en termes d'accompagnement et d'appui économique aux populations mais des efforts restent à faire pour le recouvrement, l'amélioration de l'encours de crédit et du portefeuille à risque. Ces efforts seront poursuivis avec l'appui de tous : responsables hiérarchiques, collègues, partenaires techniques et financiers, autorités préfectorales et locales, populations bénéficiaires et non bénéficiaires etc.

## 8-2- 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**) et la Centrale des Producteurs de Céréales du Togo (**CPC Togo**) en mai 2010, et WAGES est de favoriser l'accès au crédit des agriculteurs membres de la CPC dans le cadre de l'appui au développement de la filière céréalière au TOGO. Ainsi, l'évolution des activités de 2013 à 2016 se résume comme suit :

INTITULE		Au 31 12 2013	Année 2014	Année 2015	Année 2016	Total
Nombre de crédits octroyés		40	4	2	3	49
Nombre de bénéficiaires		1 565	40	65	40	1 710
Montant total de financement accordé		197 656 200	9 370 000	4 360 000	5 787 000	217 173 200
Montant total des encours de crédit		21 123 765	9 370 000	4 360 000	5 787 000	-
Portefeuille à risque à 30 jours	Montant	12 774 765	0	0	0	-
	Taux	60,48%	0%	0%	0%	-

### 8-3- 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.

#### Projet de Soutien aux Activités Economiques des Groupements (PSAEG)

Dans le but de promouvoir les activités génératrices de revenus (**AGR**) des populations à la base sur toute l'étendue du territoire togolais, le Ministère du développement à la Base, de l'Artisanat, de la Jeunesse et de l'Emploi des Jeunes à mise en œuvre le Projet de Soutien aux Activités Economiques des Groupements (**PSAEG**). Déterminer à contribuer à la réduction de la pauvreté également, WAGES adhère au projet PSAEG du ministère et consent à utiliser son mécanisme de garantie pour octroyer le crédit nécessaire à la réalisation du projet. Le tableau ci-dessous résume les grandes lignes du projet PSAEG de 2013 à 2016.

INTITULE		Années 2009-2013	Année 2014	Année 2015	Année 2016	Total
Nombre de crédits octroyés		1 277	130	31	0	1 438
Nombre de bénéficiaires		9 877	614	264	0	10 755
Montant total de financement accordé		2 652 217 800	282 529 500	62 125 000	0	2 996 872 300
Montant total des encours de crédit		563 562 600	482 481 927	267 227 743	74 886 453	-
Portefeuille à risque à 30 jours	Montant	80 674 060	158 061 079	156 853 428	67 983 968	-
	Taux	14,32%	32,76%	58,7%	90,78%	-

#### 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 :

INTITULE		Année 2014	Année 2015	Année 2016	Total
Nombre de crédits octroyés		115	23	14	152
Nombre de bénéficiaires		117	23	14	154
Montant total de financement accordé		175 212 532	33 879 700	18 923 200	228 015 432
Montant total des encours de crédit		170 905 687	154 677 843	57 876 382	-
Portefeuille à risque à 30 jours	Montant	2 428 570	19 068 416	16 665 546	-
	Taux	1,42%	12,33%	28,80%	-

### Projet Plante à Racine et Tubercules

Le projet Plante à Racine et Tubercule (**PRT**) est également une initiative de Ministère du développement à la Base, de l'Artisanat, de la Jeunesse et de l'Emploi des Jeunes. C'est un projet qui vise la production, la transformation et la commercialisation de plantes à racines et tubercules principalement le manioc. Sont éligibles à ce projet, principalement les jeunes hommes et femmes vivant en milieu rural dont l'âge est compris entre 18 et 35 ans et constitués en groupement de dix (10) membres. La politique sociale de WAGES étant en adéquation avec celle du Ministère, l'octroi des crédits au groupement pour la réalisation du projet PRT lui est confié. Ainsi les rapports du projet PRT de 2013 à 2016 sont présentés dans le tableau ci-après:

INTITULE		Année 2013	Année 2014	Année 2015	Année 2016	Total
Nombre de crédits octroyés		103	141	7	0	251
Nombre de bénéficiaires		750	1 021	21	0	1 792
Montant total de financement accordé		104 600 000	139 550 000	8 080 000	0	244 150 000
Montant total des encours de crédit		104 600 000	217 422 345	132 703 875	61 106 550	-
Portefeuille à risque à 30 jours	Montant	0	17 382 645	78 868 020	61 106 550	-
	Taux	0%	7,99%	59,43%	100%	-

### 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 au terme des trois années d'activités est la suivante:

INTITULE		Année 2014	Année 2015	Année 2016	Total
Nombre de crédits octroyés		11 501	2 650	2 994	17 145
Nombre de bénéficiaires		55 089	12 350	13 172	80 611
Montant total de financement accordé		1 654 535 500	390 000 000	466 743 000	2 511 278 500
Montant total des encours de crédit		1 156 621 710	304 438 825	286 710 080	-
Portefeuille à risque à 30 jours	Montant	62 528 915	245 864 710	151 269 710	-
	Taux	5,41%	80,76%	52,76%	-

### 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:

INTITULE		Année 2015	Année 2016	Total
Nombre de crédits octroyés		115	41	156
Nombre de bénéficiaires		213	100	313
Montant total de financement accordé		182 280 400	44 929 010	227 209 410
Montant total des encours de crédit		174 283 310	186 607 415	-
Portefeuille à risque à 30 jours	Montant	6 133 920	74 343 060	-
	Taux	3,52%	39,84%	-

## IX- ACTIVITES DE LA DIRECTION AUDIT ET CONTROLE INTERNE

Les activités d'audit et contrôle interne se sont poursuivies durant l'année 2016 conformément au planning annuel élaboré à cet effet. Ces activités ont été réalisées dans toutes les agences de l'institution et ont touché les aspects comptable et opérations de guichet, crédits, épargne, administratif, informatique et lutte anti-blanchiment et contre le financement du terrorisme. Des vérifications régulières ont été opérées au niveau des comptes de dépôt à vue, des épargnes associations, des opérations d'imputations et de retraits sur épargne dans le but de s'assurer de leur régularité et de leur fiabilité.

### Aspect comptable et opérations de guichet

Il s'agit des vérifications portant sur les opérations de guichet (contrôle des opérations ordinaires de versement et de retraits et des opérations western union) et des opérations comptables.

Pour les opérations ordinaires de versements et de retraits, il est observé qu'elles se sont bien déroulées au cours de l'année 2016. Les arrêtés de caisse sont régulièrement produits et classés. Les écarts de caisse qui apparaissent lors de certains contrôles sont justifiés et font l'objet de correction. Au cas où la source de l'écart n'est pas connue, le caissier rembourse le montant en cause. En dehors de ces cas, certaines faiblesses ont été aussi relevées et ont fait l'objet de recommandations.

Concernant les opérations de transfert de fonds, les contrôles n'ont débouché sur aucune anomalie particulière.

Au niveau de la gestion de l'encaisse, il est observé des dépassements du solde d'encaisse maximale à conserver en fin de journée dans le coffre-fort dans certaines agences.

Il est procédé mensuellement aux travaux de vérification de la régularité et de l'enregistrement des pièces comptables au niveau de toutes les agences à l'exception des agences de SOKODE et PSEC ou ce contrôle se fait de façon périodique. Dans cette agence, le contrôle s'est plus focalisé sur le crédit.

Il est également procédé mensuellement aux contrôles des pièces d'imputation sur épargne pour les remboursements de crédits et des vérifications sur la régularité des opérations de retraits d'épargne associations. A l'issue des vérifications, des recommandations sont vite formulées pour la correction des lacunes qui ont été décelées.

Aspect crédit

- **Audit de portefeuille**

- **Contrôle des crédits en retard de 61-90 jours**

Le contrôle des crédits en retard de 61-90 jours se fait mensuellement et a touché toutes les agences interconnectées de Lomé et de l'intérieur. Ce contrôle se fait lors des missions d'audit pour les agences de SOKODE et PSEC et de Kpalimé.

- **Audit de portefeuille lors des missions d'audit à l'intérieur du pays.**

Les audits de portefeuille de crédit lors des missions d'audits ont porté sur le portefeuille de crédit de 23 chargés de crédit pour un portefeuille total de 964 430 702 dont un encours de 575 038 736 en retard d'au moins 1 jour et ont touché 1353 clients. Les travaux d'audit de portefeuille ont permis de détecter des cas de détournements de remboursement ou de crédits par personnes interposées opérés par les agents de crédits ou les points focaux dans le cadre de l'APSEF FNFI.

- **Contrôle de la réalité des clients**

Au cours de l'année 2016, il a été procédé à la confirmation des crédits décaissés aux clients. Ils confirment par téléphone avoir reçu les crédits décaissés. Ce contrôle se fait chaque mois dans toutes les agences interconnectées. Les insuffisances relevées sont corrigées par les audités.

- **Contrôle rapprochement remboursement**

Des vérifications portant sur les crédits déboursés en 2016 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 dossiers ont été payés conformément à la procédure en vigueur dans l'institution. Ce contrôle n'a débouché sur aucune faiblesse particulièrement.



### 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 toutes les agences de l'institution 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. Aucune anomalie majeure n'est à signaler à ce niveau.
- Contrôle test des collecteurs : Ce contrôle a touché au moins un collecteur par agence dans toutes les agences interconnectées.

### Aspect informatique

L'audit s'assure de la bonne attribution des habilitations validé afin d'éviter l'attribution incompatible comportant des risques élevés pour l'institution. De même la vérification porte sur les corrections des erreurs utilisateurs et logiciels.

### Aspect Administratif

Le contrôle administratif permet de s'assurer de l'existence physique des immobilisations et du respect des procédures d'approvisionnement. Les documents administratifs ont fait l'objet de contrôle qui est sanctionné par des rapports comportant des recommandations pour l'amélioration des faiblesses relevées.

### Production de rapport au CA et au conseil de surveillance

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 à l'intention des mesures du conseil de surveillance pour attirer leur attention sur les faits manquants du trimestre.

### Production du rapport à l'autorité de tutelle

A la fin de chaque trimestre, 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 2016 le rapport de contrôle général pour l'exercice 2015.

Rapport sur la lutte anti-blanchiment et contre le financement du terrorisme (LAB/CFT)

La lutte anti-blanchiment et contre le financement du terrorisme (LA/CFT) est une réalité à WAGES. Elle se traduit par l'application du dispositif mis en place depuis juin 2011.

Dans le processus d'application de ce dispositif, il est prévu une formation des nouveaux employés dans l'institution.

Les activités réalisées dans le domaine de LAB/CFT font l'objet de rapport annuel qui est envoyé à la BCEAO. A ce titre le rapport annuel pour l'exercice 2016 a été produit et envoyé à cette autorité.

### 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 2016. Ce suivi permet de s'assurer de la bonne exécution des recommandations. Le taux d'exécution des recommandations au 31/12/2016 est de 91,01%.

### Suivi des recommandations de la commission bancaire

L'audit interne procède aussi suivi de la mise en œuvre des décisions de la 98<sup>ème</sup> 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, 134 ont été exécutées au 31 décembre 2016 soit un taux d'exécution de 97,10%.

### Suivi des recommandations de la CASIMEC

Le suivi a été fait sur les 17 diligences issues de la mission effectuée du 17 au 25 Mars 2015 au sein de WAGES, 15 ont été réalisées ; soit un taux d'exécution de 88,23%.

### Conclusion

La présence de l'audit interne à WAGES est un grand atout, ceci lui permettra d'assurer la performance de son exploitation et sauvegarder son patrimoine.

## X- ACTIVITES DE LA DIRECTION GESTION DU RISQUE

### Les activités ordinaires :

Durant l'année 2016, la Direction Gestion du Risque a poursuivi normalement ses activités en vue de la prévention, la détection et la maîtrise des risques et a maintenu le suivi de la cartographie du risque.

Pour redynamiser les activités de la Direction Gestion du Risque, certains aménagements et dispositions ont été pris au cours de l'année.

Dans le souci de renforcer la gestion des risques, surtout de crédit, le « check list », qui est une fiche mise en place pour permettre aux Gestionnaires de risques de renseigner les vérifications et les contre vérifications effectuées dans l'analyse des dossiers de crédit, a été amélioré et son suivi a été centralisé au siège. Ce travail a pour objectif de minimiser les risques de détournement de l'objet des crédits dès le montage et de diminuer les possibilités de montage de crédits fictifs. Cette disposition permet également de s'assurer que les gestionnaires de risques des agences effectuent normalement leur travail de contrôle permanent de premier niveau lors du montage des dossiers de crédit.

Pour maintenir l'équipe à jour sur les dispositifs de fonctionnement et assurer un bon suivi des activités de la direction, une réunion mensuelle a été instituée au cours de l'année avec les gestionnaires de risque des

agences interconnectées. Au total, sept (7) réunions ont été tenues afin de faire le point des activités du mois, assurer la bonne et même compréhension des nouvelles dispositions, trouver les approches de solutions aux éventuelles difficultés, instruire sur les points de vulnérabilités à surveiller dans les agences à travers le coaching et le contrôle de supervision du directeur gestion de risques.

Ces réunions mensuelles des gestionnaires de risques ont également permis la mise en œuvre du plan d'action arrêté en début d'année 2016 pour la maîtrise et la prévention des risques, surtout ceux référencés par la cartographie des risques.

Dans cette mise en œuvre du plan d'action, les reportings suivants, ont été préparés suivant les périodes prévues au cours de l'année 2016.

- 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 risques ;
- Reporting de suivis après déblocage ;
- Reporting de clients non rencontrés : qui a été institué au cours de l'année pour répondre au besoin de suivi du risque de perte associé à ces crédits ;

Pour le renforcement de la gestion des risques, des propositions ont été faites au cours de l'année 2016 et qui ont permis la signature des notes de service et dispositifs sur les aspects suivants :

- Précisions sur le traitement et l'analyse des dossiers de crédits avec l'introduction de la fiche d'analyse financière, de la note de synthèse de terrain et des avis des intervenants, le rapport des clients introuvables, le suivi des dossiers rejetés, le récapitulatif des achats et des ventes des clients... ;
- Diminution des encaisses dans les agences avec une réduction des montants et l'institution des déblocages des crédits des agences au siège ;
- Application de la loi uniforme sur le BIC (Bureau d'Information sur le Crédit) ;
- Reprise des données de tontine du logiciel « super tontine » dans le logiciel « Perfect » afin d'assurer la centralisation des bases de données ;
- Déblocage centralisé des comptes inactifs...

Au cours de l'année 2016, un point général sur la situation du portefeuille à risque et l'impact du travail des gestionnaires de risques a été effectué avec les gestionnaires de risques à travers des séances d'échange d'informations initiées par le directeur gestion du risque pour redynamiser les activités de la direction.

En général, les gestionnaires de risques ont effectué leur tâche dans l'analyse des dossiers de crédit et dans la gestion des activités dans les agences et ont participé activement aux réunions des comités de crédit.

Au niveau du siège, le directeur gestion du risque a présidé 293 réunions du comité de crédit avec un montant total de **11 670 582 041 francs CFA** de crédit validé au cours de l'année 2016.

Durant l'exercice, le document de la charte d'audit a été corrigé et mis à jour par la direction gestion de risques et les réflexions sont en cours au niveau de la direction générale pour la refonte avec la charte d'audit et la mise sur pied d'un comité unique de gestion de risque. Pour se faire, le comité de Gestion du Risque n'a plus tenue de réunion au cours de l'année 2016.

## Les activités de lutte anti-blanchiment et financement du terrorisme (LAB-CFT)

### Organisation du dispositif LAB-CFT

La mise en œuvre des procédures et dispositifs de lutte contre le blanchiment de capitaux et contre le financement du terrorisme (LAB-CFT) dès leur entrée en vigueur à WAGES en juin 2011 se poursuit normalement.

Ces procédures prévoient des dispositions très strictes pour l'entrée en relation de tout client avec l'institution. Ainsi, les opérations avec la clientèle sont rigoureusement soumises au respect des procédures LAB-CFT et le personnel est régulièrement sensibilisé et formé à cet effet.

L'audit s'assure du respect des procédures LAB-CFT à travers des contrôles permanents institués.

De plus, l'institution entretient de bonne relation avec le CENTIF, à qui, les rapports périodiques sont transmis. WAGES reçoit aussi régulièrement auprès du CENTIF des lettres de demande d'informations auxquelles, elle répond avec diligence.

Au cours de l'année 2016, les activités menées dans le cadre de l'application du dispositif de lutte contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme se présente comme suit :

### Au niveau du respect des procédures LAB-CFT

Pour s'assurer du respect des procédures LAB-CFT, il est procédé à des vérifications permanentes sur les documents d'identification des clients. Ces vérifications permettent de s'assurer que les procédures sont appliquées. Les insuffisances souvent relevées 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 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 s'assurer de l'écriture exacte des noms (nom et/ou prénoms) ; vérification des fiches d'ouverture de compte et des fiches d'identification...)

Le processus d'identification des clients au niveau de WAGES est très rigoureux. C'est ainsi que l'adhésion des personnes politiquement exposées est soumise à une disposition particulière pour un bon suivi de même que les retraits et les dépôts d'épargne de montants importants.

La gestion du risque étant une activité itérative, WAGES va à travers une implication constructive de toutes les directions et de tout le personnel :

- Continuer par renforcer le respect des procédures,
- Rendre plus performant les chargés de crédit à travers des formations et l'organisation du travail,
- Rendre plus adéquat au regard de sa taille, les procédures en tenant compte de l'évolution des activités et des bonnes pratiques du secteur.

## DEUXIEME PARTIE : ETATS FINANCIERS EXCERCICE 2016

## ETATS FINANCIERS EXERCICE 2016

- 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 31/12/2015

## COMPTE DE RESULTAT VERSION DEVELOPEE

DIMF 2080

Etat : TOGO		Etablissement : ONG WAGES & CRRC				(En Francs CFA)	
Date d'arrêté : 2016/12/31		D : AAO		F : XX/NT: XXX			
P : A	N.S.: TOG X/XX			M : 1			
Code poste	CHARGES	Décembre 2016	Décembre 2015	Code post	PRODUITS	Décembre 2016	Décembre 2015
R08	Charges sur opérations avec les institutions financières	80 312 208	102 665 085	V08	Produits sur opérations avec les institutions financières	41 797 321	34 466 575
R1A	Intérêts sur comptes ordinaires créditeurs	-	-	V1A	Intérêts sur comptes ordinaires débiteurs	9 122 400	2 818 305
R1B	Organe financier			V1B	Organe financier	1 394 855	1 895 668
R1C	Caisse Centrale			V1C	Caisse centrale		
R1D	Trésor public			V1D	Trésor public		
R1E	CCP			V1E	CCP		
R1F	Banques et correspondants	-	-	V1F	Banques et correspondants	7 727 545	922 637
R1H	Etablissements financiers			V1H	Etablissements financiers		
R1I	SFD			V1I	SFD		
R1K	Autres institutions financières			V1K	Autres institutions financières		
R1L	Intérêts sur autres comptes de dépôts créditeurs	-	-	V1L	Intérêts sur autres comptes de dépôts chez les institutions financières	31 061 106	28 371 195
R1N	Dépôts à terme reçus			V1Q	Intérêts sur dépôts à terme constitués	31 061 106	28 371 195
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	77 854 273	98 642 885	V2A	Intérêts sur comptes de prêts aux institutions financières	1 613 815	3 277 075
R2F	Intérêts sur emprunts à moins d'un an	3 579 975	(527 866)	V2C	Intérêts sur prêts à moins d'un an	-	464 200
R2G	Intérêts sur emprunts à terme	74 274 298	99 170 751	V2G	Intérêts sur prêts à terme	1 613 815	2 812 875
R2R	Autres intérêts	-	-	V2Q	Autres intérêts	-	-
R2T	Divers intérêts	-	-	V2S	Divers intérêts	-	-
R2Z	Commissions	2 457 935	4 022 200	V2T	Commissions	-	-
R3A	Charges sur opérations avec les membres, bénéficiaires ou clients	83 372 280	101 674 719	V3A	Produits sur opérations avec les membres, bénéficiaires ou clients	1 548 899 380	1 868 859 200
R3C	Intérêts sur comptes des membres, bénéficiaires ou clients	83 372 280	89 977 328	V3B	Intérêts sur crédits aux membres, bénéficiaires ou clients	1 170 161 231	1 407 098 935
R3D	Intérêts sur comptes ordinaires créditeurs	80 336 480	84 622 980	V3G	Intérêts sur autres crédits à court terme	417 245 568	446 620 025
R3F	Intérêts sur dépôts à terme reçus	3 035 800	5 354 348	V3M	Intérêts sur crédits à moyen terme	752 915 663	960 422 750
R3G	Intérêts sur comptes d'épargne à régime spécial			V3N	Intérêts sur crédits à long terme	-	56 160
R3H	Intérêts sur dépôts de garantie reçus			V3R	Autres intérêts	59 400 540	78 380 952
R3J	Intérêts sur autres dépôts reçus			V3T	Divers intérêts	59 400 540	78 380 952
R3N	Intérêts sur emprunts et autres sommes dues aux membres, bénéficiaires ou clients	-	11 697 391	V3X	Commissions	319 337 609	383 379 313
R3Q	Autres intérêts						
R3T	Commissions						
	MARGE D'INTERET BENEFICIAIRE	1 427 012 213	1 698 985 971		MARGE D'INTERET DEFICITAIRE	-	-
	TOTAL CHARGES D'INTERETS	163 684 488	204 339 804		TOTAL PRODUITS D'INTERETS	1 590 696 701	1 903 325 775
R4B	Charges sur opérations sur titres et sur opérations diverses	-	-	V4B	Produits sur opérations sur titres et sur opérations diverses	-	-
R4C	Charges et pertes sur titres de placement	-	-	V4C	Produits et profits sur titres de placement	-	-
R4K	Charges sur opérations diverses			V4D	Intérêts sur crédits accordés au personnel non membre		
R4N	Commissions			V4E	Produits sur opérations diverses	-	-
				V4F	Commissions	-	-
R5B	Charges sur immobilisations financières	-	-	V5B	Produits sur les immobilisations financières	-	-
R5C	Frais d'acquisition			V5C	Produits et profits sur prêts et titres subordonnés		
R5D	Etalement de la prime			V5D	Dividendes et produits assimilés sur titre de participation	-	-
R5E	Charges sur crédit-bail et opérations assimilées	-	-	V5F	Produits et profits sur titres d'investissement	-	-
R5G	Charges sur opérations de crédit-bail	-	-				
R5H	Dotation aux amortissements						
R5J	Dotation aux provisions						
R5K	Moins-values de cession						
R5L	Autres Charges						
	A REPORTER	163 684 488	204 339 804		A REPORTER	1 590 696 701	1 903 325 775

COMPTE DE RESULTAT VERSION DEVELOPPEE						DIMF 2080	
Etat : TOGO		Etablissement : ONG WAGES & CRRC				(En Francs CFA)	
Date d'arrêté : 2016/12/31		D : AA0		F : XX/NT: XXX			
P : A	N.S.: TOG XXX			M : 1			
R5M	REPORT	163 684 488	204 339 804	R5G	REPORT	1 590 696 701	1 903 325 775
R5N	Charges sur opérations de location avec option d'achat	-	-	V5G	Produits sur opérations de crédit-bail et opérations assimilées	-	-
R5P	Dotation aux amortissements			V5H	Produits sur opérations de crédit-bail	-	-
R5Q	Dotation aux provisions			V5J	Loyers		
R5R	Moins-values de cession			V5K	Reprises de provisions		
R5S	Autres Charges			V5L	Plus-values de cession		
R5T	Charges sur opérations de location-vente	-	-	V5M	Autres produits		
R5U	Dotation aux amortissements			V5N	Produits sur opérations de location avec option d'achat	-	-
R5V	Dotation aux provisions			V5P	Loyers		
R5W	Moins-values de cession			V5Q	Reprises de provisions		
R5X	Autres Charges			V5R	Plus-values de cession		
R5Y	Charges sur emprunts et titres subordonnés	6 735 931	17 160 000	V5S	Autres produits		
R6B	Pertes sur opérations de change	35 971	13 203 727	V5T	Produits sur opérations de location vente	-	-
R6C	Commissions			V5V	Loyers		
R6F	Charges sur opérations de hors bilan	-	-	V5W	Reprises de provisions		
R6K	Charges sur engagements de financement reçus des institutions financières			V5X	Plus-values de cession		
R6L	Charges sur engagements de financement reçus des membres, clients ou bénéficiaires			V5Y	Autres produits		
R6M	Charges sur engagements de garantie reçus des institutions financières			V6B	Gains sur opérations de change	-	2
R6P	Charges sur engagements de garantie reçus des membres, bénéficiaires ou clients			V6C	Commissions		
R6S	Charges sur engagements sur titres			V6F	Produits sur opérations de hors bilan	-	-
R6T	Charges sur autres engagements reçus			V6K	Produits sur engagements de financement donnés aux institutions financières		
R6V	Charges sur prestations de services financiers	5 206 011	14 047 742	V6L	Produits sur engagements de financement donnés aux membres, bénéficiaires ou clients		
R6W	Charges sur les moyens de paiement	5 073 311	13 818 642	V6N	Produits sur engagements de garantie donnés aux institutions financières		
R6X	Autres charges sur prestations de services financiers	132 700	229 100	V6P	Produits sur engagements de garantie donnés aux membres, bénéficiaires ou clients		
R7A	Autres charges d'exploitation financière	-	-	V6Q	Produits sur engagements sur titres		
R7B	Moins-values sur cession d'éléments d'actif			V6R	Produits sur autres engagements donnés		
R7C	Transferts de produits d'exploitation financière			V6S	Produits sur opérations effectuées pour le compte de tiers		
R7D	Diverses charges d'exploitation financière						
				V6U	Produits sur prestations de services financiers	93 831 520	21 722 175
				V6V	Produits sur les moyens de paiement		
				V6W	Autres produits sur prestations de services financiers	93 831 520	21 722 175
				V7A	Autres produits d'exploitation financière	-	-
				V7B	Plus - values sur cession d'éléments d'actif		
				V7C	Transferts de charges d'exploitation		
				V7D	Divers produits d'exploitation		
	AUTRES PRODUITS FINANCIERS NETS	93 831 520	21 722 177		AUTRES CHARGES FINANCIERS NETTES	5 206 011	14 047 742
	AUTRES CHARGES FINANCIERES NETTES	5 206 011	14 047 742		AUTRES PRODUITS FINANCIERES NETS	93 831 520	21 722 177
	MARGE D'INTERET BENEFICIAIRE	1 515 637 722	1 706 660 406		MARGE D'INTERET DEFICITAIRE	-	-
	AUTRES PRODUITS FINANCIERS NETS	93 831 520	21 722 177		AUTRES CHARGES FINANCIERES NETTES	5 206 011	14 047 742
	PRODUIT FINANCIER NET	1 684 528 221	1 925 047 952		CHARGE FINANCIERE NETTE	168 890 499	218 387 546
R8G	Achat et variations de Stocks	5 734 760	7 628 742				
R8J	Achat de marchandises			V8B	MARGE COMMERCIALE		
R8L	Stocks vendus			V8C	Ventes de marchandises		
R8L	Variations de stocks marchandises	5 734 760	7 628 742				
	CHARGES GENERALES D'EXPLOITATION				PRODUITS GENERAUX D'EXPLOITATION		
S02	FRAIS DE PERSONNEL	824 988 911	968 866 414				
S03	Salaires et traitements	718 658 227	805 608 198				
S04	Charges sociales	103 203 684	159 070 216				
S05	Rémunérations versées aux stagiaires	3 127 000	4 188 000				
	A REPORTER	1 006 386 072	1 225 246 429		A REPORTER	1 684 528 221	1 925 047 952



COMPTE DE RESULTAT VERSION DEVELOPPEE							DIMF 2080
Etat : TOGO		Etablissement : ONG WAGES & CRRC					(En Francs CFA)
Date d'arrêté : 2016/12/31		D : AA0		F : XX/NT: XXX			
P : A	N.S.: TOG X/XX			M : 1			
	REPORT	1 577 923 070	1 919 186 926		REPORT	3 437 053 942	4 075 652 505
T6B	DOTATIONS AUX PROVISIONS ET PERTES SUR CREANCES IRRECOUVRABLES	1 612 624 754	2 148 194 848				
T6C	Dotations aux provisions sur créances en souffrance	1 008 692 581	1 308 582 502				
T6D	Dotations aux provisions sur créances en souffrance de 6 mois au plus	288 532 324	450 747 213				
T6E	Dotations aux provisions sur créances en souffrance de plus de 6 mois à 12 mois au plus	299 543 478	563 015 434				
T6F	Dotations aux provisions sur créances en souffrance de plus 12 mois à 24 mois au plus	420 616 779	294 819 855				
T6G	Dotations aux provisions pour dépréciation des autres éléments d'actif	18 730 769	-				
T6H	Dotations aux provisions pour risques et charges	21 989 844	275 827 332				
T6J	Dotations aux provisions réglementées						
T6K	Pertes sur créances irrécouvrables couvertes par des provisions	559 284 142	559 475 858				
T6L	Autres Pertes sur créances irrécouvrables couvertes par des provisions	3 927 418	4 309 156				
T80	Charges exceptionnelles	12 924 233	193 073				
T81	Pertes sur exercices antérieurs	5 099 182	8 077 658				
T82	IMPOTS SUR LES EXCEDENTS	-	-				
L80	EXCEDENT	228 482 703	-				
T84	TOTAL CHARGES	3 437 053 942	4 075 652 505	X84	TOTAL PRODUITS	3 437 053 942	4 075 652 505

BILAN VERSION DEVELOPEE										DIMF 2000	
Etat : TOGO		Etablissement : ONG WAGES & CRRC									
Date d'arrêté : 2016/12/31		D : AA0		F : XX/NT:XXX							
P : A	N.S. : TOG X/XX	M : 1		(En Francs CFA)							
Code poste	ACTIF	Décembre 2016				Code poste	PASSIF	Décembre 2016		Décembre 2015	
		BRUT	AMT/PROV	NET	NET			NET	NET		
A01	OPERATIONS DE TRESORERIE ET AVEC LES INSTITUTIONS FINANCIERES	1 822 184 864	13 487 685	1 808 697 179	2 545 741 076	F01	OPERATIONS DE TRESORERIE ET AVEC LES INSTITUTIONS FINANCIERES	1 106 123 947	1 289 905 605		
A10	VALEURS EN CAISSE	130 652 316	-	130 652 316	174 570 579	F1A	Comptes Ordinaires des Institutions Financières	-	19 900 000		
A11	Billets et monnaies	130 652 316	-	130 652 316	174 570 579	F2A	AUTRES COMPTES DE DEPOT DES INSTITUTIONS FINANCIERES	18 750 000	28 750 000		
A12	COMPTES ORDINAIRES CHEZ LES INSTITUTIONS FINANCIERES	860 701 864	-	860 701 864	1 529 567 192	F2B	Dépôts à terme reçus	-	-		
A2A	AUTRES COMPTES DE DEPOTS CHEZ LES INSTITUTIONS FINANCIERES	798 592 999	-	798 592 999	789 160 507	F2C	Dépôts de garantie reçus	18 750 000	28 750 000		
A2H	Dépôts à terme constitués	798 592 999	-	798 592 999	789 160 507	F2D	Autres dépôts reçus	-	-		
A2I	Dépôts de garantie constitués	-	-	-	-	F3A	COMPTES D'EMPRUNTS ET AUTRES SOMMES DUES AUX INSTITUTIONS FINANCIERES	1 063 451 765	1 235 946 905		
A2J	Autres dépôts constitués	-	-	-	-	F3E	Emprunts à moins d'un an	401 335 457	-		
A3A	COMPTES DE PRETS AUX INSTITUTIONS FINANCIERES	-	-	-	51 518 140	F3F	Emprunts à terme	662 116 308	1 235 946 905		
A3B	Prêts à moins d'1 an	-	-	-	-	F50	Autres sommes dues aux Institutions financières	-	-		
A3C	Prêts à terme	-	-	-	51 518 140	F55	RESSOURCES AFFECTEES	20 505 339	1 005 339		
A60	Créances rattachées	-	-	-	924 658	F60	Dettes rattachées	3 416 843	4 303 361		
A70	COMPTES DE PRETS EN SOUFFRANCE	32 237 685	13 487 685	18 750 000	-						
	Prêts immobilisés	-	-	-	-	G01	OPERATIONS AVEC LES MEMBRES OU BENEFICIAIRES OU CLIENTS	6 971 431 923	7 497 161 866		
A71	Prêts en souffrance de 6 mois au plus	-	-	-	-	G10	Comptes ordinaires	3 892 962 069	4 122 251 498		
A72	Prêts en souffrance de plus de 6 mois à 12 mois au plus	-	-	-	-	G15	Dépôts à terme reçus	15 950 000	81 800 000		
A73	Prêts en souffrance de plus de 12 mois à 24 mois au plus	32 237 685	13 487 685	18 750 000	-	G2A	Comptes d'épargne à régime spécial	-	-		
		8 890 904 283	-	-	-	G30	Autres dépôts de garanties reçus	3 062 508 409	3 133 279 798		
B01	OPERATIONS AVEC LES MEMBRES OU BENEFICIAIRES OU CLIENTS	8 942 261 904	637 297 980	8 304 963 924	8 121 947 315	G35	Autres dépôts reçus	-	-		
B2D	Crédits à court terme	3 637 753 089	-	3 637 753 089	3 837 580 219	G60	Emprunts	-	159 349 990		
B2N	Comptes ordinaires	-	-	-	-	G70	Autres sommes dues	-	-		
B30	Crédits à moyen terme	4 119 188 429	-	4 119 188 429	3 275 702 395	G90	Dettes rattachées	11 445	480 580		
B40	Crédits à long terme	48 701 816	-	48 701 816	65 109 545						
B65	Créances rattachées	51 357 621	-	51 357 621	106 948 530	H01	OPERATIONS SUR TITRES ET OPERATIONS DIVERSES	202 311 769	306 651 077		
B70	CREDITS EN SOUFFRANCE	1 085 260 949	637 297 980	447 962 969	836 606 626	H10	Versements restant à effectuer	-	-		
	Crédits immobilisés	8 194 255	-	8 194 255	3 679 860	H40	Créditeurs divers	87 712 310	101 240 551		
B71	Crédits en souffrance de 6 mois au plus	147 000 273	41 662 284	105 337 989	209 324 625	H6A	Comptes d'ordre et divers	114 599 459	205 410 526		
B72	Crédits en souffrance de plus de 6 mois à 12 mois au plus	228 177 327	133 676 257	94 501 070	292 701 329	H6B	Comptes de liaison	-	-		
B73	Crédits en souffrance de plus 12 mois à 24 mois au plus	701 889 094	461 959 439	239 929 655	330 900 812	H6C	Comptes de différence de conversion	-	-		
		-	-	-	-	H6G	Comptes de régularisation passif	74 926 373	31 795 421		
C01	OPERATIONS SUR TITRES ET OPERATIONS DIVERSES	242 262 159	48 705 237	193 556 922	236 198 073	H6P	Comptes d'attente - passif	39 673 086	173 615 105		
C10	TITRES DE PLACEMENT	-	-	-	-						
C30	COMPTES DE STOCKS	67 939 696	-	67 939 696	79 673 700	K01	VERSEMENTS RESTANTS A EFFECTUER SUR IMMOBILISATIONS FINANCIERES	-	-		
C31	Stocks de meubles	-	-	-	-	K20	Titre de participation	-	-		
C32	Stocks de marchandises	-	-	-	-						
C33	Stocks de fournitures	59 629 551	-	59 629 551	69 439 580	L01	PROVISIONS, FONDS PROPRES ET ASSIMILES	2 536 786 630	2 454 151 069		
C34	Autres stocks et assimilés	8 310 145	-	8 310 145	10 234 120	L10	Subventions d'investissement	103 034 981	162 664 827		
C40	Débiteurs divers	100 541 946	48 705 237	51 836 709	70 984 942	L20	Fonds affectés	107 968 309	157 913 030		
C55	Créances rattachées	-	-	-	-	L21	Fonds de garantie	107 968 309	157 913 030		
C56	Valeurs à l'encaissement avec crédit immédiat	-	-	-	-	L22	Fonds d'assurance	-	-		
C59	Valeurs à rejeter	-	-	-	-	L23	Fonds de bonification	-	-		
C6A	Comptes d'ordre et divers	73 780 517	-	73 780 517	85 539 431	L24	Fonds de sécurité	-	-		
C6B	Comptes de liaison	-	-	-	-	L25	Autres fonds affectés	-	-		
C6C	Comptes de différence de conversion	45 113 182	-	45 113 182	56 330 606	L27	Fonds de crédit	312 550 964	309 436 885		
C6G	Comptes de régularisation actif	7 650 251	-	7 650 251	22 508 330	L30	PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	246 791 584	307 184 550		
C6Q	Comptes transitoires	-	-	-	-	L31	Provisions pour charges de retraite	142 555 949	181 366 144		
C6R	Comptes d'attente - actif	21 017 084	-	21 017 084	6 700 495	L32	Provisions pour risque d'exécution d'engagement par signature	-	-		
		-	-	-	-	L33	Autres provisions pour risques et charges	104 235 635	125 818 406		
D01	VALEURS IMMOBILISEES	1 928 775 190	1 419 338 946	509 436 244	643 983 153	L35	PROVISIONS REGLEMENTEES	-	-		
D1A	IMMOBILISATIONS FINANCIERES	34 714 784	27 030 843	7 683 941	26 414 710	L36	Provisions pour risques afférents aux opérations de crédits à moyen et long termes	-	-		

		BILAN VERSION DEVELOPEE						DIMF 2000	
Etat : TOGO		Etablissement : ONG WAGES & CRRC							
Date d'arrêté : 2016/12/31		D : AA0		F : XX/NT:XXX					
P : A		N.S. : TOG X/XX		M : 1		(En Francs CFA)			
Code poste	ACTIF	Décembre 2016			Décembre 2015	Code poste	PASSIF	Décembre 2016	Décembre 2015
		BRUT	AMT/PROV	NET	NET			NET	NET
D1E	Titres de participation	34 714 784	27 030 843	7 683 941	26 414 710	L37	Provision spéciale de réévaluation	-	-
D1L	Titres d'investissement	-		-	-	L41	EMPRUNTS ET TITRES EMIS SUBORDONNES	165 000 000	165 000 000
D10	Prêts et titres subordonnés	-		-	-	L43	Dettes rattachées aux emprunts et titres émis subordonnes	3 839 264	3 776 666
D1S	DEPOTS ET CAUTIONNEMENTS	21 621 134	-	21 621 134	21 546 440	L45	FONDS POUR RISQUES FINANCIERS GENERAUX		
D23	IMMOBILISATIONS EN COURS	-	-	-	-	L50	Primes liées au capital		
D24	Incorporelles			-	-	L55	Réserves	1 255 881 635	1 253 018 265
D25	Corporelles	-	-	-	-	L56	Réserve générale	190 174 101	190 174 101
D30	IMMOBILISATIONS D'EXPLOITATION	1 872 439 272	1 392 308 103	480 131 169	596 022 003	L57	Réserves facultatives	-	-
D31	Incorporelles	436 756 149	345 057 470	91 698 679	139 843 545	L58	Autres réserves	1 065 707 534	1 062 844 164
D36	Corporelles	1 435 683 123	1 047 250 633	388 432 490	456 178 458	L59	Ecart de réévaluation des immobilisations	26 427 472	26 427 472
D40	IMMOBILISATIONS HORS EXPLOITATION	-	-	-	-	L60	Capital	-	-
D41	Incorporelles			-	-	L61	Capital appelé		
D45	Corporelles (*)			-	-	L62	Capital non appelé		
	Immobilisations acquises par réalisation de garantie	-	-	-	-	L65	FONDS DE DOTATION	132 116 518	132 116 518
D46	Incorporelles			-	-		Ligne de Crédit non remboursable	132 116 518	132 116 518
D47	Corporelles	-	-	-	-		Fonds de solidarité emprunteur WAGES	-	-
D50	Crédit bail et opérations assimilées	-	-	-	-	L70	REPORT A NOUVEAU (+ ou -)	(45 306 800)	242 850 742
D51	Crédit-bail			-	-	L75	Excédent des produits sur les charges	-	
D52	Location avec option d'achat			-	-				
D53	Location-vente			-	-	L80	Résultat de l'exercice (+ ou -)	228 482 703	(306 237 886)
D60	Créances rattachées			-	-	L81	Excédent ou déficit en instance d'approbation	228 482 703	(306 237 886)
D70	CREANCES EN SOUFFRANCE	-	-	-	-	L82	Excédent ou déficit en instance d'approbation		
D71	Créances en souffrance de 6 mois au plus			-	-				
D72	Créances en souffrance de plus de 6 mois à 12 mois au plus			-	-				
D73	Créances en souffrance de plus de 12 mois à 24 mois au plus			-	-				
E01	ACTIONNAIRES, ASSOCIES OU MEMBRES	-	-	-	-				
E02	Actionnaires, associés ou membres, capital souscrit non appelé			-	-				
E03	Actionnaires, associés ou membres, capital souscrit appelé non versé			-	-				
E05	EXCEDENT DES CHARGES SUR LES PRODUITS								
E90	TOTAL ACTIF	12 935 484 117	2 118 829 848	10 816 654 269	11 547 869 617	L90	TOTAL PASSIF	10 816 654 269	11 547 869 617

HORS BILAN VERSION DEVELOPEE			DIMF 2000
Etat : TOGO		Etablissement : WAGES	
Date d'arrêté : 2015/12/31		F : 1 /	(en Francs CFA)
P : A		D : ACO	NT : ...
		N. S. : TOG X/XX	M : 1
Code Poste	LIBELLES	2016	2015
	<b>ENGAGEMENT DE FINANCEMENT</b>	-	-
N1A	ENGAGEMENTS DONNES EN FAVEUR DES INSTITUTIONS FINANCIERES		
N1H	ENGAGEMENTS RECUS DES INSTITUTIONS FINANCIERES	-	-
N1J	ENGAGEMENTS DONNES EN FAVEUR DES MEMBRES, BENEFICAIRES OU CLIENTS		
N1K	ENGAGEMENTS RECUS DES MEMBRES, BENEFICAIRES OU CLIENTS		
	<b>ENGAGEMENT DE GARANTIE</b>	-	-
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		
	<b>ENGAGEMENTS SUR TITRES</b>	-	-
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		
	<b>ENGAGEMENTS SUR OPERATIONS EN DEVISES</b>		
	<b>OPERATIONS DE CHANGE AU COMPTANT</b>		
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		
	<b>PRETS OU EMPRUNTS EN DEVISES</b>		
P1E	Devises prêtées non encore livrées		
P1F	Devises empruntées non encore reçues		
	<b>OPERATIONS DE CHANGE A TERME</b>		
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	2016	2015
P1V	Ajustements devises hors bilan		
	<b>AUTRES ENGAGEMENTS</b>		
Q1A	Engagements donnés		
Q1B	Engagements reçus		
	<b>OPERATIONS EFFECTUEES POUR LE COMPTE DE TIERS</b>		
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: 2016/12/31		D: BGO	F:XX	(en Francs CFA)
P:A	N.S. : TOG X/XX		M:1	
Code	LIBELLES	Amortissements/ Provisions	Montants nets	
	<b>ACTIF</b>			
<b>B02</b>	<b>Créances sur les membres, bénéficiaires ou clients</b>	<b>637 297 980</b>	<b>8 253 606 303</b>	
B2D	Crédits à court terme		3 637 753 089	
B30	Crédits à moyen terme		4 119 188 429	
B40	Crédits à long terme		48 701 816	
B70	Crédits en souffrance	637 297 980	447 962 969	
<b>D50</b>	<b>Crédit-bail et opérations assimilées</b>	-	-	
D51	Crédits-bails			
D52	Location avec option d'achat			
D53	Location-vente			
<b>D70</b>	<b>Créances en souffrance sur crédit-bail et opérations assimilées</b>		-	
	<b>PASSIF</b>			
<b>G02</b>	<b>Dettes l'égard des membres, bénéficiaires ou clients</b>		<b>3 908 912 069</b>	
G10	Comptes ordinaires créditeurs		3 892 962 069	
G15	Dépôts à terme reçus		15 950 000	
G2A	Comptes d'épargne à régime spécial		-	
G60	Emprunts		-	
G70	Autres sommes dues		-	

## Annexe 2 :

ETAT DES BIENS DONNES EN CREDIT BAIL ET OPERATIONS ASSIMILEES				DIMF 2006
Etat : TOGO		Etablissement : <b>WAGES</b>		
Date d'arrêté: 2016/12/31		D: BG0	F:79	(en Francs CFA)
P:A	N.S. : TOG X/XX		M:1	
LIBELLES	Durée	Montants bruts	Amortissement/ Provisions	Montants nets
<b>CREDIT-BAIL</b> Crédit-bail Mobilier Crédit-bail Immobilier Crédit-bail sur actifs incorporels <b>LOCATION AVEC OPTION D'ACHAT</b> <b>LOCATION - VENTE</b> <b>CREANCES EN SOUFFRANCE SUR</b> <b>OPERATION DE CREDIT - BAIL ET</b> <b>ASSIMILEES</b>				
<b>TOTAL</b>				

## Annexe 3 :

ETAT DES BIENS DETENUS DANS LE CADRE DE LA CONCESSION				DIMF 2007
Etat : TOGO		Etablissement : <b>WAGES</b>		
Date d'arrêté: 2016/12/31		D: BG0	F:79	(en Francs CFA)
P:A	N.S. : TOG X/XX		M:1	
POSTES	Durée	VALEUR D'INVENTAIRE ou VALEUR DE MARCHE	CONCESSIONNAIRE	
			NOM	VALEUR DECLARSEE DANS LE CAHIER DE CHARGE
<b>TOTAL</b>			<b>TOTAL</b>	

## Annexe 4 :

ETAT DES BIENS DETENUS DANS LE CADRE DE LA CLAUSE DE RESERVE DE PROPRIETE					DIMF 2008
Etat : TOGO			Etablissement : <b>WAGES</b>		
Date d'arrêté: 2016/12/31	D: BG0	F:80	(en Francs CFA)		
P:A	N.S. : TOG X/XX	M:1			
Libellés des biens inscrits à l'actif frappés delà clause de RP*	Objet clause de réserve	Montants bruts	Calendrier arrêté		Créanciers
			Date d'inscription	Durée de jouissance	
<b>TOTAL</b>					

\* Réserve de propriété

## Annexe 5 :

DETAIL DU COMPTE 6221 - PERSONNEL EXTERIEUR A L'INSTITUTION								DIMF 2009
Etat : TOGO		Etablissement : WAGES						
Date d'arrêté: 2016/12/31		D: BG0		F:XX		(en Francs CFA)		
P:A		N.S. : TOG X/XX		M:1				
Libellés	EFFECTIF (en unités)							FACTURATION A L'INSTITUTION
	NATIONAUX	Autres Etats de l'UMOA	Hors UMOA	Secteur primaire	Secteur secondaire	Secteur tertiaire	TOTAL	
1. Cadres supérieurs								
2. Techniciens supérieurs et cadres moyens							-	
3. Techniciens, agents de maîtrise et ouvriers qualifiés	13						13	3 045 000
4. Employés, manœuvres, ouvriers et apprentis	38						38	42 728 800
TOTAL	51	-	-	-	-	-	51	45 773 800
PERMANENTS								
SAISONNIERS								
TOTAL	51	-	-	-	-	-	51	45 773 800



## Annexe 6 :

ETAT DES CREDITS EN SOUFFRANCE					DIMF 2010
Etat : TOGO		Etablissement : WAGES			
Date d'arrêté: 2016/12/31		D: BA0		F:XX (en Francs CFA)	
P:A		N.S. : TOG X/XX		M:1	
CREDITS EN SOUFFRANCE	A	B	C = A - B	D	E = C - D
	191, 192 et 193 291, 292, 293 Crédits et Prêts en souffrance	162 et 254 Dépôts de garantie	Soldes restant dus	199 et 299 Provisions	Crédits et Prêts en souffrance nets
Crédits comportant au moins une échéance impayée ≤ à 3 mois	8 194 255	1 500 500	6 693 755	-	-
Crédits comportant au moins une échéance impayée > 3 mois à ≤ à 6 mois	145 612 298	44 442 150	101 170 148	40 468 059	60 702 089
Crédits comportant au moins une créance impayée > 6 mois à ≤ 12 mois	222 388 967	79 151 285	143 237 682	114 590 146	28 647 536
Crédits comportant au moins une échéance impayée > 12 mois à ≤ à 24 mois	741 303 114	245 575 655	495 727 459	495 727 459	-
<b>TOTAL</b>	<b>1 117 498 634</b>	<b>370 669 590</b>	<b>746 829 044</b>	<b>650 785 664</b>	<b>89 349 625</b>



## Annexe 7 :

ETAT DES INFORMATIONS ANNEXES		DIMF 2011
Etat : TOGO		Etablissement : <b>WAGES</b>
Date d'arrêté: 2016/12/31	D: BB0	F:XX (en Francs CFA)
P:A	N.S. : TOG X/XX	M:1
LIBELLES	Montants / Effectif	
Encours des engagements par signature à court terme	-	
Encours des engagements par signature à moyen et long terme	-	
Montant total consacré par l'institution aux opérations autres que les activités d'épargne et de crédit	1 797 484	
Nombre total de membres, bénéficiaires ou clients de l'institution	281 343	
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	111 369	
Nombre total de membres, bénéficiaires ou clients de sexe féminin de l'institution	145 874	
Nombre total de groupements bénéficiaires	23 392	
Nombre total d'usagers bénéficiaires	281 343	
Nombre total de sociétaires bénéficiaires	708	
Population cible de la caisse (ou son estimation)	-	
<b>126-127-128</b> Dépôts à plus d'un an du SFD auprès des institutions financières	798 592 999	
<b>252</b> - Dépôts à terme à plus d'un an des membres, bénéficiaires ou clients auprès de caisse	15 950 000	
<b>253 - Comptes d'épargne à régime spécial</b>	-	
<b>254 - 255</b> - Autres dépôts à plus d'un an des membres, bénéficiaires ou clients auprès de la caisse	3 062 519 854	
Recouvrements sur prêts intervenus au cours de l'exercice		
Recouvrements sur prêts attendus au cours de l'exercice		

## Annexe 8 :

ETAT DES ENGAGEMENTS PAR SIGNATURE		DIMF 2011-1	
Etat : TOGO		Etablissement : <b>WAGES</b>	
Date d'arrêté: 2014/12/31	D: BC0	F:84	(en Francs CFA)
P:A	N.S. : TOGO X/XX	M:1	
LIBELLES	Montants / Effectif		
Encours des engagements par signature donnés à court terme			
Encours des engagements par signature donnés à moyen et long termes			
<b>TOTAL</b>			

## Annexe 9 :

ETAT DE L'ENCOURS DES CREDITS DES DIX (10) DEBITEURS LES PLUS IMPORTANTS			DIMF 2012
Etat : TOGO		Etablissement : <b>WAGES</b>	Etablissement:
Date d'arrêté : 2016/12/31	D: BFO	F:XX	
P:A	N.S. : TOG X/XX	M:1	
PRENOMS/NOM/N° D'IDENTIFICATION	DUREE INITIALE DU CREDIT	DUREE RESTANTE A COUVRIR	MONTANT NET EN FCFA
DE SOUZA Mana Délali / A0100554	14	10	46 155 740
OYELAMI Bosse / A0103656	12	12	44 179 200
BLIVI AKUE AdoteMawulawoè / A0907149	24	19	40 953 850
ODOH Samson Okwudili / A0122496	16	6	39 458 695
EDAH METO Gerard / A0904699	24	18	38 919 930
DAGBA Komi Edoh / A0701713	20	14	36 472 940
MONROE Omar James / A0908226	6	4	33 808 080
LOGOSSOU AkouaviSampe / A0114170	15	8	32 391 795
KOFFI Komlan L. Nestor / A0908726	24	24	30 000 000
TENGUE AyoviAhoefa / A0903945	6	5	29 993 840
<b>TOTAL</b>			<b>372 334 070</b>

## Annexe 10 :

ETAT DE L'ENCOURS TOTAL DES PRETS AUX DIRIGEANTS, AU PERSONNEL AINSI QU'AUX PERSONNES LIEES		DIMF 2013
Etat : TOGO	Etablissement: WAGES	
Date d'arrêté: 2016/12/31	D: BEO	F:XX
P:A	N.S. : TOG X/XX	M:1 (en Francs CFA)
PRENOMS/NOMS/N° D'IDENTIFICATION	ENCOURS DES PRETS (Bruts)	
AKUETE SowadaSory	8 383 925	
ADOGNON AgniteKokou	5 005 295	
AYITE Essivi Georgette	4 911 510	
AGBOGAN Yao Messan	3 795 830	
TONDJA Gbati	3 663 150	
ADJASSOU Kokouvi Michel	3 462 215	
KONGO Ayéléépse KOUMEBIO	3 452 660	
KINIGLO Kodjo	3 204 465	
AGBENOTO Kofi Sitsofe	2 498 560	
BATENDI Bayékiname	1 893 829	
OURO-GANDI Tchadji'Bom	1 661 745	
ADAMAH TASSA EPSE JOHNSON DedeDomefa	1 595 009	
AMEGANDJIN AkouwaAfefaLokpo(HABIA Koffi)	1 251 645	
MENSAH AdjoDzigbodi C	1 160 525	
MIKAYE Kokouvi John	1 109 450	
SAMEY Y. Comlan	819 000	
ATTISSO Ablavi	767 940	
AFFO Kossi	757 165	
EDOH Yao	708 093	
VITSO AkossiwaSefako	493 945	
AKATO KokouDodji	490 070	
KPOTSI SénaméKoami	459 800	
OBLASSE Koffi Agbegnigan	425 875	
HABIA Koffi Gbleve	405 115	

PRENOMS/NOMS/N° D'IDENTIFICATION	ENCOURS DES PRETS (Bruts)
APENUVOR KoamiSelom	400 000
KPELAFIA Aminou	378 000
DAHOUINDJI GbesideAmeyoEpse	373 655
GBENYANAWO	
AWUGNO Adjo	345 265
ADI Koffi	329 850
ABALO Olade	311 812
ADJODEKPO Israel Ange	306 485
KOUDAYA Koami Ferdinand	302 860
YEBOVI AyiMawulolo	298 100
SALHA ALI Rahamatou	282 100
COLE CodjoEdem	270 050
ADJAKA Komi	269 525
N'DJINOUE Yaotche	261 915
LODONOU AdjoviTinoEpse KPANDJA	244 300
BAWILIZIM Essohouna	241 530
AGBANGA Bohoga	231 200
HOFFER EdjonaWoede	215 940
BARNABO N Nan-Pwo	211 990
NADA Mawidar	202 520
DJIBRO Mustapha Zarèni	200 000
FOLLY AdakouAffiavi	183 915
GOKA Koffitse	183 915
ZOUHONGBE Koffi Jacques	180 000
KOFFI Ayao Mawuegnigan	180 000
FREITAS EssénamKoami	176 420
ARAHORE WASR Assedma	167 725
SEDAFO KodzoAdzitowu	156 565
AGBODAN Dédé Délali	153 600
GBEDEVI Yawa	141 345
HOUNSOU Kodjo	136 650
HONKPO Kouassi	127 725

PRENOMS/NOMS/N° D'IDENTIFICATION	ENCOURS DES PRETS (Bruts)
DISSORIFEI Abissoumatom	126 000
SESSOU Kodjo Amégnona	126 000
EDORH Gbegnohin	118 515
DOSSA Kodjo	117 495
MENSAH-AYEWUADA KayiAkpeneEpse TOUMAOU	114 000
GBENOU KokouAbla E Epse AHATEFOU	111 600
TIDJANI Alimatou Sadia Epse FUMEY	111 375
AGBEDI Kofi Dzinyefa	108 000
SEGLA Yawo	106 800
AGOPOME Komlanani	105 190
SIMTAYA Katassagou	105 000
SOUKA Attignon Koffi	103 990
SANOUSI Taoufic	102 200
AKAKPO Comlan Sekona	102 104
NADOR DédéviEyam	102 000
ADOTEY AmeleAdjele	101 115
GNEMEGNA A AhoefaFafavi	101 115
GBADAGBA KoamiKafui	100 640
SOKPO Afi	100 000
AHATOR AkokoAku	100 000
LASSEY KokuTsoekewo	91 960
WUIDJI Kokou	91 000
HODO Koffi A. Wolako	90 000
ADZEWODA KokouMawutodzi	88 230
EDJONOU Kossi	86 865
TOSSENOU AkpénéElomAfi	84 495
ALEGBE Bilkiss	80 160
OYEOSSI Sofa Awa	80 160
NOUMONVI KomiviEssè	78 100
AGLEBEY Yao Elessessi	78 000
MASSAH Ablavi	78 000

PRENOMS/NOMS/N° D'IDENTIFICATION	ENCOURS DES PRETS (Bruts)
MOUTI Nafissa	78 000
ADJAMANI AfiBandélé	78 000
AGBETOWOFANA Ablamvi	78 000
SEGBE Komla Amen	78 000
KOLA Palakiyéme	78 000
DJOSSOU Komi	78 000
HOUNAKEY DodjiMawuéna	78 000
WOVI Koffi Akoeté P.	78 000
DOSSOU NyonaAkouavi	78 000
AMETEPE WotsaSeenaYawoa	78 000
YAKOUTO Marius kokouvi	78 000
AKAKPO-VIZAH Fifonsi	75 333
AGBOGAN HomegnonKossi	75 063
DADZIE Komlan	75 023
BADJAGBO Anani	74 409
ADJALLE AnoumouKokou	74 160
WOAMEDE KokoviAdjowaepse	
AGBETROBU	72 000
BAKELE Djoka	72 000
DAKOU KossiMawussi	72 000
AZINON KossiDélagno	72 000
KAMATO Améyo	72 000
GAGLI AmeyoKafui	72 000
DJADOO Ayaovi	72 000
GODO Afiwavi	72 000
GUEDZA Afi	70 000
KPADENOU K Edoh	70 000
KOUDAHE Koffi Germain	69 000
KANYI Kodjovi A	68 995
EWE Lokossi	68 500
KOKOU-KOMLA KoudjoMawoutodji	68 310
KOUNGA Maurice	67 892



PRENOMS/NOMS/N° D'IDENTIFICATION	ENCOURS DES PRETS (Bruts)
SOSSOU AblatoTassivi	66 000
KUAMITSE AdzoviMawuse	66 000
DAWA Bamita	66 000
TAY KokouElikpim	66 000
ATABUDZI AkuviEnyonam	63 885
DEGBE Kossi	60 765
BALEY BanabasséYaovi	60 178
N'SOUVI A. Akpenamawu Epse SEMEKONAWO	60 095
TENGUE Koami	60 090
AZAKPE Koffi Mawulikplimi	60 062
KOUYAYA Comlan	60 000
KPIZING WéziwMasahalu	60 000
COUBADJA Bachira Toure	51 552
ATTILEY Yao Moussa	50 797
BYLL AssriwaAkossiwa	48 000
AFANDE MekaeliMassanAmele	42 875
ZINSOU-SESSOU Ahoefa A Essinam	38 545
KPODJIA-N'TSUGAN Mawulom	37 745
TCHASSE Akele	36 000
MITSDI Yao	36 000
TOGBUI ZAGARAGO Komi Edem	34 760
TOFFON Madou	34 643
DIOGO Akuavi	34 396
AGBOGAN Yao Messan	34 315
NOUWOAMEY Kokoutsè Innocent	34 305
ATSOU Yao	34 065
ATCHABAO Abass	33 340
OURO-GBELEOU Zoweriatou	33 000
KPOFFON Koffi Bruno	30 745
ARANGA Tchimire	30 000
AKALA Mwemwenaka	24 902

PRENOMS/NOMS/N° D'IDENTIFICATION	ENCOURS DES PRETS (Bruts)
GUIMGA Di 'Eramèguebe	24 844
KOUDAYAH Kokoé	24 680
SESSOU Ablavi M	24 680
BOKOVI Akouete	24 137
KOUEVIDJIN Dédé Mawuégnan	24 000
FOLLY AyéléAkouavi	24 000
AGBEZO AkossNelima	24 000
BASSA KokouSenyedzi	24 000
LELOUA Boyodi K	24 000
ABBI Essossolèm	22 720
KODJA Agbegnigan	21 766
GAKPETO DzigbodiKomlavi	16 000
SIMTAYA Katassagou	15 000
<b>TOTAL</b>	<b>66 965 454</b>

## Annexe 11 :

ETAT DES RESSOURCES AFFECTEES ET DES CREDITS CONSENTIS SUR RESSOURCES AFFECTEES					DIMF 2014
Etat : TOGO			Etablissement : WAGES		
Date d'arrêté: 2016/12/31			D: BFO		
P:A			F:XX		
			M:1		
LIBELLES	COURT TERME	MOYEN TERME	LONG TERME	TOTAL	
RESSOURCES AFFECTEES	19 500 000	1 005 339	-	20 505 339	
CREDITS CONSENTIS SUR RESSOURCES AFFECTEES				-	
dont crédits en souffrance				-	
TOTAL	19 500 000	1 005 339	-	20 505 339	

## Annexe 12 :

ETAT DES VALEURS IMMOBILISEES					DIMF 2015
Etat : TOGO			Etablissement: WAGES		
Date d'arrêt: 2016/12/31 D: BG0		F:XX	(en Francs CFA)		
P:A	N.S. : TOG X/XX	M:1			
Code	LIBELLES	Montants bruts	Amortissements/ Provisions	Montants nets	
<b>D1A</b>	<b>Immobilisations financières</b>	<b>34 714 784</b>	<b>27 030 843</b>	<b>7 683 941</b>	
D1E	Titres de participation	34 714 784	27 030 843	7 683 941	
D1L	Titres d'investissement	-	-	-	
<b>D1S</b>	<b>Dépôts et cautionnements</b>	<b>21 621 134</b>	-	<b>21 621 134</b>	
<b>D23</b>	<b>Immobilisations en cours</b>	-	-	-	
D24	Incorporelles	-	-	-	
D25	Corporelles	-	-	-	
<b>D30</b>	<b>Immobilisations d'exploitation</b>	<b>1 872 439 272</b>	<b>1 392 308 103</b>	<b>480 131 169</b>	
D31	Incorporelles	436 756 149	345 057 470	91 698 679	
D32	Droit au bail			-	
D33	Autres éléments du fonds commercial			-	
D34	Frais d'établissement			-	
	Autres immobilisations			-	
D35	incorporelles				
D36	Corporelles	1 435 683 123	1 047 250 633	388 432 490	
<b>D40</b>	<b>Immobilisations hors exploitation</b>	-	-	-	
D41	Incorporelles	-	-	-	
D42	Droit au bail			-	
D43	Autres éléments du fonds commercial			-	
D44	Autres immobilisations incorporelles			-	
D45	Corporelles	-	-	-	
	<b>Immobilisations acquises par réalisation de garantie</b>	-	-	-	
D46	Incorporelles	-	-	-	
D47	Corporelles	-	-	-	

## Annexe 13 :

ETAT D'AFFECTATION DU RESULTAT			DIMF 2016
Etat : TOGO		Etablissement: <b>WAGES</b>	
Date d'arrêté: 2015/12/31	D: BH0	F:XX	(en francs CFA)
P:A	N.S. : TOG X/XX	M:1	
Code	LIBELLES	Proposition de répartition	Répartition effective
	<u>DETERMINATION DU RESULTAT A AFFECTER</u>		
L80	Résultat de l'exercice (+/-)	<b>228 760 348</b>	
L70	Report à nouveau (+/-)	<b>- 49 101 598</b>	
<b>770</b>	<b>RESULTAT A AFFECTER</b>	<b>179 658 750</b>	
	<u>AFFECTATION DU RESULTAT BENEFICIAIRE</u>		
772	Réserve générale	<b>26 948 813</b>	
773	Réserves facultatives	-	
774	Autres réserves	-	
776	Report à nouveau bénéficiaire	<b>201 811 536</b>	
777	Autres affectations	-	
	<u>AFFECTATION DU RESULTAT DEFICITAIRE</u>		
776	*Report à nouveau déficitaire	-	
778	*Prélèvement sur les réserves	-	
779	Autres	-	

## Annexe 14 :

ETAT DE TRAITEMENT DE LA REEVALUATION							DIMF 2018	
Etat : TOGO				Etablissement : <b>WAGES</b>				
Date d'arrêté : 2016/31/12		D: BG0		F:89		(en Francs CFA)		
P:A		N.S. : TOG X/XX		M:1				
Biens réévalués	Date de Réévaluation	Nature de Réévaluation		Méthodes de réévaluation		Valeurs Avant Réévaluation (1) (VNC)	Valeur Réévaluée (2)	Ecart de Réévaluation (2) - (1)
		Libre	Légale	Secteur primaire	Secteur secondaire			
Immeuble de l'agence de WAGES AKODESSEWA	04/06/2016	oui				70 000 000	96 427 472	26 427 472
TOTAL						70 000 000	96 427 472	26 427 472

## ETAT RECAPITULATIF DES RATIOS DE WAGES AU 31/12/2016

### RATIOS PRUDENTIELS conforme aux Instructions 010-08-2010 du 30 août 2010

N°	NOM DU RATIO	VALEUR DU RATIO	NORME (N)	OBSERVATIONS
I -	LIMITATION DES RISQUES AUXQUELS EST EXPOSEE UNE INSTITUTION	132,03%	N < ou = 200%	Respecté
II -	COUVERTURE DES EMPLOIS A MOYEN ET LONG TERME PAR DES RESSOURCES STABLES	240,56%	N > ou = 100%	Respecté
III -	LIMITATION DES PRETS AUX DIRIGEANTS ET AU PERSONNEL, AINSI QU'AUX PERSONNES LIEES	2,77%	N<ou=10%	Respecté
IV -	LIMITATION DES RISQUES PRIS SUR UNE SEULE SIGNATURE	1,91%	N<ou=10%	Respecté
V -	NORME DE LIQUIDITE	102,98%	N>100%	Respecté
VI -	RATIO DE LIMITATION DES OPERATIONS AUTRES QUE LES ACTIVITES D'EPARGNE ET DE CREDIT	0,02%	N<ou=5%	Respecté
VII -	RESERVE GENERALE	27 476 385	BASEx15%	Respecté
VIII -	NORME DE CAPITALISATION	22,32%	N>ou=15%	Respecté
IX -	LIMITATION DES PRISES DE PARTICIPATION	0,31%	NORME<ou=25%	Respecté
X -	RATIO RELATIF AU FINANCEMENT DES IMMOBILISATIONS ET DES PARTICIPATION PAR LES SFD	20,20%	NORME<ou=100%	Respecté

### 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 CONFEDERATIONS)

- 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	2015	2016	Variation (%)
Nombre total de membres, bénéficiaires ou clients (les groupements sont comptés sur une base unitaire) (1)+(2)	270 924	281 343	3,85%
Nombre de personnes physiques non-membres d'un groupement (1)= (a)+(b)	248 140	257 243	3,67%
. Hommes (a)	107 023	111 369	4,06%
. Femmes (b)	141 117	145 874	3,37%
Nombre de personnes morales (groupements de personnes physiques, entreprises associations, etc.	22 784	24 100	5,78%
Nombre de groupements de personnes physiques bénéficiaires	22 120	23 392	5,75%
Nombre total des membres des groupements de personnes physiques bénéficiaires (3)= ( c )+(d)	92 760	106 040	14,32%
. Hommes (c )	27 745	30 159	8,70%
. Femmes (d)	65 015	75 881	16,71%

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

Indicateurs	2015	2016	Variation (%)
Nombre total de membres, du conseil d'administration ou de l'organe équivalent	7	7	0,00%
Nombre de membres du conseil de surveillance (*)	N/D	4	#VALEUR!
Nombre de membre du comité de crédit (*)	4	4	0,00%
Nombre de membres des autres comités créés par la SFD (**)	12	-	-100,00%
Effectif total des employés (3)= (1)+(2)	364	281	-22,80%
. Dirigeants (employés exerçant des fonctions de direction ou de gérance) dont : (1)	8	6	-25,00%
- nationaux	8	6	-25,00%
- personnel expatrié	-	-	#DIV/0!
. Autres employés (2) = (a)-(b)+(c )	356	275	-22,75%
Agent permanents (a)	319	250	-21,63%
Agents contractuels (b)	37	25	-32,43%
personnel expatrié (c )	-	-	#DIV/0!

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

(\*\*)

### 1.3 Données sur la gouvernance

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

Rubriques	2015	2016	Variation (%)
Masse salariale globale en FCFA	968 866 414	824 988 911	-14,85%
- Personnel dirigeant (Directeur Général et son adjoint, Directeurs de service)	108 924 035	98 407 427	-9,65%
- Autre personnel.	859 942 379	726 581 484	-15,51%
Montant des frais généraux en FCFA	1 429 451 372	1 202 257 271	-15,89%
Ratio Masse salariale rapportée aux frais généraux	67,78%	68,62%	1,24%
Proportion salaire du Directeur Général rapporté aux frais généraux	3,40%	2,74%	-19,46%

#### Tableau sur les remboursements de frais des dirigeants élus

Rubriques	2015	2016	Variation (%)
<b>indemnités de fonctions versées aux administrateurs non salarié en FCFA</b>	<b>3 381 000</b>	<b>3 381 000</b>	<b>0,00%</b>
<b>Frais de tenues des réunions des organes et des assemblées en FCFA</b>	<b>1 764 950</b>	<b>1 914 975</b>	<b>8,50%</b>
- Perdiem	-	389 000	
- Transport	640 000	251 000	-60,78%
- Hébergement	-	-	
- téléphone	13 500	20 000	48,15%
- carburant	-	-	
- Autres	1 111 450	1 254 975	12,91%

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	201	2014	Variation (%)
Nombre d'institutions de base	1	1	0,00%
nombre de Guichets Ou d'antennes	19	20	0,00%

## III- DONNEES SUR LES OPERATIONS DE COLLECTE DE DEPOTS

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

Indicateurs	2015	2016	Variation (%)
Montant total des dépôts des membres, bénéficiaires ou clients (1)+(2)	7 336 809	6 971 420	-4,98%
Montant des dépôts des personnes physiques non-membres d'un groupement (1)= (a)+(b)	6 660 079	6 354 684	-4,59%
. Montant des dépôts des Hommes (a)	3 532 514	3 337 413	-5,52%
. Montant des dépôts des Femmes (b)	3 127 565	3 017 271	-3,53%
Montant des dépôts des personnes morales (groupements de personnes physiques, entreprise, associations etc.)	676 731	616 737	-8,87%

**Tableau 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 %)
3 892 962 069	38,91%	15 950 000	0,16%	3 062 508 409	30,61%

**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	2015	2016	Variation (%)
Nombre total des dépôts des membres, bénéficiaires ou clients (1)+(2)	130 897	131 664	0,59%
Nombre des dépôts des personnes physiques non-membres d'un groupement (1)= (a)+(b)	109 892	111 051	1,05%
. Nombre des dépôts des Hommes (a)	56 063	57 106	1,86%
. Nombre des dépôts des Femmes (b)	53 829	53 945	0,22%
Nombre des déposants personnes morales (groupements de personnes physiques, entreprise, associations etc.) (2)	21 005	20 613	-1,87%
<b>Nombre de compte actifs</b>	58 439	51 288	-12,24%
<b>Nombre des comptes inactifs</b>	61 901	79 366	28,21%
<b>Nombre total de comptes</b>	270 924	281 343	3,85%

**Tableau N° 3.4 : Evolution du capital social\***

Indicateurs	2015	2016	Variation (%)
Montant du capital social (en milliers 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 (2016)	Part du capital détenu (2016)	Montant du capital détenu (2015)	Part du capital détenu (2015)

#### 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	2015	2016	Variation (%)
Montant des prêt accordés (1)+(2)	9 467	11 671	23,28%
Montant des dépôts des personnes physiques non-membres d'un groupement (1)= (a)+(b)	7 940	10 388	30,83%
. Montant des prêts accordés aux Hommes (a)	3 806	4 936	29,68%
. Montant des prêts accordés aux Femmes (b)	4 134	5 452	31,88%
Montant des prêt accordés aux personnes morales (groupements de personnes physiques, entreprise, associations etc.	1 527	1 283	-15,97%

\* 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	2015	2016	Variation (%)
Nombre des prêt accordés (1)+(2)	14 300	12 615	-11,78%
Nombre de crédit accordé à des personnes physiques non-membres d'un groupement (1)=(a)+(b)	10 955	9 143	-16,54%
Nombre de crédit accordé à des Hommes (a)	3 817	3 616	-5,27%
Nombre de crédit accordé à des Femmes (b)	7 138	5 527	-22,57%
Nombre des prêt accordés aux personnes morales (groupements de personnes physiques, entreprise, associations etc.	3 345	3 472	3,80%
Nombre moyen des prêt accordés (sommes des prêts rapportée au nombre de prêts accordés)	661 864	925 135	39,78%

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

Nature de l'engagement donné	2015	2016	Variation (%)
Engagement donnée en faveur des institutions financières	0	0	#DIV/0!
Engagements de financement donné en faveur des membres, bénéficiaires ou clients	0	0	#DIV/0!
Engagements des garanties d'ordre des institutions financières	0	0	#DIV/0!
Engagements de garantie d'ordre des membres bénéficiaires ou clients	0	0	#DIV/0!

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

Indicateurs	2015	2016	Variation (%)
Encours total de crédits (1)+(2)	9 074 235	8 923 142	-1,67%
Encours de crédits sur les personnes physiques non-membres d'un groupement (1)=(a)+(b)	7 226 320	7 660 013	6,00%
encours de crédits sur les hommes (a)	3 701 074	3 704 680	0,10%
Encours de crédits sur les femmes (b)	3 525 246	3 955 334	12,20%
Encours de crédits sur les personnes morales (groupements de personnes physiques, entreprises, association, etc.) (2)	1 847 914	1 263 128	-31,65%

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

Indicateurs	2015	2016	Variation (%)
Nombre de crédits en cours (1)+(2)	16 322	14 733	-9,74%
Nombre de crédits sur les personnes physiques non-membres d'un groupement (1)=(a)+(b)	10 559	9 398	-11,00%
Nombre de crédits en cours sur les hommes (a)	4 431	4 442	0,25%
Nombre de crédits en cours sur les femmes (a)	6 128	4 956	-19,13%
Nombre de crédits sur les personnes morales (groupements de personnes physiques, entreprises, association, etc.) (2)	5 763	5 335	-7,43%

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

Encours total des crédits en milliers de FCFA (2015)		Encours total des crédits en milliers de FCFA (Année 2016)		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		
3 793 952	5 132 980	3 637 753	5 285 389	-99,90%	-99,90%

**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	2015	2016	Variation (%)
Nombre de crédits accordés sur ressources affectées			
Montant des crédits accordés sur ressources affectées (en milliers de FACFA)			
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	2015	2016	Variation (%)
Encours des créances en souffrance (en milliers de FCFA)	1 840 822	1 117 498 634	60606,49%
Taux brut des créances en souffrance(1)	20,41%	12,52%	-38,64%
Taux de remboursement des crédits accordés (2)			#DIV/0!
Taux de recouvrement des créances en souffrance (3)			#DIV/0!
Encours brut des créances en souffrance sur ressources affectées (en milliers de FCFA)	-	-	#DIV/0!
taux brut de créances en souffrance sur ressources affectées (4)	0,00%	0,00%	#DIV/0!
Taux de remboursement des crédits accordés sur les ressources affectées (5)	100,00%	100,00%	0,00%
Taux de recouvrement des créances en souffrances sur les ressources affectées (6)	100,00%	100,00%	0,00%
Montant des crédits passés en perte (en milliers de FCFA)	563 785	563 212	-0,10%
Taux de perte sur créances (7)	6,21%	6,31%	1,59%

## 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, 20 Avenue SylvanusOlympio, Lomé**

- nom et adresse de la société représentée (Western Union, Money gram, etc.) : **WESTERN UNION**
- nombre d'opérations exécutées au cours de l'année 2016:

. À l'émission : 653

. À la réception : 1162

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

Rubriques	2015	2016	Variation (%)
Transferts reçus (1)	82 002	117 099	42,80%
UEMOA	26 139	61 975	137,10%
Autre pays africains	20 627	12 667	-38,59%
Unions européenne	28 778	28 185	-2,06%
Etats-Unis	4 558	6 667	46,28%
Autre pays	1 901	7 606	300,06%
Transferts émis (2)	25 218	40 330	59,93%
UEMOA	20 421	29 554	44,72%
Autre pays africains	620	2 631	324,18%
Unions européenne	2 626	6 011	128,87%
Etats-Unis	-	751	#DIV/0!
Autre pays	1 550	1 383	-10,77%
solde des transferts (3)= (1)-(2)	56 784	76 769	35,19%

**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	2015	2016	Variation (%)
Montant des primes émises			
Assurance-vie			
Assurance non vie			
Montant des arriérés de primes			
Montant des sinistres à payer			

**VI. AUTRES INFORMATIONS SUR LES OPERATIONS AVEC LA CLIENTELE**



Devises concernée	Montant des devises Tableau n° 5.3 : opérations de change achetées	Contrevaleur en FCFA des devises achetées	Montant des devises vendues	Contrevaleur en FCFA des devises vendues
EURO (EUR)				
Dollar des EU (USD)				
Franc Suisse (CHF)				
Livre sterling (GBP)				
Autres				

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

Indicateurs	2015	2016
Taux d'intérêt créditeur minimum servi sur les dépôts des membres, bénéficiaire ou clients	3,50%	3,50%
Taux d'intérêt créditeur maximum servi sur les dépôts des membres, bénéficiaires ou clients	6,00%	6,00%
Taux d'intérêt nominal débiteur maximum sur les crédits accordés aux membres, bénéficiaires ou clients	18,00%	18,00%
<b>Taux d'intérêt effectif global (**)</b>	<b>14,54%</b>	<b>15,18%</b>

(\*) : 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	21,69%
Crédit PSAEG	12,73%
Crédit Rural	18,72%
Crédit Inades	15,75%
Crédit spécial	26,24%
Crédit a épargne déductible	23,69%
Crédit APSEF 1er et 2e cycle	5,19%
Crédit APSEF 3e et 4e cycle	6,91%
Crédit FAIEJ	8,24%
Crédit PRADEB	12,67%
<b>Moyenne</b>	<b>15,18%</b>

**Tableau n°6.2 : répartition des crédits selon leurs objets (en milliers de FCFA)**

Objet du crédit	2015	2016	Variation (%)
Crédits immobiliers	149 064	403 364	170,60%
Crédits d'équipement	33 146	-	-100,00%
Crédits à la consommation	67 688	773 812	1043,21%
Crédits de trésorerie	-	-	
Autres crédits	8 824 337	7 741 965	-12,27%

**Tableau 6.3 : dons et œuvres sociales**

Références du bénéficiaire	Nature du don ou des œuvres sociales	Evaluation financière (en FCFA)
AHAMBIA YAWA SAVIOUR	Financière	150 000
<b>TOTAL</b>		<b>150 000</b>

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

Secteurs d'activités	2015	2016	Variation (%)
Agriculture, sylviculture et pêche	1 180 220	770 537	-34,71%
Industries extractives	-	-	
Industries manufacturières	47 589	71 460	50,16%
Bâtiment et travaux publics	-	-	
Commerce, restaurants, hôtels	7 444 922	7 180 580	-3,55%
électricité, Gaz, eau	-	-	
Transports entrepôts et communications	517 859	391 599	-24,38%
assurances, services aux entreprises	-	-	
Immobilier	169 490	505 240	198,09%
Services divers	104 580	2 751 166	2530,68%

(\*) 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	2015	2016	Variation (%)
Encours des placements auprès des autres institutions financières (en Milliers de FCFA)	790 085	798 593	1,08%
Encours des emprunts des autres institutions financières (en milliers de FCFA)	1 235 947	1 063 452	-13,96%
Montant total des emprunts obtenus dans l'année auprès des autres institutions financières	52 408	518 659	889,65%
Ressources affectées (en milliers de FCFA)	1 005	20 505	1939,64%
subventions d'exploitation reçues (en milliers de FCFA)	3 216	15 676	387,42%
Subventions d'équipement reçues (en milliers de FCFA)	-	-	

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

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

Indicateurs	2015	2016	Variation (%)
Nombre d'institutions affiliées déficitaires			
Montant total du déficit d'exploitation des institutions affiliées (en milliers de FCFA)			
Nombre d'institutions affiliées excédentaires			
Montant total de l'excédent d'exploitation des institutions 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	2015	2016	Variation (%)
Par l'Assemblée Générale	2	2	0,00%
Par le Conseil d'Administration ou l'organe équivalent	14	6	-57,14%
Par le conseil de Surveillance (*)	N/A	2	
Par le Comité de Crédit (*)	N/A	N/A	
par les autres comités (**)	23	0	-100,00%

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

(\*\*)

## X. PERFORMANCES FINANCIERES

**Tableau n°10 : Indicateurs de performances financières**

Indicateurs	2015	2016	Variation (%)
Marges d'intérêt en milliers de FCFA	1 676 297	1 515 638	-9,58%
Produit financier net en milliers de FCFA	1 925 048	1 684 528	-12,49%
Résultat net en milliers de FCFA	- 306 238	228 483	-174,61%
Taux de marge nette (1)	-18,27%	15,08%	-182,52%

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